

LES ETATS DE



LA FRANCE

LE RENDEZ-VOUS ANNUEL
DES RESPONSABLES DE SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES
« BIEN EN FRANCE » SUR L'ATTRACTIVITÉ

Recommandations pour améliorer l'attractivité de la France

16 novembre 2016

11e édition

Traverser le Rubicon

Avant-propos

Voici 3 ans, les Etats de la France avaient solennellement attiré l'attention du gouvernement et de l'opinion publique sur le risque de « décrochage » que la France courait en matière d'attractivité, et pointé du doigt les difficultés que les responsables de filiales de sociétés étrangères rencontraient pour convaincre leurs maisons-mères de faire le choix de la France pour y investir et y créer des emplois.

Depuis lors, une inflexion significative a été apportée à la politique gouvernementale. Entre CICE, Pacte de responsabilité et de solidarité, mesures de simplification, loi « Croissance, activité et égalité des chances économiques », loi « Modernisation du dialogue social », un nouvel environnement législatif et réglementaire s'est installé qui, même s'il est en deçà des attentes exprimées lors des Etats de la France, rend la mission d'« ambassadeurs » des responsables de filiales françaises de sociétés multinationales plus aisée qu'elle ne l'était alors.

La France fait-elle pour autant mieux ? Sans doute un peu, et c'est « tant mieux »... Mais l'attractivité est une compétition féroce où il convient non seulement de faire mieux qu'avant mais surtout mieux qu'ailleurs. Et c'est là souvent que le bât blesse car notre pays doit faire face non seulement à la concurrence de pays plus jeunes et plus agiles, mais aussi de vieux pays, comme le nôtre, qui ont mis au cœur de leur politique, l'attractivité.

Voilà pourquoi les Etats de la France avaient l'an dernier formé le vœu que la France « conserve le cap, accélère le rythme et amplifie l'effort ». Les Etats de la France avaient alors aussi souligné combien, en matière d'attractivité, la « mère » de toutes les réformes était celle du Code du Travail, dont la complexité, la lourdeur et l'insécurité demeuraient le « talon d'Achille » de la France.

La loi « Travail » qui dans sa version initiale fut saluée par les maisons-mères, aurait pu être un signal fort adressé par la France à la communauté internationale des affaires sur sa capacité de réforme. Mais de compromis en concessions, elle aura largement perdu de sa substance et notamment, avec la suppression du périmètre national dans l'appréciation des difficultés pour les licenciements économiques, privé les multinationales d'une mesure qui aurait eu un effet incitatif pour orienter chez nous des investissements créateurs d'emplois.

Pire, les violences qui ont accompagné l'adoption de cette loi ont gravement altéré notre image déjà fortement dégradée à l'étranger, notamment celle d'une France où toute velléité de réforme met le pays à feu et à sang.

Cette occasion manquée illustre la difficulté de notre pays, encore prisonnier de trop de conservatismes et de résistance au changement, à définitivement prononcer son *aggiornamento*.

Se mettre à l'heure d'un monde qui bouge plus vite que nous ne le faisons est le vœu que les Etats de la France ont formé, aux marches d'une campagne électorale au cœur de laquelle le souhait fut exprimé que soit placée l'attractivité du site France.

Les Etats de la France ont salué les initiatives que la France a prises ces dernières années en matière d'attractivité. Dont acte. Mais le compte n'est pas encore bon et notre pays se trouve aujourd'hui au « milieu du Rubicon ». Il nous faut dorénavant traverser celui-ci en engageant les réformes qui nous permettraient enfin de nous battre à armes égales avec nos concurrents. Et le faire avec courage, audace et détermination en n'ayant pas la main qui tremble quand il s'agit de s'attaquer aux vieux tabous et de faire tomber les totems d'un autre temps, afin que notre pays – où le vieux a du mal à mourir et le jeune du mal à naître – fasse définitivement sa mue et retrouve une nouvelle jeunesse.

C'est dans cette perspective qu'ont été formées les recommandations 2016 des Etats de la France¹. Celles-ci sont le fruit d'un travail mené par plus de cent hauts responsables de sociétés multinationales à capitaux étrangers « Bien en France ». Je les en remercie.

Denis Zervudacki

Fondateur des Etats de la France

¹ Document finalisé au 2 novembre 2016

Les 12 recommandations des Etats de la France 2016

I. Faire plus Simple, plus Clair, plus Court et Autrement.....	5
II. En faire moins : No Gold Plating.....	10
III. Aller plus loin dans la réforme du droit du travail.....	12
IV. Refonder le dialogue social.....	16
V. Poursuivre l'action de réduction du coût du travail.....	18
VI. Mieux utiliser « l'arme fiscale » pour attirer les talents et les centres de décision étrangers.....	20
VII. Améliorer l'écosystème de l'innovation.....	24
VIII. Accélérer la numérisation de l'économie française.....	29
IX. Se benchmarker systématiquement.....	33
X. S'interdire toute mesure protectionniste.....	35
XI. Libérer l'énergie des Territoires.....	37
XII. Soigner son image à l'international.....	40

I. Faire plus Simple, plus Clair, plus Court et Autrement

Considérations préliminaires

Le contexte réglementaire et administratif dans lequel évoluent les entreprises a de tout temps été un facteur décisif d'attractivité pour les investisseurs et la France, dans ce domaine, souffre d'une mauvaise image : celle d'un pays d'une rare complexité, d'un environnement législatif et réglementaire particulièrement instables et où toute réforme prend un temps excessif à entrer dans les faits. Or, pour tout investisseur, faire le choix d'un pays exige des règles simples, stables, claires et prévisibles.

La mauvaise réputation de la France dans ce domaine n'est pas usurpée. Avec ses 10 500 lois, ses 127 000 décrets et ses 400 000 normes, notre pays ressemble plus à un maquis inextricable qu'à un « jardin à la française ».

De cela, le gouvernement a pris claire conscience qui, début 2013, annonçait la nécessité de créer un « choc de simplification », ce dont les Etats de la France s'étaient alors félicités, non seulement pour saluer l'ambition de faciliter la vie des entreprises mais aussi au regard de l'impact de la complexité sur le coût de la « Maison France » évalué par l'OCDE à 60 milliards d'euros par an, soit 3% du PIB. Plusieurs mesures ou annonces ont depuis été prises ou faites dont les plus notables sont :

- Le « zéro charge supplémentaire pour toute nouvelle mesure » ;
- Le principe de non-rétroactivité fiscale pour les entreprises ;
- La simplification de la fiche de paie ;
- La réduction des délais d'instruction des prud'hommes ;
- La clarification de l'assiette du Crédit Impôt Recherche (CIR) ;
- La création d'une déclaration fiscale simplifiée ;
- Les principes « silence vaut accord » et « dites-le nous une seule fois ».

Les Etats de la France ont salué ces mesures qui marquent une belle ambition, celle de mettre fin à une complexité qui est l'héritage d'une culture interventionniste profondément ancrée, celle d'un Etat qui a longtemps été réfractaire à faire confiance à ses entreprises comme à ses citoyens.

Mais au-delà des intentions, le fait est là. Malgré le « choc de simplification », la France demeure en queue de peloton du classement du Global Competitiveness Report (2015-2016) qui mesure le fardeau administratif, où elle émerge au 115^e rang mondial sur 144, positionnée entre le Liban et la Russie.

Trop de lois et de décrets sont aussi le produit d'une fabrique normative protéiforme qui, souvent hors contrôle, dessine un environnement législatif et réglementaire répulsif pour l'investisseur étranger, ce que le Conseil d'Etat, dans son rapport annuel publié le 27 septembre dernier consacré à la « simplification et à la question du droit », pointe lui aussi du doigt.

Par ailleurs, la nécessité de composer avec un contexte qui, faute de consensus, édulcore des réformes annoncées, une administration souvent réfractaire au changement, ainsi que des syndicats généralement arc-boutés dans la défense des « avantages acquis » comme l'a démontré la loi Travail illustrent les difficultés de notre pays à engager de façon audacieuse des réformes pourtant souhaitables.

Au-delà du « que faire », la question du « comment faire » ou du « faire autrement » dès lors se pose autour de procédures plus simples, consensuelles et applicables rapidement, permettant d'améliorer l'attractivité de la France.

Recommandations

1. Amplifier le « choc de simplification »

Pour se mettre à niveau de l'Allemagne, des Pays-Bas, du Royaume-Uni et même de l'Italie – qui ont mis en place des politiques efficaces de simplification des normes – la France doit aller plus loin en matière de « choc de simplification » et à ce titre, les Etats de la France recommandent :

- ⇒ De veiller à la mise en œuvre effective et rapide des mesures annoncées et de n'accepter des dérogations que pour des cas exceptionnels et justifiés.

Parmi les 426 mesures de simplification à destination des entreprises annoncées depuis 2013, seules 56% sont effectives et nombre d'entre elles ne s'imposent pas toujours *erga omnes*. Ainsi, seules 66% des démarches administratives sont concernées par la règle du « silence vaut accord » qui a fait l'objet de près de 1 300 dérogations.

Les Etats de la France souhaitent dès lors que des mesures soient prises pour que les annonces faites entrent rapidement dans les faits. Ils recommandent notamment que la circulaire du 17 juillet 2013 relative à la mise en œuvre du gel des réglementations sur le principe « une norme créée, une norme supprimée ou allégée » soit effectivement appliquée. Ils préconisent également que, pour éviter que toute nouvelle mesure n'entraîne de nouveaux coûts, soit appliquée la règle de garantie « zéro charge supplémentaire » et que le coût créé soit compensé par une réduction au moins équivalente. A ce titre, ils préconisent d'appliquer concrètement le moratoire de la réglementation instauré par la circulaire du 17 juillet 2013, exigeant qu'un projet de texte réglementaire de nature à créer des charges nouvelles pour les particuliers ou les entreprises soit obligatoirement accompagné d'une mesure de simplification.

- ⇒ D'être plus ambitieux dans le « choc de simplification ».

A ce titre, les Etats de la France recommandent :

- D'adopter en France la règle *one in, two out*, qui régule la production réglementaire au Royaume-Uni, afin de lutter contre l'inflation législative et réglementaire qui prospère en France et ainsi de s'attaquer au « stock normatif » ;
 - De généraliser le principe de confiance a priori, notamment dans le domaine fiscal, en supprimant chaque fois que cela est possible les obligations déclaratives préalables ;
- ⇒ D'interdire toute mesure qui viendrait s'inscrire en faux et jeter un discrédit sur l'ambition de simplification affichée.

Les Etats de la France recommandent à ce titre qu'au nom de la simplification et de l'ambition de ne pas complexifier la vie des entreprises, soient revisités les dispositifs récents imposés aux entreprises en matière de pénibilité et que soient très attentivement mesurées les conséquences du prélèvement à la source sur le quotidien des entreprises.

2. Légiférer autrement

⇒ Réduire le périmètre de la loi pour la rendre plus efficace.

Le droit français se caractérise par une complexité et une instabilité qui relèvent largement d'une inflation législative galopante. « Trop de lois tuant la loi », « moins de lois » pour avoir « mieux de lois » est souhaitable. La loi ne doit pas être la seule réponse des autorités politiques pour réguler la « chose publique ». D'autres leviers permettraient à l'Etat de répondre de façon plus efficace et plus pertinente à l'organisation de la vie en société en donnant plus de responsabilités aux citoyens et aux acteurs économiques et sociaux pour gérer leur « vivre ensemble ».

Pour lutter contre la surcharge et la complexité législatives, les Etats de la France recommandent que la France s'engage dans un exercice de *reengineering* pour définir ce qui relève de la loi, d'autres normes ou encore de modalités d'organisation définies hors du champ de responsabilité de l'Etat.

Cet exercice va de pair avec une plus grande sélectivité dans les politiques publiques qu'entend porter le gouvernement. La dispersion n'est pas le meilleur critère d'efficacité et un certain nombre de secteurs d'activité ou de domaines de la vie publique accueilleraient avec soulagement un gel de la norme pendant plusieurs années.

Les Etats de la France se félicitent à ce titre que la loi Travail – même si le texte final offre moins de possibilités qu'initialement prévu – ait favorisé la négociation au niveau de l'entreprise et prévu le recours aux referendums d'entreprise. Ils recommandent aussi que l'on puisse rapidement aller plus loin et proposent que l'accord des salariés obtenu sous la forme de referendum prime sur l'avis des syndicats.

⇒ Améliorer la fabrique de la loi.

« Moins de loi » doit aussi s'accompagner de « mieux de loi ». Le temps libéré par une plus grande sélectivité des combats politiques doit permettre de préparer plus finement la loi, de l'appliquer plus rapidement et d'en évaluer les impacts pour apprécier son efficacité. La minutie de la préparation, sa rapidité et son suivi, ce que les professionnels anglo-saxons nomment *attention to details* sont essentiels pour réussir à mettre en œuvre des politiques publiques d'attractivité efficaces.

- Mieux préparer la loi.

Mieux préparer la loi suppose tout d'abord d'être sélectif, de choisir ses combats et d'en démontrer l'utilité véritable. C'est s'obliger à réaliser systématiquement des débats d'orientation qui fixeraient à la loi des objectifs précis et, si possible, quantifiés et feraient l'objet de « Livre blanc » ou de « Livre vert » sur le modèle de ce que pratique l'Union Européenne. Ces débats d'orientation pourraient également permettre de faire émerger un diagnostic partagé sur de grands problèmes nationaux et aboutir à un consensus transcendant les approches partisans afin d'offrir une plus grande pérennité aux réformes menées. La durabilité du Crédit Impôt Recherche et sa stabilité sous des gouvernements de gauche comme de droite est la meilleure preuve de l'efficacité de cette conviction partagée. Le maintien du statut d'autoentrepreneur sous des gouvernements politiquement différents obéit également à cette logique.

L'effort d'efficacité peut être facilité par des études d'impact, pratique courante dans l'entreprise. Les Etats de la France se félicitent que les études d'impact aient été rendues obligatoires depuis 2009 pour les projets de lois et depuis 2010 pour les projets de textes réglementaires mais déplorent, comme le constate le Conseil d'Etat dans son récent rapport annuel et comme l'atteste la *Bertelsmann Stiftung* qui les crédite d'un indice de performance de 3.5 sur 10, la faible qualité du dispositif français. Elles ne

seraient pas systématiques, trop généralistes, peu ouvertes à la comparaison internationale et ne permettraient pas de prendre en compte l'avis des parties prenantes, notamment des entreprises. Pour en améliorer l'efficacité, les Etats de la France recommandent :

- Plus de « transparence » avec la publication des avis du Conseil d'Etat, la réalisation d'études d'impact obligatoires sur les amendements parlementaires, la réalisation d'études comparatives à l'image de ce qui se pratique au Royaume-Uni avec le Comité de la Politique Réglementaire (RPC) ou en Allemagne avec le Conseil National des Normes (NKR) ;
- Une meilleure prise en compte de l'avis des parties prenantes avec la consultation d'une instance indépendante du gouvernement accueillant des personnalités extérieures à l'administration, notamment du monde de l'entreprise, dont les filiales françaises de groupes étrangers. Les Etats de la France recommandent également, comme le Conseil de la Simplification l'a proposé, que cette instance apprécie la qualité de ces évaluations *ex ante*, à la lumière de ce qui existe dans plusieurs grands pays européens comme le Royaume-Uni (*Business Advisory Group*), l'Allemagne, les Pays-Bas ou aux Etats-Unis (*Council on Jobs and Competitiveness*). Ils soutiennent par ailleurs la préconisation du Conseil d'Etat suivant laquelle la qualité des études d'impact doit être assurée par la certification d'un collège d'experts indépendants ;
- L'évaluation dans les études d'impact des conséquences des mesures envisagées sur l'investissement étranger en France et la reconsidération de toute mesure qui sur ce terrain pourrait avoir des effets négatifs ; L'organisation en complément des études d'impact de consultations publiques s'appuyant sur les possibilités nouvelles offertes par les outils numériques comme la plateforme « *Your Voice* » à Bruxelles ou comme cela a été fait sur la loi République Numérique. Ceci donnerait notamment une voix aux *outsiders* pour que la règle ne soit pas seulement élaborée par et trop souvent pour les *insiders*.
 - o Raccourcir le processus parlementaire et accélérer la procédure de mise en exécution de la loi.

Mieux préparer la loi en allonge évidemment la durée avant exécution. Le temps perdu doit être gagné sur la procédure législative. Il est dès lors nécessaire de raccourcir le processus parlementaire et d'accélérer la procédure de mise en exécution de la loi. Si, entre 2008 et 2014, la durée de la procédure parlementaire s'est réduite de près de 10%, encore cinq mois s'écoulent entre le dépôt d'un texte au Parlement et son adoption. Les entreprises souffrent du délai trop long entre l'annonce d'une loi et son exécution. Le temps de la procédure parlementaire puis celui de la traduction administrative retardent considérablement la mise en œuvre des réformes. Pire, il existe parfois des différences manifestes – comme ce fut le cas pour la loi Travail – entre l'annonce faite et la concrétisation de la mesure. Cela fait de la période d'intervalle une période d'incertitude qui pousse à un immobilisme et un attentisme qui pénalisent l'activité économique.

Réduire le périmètre de la loi devrait, en évitant les « embouteillages parlementaires » permettre au processus législatif de se déployer de façon plus rapide et ainsi de rapprocher le temps long de la politique de celui de l'entreprise. Mais il ne faut pas hésiter, en situation d'urgence, à utiliser les outils qu'offre l'arsenal constitutionnel français pour aller plus vite dans la réforme.

Pour limiter l'enlèvement bureaucratique dans une administration dont l'horizon temporel est différent de celui des entreprises, il convient également d'arrêter un délai précis de mise en œuvre de la loi une fois celle-ci votée. Or, c'est dans cette phase d'exécution que la France semble pêcher le plus. D'après le rapport *Sustainability Governance Indicators* de la *Bertelsmann Stiftung*, mesurant la qualité de la

gouvernance de différents pays développés, la France se classe au 28^{ème} rang des pays développés en terme de capacité d'exécution, entre l'Italie et la Turquie.

Même si des avancées ont été réalisées dans la publication des décrets d'application, le taux d'exécution des lois relève d'un temps qui demeure trop long et crée une incertitude juridique pour les décideurs et les investisseurs. Les Etats de la France recommandent que toute loi puisse définir un délai précis de mise en œuvre et qu'au-delà de six mois de délai pour publier les décrets d'application nécessaires à l'application de la loi, les ministères rendent compte de l'avancement du processus.

- Evaluer *a posteriori* la loi

La loi devant composer avec un monde de plus en plus mouvant, les Etats de la France recommandent d'évaluer son efficacité sur le moyen terme. L'ensemble des textes devrait faire l'objet d'une évaluation dans un délai de 3 à 5 ans, par les corps de contrôle de l'administration ou de scientifiques opérant dans ce domaine. Ceci permettrait d'examiner la pertinence de la loi, la réponse aux objectifs assignés et, le cas échéant, d'imposer sa réécriture. La *sunset execution* au Royaume-Uni, aux Etats-Unis et au Canada permet de vérifier si les objectifs qui justifiaient la loi ont été atteints après 3 ans et la supprimer ou la revisiter si tel n'a pas été le cas. La loi allemande incorpore quant à elle les critères sur lesquels se fondera l'évaluation *ex post* de ses mesures et prévoit la possibilité d'une clause de révision. Les Etats de la France recommandent également, tant ceux-ci sont nombreux, de rationaliser, unifier et conférer un pouvoir formel de demande de réécriture aux trop nombreuses institutions, organes parlementaires ou services ministériels qui interviennent en matière d'évaluation *ex post* des normes, et, plus largement, des politiques publiques.

II. En faire moins : No Gold Plating

Considérations préliminaires

Dans les compétitions intragroupes auxquelles les multinationales françaises sont soumises, l'harmonisation européenne aurait pu être un puissant levier pour, elles qui œuvrent dans un pays qui en matière normative a souvent la prétention d'être « la lumière du Monde », permette de se battre « à armes égales » avec leurs principaux concurrents du continent. Tel n'est malheureusement pas le cas.

L'Europe qui – contrairement à une idée reçue selon laquelle ce taux serait de 80% – est à l'origine de près de 20% de notre production normative nationale, a non seulement ajouté de la complexité à la complexité mais le tropisme français à « sur-transposer » les directives européennes est un réel handicap pour l'attractivité de la France, qui s'ajoute à la propension de celle-ci, au-delà de la transposition en droit français des normes européennes, de créer dans des domaines déjà couverts par l'Europe des réglementations additionnelles pénalisantes en matière d'attractivité.

Alors qu'à l'instar d'autres pays, la France pourrait se contenter de transposer « à minima » les directives européennes, la tentation naturelle de la France est d'en faire toujours plus et les exemples font florès dans de nombreux domaines, le dernier en date étant, en matière de lutte contre l'optimisation fiscale, celui du « projet de loi relatif à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique » où les entreprises françaises se verraient imposer ici des obligations singulières qui vont avoir un effet dissuasif pour l'investissement étranger en France.

A cette propension au « mieux disant » s'ajoute lenteur et complexité, issues du choix de la France de ne pas effectuer de transposition sèche, créant une situation d'insécurité juridique, elle aussi handicapante en matière d'attractivité, alors que d'autres ont créé des mécanismes de transposition accélérée.

Ainsi l'Allemagne, avec son système dit de « double corbeille », transpose rapidement les textes européens dans un premier temps avant que l'administration n'étudie les moyens d'intégrer profondément la directive dans l'ordre juridique interne.

Le Royaume-Uni, de son côté, a développé un système de consultations des entreprises concernant le choix du véhicule juridique le plus pertinent pour opérer la transposition.

Eviter que la « sur-transposition » des normes européennes ne pèse sur la compétitivité est un choix qui a été fait par les deux principaux compétiteurs de la France en matière d'attractivité, qui ont mis en place d'importants moyens de lutter contre le *gold plating* des directives européennes.

Au Royaume-Uni, deux structures – le Conseil consultatif indépendant chargé de contrôler la qualité des études d'impact (*Regulatory Policy Committee*) et le Comité gouvernemental chargé de la réduction de la réglementation (*Reducing Regulation Ministerial Committee*) sont chargés de procéder au contrôle des cas de sur-transposition. Par ailleurs, des règles encadrent strictement la transposition de la réglementation européenne :

- Toute sur-transposition est interdite sauf lorsqu'elle est favorable aux entreprises britanniques ;
- Le gouvernement doit rechercher toute solution alternative à la sur-transposition, se contenter de transposer « mot pour mot », s'assurer que les mesures n'entrent en vigueur qu'à la date butoir fixée par la Commission sauf lorsqu'une transposition anticipée profiterait aux entreprises, et introduire dans le texte de transposition une clause de révision quinquennale.

De son côté, l'Allemagne interdit toute sur-transposition sauf lorsqu'elle est favorable aux entreprises allemandes et dûment justifiée.

Et ceci, alors que notre pays – dans son ambition messianique – s'autorise, entre sur-transposition et sur-réglementation, des surenchères qui clairement détournent de notre pays des investissements créateurs de richesse et d'emplois.

Voilà pourquoi les Etats de la France recommandent que notre pays s'interdise tout *Gold Plating* et s'impose une règle : « la directive, rien que la directive ».

Recommandations

Lutter contre la sur-transposition des normes européennes est une ambition politique aujourd'hui affichée par les autorités françaises et des réflexions sont en cours au sein du Conseil de la Simplification, du Secrétariat Général aux Affaires Européennes (SGAE) ainsi qu'au Parlement pour mieux maîtriser l'inflation normative d'origine européenne.

Les Etats de la France, à ce titre, recommandent que, pour donner du crédit à cette intention affichée, la France s'interdise symboliquement toute surenchère dans la transposition de la directive sur la transparence financière.

Les Etats de la France soutiennent aussi certaines des réflexions en cours et recommandent notamment que :

- Soit adopté un principe d'interdiction de toute sur-transposition ou, à défaut, si le gouvernement décidait à titre exceptionnel de retenir des dispositions plus contraignantes que les seules exigences communautaires, il le justifie et en évalue l'impact par une structure indépendante du gouvernement dans laquelle seraient représentées les entreprises ;
- Soit mené un exercice « rétrospectif » afin d'identifier, non seulement sous l'angle de la compétitivité, comme le suggère le Conseil National de l'Industrie, mais aussi celui de l'attractivité au nom des Etats de la France, les réformes à engager pour combler l'écart qui, par voie de sur-transposition, s'est créé entre les entreprises œuvrant en France et celles œuvrant notamment en Allemagne et au Royaume-Uni ;
- Soit améliorée la « fabrique » des normes européennes en plaçant les études d'impact au cœur des négociations européennes et soit mieux prise en compte leur implication au niveau national.

Les Etats de la France recommandent également :

- D'accompagner la transposition d'une directive par l'abrogation des anciennes dispositions de droit national afin d'éviter une cohabitation du droit d'origine européen et du droit national, souvent source de complexité et d'illisibilité juridiques.
- De mettre en place, à l'instar de ce qui a été fait au Royaume-Uni et en Allemagne, des structures dédiées à l'identification des sur-transpositions.
- De privilégier, pour éviter toute surenchère parlementaire, la transposition des directives par voie d'ordonnance.
- De procéder systématiquement, lors de la transposition en droit français des normes européennes, à l'analyse du degré de transposition retenu par les autres Etats membres.

III. Aller plus loin dans la réforme du droit du travail

Considérations préliminaires

Les Etats de la France avaient salué les réflexions qui, notamment à travers le « Rapport Combrexelle » et le « Rapport Badinter » avaient appelé – devant le constat d’un droit du travail qui par sa lourdeur et sa complexité était devenu illisible – une refonte fondamentale du Code du Travail. Ils avaient aussi placé grand espoir dans le projet de loi sur la Réforme du Code du Travail. Celui-ci, dans sa version initiale, en prévoyant que le périmètre des difficultés économiques ou de la sauvegarde de la compétitivité était limité aux entreprises implantées en France sans que puisse être pris en compte la situation des filiales à l’étranger, en plafonnant les indemnités prud’homales en cas d’absence de cause réelle et sérieuse, en légalisant les accords collectifs offensifs en faveur de l’emploi, en assouplissant la durée du temps de travail, en apportant des clarifications sur l’expertise des CHSCT et, enfin, en ouvrant la porte au recours au referendum, était de nature à changer profondément la perception des investisseurs internationaux de l’image sociale de la France. Il leur aurait apporté le signal fort et clair tant attendu pour remettre notre pays sur l’écran des investissements à forte intensité de main d’œuvre. Il leur aurait enfin donné les arguments pour combattre à armes égales avec leurs concurrents et emporter ces arbitrages qui – trop souvent aujourd’hui – leur échappent.

Malheureusement, le projet de loi – même si des dispositifs positifs demeurent concernant notamment la négociation d’entreprise, le recours au referendum et la création d’accords offensifs, et s’il convient de saluer la détermination du gouvernement pour que ce projet voie le jour – a largement perdu de sa substance et la « question sociale » demeure le « talon d’Achille » de la France dans le domaine de l’attractivité.

En effet, malgré les récentes avancées réalisées par la loi « Croissance, Activité et Egalité des chances économiques », la loi « Modernisation du Dialogue Social » et la loi « Travail », l’attractivité sociale de la France demeure toujours handicapée par :

- Un manque de « flexibilité » régulièrement dénoncé par les investisseurs internationaux, réticents à créer des emplois en France en raison de la rigidité et de la lenteur des procédures qui les empêchent de pouvoir s’adapter – notamment en matière de durée de temps de travail, de salaire et de rupture du contrat de travail – plus rapidement qu’ailleurs aux modifications de la conjoncture ;
- La multiplicité et la rigidité des contrats de travail ainsi que les coûts engendrés par leurs conditions de rupture, qui amènent les investisseurs internationaux à rester prudent et frileux avant de se lancer dans des procédures de recrutements ;
- Une pénalisation excessive du droit du travail, unique en Europe et aux effets particulièrement dissuasifs concernant l’attractivité française.

A cela s’ajoute l’image « sociale » que la France projette d’elle-même à l’étranger – et que les conflits sociaux qui ont accompagné l’adoption de la loi « Travail » n’ont pas amélioré – celle d’un pays où les relations sociales sont souvent conflictuelles et parfois violentes, pénalisant ainsi la « destination France » pour tout investissement créateur d’emplois. Alors que la conflictualité est, dans le secteur privé, relativement faible, alors que le recours à la négociation, qu’elle soit individuelle via la conciliation ou collective à travers des plans sociaux dont la judiciarisation a été divisée par deux en cinq ans s’améliore, notre pays souffre toujours d’une image désastreuse en matière de dialogue social.

Recommandations

Les Etats de la France recommandent donc que soit rapidement ré-ouvert le chantier de la Réforme du Code du Travail pour que la France se retire rapidement du pied l'épine sociale.

A ce titre, les Etats de la France souhaitent que deux mesures qui auraient pu avoir un réel impact en matière d'attractivité soient rapidement remises à l'agenda des Réformes :

- Celle concernant la barémisation des indemnités de licenciements qui aurait apporté de la prévisibilité, si importante aux yeux des investisseurs étrangers et plus de cohérence aux décisions de justice ;
- Celle, majeure en matière d'attractivité, concernant le périmètre d'appréciation des difficultés en matière de licenciement économique, où la France demeure le seul pays en Europe où celles-ci sont appréciées non seulement au niveau national mais aussi international.

Il est, par ailleurs, deux mesures qui parmi d'autres sont essentielles aux yeux des investisseurs internationaux :

- ⇒ *Repenser le contrat de travail dans une logique d'ouverture aux outsiders et non de protection des insiders.*

Le Contrat à Durée Indéterminé a été une modalité d'organisation contractuelle associée à la forte stabilité du marché du travail. Or aujourd'hui au cours d'une année, un salarié sur cinq change d'emploi. Cette mobilité professionnelle peut être choisie ou contrainte suivant les métiers et leur niveau de qualification mais elle ne peut être niée. Si la protection du travailleur est essentielle, elle n'épouse plus la défense du CDI, dans un monde où se développent télétravail, temps partiel, travail le week-end, etc.

Se pose dès lors le problème de l'aléa associé aux conditions de dénouement du Contrat à Durée Indéterminée en cas de changement dans l'organisation de l'entreprise, qu'ils proviennent d'une évolution de la conjoncture ou d'un changement stratégique, ou d'une baisse de l'implication du collaborateur. Cet aléa conduit à allonger les périodes d'essais et à faire du Contrat à Durée Déterminée le « sas » d'entrée naturel de l'emploi salarié. Ainsi, fin 2015, près de neuf salariés sur dix (87%) étaient recrutés sur ce modèle. Sans pour autant promouvoir un contrat unique qui risquerait de réduire les possibilités d'organisation pour les entreprises, les Etats de la France recommandent que soit creusée l'idée d'une meilleure progressivité des droits dans le cadre du CDI. L'exemple italien montre comment une réforme même modeste dans cette direction peut avoir des bénéfices tangibles sur l'emploi : le pays a vu le nombre de personnes ayant un emploi progresser en un an de 299 000, soit une hausse de 1,3 %.

Par ailleurs, le CDI intérimaire doit être soutenu comme une innovation sociale et un atout pour renforcer l'emploi en France. Depuis son entrée en vigueur le 6 mars 2014, plus de 11 000 CDI intérimaires ont été signés et se développent à un rythme de 800 par mois, avec à la clé l'avantage d'offrir la garantie pour le salarié d'être formé et d'avoir une sécurisation de son parcours lors des périodes de latence entre différentes missions. Les Etats de la France recommandent donc le soutien et le renforcement de ce type de contrat afin de rendre plus flexible le marché du travail, comme l'ont fait avec succès l'Allemagne, les Pays-Bas, la Suède et l'Italie.

⇒ *Poursuivre l'action de dépenalisation du droit du travail.*

Au niveau européen, il existe une grande disparité des dispositions relevant du droit du travail. La France est l'un des pays où les contraintes découlant du droit du travail sont les plus fortes et les moins bien comprises par la communauté des investisseurs internationaux. En particulier, l'une des spécificités de la France est que le droit du travail comporte un grand nombre de dispositions pénales. Certaines notions sanctionnées par des dispositions pénales sont spécifiques à la France là où les systèmes juridiques étrangers prévoient uniquement des sanctions de droit civil.

Les répercussions d'une action pénale engagée contre la filiale de grands groupes internationaux peuvent avoir des effets sans commune mesure avec la gravité des faits reprochés. A titre d'exemple, une action pénale en matière de droit du travail, selon le libellé de l'assignation, peut déclencher des investigations en France des autorités américaines, et en particulier de l'autorité des marchés des valeurs mobilières. Au surplus, l'information des actionnaires sur une action pénale introduite en France peut avoir des répercussions sur la valeur du titre en bourse aux USA.

Une part importante des notions sanctionnées par des dispositions pénales relève des relations entre les partenaires sociaux et les entreprises et cristallise le dialogue social dans l'entreprise. Il en est ainsi du délit d'entrave qui est une « exception culturelle française » puisque la notion même d'entrave n'existe pas dans d'autres systèmes juridiques. Par ailleurs, certaines dispositions pénales du droit du travail gênent les entreprises qui ne peuvent s'adapter rapidement à la conjoncture et les obligent à rechercher des parades pour éviter les incriminations qui pourraient leur être reprochées.

Les Etats de la France ont, de longue date, dénoncé les effets très négatifs de la sur-pénalisation du droit du travail français et se sont félicité que, dans la loi Croissance, Activité et Egalité des chances économiques, un début de réponse ait été apporté à leur recommandation sur la dépenalisation du délit d'entrave. Mais il convient d'aller plus loin et les Etats de la France recommandent à cet égard de :

- *Privilégier le droit civil de la responsabilité.*

La sur-pénalisation du droit du travail en France rend l'action de gestion des ressources humaines difficile et introduit des frictions dans un dialogue social dont on sait à quel point sa qualité est facteur de compétitivité. Le recours au droit civil de la responsabilité permettrait d'avoir des relations plus apaisées. Le droit du travail devrait dès lors réserver les sanctions pénales aux seules situations pouvant remettre en cause l'intégrité physique ou morale des salariés, comme le harcèlement moral institutionnalisé dans l'entreprise ou l'omission d'une obligation de sécurité.

- *Clarifier l'usage du droit pénal en renforçant le critère d'intentionnalité.*

Dans les cas où un régime pénal est conservé, il faudrait à tout le moins veiller à ne pas le rendre plus sévère que le régime pénal traditionnel. A titre d'exemple, en matière de droit du travail, beaucoup d'infractions sont des infractions de commission. Pourtant, les règles de base de la responsabilité pénale exigent d'apporter la preuve d'un élément intentionnel pour chaque infraction constatée. L'élément intentionnel pourrait être réintégré dans la caractérisation des infractions pénales.

- *Préciser le délit de marchandage.*

Enfin, il apparaît nécessaire de préciser le délit de marchandage pour le limiter aux situations pour lesquelles l'entreprise a volontairement eu recours pendant une longue durée à des prestataires

extérieurs alors qu'elle avait les compétences en interne, et ceci dans le seul but de contourner des dispositions légales ou les stipulations d'une convention ou d'un accord collectif.

IV. Refonder le dialogue social

Considérations préliminaires

L'échec de la négociation engagée par les partenaires sociaux sur la modernisation du dialogue social, la difficulté récurrente qu'ils manifestent à prendre de façon consensuelle les mesures qui s'imposent dans le domaine de l'équilibre des comptes sociaux dont ils ont la responsabilité, la difficulté de créer un consensus entre partenaires sociaux sur des réformes aussi fondamentales que celle du Code du Travail, sont le signe le plus patent que la France est, dans sa capacité de réforme, lourdement handicapé par son inaptitude à faire vivre de façon apaisée et constructive la démocratie sociale.

Deux facteurs participent largement à ce constat : la place outrancière que conserve l'Etat dans la définition des règles sociales et le tropisme français à appréhender celles-ci dans une approche nationale et interprofessionnelle, laissant peu de place à la nécessaire adaptation des règles sociales aux spécificités de l'entreprise. La loi travail – et ceci est indubitablement son principal acquis – a favorisé le développement des négociations d'entreprise et initié une inflexion dans la hiérarchie des normes sociales. Cette avancée – significative car elle marque une inversion dans une tendance plus que séculaire consistant à régler les problématiques sociales hors de leur champ d'application – doit dorénavant être poursuivie et validée par une mise en œuvre rapide pour procéder à une plus large décentralisation du règlement des problématiques sociales.

Recommandations

A ce titre, les Etats de la France recommandent de :

⇒ *Faire à terme de l'entreprise le lieu privilégié du dialogue social.*

La négociation d'entreprise, qui est la mieux à même de répondre à la diversité des situations doit être systématiquement privilégiée. La différenciation des modes de production et les aspirations diverses des individus qui ont bien compris les vertus du principe de subsidiarité font voler en éclat l'utilité d'un cadre national d'organisation des relations sociales. Si celui-ci a eu un effet positif et sécurisant en harmonisant les règles par le passé, il est aujourd'hui devenu trop rigide pour répondre à la multiplicité des situations. A l'heure où se mélangent les compétences et les métiers, la branche – dont il convient néanmoins de se féliciter de l'action de rationalisation engagée – est aussi un ensemble flou qui ne répond plus à l'économie du 21^{ème} siècle, et ce d'autant plus que dans le cas de la France, elle nie les problématiques spécifiques à la taille des entreprises. Cela implique évidemment de considérer l'accord d'entreprise majoritaire supérieur aux autres normes sociales.

Pour que la négociation au niveau de l'entreprise ou de l'établissement soit utile, elle doit aussi pouvoir traiter de tous les sujets. Il faut impérativement élargir le spectre de compétence de la négociation d'entreprise dans les domaines des conditions de travail, de durée du travail, du contrat de travail et de rémunération.

⇒ *Donner une plus grande légitimité aux partenaires sociaux.*

La négociation collective est un exercice qui requiert des interlocuteurs responsables, légitimes et représentatifs. Or, la France se caractérise par un faible taux de syndicalisme et une représentation syndicale portée par des délégués qui trop souvent ne vivent que par et pour les syndicats et suivent des

« consignes » qui rendent le dialogue social pauvre et parfois contraire aux intérêts des salariés. Il est à ce titre nécessaire d'aménager les parcours syndicaux pour rendre leurs représentants mieux formés aux challenges de plus en plus complexes des entreprises et favoriser leur retour à l'emploi, notamment en limitant le cumul des mandats. A ce titre, les Etats de la France recommandent de les limiter à deux mandatures successives pour éviter le phénomène de professionnalisation.

Les Etats de la France préconisent aussi que, pour être plus légitimes à les représenter, les délégués syndicaux soient élus par les salariés et, dans ce cadre, que la liberté de candidature au 1er tour puisse être autorisée.

Un nombre de représentants réduit permettrait également de faciliter la discussion et la recherche d'un consensus en liant les objectifs du Comité d'Entreprise au succès de l'entreprise.

⇒ *Simplifier les mécanismes de consultation et de dialogue au sein de l'entreprise.*

Les lois « Macron » et « Rebsamen » ont introduit des dispositifs visant à simplifier les mécanismes de consultation et de dialogue au sein des entreprises mais elles l'ont fait trop timidement. Les Etats de la France recommandent que dans ce domaine, l'action soit poursuivie.

Un environnement de dialogue sain entre dirigeants d'entreprise et organisations syndicales oblige, tout d'abord, un niveau de pouvoir et de compétences égal. Il faut ainsi permettre une communication plus équilibrée qu'elle ne l'est aujourd'hui au sein de l'entreprise entre la direction, qui ne peut communiquer qu'après des partenaires sociaux une semaine avec un CCE, et ces derniers qui peuvent s'adresser pendant cette période aux salariés sans aucune réaction possible de la direction.

En outre, le dialogue ne nécessite pas systématiquement l'intervention d'experts. La défiance qui préside aujourd'hui au dialogue social trouve souvent sa source dans le nombre d'expertises contradictoires commandées par les partenaires sociaux. Celles-ci pourraient légitimement être mieux encadrées sur les sujets qui ne posent pas de difficulté afin d'installer un climat de confiance. Ainsi le recours à une expertise pour des créations ou transformations de postes pourrait être évité. Pour responsabiliser les acteurs, il conviendrait d'aller plus loin que ne l'autorise la loi Travail et prévoir que le financement des expertises soit partagé à parts égales entre l'entreprise et le Comité d'entreprise. Enfin, en gage de transparence, une liste de critères objectifs standardisés sur laquelle la liste des experts compétents serait examinée, devrait être établi.

Par ailleurs, la multiplicité des organes et instances de négociation demeure toujours un frein à la négociation. Les Etats de la France recommandent de poursuivre l'action de rationalisation et tendre à terme vers l'unicité des instances et plus particulièrement le Comité d'entreprise et le CHSCT pour limiter les pouvoirs d'obstruction croissant des CHSCT.

V. Poursuivre l'action de réduction du coût du travail

Considérations préliminaires

Dans les « benchmarks » qui pèsent, quand il s'agit de faire le choix d'une destination pour y installer un investissement ou quand les multinationales s'engagent dans des opérations de redéploiement de leurs activités, le coût du travail joue un rôle décisif car il est un critère chiffrable et objectif.

Sur ce point, La France a fait, dans le passé, des choix qui la pénalisent doublement. D'une part, elle a fortement « socialisé » – notamment dans les domaines de la santé, de la protection sociale et de l'éducation – des prestations et des services qui sont plus largement laissés au « marché » dans d'autres pays. D'autre part, elle a fait reposer le financement de son modèle social principalement sur le travail, ce qui se traduit par un coût du travail plus lourd qu'ailleurs.

Il est aussi, dans la lourdeur du coût du travail, le poids spécifique des dépenses de santé qui augmentent plus vite que les recettes liées à la masse salariale car la démographie – qui joue par ailleurs un rôle positif pour la France dans de nombreux domaines – pèse sur la croissance.

Après avoir connu une vertigineuse augmentation, le coût du travail a décliné ces dernières années de façon significative, grâce notamment au mécanisme du CICE et au Pacte de Responsabilité et de Solidarité. Grâce à ces dispositifs, en 4 ans, la « facture sociale » des entreprises en France – après une augmentation de 31 milliards d'euros durant les deux années qui ont précédé – a diminué de 33 milliards d'euros.

Malgré cette significative inflexion, le coût du travail demeure l'un des plus élevés de la zone euro. Selon l'institut COE-Rexecode, le coût salarial horaire moyen est estimé à 36,5€ en France au 2^{ème} trimestre 2016, dans l'ensemble des secteurs marchands. Ce coût est nettement supérieur à la moyenne de la zone euro (30,2€) et excède notamment les coûts allemand (34,5€), italien (27,2€) et espagnol (21,1€). Dans l'industrie manufacturière, le coût français est devenu inférieur au coût allemand, ce qui n'est pas le cas dans les services qui restent pénalisés avec un coût horaire supérieur de près de 20% à celui de l'Allemagne.

Le mouvement de baisse du coût salarial enclenché, il s'agit donc de le poursuivre pour remettre la France dans la moyenne européenne en agissant sur plusieurs fronts pour produire des effets positifs directs et indirects à court et moyen terme.

Recommandations

Le gouvernement a manifesté son intention d'intégrer le CICE dans une baisse de charges sociales. Si cette décision – qui aurait le mérite de mettre un terme à un dispositif qui se caractérise par sa complexité – était actée, il conviendrait de veiller scrupuleusement à ce que celle-ci ne déstabilise pas certains secteurs d'activités en venant notamment renchérir le coût du travail dans les entreprises à forte intensité de main d'œuvre.

Il conviendra aussi qu'une éventuelle intégration du CICE dans la baisse des charges sociales se fasse avec un plafonnement salarial haut pour avoir un impact en trésorerie immédiat pour l'entreprise sans avoir à faire un dossier de préfinancement du CICE afin d'impacter tous les salaires et donner un signal positif et immédiat de l'amélioration de la compétitivité de la France sur la scène internationale. Un ciblage sur les bas salaires ne semble pas justifié alors que de nombreux dispositifs sont déjà concentrés sur cette

catégorie. Il conviendra aussi que l'éventuelle intégration du CICE soit accompagnée de mesures qui permettront d'effacer son impact sur le montant de l'impôt sur les sociétés et ceux consacrés à l'intéressement et la participation.

Mais au-delà du mécanisme du CICE, qu'il soit intégré en diminution de charges ou maintenu au nom d'un principe de stabilité fiscale, l'ambition de la France doit être de poursuivre de façon audacieuse l'effort de baisse de cotisations sociales, qui représentent 18,8% du PIB alors que la moyenne européenne est de 13,3%, ce qui nécessite aussi une réduction des dépenses, directes ou indirectes, dans un pays où la France est – comme vient de le rappeler l'OCDE dans une note de septembre dernier – devenue le pays le plus dépensier du monde en matière de dépenses sociales auxquelles elle consacre 31% de son PIB. A ce titre les Etats de la France préconisent, notamment pour permettre la diminution des cotisations sociales, de :

- Engager une lutte réelle et efficace contre les fraudes sociales ;
- S'assurer du sens et de la cohérence des « filets de sécurité » que sont les aides sociales et prestations sociales (aides au logement, gratuité des transports ...) et les ajuster le cas échéant, pour éviter les effets de seuil qui empêchent ou retardent le retour à l'emploi ;
- Mettre en place un système de plafonnement des revenus d'assistance pour, non seulement permettre des actions de réduction des coûts, mais aussi faire en sorte de revaloriser le travail et éviter que celui-ci soit moins rémunérateur que l'inactivité ;
- Veiller à ce que les partenaires sociaux s'interdisent dans les négociations dont ils assument la responsabilité – et les puissances publiques en cas d'échec de celles-ci – toute augmentation de charges sociales ;
- Engager une action de réduction des frais de fonctionnement des organismes de gestion paritaire en faisant voter chaque année dans le cadre du PLFSS un plafond de leurs dépenses de fonctionnement ;
- Séparer la collecte des fonds de la formation professionnelle de la gestion des formations au sein des branches professionnelles pour en accroître l'efficacité et générer des économies de fonctionnement.

Les Etats de la France préconisent que la réduction du coût travail fasse l'objet d'un plan quinquennal avec des objectifs chiffrés précis qui permettrait, à cette échéance, de placer la France dans la compétition européenne et internationale.

VI. Mieux utiliser « l'arme fiscale » pour attirer les talents et les centres de décision étrangers

Considérations préliminaires

La capacité d'un pays à être attractif relève largement de son aptitude à sortir vainqueur de la « guerre des talents ». Dans ce domaine, l'image de la France demeure plutôt celle d'un pays qui voit ses élites et sa jeunesse quitter l'Hexagone que d'y attirer des talents venus de l'étranger. Certes, la mondialisation appelle une mobilité des « meilleurs » mais un pays qui ne ferait qu'exporter ses talents serait à terme condamné à sortir du jeu de la mondialisation. La rétention et l'attraction des talents dès lors deviennent un impératif pour tout pays qui souhaite prospérer, un impératif d'autant plus catégorique que l'innovation qui fonde le progrès et l'avenir, impose que ceux qui imaginent, créent et entreprennent restent et viennent « féconder » notre pays. Or, depuis quelques années, il a été démontré que notre pays avait été et reste exportateur net de talents notamment en direction des Etats-Unis et du Royaume-Uni.

Par ailleurs, parmi les investissements étrangers, certains ont une valeur toute particulière, ceux qui concernent les fonctions dites stratégiques : les « sièges sociaux » et les centres de Recherche et Développement. Ces investissements pèsent souvent peu en termes d'emplois créés mais, outre que ces emplois sont à forte valeur ajoutée, ils induisent souvent la création ou le maintien d'emplois dans des activités « productives » localisées plus spontanément dans le pays d'accueil des quartiers généraux que dans des pays plus lointains.

Attirer les quartiers généraux représente donc un enjeu de taille et une opportunité d'autant plus forte que des « newcomers » arrivent, ceux de la nouvelle économie ou bien ceux venus notamment de Chine et d'Inde qui, au regard du développement de leurs investissements en Europe, sont de plus en plus nombreux à installer des quartiers généraux européens. De surcroît, un certain nombre de sociétés étrangères installées de plus longue date en Europe sont en train de redéployer leurs quartiers généraux consacrés à certaines de leurs activités dans un mouvement de rapprochement avec leurs Business Units.

Enfin, le Brexit, alors que le Royaume-Uni est la première terre d'accueil pour les centres de décision au regard de leur taille, peut entraîner une « redistribution des cartes », notamment dans le domaine financier ou certains établissements, pour minimiser leur risque, considèrent la possibilité de relocaliser leurs activités dans différentes géographies

Dès lors la France doit se mobiliser puissamment pour ne pas passer à côté de ces opportunités et leur consacrer une stratégie dédiée et volontariste comme l'ont fait non seulement des « petits » pays tels la Suisse, les Pays-Bas, la Belgique, l'Irlande et le Luxembourg mais aussi nos grands concurrents que sont le Royaume-Uni ou l'Allemagne, qui ont mis en place des mécanismes juridiques et fiscaux avantageux leur permettant souvent de « faire la différence ».

Le gouvernement a, ces dernières années, répondant notamment aux recommandations des Etats de la France pris – entre le « Passeports Talents » et le régime de Visa de longue durée – une série d'initiatives pour attirer les talents étrangers qui illustre la volonté de notre pays à inverser la tendance. De même le programme French Tech offre une réelle opportunité, dans le secteur du numérique, à ceux qui veulent entreprendre et profiter de l'esprit créatif propre à la France. Même si quelques avancées peuvent être relevées, notamment avec la décision de faire passer de 5 à 8 ans les bénéficiaires du régime fiscal des

impatriés qui avaient déjà été amélioré par la loi Macron, il est une arme qui, largement utilisé à l'étranger, pourrait l'être mieux en France pour attirer talents et centres de décision : l'arme fiscale, qu'il convient de manier de façon constructive en l'inscrivant dans la durée, la cohérence et la stabilité.

Recommandations

⇒ *Améliorer la fiscalité des personnes pour attirer les talents.*

Les Etats de la France se sont félicités que leur recommandation appelant une clarification sur la nouvelle fiscalité autour des AGA (attributions gratuites d'actions), qui appelait plusieurs interrogations pour les multinationales étrangères, ait été considérée. La loi « Macron » exigeait en effet une approbation des nouveaux plans en assemblée générale uniquement. Elle a finalement fait l'objet d'une modification qui renouvelle la possibilité d'un régime simplifié d'approbation de ces plans : le Comité des rémunérations, après avoir reçu approbation de l'assemblée générale, peut de nouveau se substituer à l'assemblée pour l'approbation des plans et faire bénéficier du régime Macron tous les salariés basés en France, y compris les cadres détachés taxés en France.

Les Etats de la France s'étonnent et s'inquiètent cependant des récentes initiatives parlementaires qui, à l'occasion de l'examen du Projet de Loi de Finances 2017, remettraient en cause ce dispositif qui – au-delà de l'entorse que cela représenterait en matière de stabilité fiscale – aurait des effets particulièrement négatifs sur l'attraction de talents étrangers. Ils appellent les autorités publiques à prendre pleine mesure des effets dévastateurs que ce revirement aurait en matière d'attractivité des talents, notamment à un moment où le discours officiel consiste – suite au Brexit – à créer les conditions pour faire bénéficier la France de l'arrivée d'emplois hautement qualifiés.

Concernant la fiscalité des impatriés, les Etats de la France préconisent qu'elle soit forfaitisée, et comme ils l'avaient fait voici 2 ans, que leur régime, relevé depuis de 5 à 8 ans, soit porté à 10 ans, voire sans limite dans la durée, et que cette échéance soit également celle du bénéfice des conventions de sécurité sociale bilatérales. L'absence de limite de la présence en France – alors que certains dirigeants étrangers ne la quittent que parce qu'ils en sont contraints par l'échéance fiscale – sera dans tous les cas profitable à l'économie française. Les Etats de la France préconisent également que toute prime d'impatriation soit exonérée de taxe sur les salaires.

Les Etats de la France recommandent aussi que soit améliorée la portabilité des droits à la retraite.

Enfin, la taxation des revenus mobiliers, plus-values et dividendes, mérite également un régime plus attractif. Ainsi, les plus-values sur les actions, qui constituent un salaire variable différé qui a déjà supporté impôt et contributions sociales, bénéficient actuellement d'un mécanisme d'abattement de 65 % pour une durée de détention des titres d'au moins 8 ans à la date de cession. Cette durée doit être raccourcie pour tenir compte d'une présence, en général, plus courte sur le territoire français.

⇒ *Améliorer la fiscalité des entreprises pour attirer les centres de décision internationaux.*

La fiscalité des entreprises est l'un des critères de décision d'installation des centres de décision internationaux et, dans ce domaine, la France se caractérise par une instabilité particulièrement pénalisante pour les investisseurs qui ont besoin de visibilité, et par un affichage à caractère plutôt dissuasif tant par le montant des prélèvements que par le nombre des taxes.

Ainsi, les taxes sur la production s'élèvent en France à 3 % du PIB en 2014, contre 1,5 % en moyenne dans les sept pays auxquels France Stratégie – dans son étude « quels principes pour une fiscalité simplifiée » publiée en août 2016 – a comparé l'hexagone. L'ensemble de ces taxes, sur la main-d'œuvre, le foncier, les bâtiments, auxquelles s'ajoutent celles au rendement individuellement plus faible, mais dont la somme est importante, telles les taxes pour frais de chambre de commerce et d'industrie, sur les surfaces commerciales, etc., au-delà de leur complexité de calcul et de déclaration, renchérissent significativement les coûts de production, avec un impact négatif sur la compétitivité et les marges des entreprises. Elles peuvent décourager l'investissement sur le territoire national, donc l'activité et l'emploi. Ces taxes additionnelles, outre leur coût, génèrent une charge de travail administratif lourde et pénalisante dans les benchmarks internes. La multiplicité des taxes, auxquelles les entreprises œuvrant en France sont soumises, nécessite une simplification et une consolidation qui donneraient davantage de lisibilité fiscale à la France et faciliteraient, dans un second temps, le processus de convergence européen. Cette convergence est d'autant plus nécessaire que la France est en « décalage » de plus en plus grand avec ses voisins et la divergence de près de 10 points du taux des prélèvements obligatoires par rapport au taux allemand (39,6%) et de 15 points par rapport au taux anglais (35,3%) représente un lourd handicap.

S'agissant de l'impôt sur les sociétés – dont le taux en France est nettement supérieur à celui de la moyenne européenne qui se situe en 2015 à 22,5% – les Etats de la France recommandent une baisse significative qui le rapprocherait de la moyenne européenne. Ils soutiennent les initiatives prises par la Commission Européenne en matière d'harmonisation des taux, des bases et des règles de calcul et saluent la décision de la Commission de définir une assiette commune consolidée pour l'impôt sur les sociétés, dite ACCIS, qui tendrait vers « une fiscalité équitable et efficace ». Par ailleurs, la publication des résultats du projet Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) par l'OCDE va entraîner une refonte des normes fiscales internationales et la France devrait, dans ce domaine, être moins pénalisée que d'autres pays qui ont misé sur l'optimisation fiscale comme critère d'attractivité.

A la lourdeur de la fiscalité nationale s'ajoute celle de la fiscalité locale qui, au moment où la France a engagé une réforme de ses territoires, s'est alourdie et complexifiée.

Les Etats de la France appellent également au développement de dispositifs permettant d'établir une plus grande « relation de confiance » avec l'administration fiscale. Cette relation est marquée aujourd'hui par une « instabilité » caractérisée par des changements dans l'interprétation d'un texte. Les exigences de transparence des entreprises doivent aussi conduire l'administration fiscale à basculer d'une culture de la sanction à une culture de la prévention du risque fiscal comme c'est le cas en Grande-Bretagne ou aux Pays-Bas. Ce changement les amènerait à se tourner naturellement vers l'administration fiscale en amont.

Les Etats de la France recommandent à ce titre qu'à l'instar de ce qui a été fait au Royaume-Uni :

- Soit créé un guichet unique susceptible de renseigner les entreprises à la vitesse de l'économie, de les aider à trouver le meilleur chemin auprès des administrations.
- Soit mise en place une procédure qui, dans un délai fixe (28 jours au Royaume-Uni après dépôt du dossier), apporte à l'investisseur toute garantie concernant les conditions fiscales de son implantation.
- Soit mis en œuvre par l'administration fiscale une méthode de dialogue similaire à celle de l'Urssaf qui permette à l'entreprise de se mettre en conformité sans redressement lors d'une période de transition.

Les Etats de la France regrettent, à ce titre, que depuis quelques années, l'approche de l'administration fiscale se soit radicalisée lors des contrôles, notamment par la remise en cause du passé, le rejet des benchmarks internationaux en matière de prix de transfert, la reconsidération de ses propres rescrits, l'application systématique des pénalités, et par la mise sous pression des dirigeants et salariés par le recours à des perquisitions médiatisées dont l'effet auprès des quartiers généraux peut être dévastateur.

Ils souhaitent à cet égard que les grandes entreprises internationales puissent investir dans un environnement plus serein et que les administrations fiscales européennes travaillent à la mise en place de politiques coordonnées pour le futur, leur donnant visibilité et stabilité.

VII. Améliorer l'écosystème de l'innovation

Considérations préliminaires

Depuis les filières d'avenir de la Belle Epoque qu'étaient l'aviation, l'électricité ou l'automobile jusqu'à aujourd'hui, l'innovation a de tout temps été une « carte maitresse » de la France. Dans un monde ouvert, elle est pour la France l'un de ses facteurs d'attractivité majeurs grâce au talent d'ingénieurs et de chercheurs nombreux et de haut niveau, d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche reconnus et de savoir-faire d'excellence dans des domaines comme les sciences du vivant ou les mathématiques. Par ailleurs, la soif d'innovation des Français est l'une des clés d'explication de l'accroissement ces dernières années des créations d'entreprises innovantes.

Le gouvernement en a pris conscience et a multiplié les initiatives dans ce domaine. On peut notamment citer à titre d'exemples :

- La sanctuarisation du Crédit Impôt Recherche ;
- Le programme French Tech qui vise à fédérer l'écosystème des startups françaises et dont on peut citer le French Tech ticket ;
- Le programme Industrie du Futur pour transformer nos modèles industriels grâce à la révolution numérique ;
- La simplification des dispositifs de soutien à l'innovation en passant des 34 plans Montebourg aux 9 solutions industrielles du ministre Macron ;
- La campagne Creative France pour mettre en lumière le potentiel d'innovation français.

Mais en matière d'innovation, il ne saurait y avoir de rente de situation et la France, pour garder son rang, ne doit jamais relâcher ses efforts.

De nombreux pays ont en effet compris, comme la France, l'importance de l'innovation comme facteur d'attractivité. Certains d'entre eux ont établi des écosystèmes d'innovation particulièrement dynamiques (Californie, Israël, Singapour, Corée du Sud) et sont rejoints par de nouveaux venus aux moyens importants (Chine). Même des pays leaders dans ce domaine renforcent leurs efforts pour continuer à peser dans ce futur monde de la recherche.

Pour que l'innovation demeure son atout majeur, la France dispose de marges de manœuvre pour progresser. Elle doit à ce titre aller encore plus loin qu'elle ne l'a récemment fait pour :

- Mettre en cohérence toutes les initiatives proliférantes prises en matière d'innovation ;
- Concentrer les efforts sur des priorités à fort potentiel de développement et de rayonnement ;
- Créer un état d'esprit favorable à l'innovation en substituant au principe de précaution un principe de progrès ;
- Améliorer la fiscalité de l'innovation.

Mais il est au-dessus de tous les autres, un domaine où la France a de considérables marges de manœuvre : celui de l'écosystème de l'innovation.

Recommandations

Le succès des écosystèmes d'innovation les plus performants réside dans la force des liens entre les institutions de recherche, les établissements de formation, les financeurs et les entreprises. Or, malgré la multiplicité des acteurs et des dispositifs existants, ces liens restent trop ténus en France.

L'innovation est installée à la frontière entre la recherche et développement et le monde commercial. La France a souvent été pointée du doigt pour multiplier les inventions sans que celles-ci ne soient capables de répondre à une demande solvable de marché ou qu'elles soient cantonnées à un marché national trop étroit. Une innovation ne se conçoit qu'en prenant en compte les attentes des clients et les méthodes de fabrication. Il est, dès lors, nécessaire d'aller au-delà de la recherche et développement et d'appréhender le contexte plus large dans lequel s'inscrit l'innovation. L'objectif doit, à ce titre, être de valoriser le mieux possible l'investissement public en recherche fondamentale, en permettant, à chaque fois que cela est possible, la transformation de l'invention en une innovation que ce soit par la création d'une startup par les chercheurs ou à tout le moins par la cession du brevet à une entreprise capable de l'exploiter. Dans ce domaine la France demeure déficitaire. Ainsi, lorsqu'un cinquième de la richesse des Etats-Unis a été généré par des produits développés ces vingt dernières années, ce chiffre est inférieur à 1% en France.

Des investissements publics très élevés en recherche sont réalisés dans tous les pays de l'OCDE et notamment en France depuis plusieurs décennies. Mais une recherche qui reste dans les placards même lorsqu'elle a été brevetée est une perte sèche pour l'économie nationale. Il est donc critique d'avoir un système national de recherche intégrant des processus de transfert de connaissances efficaces. Un écosystème avec moins de brevets mais des recherches plus ciblées et répondant aux besoins des utilisateurs intermédiaires ou finaux est plus attractif qu'un écosystème d'innovation quantitativement plus actif mais moins opérationnel. Ces difficultés se rencontrent particulièrement dans les pays où il existe un déséquilibre de financement entre secteur privé et public. Tel est le cas en France.

Les Etats de la France recommandent que trois leviers soient actionnés pour rendre l'écosystème de l'innovation plus créateur de valeur et plus attractif : renforcer les liens des entreprises avec les centres de recherche d'une part, avec les Universités d'autre part et enfin leur permettre d'intégrer plus aisément des chercheurs dans leurs ressources humaines.

- *Intensifier les rapprochements entre les institutions de recherche et les entreprises.*

Les transferts de connaissances entre la recherche publique et les entreprises sont depuis une quinzaine d'années un thème récurrent de la politique publique française d'innovation. L'attention à ce sujet s'est traduite par la multiplication de dispositifs dits de recherche partenariale, de recherche coopérative, de valorisation de la propriété intellectuelle... Leurs résultats sont cependant relativement modestes car ces politiques ont manqué de cohérence d'ensemble. Ainsi la France continue de se caractériser par un taux de co-publications public-privé, significativement moins élevé que, par exemple, en Suisse, en Allemagne, aux États Unis ou en Suède. Les questions liées à la propriété intellectuelle mériteraient aussi d'être définies plus précisément et préalablement, sur le modèle des Sociétés d'Accélération du Transfert des Technologies (SATT), pour les innovations dans le cadre des partenariats publics-privés de R&D.

Les principaux freins au développement des transferts sont internes à la recherche publique elle-même et souvent de nature culturelle. Ainsi, le transfert a souvent été conduit selon une approche administrative (déposer des brevets, créer des entreprises) plutôt qu'économique (valoriser les brevets,

faire croître les entreprises). Favoriser une meilleure connaissance réciproque reste donc essentiel, ne serait-ce que pour présenter les problématiques concrètes qui sont celles des entreprises.

A cet égard, l'ambition devrait, tout d'abord, être de sortir d'un partage où les recherches publiques ou académiques s'attacheraient à la recherche fondamentale et les entreprises privées à la recherche appliquée, et de pratiquer des alliances et d'optimiser la mixité des équipes et des savoirs. Des initiatives louables ont été prises dans ce domaine, telle la création de l'INSERM Transfert qui a pour vocation de valoriser les recherches des équipes académiques et créer des liens uniques entre les industriels et les différents centres de l'INSERM. Les Etats de la France recommandent que ce modèle soit étendu à d'autres organismes de recherche.

Par ailleurs, trop souvent les projets collaboratifs se heurtent à la discussion du transfert de la Propriété Industrielle entre les acteurs publics et privés. Les Etats de la France recommandent à cet égard d'accorder systématiquement la cession de la Propriété Intellectuelle à l'entreprise dès lors qu'elle s'engage à financer intégralement l'industrialisation de l'innovation. Les Etats de la France recommandent également de favoriser le financement collaboratif entre secteur public et secteur privé et d'écarter le carcan des exigences légales existantes dans ce domaine en favorisant la copropriété des brevets et les autres types de propriété industrielle entre une entreprise et les structures de recherches publiques selon de principe « co-financement = co-propriété ».

L'adossement des projets sur des structures industrielles afin de favoriser le passage de l'expérimentation à la fabrication doit également être encouragé. Ceci ne doit pas se réduire aux sciences de la matière ou du vivant mais aussi s'élargir aux sciences humaines qui ont beaucoup à apporter dans le traitement de l'information, le langage ou l'éclairage des comportements mis en lumière par le Big Data. De plus, il conviendrait de créer de véritables campus multidisciplinaires et de lever le frein que représente dans ce domaine la fragmentation de l'enseignement supérieur français. Une refonte des pôles de compétitivité pour en limiter le nombre et simplifier les procédures de construction et de validation des dossiers est également souhaitable.

L'accès aux programmes de financements européens (H2020) devrait aussi être relayé plus largement par les acteurs publics (ANR, pôles de compétitivité, BPI) qui devraient accroître leur rôle de facilitateurs entre les institutions publiques et les acteurs privés depuis les start-ups jusqu'aux grands groupes industriels basés sur le sol français. Une solution novatrice pourrait être la création d'un portail public inspiré des portails « Open Innovation » ou « Crowdsourcing » déjà mis en place par certains grands groupes, tels *GE, ABB ou Bombardier*.

- *Donner aux universités les moyens de mieux communiquer avec le monde de l'entreprise.*

A côté des organismes de recherche, des pôles universitaires de rang mondial sont nécessaires pour la constitution d'écosystèmes d'innovation, favorisant la formation des talents et l'attraction des diplômés étrangers. Les universités jouent aujourd'hui un rôle minime dans la recherche publique, qui est réalisée en grande partie par des établissements publics de recherche, alors que le système universitaire propose parfois une recherche plus proche des préoccupations des entreprises et constitue un réservoir de talents. Alors que les universités françaises ont du mal à apparaître dans les classements internationaux, en partie du fait de leur dispersion et de la faiblesse de leurs moyens financiers, une collaboration plus étroite avec les grandes entreprises internationales permettrait de trouver les ressources humaines de qualité, et d'être mieux qu'aujourd'hui projetées à l'international.

Aujourd'hui, la faible implication des financements privés dans le budget des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, qui se situe autour de 2 % contre 6 % en moyenne dans les pays de l'OCDE, dont 15 % en Allemagne, est aussi le signe d'un manque d'interactions entre acteurs publics et privés. Une amélioration du cadre juridique et réglementaire pour favoriser les financements privés dans l'université et les partenariats publics/privés doit être à cet égard encouragée. Pourrait à ce titre être imaginée une incitation fiscale pour les entreprises prenant part au budget de fonctionnement des universités.

Il conviendrait aussi de promouvoir la généralisation de la mise en place – telle celles existant d'ores et déjà dans certains écosystèmes comme Paris Saclay ou Nice Côte d'Azur – d'une structure de type point de contact unique pour l'accès à la recherche universitaire, qui permettrait de lever le frein que représente la fragmentation de l'enseignement supérieur français tant au niveau du nombre d'université que des disciplines. Enfin, une amélioration du financement privé ne viendra qu'avec une gouvernance plus claire et transparente des universités, où une place plus grande devrait être laissée aux entreprises. Une solution serait d'ouvrir plus nettement la participation de représentants « Senior Scientist » d'entreprises aux conseils scientifiques des universités et de généraliser la création de chaires universitaires sur des thématiques en lien avec les secteurs d'activité installés à proximité ou sur les campus.

- *Associer plus intimement les chercheurs aux projets innovants développés par les entreprises.*

Les meilleures pratiques en matière de transferts de connaissances reposent largement sur l'équation personnelle. Le rapport de l'OCDE sur la commercialisation de la recherche publique insiste sur le rôle majeur joué par la mobilité des individus, notamment des étudiants qui, après une expérience dans la recherche publique dans le cadre de leur doctorat, rejoignent le secteur industriel. Dans ce domaine, trop peu d'élèves sont en France intéressés par la carrière de chercheurs. Il faut dès lors améliorer l'attractivité du métier de chercheur et des docteurs en revalorisant leur statut et en en faisant des partenaires associés dans la création de valeur au sein de l'entreprise.

La responsabilité relève aussi, en la matière, des entreprises pour lesquelles le titre de docteur n'est pas suffisamment considéré, sauf lorsqu'il est accompagné d'un diplôme d'ingénieur ou d'école de commerce. Celles-ci doivent mieux comprendre que, lorsque le maître-mot est à la rupture technologique et à la constitution de nouveaux écosystèmes, le recrutement de docteurs dans les sciences dures (mathématiques, physiques, biologie) mais aussi dans les sciences humaines (lettres, philosophie, histoire,...) est un atout pour assurer cette transition et également pour former les futurs talents de ces grands groupes. Il convient par ailleurs de relever que les Conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE), créées en 1981 stagnent en proportion de la population des doctorants, de 9,4 % des doctorats délivrés en 2001 à 10,1 % en 2010. Les doctorants concernés par ces conventions sont, pour la très grande majorité d'entre eux, issus d'écoles d'ingénieurs, témoignant de la méconnaissance des entreprises des compétences issues des laboratoires publics universitaires. Face à cela, il convient de faciliter le recours aux dispositifs CIFRE par l'entreprise. Ce dispositif pourrait être transposé aux post-doctorants, leur permettant ainsi d'acquérir une première expérience en entreprise et facilitant leur intégration dans le monde industriel. Ceci pourrait être assorti de modules de formations dispensées par des industriels tout au long du contrat post-doctoral sur des thèmes liés au fonctionnement de l'entreprise.

Afin de valoriser le métier de chercheur, les Etats de la France recommandent également de :

- Favoriser les relations entre chercheurs privés et chercheurs du domaine public en donnant la possibilité pour les industriels de rémunérer directement les chercheurs du secteur public pour un travail effectué, sans pour autant que le chercheur ne perde son statut de « fonctionnaire » ni ses rémunérations versées par le secteur public ou l'administration, comme c'est déjà le cas en matière de recherche clinique pour les médicaments (système des « assimilés salariés ») ;
- Favoriser la mixité du parcours du chercheur public en lui permettant de passer rapidement et facilement d'un emploi salarié dans l'industrie à un statut de fonctionnaire et réciproquement ;
- Favoriser les relations entre industrie et secteur de la recherche publique en permettant à l'industriel d'avoir recours aux chercheurs du secteur public pour trouver une solution à un problème précis rencontré par l'industriel et qu'il n'est pas parvenu à résoudre.

VIII. Accélérer la numérisation de l'économie française

Considérations préliminaires

Transition, révolution, tsunami, le numérique est affublé de tous les qualificatifs pour désigner l'ampleur de la transformation qu'il engendre. L'erreur initiale a été de le voir comme un secteur qui s'étend progressivement à d'autres alors que le numérique concerne toute la société, économie marchande, non marchande et politique.

Le numérique infiltrant toute la société, peu d'indicateurs permettent de déterminer son degré de pénétration et le niveau d'avancement d'une société dans ce domaine. Néanmoins l'étude d'un faisceau d'indices tend à montrer que la France accuse un retard dans l'économie numérique par rapport aux autres pays de l'OCDE : en 2015, les secteurs des technologies de l'information et des communications représentaient 5 % du PIB en France, contre une moyenne OCDE de 6 %. Le cabinet McKinsey a récemment évalué le poids du numérique dans le PIB à 5,5% contre 8% aux Etats-Unis et plus de 10% au Royaume-Uni et en Corée du Sud.

Dans cette révolution la France dispose d'atouts réels, notamment son esprit d'innovation.

Elle doit cependant relever plusieurs défis si elle entend tirer pleinement profit de cette révolution qui s'effectue à un rythme effréné.

Le premier consiste à briser les fortes résistances qui ralentissent ces transformations. La société française semble cependant prête à accepter et revendiquer la « numérisation » de son économie. Les Français, dont 83% ont accès à internet, entretiennent un rapport favorable aux technologies numériques et 59% des Français achètent en ligne mais seulement 11% des entreprises françaises vendent sur le « web ». La « demande » semble dès lors plus mûre que « l'offre », ce qui constitue un danger dans une économie qui connaît de moins en moins de frontières. Se pose donc la question de la « culture » du numérique qu'il faut mieux diffuser, notamment auprès des PME qu'il convient de sensibiliser aux enjeux majeurs en la matière.

Le second consiste à favoriser le développement des « start-ups » qui font souvent face à un « plafond de verre » au cours de leur croissance. Si leur création est encouragée et facilitée en France, la deuxième levée de fonds qui permet de passer au stade de « scale-up » est plus difficile qu'ailleurs, notamment en raison d'une tradition de « Business Angels » moins ancrée que dans certains pays étrangers. Les effets de seuils constituent également en France un frein à leur développement. Trop souvent encore ces start-ups se révèlent incapables de croître sur le territoire national et partent le faire dans des pays qui leur offrent un environnement plus propice et des moyens notamment financiers plus prometteurs.

Dès lors, trois priorités s'imposent à la France pour faire de la mutation numérique un facteur majeur d'attractivité :

- Permettre à « l'esprit numérique » de s'épanouir ;
- Instiller dans tout le tissu économique une culture du numérique ;
- Aider les start-ups à grandir.

Les entreprises à capitaux étrangers peuvent jouer un rôle important dans cette transition en important les meilleures pratiques des pays étrangers et en offrant financement et débouchés pour les startups françaises du numérique.

Recommandations

⇒ *Laisser la révolution culturelle prospérer en laissant un espace à l'expérimentation disruptive.*

Comme dans toute révolution culturelle, il convient de laisser la parole aux individus. Il apparaît nécessaire, à ce titre, d'éviter de réguler le secteur du numérique avec des régimes particuliers. Au contraire, il faut retourner le paradigme et revisiter les régulations sectorielles pour permettre au numérique de toucher de nouveaux secteurs. Les startups du numérique proposent chaque jour des innovations commerciales ou techniques qui bouleversent les équilibres existants. Il faut encourager, comme le gouvernement a manifesté avec « France Expérimentation » son intention de le faire, cet esprit d'innovation en acceptant un droit à l'expérimentation. Il convient aussi de ne pas entraver le développement de modèles qui rencontrent une demande du public, même s'ils bousculent ou remettent en cause des monopoles ou des réglementations établies.

⇒ *Instiller dans tout le tissu économique une culture du numérique.*

La révolution numérique pénètre tous les secteurs de l'économie, au sein desquels les comportements des consommateurs évoluent profondément. Le monde se numérise. Les 2 marques préférées des Français sont devenues Google et Facebook. Des pans entiers d'activités ont déjà muté : iTunes, Spotify et Deezer ont redéfini l'industrie de la musique, Netflix celle de la vidéo. Uber, qui ne possède aucun parc automobile, concurrence l'industrie des taxis ; AirBnB, qui ne possède aucun actif immobilier, concurrence les plus grands groupes hôteliers.

Plus qu'une révolution technologique, le « numérique » est une révolution culturelle. Une révolution qui touche aussi bien la conception des produits et services que l'organisation des entreprises et de leurs modèles économiques. Il s'agit également d'un incroyable accélérateur de croissance, d'une fantastique opportunité ! Une opportunité qui ne peut être saisie qu'à la condition de savoir se remettre en cause et se préparer à ce nouveau monde qu'est le digital. Investir dans la formation, l'innovation, développer l'esprit entrepreneurial et intrapreneurial doivent dès lors être puissamment encouragés.

⇒ *Favoriser une meilleure acculturation des entreprises de l'économie traditionnelle aux enjeux du numérique.*

Relever le défi du numérique suppose que les entreprises de l'économie traditionnelle s'inspirent davantage des méthodes de la nouvelle économie. Elles ont à ce titre la responsabilité de former leurs salariés à la compréhension des enjeux du digital. Il conviendrait donc de développer des programmes de formation au digital et des initiatives tel le programme « Rise », organisé par le NUMA, qui permet à des salariés de sociétés dites « traditionnelles » de venir pendant 6 mois se former au sein des incubateurs pour y développer de nouveaux projets ainsi que d'encourager un esprit « intrapreneur » qui pourrait à terme bénéficier à l'entreprise pour la rendre plus dynamique.

A l'image de l'autoentrepreneur, un « statut de l'intrapreneur » devrait être créé en apportant des garanties dans le domaine du droit social, afin d'encourager les sociétés de permettre à leurs salariés de consacrer 15% de leur temps à des recherches privées et partager avec eux la propriété intellectuelle. Par

ailleurs, les Fab-labs publics et privés devraient être plus largement implantées et leur accès facilité auprès des acteurs intrapreneurs et indépendants.

⇒ *Etre moins innovant dans la création de normes et de fiscalités nouvelles qui pèsent sur la révolution numérique.*

L'idée d'une taxation spécifique du secteur du numérique n'est pas récente, et la France dans ce domaine a fait preuve, avec la taxation des acteurs de l'internet incluant, notamment et non exclusivement, une taxation de la publicité, une taxation du commerce électronique, une taxation en fonction du nombre d'internautes, une taxation en fonction du nombre de données stockées sur le territoire français, une taxation sur la base des données échangées, d'une forte créativité. Si poser le problème de la fiscalité du numérique est légitime, une approche exclusivement domestique a des effets profondément déstabilisateurs pour un écosystème encore fragile, et à l'équilibre délicat notamment dans un contexte de concurrence internationale exacerbée. Les acteurs de l'économie numérique, notamment dans le cadre des plateformes d'intermédiation entre producteurs et consommateurs ont en effet la possibilité de se localiser partout en Europe. Vouloir créer un impôt spécifique sur ces entités serait prendre le risque de délocalisation et de moindre attractivité.

A ce titre, les Etats de la France recommandent que toute nouvelle disposition fiscale dans le domaine du numérique soit soumise à une étude d'impact chiffrée et méticuleuse et que toute nouvelle norme en la matière réponde à un triple impératif :

- Prendre en compte la nécessité de ne pas handicaper la « place France » ;
- S'inscrire dans le paysage concurrentiel européen en veillant à ne pas œuvrer au désavantage compétitif national ;
- Etre cohérente avec les recommandations de l'OCDE, résultats d'un travail d'information et de concertation préalable auprès des Etats concernés.

⇒ *Miser puissamment sur l'esprit entrepreneurial français et sur ses start-ups.*

La France se distingue par de très fortes intentions entrepreneuriales, parmi les plus hautes des pays développés. Ainsi, en 2014, 14% des français de 18 à 64 ans déclarent vouloir créer une entreprise dans les trois prochaines années, contre 12% des américains, 11% des italiens, 7% des britanniques et seulement 6% des allemands. Cette culture entrepreneuriale se retrouve chez les jeunes diplômés de plus en plus enclins à créer leur entreprise et constitue l'atout le plus précieux de la France dans la révolution numérique dont les start-ups sont le fer de lance.

Pour valoriser cet atout, trois priorités s'imposent :

- *Favoriser le développement des start-ups pour en faire des scale-ups.*

Les start-ups sont nombreuses en France, et constituent un vivier de pépites pour la croissance économique de demain. Néanmoins, le plafond de verre auquel celles-ci font face dans notre pays pousse souvent les plus prometteuses à faire le choix de l'étranger pour y grandir et s'y financer comme l'atteste le cas de quelques licornes françaises qui n'ont connu leur développement qu'à partir de financements sur le NASDAQ.

Ce phénomène s'explique notamment par la faiblesse des « Business Angels » en France, dont l'investissement moyen est 2 fois moins important que celui de ceux évoluant au Royaume-Uni, et 2,5

fois moins que de leurs homologues allemands. Le Business Angel est un acteur pourtant indispensable des secondes levées de fonds qui permettent aux start-ups de prendre un virage décisif dans leur développement. C'est pourquoi il convient d'introduire en France un dispositif incitatif pour encourager les créateurs d'entreprises à réinvestir leurs gains dans ces start-ups. A ce titre, les Etats de la France se félicitent – pour peu que le dispositif envisagé ne soit pas dénaturé – de la prochaine création du « compte entrepreneur investisseur » mais recommandent aux autorités publiques d'encourager encore plus fortement qu'elles ne le font l'investissement dans les start-ups :

- En mettant en place une communication spécifiquement dirigée vers les Business Angels étrangers ;
- En aménageant de manière ciblée les ratios prudentiels des investisseurs institutionnels afin de leur permettre d'attirer des fonds vers ces sociétés considérées à risque.
 - o *Faciliter les alliances entre les entreprises multinationales et les start-ups.*

L'Etat pourrait s'appuyer mieux qu'il ne le fait sur les groupes internationaux pour développer l'attractivité de la « place » France, en les associant à l'effort de développement des jeunes entreprises. Il conviendrait à ce titre de favoriser le développement de contrats de recherche et de développement passés entre grands groupes multinationaux et start-ups. Les initiatives de mise en relation des start-ups avec les grands groupes tels que les journées de rencontre (Hackathon ou speed dating) ou les sites de rencontres professionnelles (exemple de AESN de GE Advanced Enterprise Social Network ou les sites Open Innovation de Bombardier ou de ABB), qui permettent au travers d'appels à projets de renforcer la collaboration entre d'une part les équipes de recherche et développement des grands groupes et d'autres parts les start-up, les intrapreneurs et les universités, doivent être encouragés. Ils pourraient aussi être avantageusement reproduits au niveau d'une plateforme institutionnelle encourageant ces deux modes de rencontres.

Une autre initiative pourrait être prise, inspirée par le « deal fiscal » proposé par la Suisse, où les entreprises multinationales qui s'y installent bénéficient de dispositifs fiscaux avantageux avec, en contrepartie, un engagement en faveur du soutien des jeunes entreprises et start-ups. En France, la mise en place d'un système similaire pourrait représenter un réel appui pour la French Tech.

Ce deal devrait être passé en toute transparence selon les principes posés par la Commission Européenne dans le juste combat contre les rulings particuliers et opaques. La recherche de contreparties prometteuses pourrait également s'inspirer du « deal fiscal » conclu entre l'Etat du Nevada et le CEO de Tesla, Elon Musk.

Si toutes les grandes entreprises n'ont pas vocation à soutenir directement des entreprises innovantes, il conviendrait cependant de faciliter les formes de soutien des premières vis-à-vis des secondes : formation, participation aux conseils d'administration, financement, mentorats de salariés expérimentés en fin de carrière, autant d'actions qui pourraient prendre la forme de « mécénat de compétence ».

IX. Se benchmarker systématiquement

Considérations préliminaires

La France ne saurait prospérer hors sol et son terrain de jeu est le monde, un monde qui bouge souvent plus vite qu'elle. De cela, les responsables de sociétés multinationales sont des observateurs privilégiés, eux qui sont quotidiennement « benchmarkés » et soumis, dans le choix de la localisation d'investissements, à des compétitions intragroupes souvent féroces.

Il est à ce titre un « baromètre » auquel la France devrait être – puisque c'est souvent à l'aune de celui-ci que les multinationales arrêtent leurs décisions d'investissements – plus qu'elle ne l'est, attentive : celui du *Ranking* de la France dans les classements internationaux.

Si la France a dans ce domaine « grignoté » ces dernières années quelques places, son rang généralement médiocre et décalé par rapport à son potentiel et à la réalité française appelle une action vigoureuse. Les classements aident à rationaliser les comportements économiques dont une large composante est psychologique, et le choix d'une implantation ou d'un investissement sera impacté, parfois même de façon décisive, au regard de ces classements appréciés comme source d'information fiable, alors que le classement renforce sa propre prédictibilité à mesure que les acteurs s'y conforment. Ce mécanisme est d'ailleurs observable dans le domaine de l'éducation, où le classement de Shanghai et ses critères, parfois discutables, font loi. Il nous faut donc accepter avec lucidité l'existence de ces outils et le fait qu'ils concourent à la perception du territoire. Face à ce constat, un impératif s'impose : adopter une attitude volontariste face à ces classements comme certains pays l'ont fait. Ainsi, la Russie a annoncé publiquement sa volonté de rejoindre le top 20 dans le classement du climat des affaires d'ici à 2018, le pays occupant aujourd'hui le 112e rang. Singapour, qui est dans le trio de tête de la plupart des classements a récemment largement médiatisé la qualité de son *ranking*.

La France a par ailleurs ces dernières années engagé des réformes qui, dans les compétitions intragroupes auxquelles les responsables français sont soumis, n'ont d'efficacité que si elles leur apportent un avantage comparatif. D'où la nécessité pour tout projet de réforme d'apprécier ce que l'on prépare ici à l'aune de ce qui se fait ailleurs et de ne pas hésiter à s'inspirer de ce qui marche à l'étranger.

Recommandations

⇒ *Mieux considérer l'importance des classements internationaux et être « pro-actif » dans leur réalisation.*

A cet égard, les Etats de la France recommandent de :

- Agir avec discipline en cherchant à comprendre les critères et les métriques sous-jacents, connaître et faire connaître nos points forts, prendre acte de nos points faibles et choisir ceux sur lesquels nous pouvons progresser ;
- Etre en contact avec les institutions afin d'éclairer leurs choix et fournir les données d'une manière qui ne joue pas à notre désavantage ;
- Se concentrer sur la sensibilisation et l'influence des répondants car beaucoup de critères sont basés sur des enquêtes d'opinion.

⇒ *Apprécier systématiquement les initiatives de la France à l'aune de celles d'autres pays et mesurer l'intérêt qu'elle pourrait trouver à s'inspirer de dispositions qui ont eu du succès à l'étranger*

Les Etats de la France recommandent à ce titre :

- Que les responsables de sociétés à capitaux étrangers qui eux-mêmes sont régulièrement benchmarkés par leurs maison-mères soient associés dans leur domaine de compétence à tous les benchmarks auxquels l'administration procède ;
- Que dans toutes les commissions « consultatives » créées dans le domaine économique et social la représentation des entreprises soit assurée pour un tiers par des représentants de sociétés à capitaux étrangers, au regard de leur poids dans l'économie française, afin notamment qu'ils puissent apporter le « regard de l'étranger » et le témoignage de l'impact que peut avoir tel projet de réforme sur l'attractivité du site France.

X. S'interdire toute mesure protectionniste

Considérations préliminaires

L'ouverture du marché national est le fondement de toute politique d'attractivité et de compétitivité. La priorité donnée à l'emploi et à l'investissement et non à la préférence nationale constitue le meilleur levier de dynamisme économique et notamment de ré-industrialisation, que ce soit dans des industries manufacturières traditionnelles, telle l'industrie automobile, ou dans de nouveaux secteurs d'activité, comme l'industrie digitale.

Face à cette règle d'or de l'attractivité, la France reste encore parfois une exception au nom d'un « patriotisme économique », qui peut contester aux entreprises étrangères produisant en France la « citoyenneté française », privilégier des solutions nationales ou manifester suspicion et résistances face aux entreprises désireuses de s'installer en France ou de s'y développer notamment par voie d'acquisition.

S'interdire toute attitude discriminatoire est un enjeu de pérennité de l'industrialisation. La priorité à l'emploi et à l'investissement doit conduire à pouvoir sélectionner une entreprise internationale qui, leader dans son domaine, aura fait le choix de localiser en France un segment de sa chaîne de valeur ajoutée, faisant bénéficier le territoire français et l'écosystème de ses sous-traitants de son innovation, de sa compétitivité, ainsi que de son carnet de commande international. Le meilleur choix pour les emplois en France est bien celui de la pérennité, qui est garantie par l'entreprise la plus compétitive et la plus innovante, et non par l'entreprise la plus « française ».

L'enjeu est également celui du bon usage de la dépense publique, la priorité accordée à la constitution de filières ou d'entreprises nationales produisant d'importants effets inflationnistes et distorsifs.

L'exemple de l'industrie ferroviaire française l'atteste. Le cloisonnement du marché, assuré notamment par un dispositif de normes nationales, additionnelles aux normes européennes, se traduit ainsi dans ce secteur par un renchérissement du matériel roulant ferroviaire français, plus cher de plus de 30% par rapport à la plupart des pays européens limitrophes, sans bénéfice véritable en terme de confort, de qualité ou de fiabilité, pour les exploitants et contribuables français, ainsi que par la production de matériels trop spécifiques pour être compétitifs à l'export.

Un autre exemple de même nature est celui du transport et de la distribution d'électricité. Il existe, pour certaines lignes de produits, des spécifications purement nationales qui sont contraignantes pour les offreurs étrangers et imposent des développements spécifiques dont la rentabilité n'est pas avérée par exemple celui des cellules moyenne tension ayant un pas (largeur) spécifique, et exigeant des tests additionnels sur des produits haute tension. Il en résulte des situations de faible concurrence préjudiciables à la compétitivité des électriciens eux-mêmes et aux consommateurs. Notons que l'ensemble des acteurs cherche à sortir de certaines de ces situations mais restent prisonniers d'une base installée dont le maintien interdit les changements rapides.

Recommandations

- ⇒ Renoncer au néo-colbertisme et avoir vis-à-vis des investisseurs étrangers une attitude non discriminatoire et inscrire comme paramètre décisif à l'accès au marché français le seul critère de l'emploi et de l'investissement et non la nationalité de l'investisseur ;
- ⇒ Promouvoir la notion de champions européens plutôt que défendre des champions nationaux, afin d'être pragmatiques mais aussi cohérents avec le cadre législatif et les objectifs partagés de l'Union européenne ;
- ⇒ Etre très attentif aux dégâts que peuvent avoir en matière d'attractivité du site France des déclarations , des mesures , ou des attitudes suspicieuses vis-à-vis de projets d'investissements que des groupes étrangers pourraient former en France ;
- ⇒ Veiller à l'ouverture effective des marchés français pour pleinement bénéficier des effets positifs induits par la concurrence sur les prix et la qualité des produits et services. Il conviendrait à ce titre de recourir dans toute la mesure du possible aux normes et mesures européennes, en lieu et place des normes et mesures nationales, gage d'une production française qui ne soit pas restreinte au seul marché français pour ces mêmes raisons de spécialisation et, au contraire, naturellement ouverte à l'export. Il s'agit également de rejeter tout critère d'attribution d'un marché qui privilégie la proximité géographique et notamment de lutter contre les réflexes malthusiens de certains opérateurs locaux qui considèrent œuvrer dans des « chasses gardées » ;
- ⇒ Ouvrir les dispositifs de soutien à l'industrie aussi bien aux groupes à capitaux étrangers que français dans le seul but de conforter l'industrie française et d'accueillir de façon plus ouverte les responsables de groupes étrangers dans les différentes instances publiques chargées de piloter les projets industriels français, en leur réservant une place qui correspond à leur poids en France, où 25% des emplois dans le secteur manufacturier sont assurés par des groupes d'origine étrangère.

XI. Libérer l'énergie des Territoires

Considérations préliminaires

Héritière d'une histoire multiséculaire, marquée par une excessive centralisation – Paris et le désert français – la France longtemps ultrajacobine a mal valorisé la richesse de ses territoires, les livrant parfois à des querelles de clochers entretenues par des identités locales multiples et rares que l'histoire de France leur a légué.

De cet héritage, les territoires longtemps se sont recroquevillés sur leur périmètre, entretenant la nostalgie de leur glorieux passé autour de ses 36 000 communes, ses 300 fromages et 40 000 clochers.

L'inraisemblable millefeuille territorial construit autour de toutes les identités sociale, culturelle et économique de la France n'est plus viable dans une mondialisation qui impose aux territoires de regrouper leurs atouts pour être plus forts, plus agiles et être en mesure de faire face à des concurrences territoriales de pays qui soit ne supportent pas le même héritage, soit ont su transcender leurs identités locales au nom d'un intérêt supérieur.

La réforme territoriale, en simplifiant les échelons administratifs et la lisibilité des dispositifs s'inscrit dans une perspective salubre en matière d'attractivité, pour peu que les résistances et les réflexes identitaires qu'elle suscite ne l'édulcorent. Tout comme la réforme du Grand Paris pourrait donner une attractivité supplémentaire à la Région Capitale.

Mobiliser les territoires en faveur de l'attractivité de notre pays est aujourd'hui impératif, car c'est là souvent que se trouvent les meilleurs talents de la France.

Car nos territoires regorgent de « gisements » trop souvent inexploités et d'atouts qui pourraient être mieux mobilisés, comme l'ont entrepris certaines grandes agglomérations qui ont initié des politiques territoriales exemplaires dans le domaine numérique, énergétique, logistique, universitaire, en matière d'innovation et d'entrepreneuriat qui préfigurent la prochaine attractivité française.

De tous les atouts que les territoires doivent mieux mobiliser, le premier d'entre eux concerne les talents. L'épanouissement des talents locaux longtemps pénalisé par l'hypertrophie parisienne a aussi été contrarié par le très grand cloisonnement entre les différents « pouvoirs » locaux, ceux du monde politique, des milieux éducatifs et celui de l'entreprise qui n'ont pas toujours suffisamment regroupé leurs forces pour assurer leur rayonnement.

Recommandations

⇒ *Se spécialiser : investir prioritairement un créneau identitaire.*

La réforme territoriale a engagé une action salubre de simplification des échelons administratifs et sa première vertu aura été, alors que l'œuvre était considérée impossible, de démontrer la capacité de notre pays à bousculer une organisation ancrée de longue date dans le paysage français.

La loi votée, il conviendra cependant de veiller scrupuleusement à ce que sa mise en œuvre réponde pleinement à son ambition et que le passé ne vienne pas rattraper le futur. Les multinationales ne peuvent plus concevoir autant d'empilements administratifs, une fiscalité si hétérogène et lourde, et des compétences technologiques ou scientifiques si dispersées. Il conviendrait à cet égard que les Régions se spécialisent et se construisent, avec l'aide des entreprises, une carte d'identité mondiale dans un domaine spécifique et différenciant. Evidemment, leur économie resterait diversifiée sur de nombreux secteurs d'activité, mais les investissements structurants et la visibilité seraient concentrés sur un grand domaine mondial dans lequel s'engageraient évidemment les multinationales.

⇒ *Responsabiliser : le droit d'expérimenter et l'obligation d'innover.*

A ces grandes Régions à vocation mondiale et à leurs métropoles rayonnantes, il est nécessaire de donner de la puissance et donc du pouvoir. Pouvoir d'expérimenter et de déployer, avec les entreprises, des politiques publiques innovantes et de proximité (campus d'innovation, dispositifs de mobilité des salariés, équipements d'énergie renouvelable partagés, projets technologiques collaboratifs, transports publics, quartiers et zones d'activités modernisés) qui correspondraient aux besoins du tissu économique local. Cette expérimentation et cette autonomisation pourraient notamment aller plus loin sur l'université, qui a certes engagé un premier mouvement de regroupement, mais doit proposer au monde économique des campus mieux équipés, plus internationalisés et plus ouverts sur l'entreprise. Les Etats de la France se félicitent à ce titre du lancement récent de « France Expérimentation », dont l'objet est de permettre aux projets les plus innovants de bénéficier de dérogations si le besoin de l'expérimentation le justifie, et forment le vœu que ce « droit à l'expérimentation » puisse prospérer sur l'ensemble du territoire.

⇒ *Impliquer : les Conseils Stratégiques de l'Attractivité Régionale.*

Il faut que les groupes multinationaux soient acteurs et ambassadeurs de leurs territoires et qu'ils aient l'occasion de s'impliquer dans les choix effectués par les responsables locaux. Par exemple, la construction d'une Cité du numérique ou d'un pôle de compétitivité doit associer une proportion plus importante d'entreprises internationales afin de donner une dimension élargie à ces projets et ainsi tirer vers le haut le tissu de PME et les talents entrepreneuriaux des territoires. Pour ce faire il serait opportun que chaque région ou métropole, comme les Etats de la France l'avaient recommandé et ce que certaines ont déjà commencé à faire, organisent des Conseils stratégiques de l'attractivité régionale qui seraient consultés chaque année dans les choix des schémas de développement économique, mais aussi dans les grands investissements technologiques ou infrastructurels.

⇒ *Promouvoir : les marques et leurs ambassadeurs.*

Beaucoup de marques de Régions sont trop faibles. Dès lors, il ne faut pas hésiter à promouvoir les villes capitales dont certaines sont des marques mondiales. Ainsi, Paris, Bordeaux, Grenoble ont pour des raisons différentes acquis un rayonnement international alors que la majorité des dénominations régionales – notamment à la suite de récentes fusions – ne sont pas lisibles sur les marchés étrangers. A l'instar de stratégies innovantes telles qu'OnlyLyon, les territoires associeraient de manière pragmatique les entreprises à capitaux étrangers à ces opérations via la mobilisation de leurs sièges, de leurs réseaux et l'exposition de leurs talents et réalisations en France.

⇒ *S'équiper : améliorer les infrastructures d'accès aux territoires et couvrir l'ensemble du site France en « Très Haut Débit ».*

Si la France possède des infrastructures de qualité et reconnues à l'international, qui constituent un avantage comparatif sérieux dans l'attraction d'investissements étrangers, celles-ci sont parfois inégalement réparties sur le territoire, avec un accent mis prioritairement sur le Grand Paris. Les Etats de la France recommandent donc que l'ensemble du territoire, sur la base du nouveau recoupement régional, bénéficie des efforts d'équipements et de remise à niveau des infrastructures. Ils forment à cet égard le vœu que le déploiement du Plan Très Haut Débit – dont l'objectif est de couvrir d'ici 2022 l'ensemble du territoire, avec une priorité donnée aux réseaux de fibre optique et à la connexion des entreprises – soit accéléré, et que la résorption des « zones blanches » telle que cela a été décidé lors du Comité Interministériel aux ruralités du 20 mai 2016 soit, dans les meilleurs délais, assurée pour rapidement permettre un accès à tous au haut débit.

XII. Soigner son image à l'international

Considérations préliminaires

De tout temps, la France supporte un lourd déficit d'image. Vue de l'étranger, la France est toujours perçue comme un pays où l'on travaille moins qu'ailleurs, celui où toute volonté de réforme suscite des réflexes conservateurs – notamment de syndicats campant sur l'irréversibilité des acquis sociaux, un pays où les relations sociales sont généralement conflictuelles, un pays où le dynamisme économique est bridé par des lourdeurs administratives et des pesanteurs fiscales qui rendent l'acte d'entreprendre et d'investir en France plus difficile qu'il ne l'est ailleurs. Bref, celui d'un pays qui n'est pas « business friendly ».

Cette « sentence » très sévère, si elle repose sur de vrais procès, en porte aussi de faux et anciens faits à un pays où la productivité horaire est l'une des meilleures du monde, où le taux de grève dans le secteur privé est l'un des plus faibles d'Europe, un pays où l'esprit entrepreneurial a généré de très belles success stories mondiales et qui est le berceau de nombreuses start-ups qui participent à la construction du futur.

Cette image dégradée et décalée par rapport à la réalité ne s'est pas améliorée dans un passé récent, quand la France a été perçue comme un pays où la réussite était pénalisée par une fiscalité encore plus dissuasive et confiscatoire pour ceux qui risquent et entreprennent, où des projets de réorganisation suscitaient des menaces de nationalisation, et où ceux d'acquisitions d'entreprises françaises par des groupes étrangers provoquaient des cris d'orfraie et des initiatives réglementaires ad hoc.

Pire, l'effet positif pour l'attractivité de la France de certaines réformes, même si elles ont été largement édulcorées, comme ce fut le cas de la loi Travail, aura été gravement altéré par le spectacle donné par un pays, à un moment où le Monde l'observe, incapable de se transformer, même à minima autrement qu'au forceps et dans le feu et le sang.

Recommandations

La France valant mieux que l'image qu'elle projette à l'étranger, sa réhabilitation passe d'abord par un « outing » concernant des clichés qui lui collent encore à la peau. Elle se doit à ce titre de déclarer à la face du monde, quitte à froisser son « public » que « les 35 heures sont finies », que « les 75% n'ont jamais été appliqués » et que « le 33% d'impôt sur les sociétés » ne reflète pas le niveau d'imposition auquel les entreprises sont en moyenne soumises en France.

La France devrait également, par des actes symboliques et des *proof points*, prendre des initiatives spectaculaires à revers de l'image qu'elle véhicule à l'étranger. A ce titre, supprimer l'ISF démontrerait que la France n'a rien contre ceux qui réussissent et médiatiser les condamnations des « casseurs » autant que les exactions qu'ils ont commises participerait hautement à l'amélioration de l'image de la France à l'étranger.

Ce préalable permettrait, en leur donnant meilleur crédit, de développer d'autres actions et, à ce titre, les Etats de la France recommandent de :

⇒ *Promouvoir à l'étranger l'image d'une France ambitieuse et déterminée dans sa volonté de réforme.*

A ce titre, fixer un « projet » pour la France à 10 ans, celui de redevenir un pays compétitif, engager de façon déterminée et audacieuse les réformes pour atteindre cette ambition afin de lui donner crédit, communiquer fortement sur ce projet auprès de la communauté des affaires internationales en lui adressant des messages clairs et non contradictoires participerait hautement à la réhabilitation de l'image internationale de la France.

⇒ *Se doter d'une véritable stratégie de « branding » pour la marque France.*

Les Etats de la France se félicitent du choix de la marque « Creative France », qui correspond bien à un atout identitaire de la France mais recommandent cependant que la campagne soit dotée des moyens de son ambition. Les financements attribués aux campagnes de communication par certains de nos concurrents sont sans commune mesure avec ceux de la France. La comparaison entre le budget de la campagne « Great Britain » au Royaume-Uni et celui de « Creative France » montre qu'« on ne joue pas dans la même cour ». Les Etats de la France souhaitent donc que l'action de la promotion soit intensifiée en formant le vœu qu'elle s'inscrive dans la durée pour qu'il puisse se produire un changement de perception durable.

⇒ *Communiquer de façon plus offensive auprès des quartiers généraux de multinationales.*

Les Etats de la France recommandent qu'une communication offensive, résolue et directe du gouvernement français soit menée auprès des quartiers généraux des sociétés multinationales. Les Etats de la France se félicitent de la tenue semestrielle du Conseil Stratégique de l'Attractivité, apprécié par les dirigeants de multinationales qui y sont conviés et recommandent que cette initiative soit non seulement pérennisée mais aussi élargie pour démultiplier son efficacité. Chaque Conseil Stratégique de l'Attractivité pourrait être l'occasion pour le Gouvernement de présenter un rapport d'étape sur les mesures prises depuis 6 mois dans le domaine de l'attractivité et leur mise en œuvre, avec un rapport diffusé auprès des CEO des entreprises du Global Fortune 500. La communication gouvernementale pourrait être complétée par la tenue chaque année dans les 10 pays les plus importants investisseurs étrangers en France ou les plus prometteurs, d'un « CSA » délocalisé qui serait présidé par un Ministre du gouvernement français auquel seraient conviés les principaux responsables de sociétés locales afin de les entendre sur leurs attentes concernant la France et leur présenter les réformes qu'elle a engagées.

Les Etats de la France recommandent également que certains membres du gouvernement, comme le font certaines de leurs homologues européens, n'hésitent pas à organiser des « roadshows » dans les entreprises étrangères afin de leur « vendre » la destination France pour leurs investissements étrangers.

⇒ *Mobiliser la diaspora française pour en faire des ambassadeurs de la France à l'étranger.*

Trop souvent livrés à eux-mêmes, les Français occupant des responsabilités à l'étranger au sein de multinationales étrangères ont quelques fois été tentés de céder au « frenchbashing » qui trop souvent y sévit. Ils doivent être investis d'une mission et être mieux équipés qu'ils ne le sont pour défendre, au sein de leurs entreprises, la destination France.

Au-delà de cette action ciblée, les Etats de la France recommandent de mieux utiliser ou de créer des « réseaux d'influence » auprès des ressortissants français et notamment des étudiants français vivant à l'étranger ou des étrangers ayant étudiés en France pour véhiculer une image plus flatteuse de la France et ainsi participer à son rayonnement.