

A S S E M B L É E      N A T I O N A L E

X I V <sup>e</sup>      L É G I S L A T U R E

# Compte rendu

**Mission d'information sur les relations politiques et économiques entre la France et l'Azerbaïdjan au regard des objectifs français de développement de la paix et de la démocratie au Sud Caucase**

– (Audition de Mme Marie-Ange Debon, directrice générale adjointe du groupe Suez chargée de l'international, présidente du conseil de chefs d'entreprise France-Azerbaïdjan de MEDEF International, accompagnée de M. Bogdan Gadenne-Feertchak, chargé de mission senior de MEDEF International pour les Balkans, la Turquie, le Caucase et l'Asie centrale)

Mardi

10 janvier 2017

Séance de 09 heures 00

Compte rendu n° 028

SESSION ORDINAIRE DE 2016-2017

**Présidence  
de M. François  
Rochebloine**  
*Président*



**Audition de Mme Marie-Ange Debon, directrice générale adjointe du groupe Suez chargée de l'international, présidente du conseil de chefs d'entreprise France-Azerbaïdjan de MEDEF International, accompagnée de M. Bogdan Gadenne-Feertchak, chargé de mission senior de MEDEF International pour les Balkans, la Turquie, le Caucase et l'Asie centrale**

*La séance est ouverte à neuf heures.*

*Présidence de M. François Rochebloine, président*

**M. le président François Rochebloine.** Mes chers collègues, nous accueillons aujourd'hui Mme Marie-Ange Debon, présidente du conseil de chefs d'entreprise France-Azerbaïdjan et du conseil de chefs d'entreprise France-Géorgie de MEDEF International, également directrice générale adjointe du groupe Suez, chargée de l'international. Son audition est donc pour nous intéressante à double titre, et je remercie notre collègue Jean-François Mancel de nous l'avoir suggérée.

Mme Debon n'avait pu se rendre à notre précédente invitation. Son collaborateur, M. Heddeshheimer, avait répondu aux questions que nous nous posions spécifiquement au sujet de Suez. Bien entendu, madame, vous êtes tout à fait libre, si vous le souhaitez, de compléter l'information que M. Heddeshheimer nous a donnée. Si tel n'est pas votre désir, je vous propose de consacrer plutôt notre entretien de ce jour à vos responsabilités en tant que présidente du conseil de chefs d'entreprise France-Azerbaïdjan dans le cadre de MEDEF International – et présidente du conseil de chefs d'entreprise France-Géorgie.

Comme vous le savez, notre mission d'information a pour objet l'examen des relations politiques et économiques entre la France et l'Azerbaïdjan au regard des objectifs français de développement de la paix et de la démocratie au Sud Caucase.

Le conseil de chefs d'entreprise que vous présidez a de toute évidence un rôle important à jouer pour assurer à la partie économique de ces relations le meilleur développement possible. Nous vous remercions de bien vouloir nous expliquer de quelle manière concrète ce rôle se décline, dans un pays où la vie économique fonctionne encore assez largement, semble-t-il, sur un mode assez proche de l'économie administrée, en tout cas sous la surveillance étroite des autorités politiques et des pouvoirs publics. Quelle est la part de l'information, de la coordination et de l'échange de bonnes pratiques dans votre action ?

Participez-vous à l'organisation de la partie économique de visites à haut niveau telles que celle du Président de la République qui a eu lieu en mai 2014 ? L'évaluation de la situation des entreprises françaises sur le marché de l'Azerbaïdjan fait-elle partie de vos préoccupations ?

Nous aimerions également savoir si le conseil de chefs d'entreprise France-Azerbaïdjan est le lieu d'un échange d'informations, d'impressions, voire d'analyses sur les conditions générales de l'investissement et des affaires dans ce pays. Cela conduit inévitablement à évoquer, après nombre d'observateurs internationaux, le problème de la corruption, mais pas seulement : on a souvent évoqué devant nous les risques que présente, au regard de la stabilité et de la rentabilité sur une longue période, l'investissement en Azerbaïdjan. Ces deux thèmes – corruption et risques d'investissement – font-ils partie des sujets dont on parle au conseil que

vous présidez, et dans l'affirmative, quelles sont les réflexions qui ressortent de vos échanges ?

Je vous donne maintenant la parole pour un exposé qui sera suivi d'un temps de questions et de réponses.

**Mme Marie-Ange Debon, directrice générale adjointe du groupe Suez chargée de l'international, présidente du conseil de chefs d'entreprise France-Azerbaïdjan de MEDEF International.** Monsieur le président, je dirai en introduction quelques mots pour vous prier d'excuser mon absence le jour où Stéphane Heddesheimer est venu à votre invitation en tant que représentant du groupe Suez. Comme je suis amenée à beaucoup voyager, ma disponibilité parisienne n'est pas toujours celle que je pourrais souhaiter. Par ailleurs, je ne préside ce conseil de chefs d'entreprise de MEDEF International que depuis la fin de 2015. La visite du Président de République en Azerbaïdjan, à laquelle vous avez fait référence, ayant eu lieu avant, je ne faisais donc pas partie du voyage, même si j'en ai eu des échos puisque mon entreprise était présente.

MEDEF International m'a demandé il y a quelques mois si j'étais prête à prendre la tête des Conseils de chefs d'entreprise pour l'Azerbaïdjan et la Géorgie. Nous nous efforçons de contribuer à la promotion des entreprises françaises dans ces deux pays et de nous faire l'écho de leurs souhaits et de leurs interrogations auprès des pouvoirs publics français. Il s'agit de voir comment travailler mieux et plus efficacement, dans un souci de rentabilité et de stabilité sur le long terme

Nous tenons des réunions dont la fréquence est régulière. Elles se tiennent surtout sous notre impulsion, ou à l'occasion de rencontres économiques de plus haut niveau, organisées par les deux gouvernements. Depuis que je préside ce conseil, nous avons organisé quatre réunions et une délégation de chefs et représentants d'entreprises.

La délégation d'entreprises s'est déroulée à Bakou sous l'impulsion de MEDEF International ; J'ai conduit un groupe d'une quarantaine d'entreprises françaises au mois de mai 2016.

**M. le président François Rochebloine.** Quelles activités étaient concernées ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Des activités très diversifiées, notamment dans les secteurs des infrastructures, des routes et des transports. Mon entreprise, bien sûr, et sa principale concurrente, Veolia, étaient présentes. Il y avait aussi des équipementiers, avec Alstom, et d'autres entreprises de taille beaucoup plus petite. Le secteur agricole, celui du tourisme, de la construction, des télécommunications et, bien sûr, le secteur pétrolier, étaient également représentés.

**M. le président François Rochebloine.** Et l'agro-alimentaire ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Egalement. L'agriculture, l'agro-alimentaire et des domaines proches, comme les serres et les équipements agricoles.

Une seconde rencontre a eu lieu en décembre, sous l'égide du ministère des finances, présidée par Matthias Fekl, et par le ministre azerbaïdjanais des finances, M. Samir Sharifov.

**M. le président François Rochebloine.** Où s'est-elle déroulée ?

**Mme Marie-Ange Debon.** À Bercy, le 13 décembre. Il s’agissait – pour la partie à laquelle nous avons été invités – de faire le tour des initiatives économiques susceptibles d’être soutenues et des perspectives de développement économique offertes aux deux parties.

Nous avons saisi l’occasion de cette commission mixte pour inviter, au titre de MEDEF International, le ministre des finances à venir dialoguer avec les entreprises françaises qui le souhaitent. Il a accepté. C’est pourquoi, le lendemain de cette réunion à Bercy, nous avons tenu une autre réunion, qui a duré deux heures, avec les entreprises françaises présentes. En complément, nous avons organisé avec le LEEM (Les entreprises du médicament) une table ronde autour du vice-ministre azerbaïdjanais de la Santé, M. Aghaiev.

**M. le président François Rochebloine.** À peu près les mêmes ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Il y en avait une quarantaine, à peu près les mêmes, qui ont soulevé des questions relatives à leur activité ou au cadre économique.

**M. le président François Rochebloine.** Des entreprises nouvellement installées en Azerbaïdjan, ou plus anciennement ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Des entreprises déjà installées, mais aussi d’autres. Le pays ayant un programme de diversification et voulant attirer les investissements étrangers, notamment dans le tourisme, certaines entreprises commencent à manifester leur intérêt ; mais elles en sont davantage au stade du prospect que du développement. En revanche, le secteur pétrolier est déjà très actif et très présent en Azerbaïdjan.

Nous servons de caisse de résonance, dans la mesure où nous transmettons les interrogations, les questions ou les souhaits des entreprises aux pouvoirs publics azerbaïdjanais. Lors de notre rencontre de mai dernier, nous avons eu l’occasion de rencontrer non seulement le Président de la République, M. Ilham Aliiev, mais aussi un certain nombre de ministres ou de représentants des services ou établissements publics d’Azerbaïdjan. Nous avons pu leur faire part des difficultés que nous rencontrons dans telle ou telle activité, ou de notre perception de l’activité économique. En effet, les ressources de l’Azerbaïdjan étant liées pour une bonne part aux ventes d’hydrocarbures, le pays souffre économiquement, depuis 2014, de la baisse du prix du baril.

**M. le président François Rochebloine.** Cette baisse a-t-elle modifié vos relations ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Comme dans tous les pays qui sont très dépendants de cette ressource, et c’est aussi le cas en Afrique ou en Amérique latine, les relations économiques sont fortement affectées. Les investissements se réduisent ou sont en suspens. Le niveau de vie des populations se ralentit, ainsi que la consommation.

L’Azerbaïdjan n’est qu’un élément de nos problématiques internationales liées au prix du pétrole, mais, pour autant que je puisse en juger, le pays continue à faire des efforts de diversification, de réforme, ainsi que de réflexion prospective. Reste que le contexte économique est complètement différent.

**M. le président François Rochebloine.** Pouvez-vous nous dire si la corruption fait partie des sujets que vous évoquez dans le conseil que vous présidez ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Nous évoquons le cadre économique général et la question de la gouvernance en général. Si certaines entreprises ont été confrontées à ce problème, nous n'en avons pas été informés.

À Suez, nous sommes très stricts en la matière. Cela dit, nous n'y avons pas été confrontés à l'occasion des activités économiques que nous avons développées, et qui sont encore relativement limitées aujourd'hui.

En revanche, il nous arrive d'aborder cette problématique dans le cadre des réformes administratives à mettre en place. De nombreux organismes internationaux – comme *Transparency International* ou la Banque mondiale – classent les pays concernés. De notre côté, nous militons pour que les règles de passation des marchés publics soient améliorées, pour que le numérique se développe, à la fois comme instrument de paiement ou de procédure administrative. Nous suivons d'ailleurs les réformes que plusieurs pays ont entamées pour tenter d'enrayer le phénomène.

**M. Jean-Louis Destans, rapporteur.** Merci pour cet exposé liminaire.

Je souhaiterais obtenir quelques éclaircissements sur les conseils de chefs d'entreprise de MEDEF International. Quelles relations régulières avez-vous avec le ministère des affaires étrangères, la direction générale du Trésor, l'Agence française de développement (AFD) et la Coface, ainsi qu'avec l'ambassade d'Azerbaïdjan en France et l'ambassade de France en Azerbaïdjan ?

Estimez-vous aujourd'hui que l'action des entreprises en Azerbaïdjan est autonome, c'est-à-dire déconnectée des relations avec les administrations, qu'elles soient françaises ou azerbaïdjanaises ? Quant à vos relations avec les entreprises azerbaïdjanaises, sont-elles liées au soutien que vous avez de la France, de ses autorités, et de l'Azerbaïdjan ?

Estimez-vous que la stratégie française vis-à-vis de l'Azerbaïdjan soit suffisamment intégrée et efficace ? Je me réfère à l'engagement, somme toute assez modeste, de l'AFD en Azerbaïdjan : 112 millions d'euros. Considérez-vous qu'une amélioration soit nécessaire ?

Par ailleurs, lorsque l'Azerbaïdjan fait paraître dans la presse française des publi-reportages, en passant naturellement, pour cela, par une agence de communication, êtes-vous associés à la conception de ces publi-reportages ?

Enfin, bien que vous ayez avoué n'avoir pas encore acquis une expérience considérable en Géorgie, je vous demanderai ce qui, selon vous, rapproche – ou différencie – le conseil France-Azerbaïdjan du conseil France-Géorgie ? Y a-t-il des leçons à retenir de ce dernier pays pour essayer de faire changer les choses – le cas échéant – en Azerbaïdjan ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Je vais vous répondre sur l'Azerbaïdjan mais, si vous le permettez, j'ouvrirai le débat sur la base de mon expérience de Suez, acquise dans de nombreux pays.

Je suis naturellement favorable à une diplomatie économique active, et je trouve que le ministère des affaires étrangères a évolué de manière très positive, s'agissant de l'appui que ses services – avec les services économiques du ministère des finances – apportent aux entreprises. Il y a quelques années, il était parfois difficile d'intéresser le corps et les services diplomatiques aux problématiques des entreprises. Cette évolution est très importante pour nous, dans la mesure où les entreprises n'ont pas toujours les moyens de maintenir sur place

une équipe permanente. Les services économiques et les services diplomatiques peuvent, notamment, les informer sur certains sujets d'ordre économique ou décisionnel.

La situation varie beaucoup, bien entendu, selon la taille du pays concerné. On n'a pas les mêmes attentes vis-à-vis de nos ambassades aux Etats-Unis, en Allemagne ou même dans d'autres pays de l'Union européenne que vis-à-vis de nos ambassades dans des pays plus petits ou avec lesquels nous avons des relations économiques moins développées, moins anciennes et moins structurées.

L'Azerbaïdjan fait partie de cette dernière catégorie, où l'on trouve aussi beaucoup de pays d'Afrique ou du Moyen-Orient, et où la complexité des structures et la faiblesse des moyens des entreprises rendent d'autant plus utile de pouvoir s'appuyer sur nos services diplomatiques.

Les ambassades constituent donc un relais que nous apprécions. S'agissant de notre ambassade à Bakou, je souligne que l'ambassadrice, Mme Bouchez, et ses services ont été d'un grand appui. Disant cela, je parle au nom de Suez, mais je pense refléter aussi l'avis des entreprises membres de MEDEF International.

Mme Bouchez est attentive aux dossiers et aux problématiques des entreprises. Elle connaît les projets sur lesquels nous voudrions travailler et suit les évolutions économiques du pays – taux d'intérêt, cours du *manat*, réformes. Elle nous a aidés à obtenir des rendez-vous et à déterminer les plus utiles potentiellement, aux entreprises françaises participantes. MEDEF International ne peut que décerner un satisfecit aux services diplomatiques français.

Nous avons moins de relations avec l'ambassade d'Azerbaïdjan en France. L'ambassadeur, qui est à l'écoute des sujets économiques, relaie les problématiques des entreprises françaises auprès de son gouvernement.

Les entreprises prennent des initiatives autonomes. Elles n'attendent pas leur salut des services de Mme Bouchez, mais apprécient le soutien qui leur est accordé. C'est pour elles un complément très significatif, surtout lorsqu'il s'agit de leur apporter des éléments de compréhension ou de les aider en cas de difficultés.

La stratégie française est-elle suffisamment intégrée et efficace ? La question est plus complexe que cela. Au-delà des ambassades, un certain nombre d'établissements, dont l'AFD, ont évolué dans le sens d'une prise en compte beaucoup plus affirmée des problématiques économiques.

L'Azerbaïdjan connaît un vif accroissement de la concurrence entre les entreprises. C'est un phénomène auquel Suez est confronté, et pas seulement dans ce pays. Les pays émergents deviennent de plus en plus compétitifs, en termes de prix comme de savoir-faire et de technologie. Cela commence à poser problème dans de nombreux secteurs.

En Azerbaïdjan, on voit notamment arriver des entreprises turques, très dynamiques, quelques entreprises chinoises, et des entreprises israéliennes très actives. Nous sommes confrontés à une grande diversité de concurrence de la part des pays émergents. Par ailleurs, la présence des entreprises européennes, britanniques ou allemandes, est ancienne, et vient également nous concurrencer.

**M. le rapporteur.** Diriez-vous que la concurrence des entreprises des pays émergents respecte les règles déontologiques et celles des marchés publics, ou que celles-ci s'en affranchissent parfois ?

**Mme Marie-Ange Debon.** J'aurais tendance à choisir la deuxième option...

Je vous réponds d'une manière générale, car je n'ai pas d'exemple spécifique à l'Azerbaïdjan. Je le fais au titre de Suez et de sa division internationale.

Parfois, nous perdons des marchés sans en connaître clairement la raison. C'est une préoccupation partagée par de nombreux pays, qui s'efforcent d'être extrêmement vigilants en la matière. C'est pourquoi nous poussons, nous aussi, à ce que toutes les institutions, françaises ou internationales, comme la Banque mondiale, soient extrêmement vigilantes sur les cahiers des charges, sur les normes en matière de santé, de sécurité, de développement durable et de gestion des personnels. Il s'agit de faire en sorte, au-delà même des problèmes éventuels de corruption, que les entreprises soient placées dans des conditions de concurrence saine et que les cahiers des charges – lorsqu'il y en a, ce qui n'est pas toujours le cas – répondent à des règles précises dans ces domaines.

**M. le rapporteur.** Avez-vous le sentiment que, de leur côté, les autorités azerbaïdjanaises sont attentives à la définition de ces cahiers des charges ? Veillent-elles à rendre la concurrence la plus transparente possible ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Je pense que, dans un certain nombre de domaines, les autorités azerbaïdjanaises font preuve d'une vigilance que l'on ne retrouve pas dans tous les pays émergents. Par exemple, elles se préoccupent d'éducation et de formation. Et lorsqu'une entreprise française ou européenne remporte des marchés, elles y voient le moyen de faire progresser les compétences au sein des entreprises, des services administratifs ou des collectivités. Elles se préoccupent aussi, dans le cadre des réformes économiques, de la corruption – je crois que le président Aliiev l'a évoquée dans ses discours.

Ce sont les seuls points dont je puisse parler. Suez a très peu d'activité en Azerbaïdjan. Quant aux entreprises, je n'entre pas dans le détail des activités économiques qu'elles y développent. C'est avec celles qui sont le plus présentes en Azerbaïdjan qu'il faudrait en discuter.

**M. le rapporteur.** Je crois savoir que Suez a mis au point une charte éthique ?

**Mme Marie-Ange Debon.** En effet. Nous avons une charte et organisons des formations. Chaque année, chaque « responsable pays » doit faire un rapport à son supérieur immédiat sur le sujet. Nos procédures internes sont assez encadrées.

Pour en revenir à la question de savoir si la stratégie française est suffisamment intégrée et efficace, je pense que les choses évoluent positivement. Reste que nous sommes confrontés à une forte concurrence. Dans de nombreux pays, il existe des équivalents de l'AFD qui sont très dynamiques, qui ont des moyens financiers très importants, et qui sont peut-être moins regardants sur un certain nombre de règles.

C'est le cas de certains pays européens : l'Allemagne a une agence de développement très active, l'Italie vient de se doter d'une nouvelle agence. C'est le cas de tous les pays asiatiques, notamment la Corée du Sud, le Japon et la Chine, qui sont eux aussi très actifs et consacrent à l'aide économique des moyens importants – sous forme de prêts ou de quasi-subsidies – leur permettant d'aider leurs entreprises à gagner des marchés.

En conclusion, nous avons bien progressé, mais nos moyens sont parfois limités par rapport à ceux d'autres pays.

Vous m'avez également interrogée sur les publi-reportages. Je n'en ai pas eu connaissance, ni au titre de MEDEF International, ni au titre de Suez, et je n'y suis pas associée. Vous avez évoqué une agence de communication. Je n'ai pas de contacts avec une telle agence, que je ne connais pas. Je sais seulement que l'Azerbaïdjan a sponsorisé un certain nombre d'événements sportifs. Je n'ai donc pas d'éléments pour vous répondre à propos de ces publi-reportages.

**M. le président François Rochebloine.** Justement, vous-même ou MEDEF International avez-vous été associés à ces grands événements sportifs ? Avez-vous été sollicités ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Non, pas que je sache. Je n'ai pas été sollicitée au titre de MEDEF International. Encore une fois, je n'en suis pas une permanente. Mais je ne pense pas qu'il s'associe à ce genre d'événements.

**M. Bogdan Gadenne-Feertchak, le chargé de mission senior de MEDEF International pour les Balkans, la Turquie, le Caucase et l'Asie centrale.** Sur la question des publi-reportages, la réponse est clairement non. Notre communication est très simple, et se fait essentiellement sous forme de communiqués de presse publiés sur notre site.

**M. le rapporteur.** Je voulais savoir si l'agence de communication en question avait recueilli auprès de MEDEF International des éléments sur la stratégie qu'il comptait adopter vis-à-vis de l'Azerbaïdjan afin de cibler ses publi-reportages.

**M. Bogdan Gadenne-Feertchak.** Non. Ce n'est pas dans nos habitudes de communication. Par ailleurs, nous ne sommes pas associés aux grands événements sportifs, car notre champ d'action n'est pas en lien avec ce genre de manifestations.

**Mme Marie-Ange Debon.** MEDEF International est une association dont les moyens économiques sont limités. Elle est au service des entreprises.

Par ailleurs, MEDEF International a, sur un certain nombre de pays, des conseils de chefs d'entreprise équivalents à celui que j'anime sur l'Azerbaïdjan.

**M. Bogdan Gadenne-Feertchak.** On compte 85 conseils de chefs d'entreprise, certains couvrant des régions du monde – il y a, par exemple, un conseil pour l'ensemble des Balkans – et d'autres des filières : villes, énergies renouvelables, santé. Il arrive aussi que se combinent actions géographiques et actions par filière.

Il existe un conseil France-Géorgie, qui a été créé à la même date que le conseil France-Azerbaïdjan, au moment du recouvrement de l'indépendance, en 1992.

**Mme Marie-Ange Debon.** Ces 85 conseils font à peu près le même type de travail.

**M. Bogdan Gadenne-Feertchak.** Nous avons été créés par le MEDEF il y a maintenant vingt-six ans. Notre mandat porte sur les relations économiques bilatérales avec les pays étrangers, à l'exception de ceux de l'Union européenne. Nous avons toutefois encore un petit volume d'activité avec les nouveaux entrants dans l'Union, mais nous nous consacrons essentiellement aux pays en développement et émergents. Cela étant, il y a également des conseils avec le Japon, l'Australie, le Canada et pour les Amériques.



**Mme Marie-Ange Debon.** En fait, MEDEF International est en quelque sorte un réceptacle, un facilitateur. Lorsqu'il y a des visites ministérielles en France et que des entreprises sont représentées dans les délégations, nous assurons la coordination entre les entreprises et les autorités économiques des deux pays. C'est l'occasion d'une rencontre collective.

La Géorgie est probablement, en termes d'activités, un cran au-dessous de l'Azerbaïdjan, pour un certain nombre de raisons : sur le plan économique, elle a moins de ressources ; il y a moins d'entreprises actives en Géorgie ; enfin, étant limitée par le temps, je n'ai pu me consacrer autant que je l'aurais voulu à ce pays.

**M. Bogdan Gadenne-Feertchak.** La Géorgie a connu, entre 2008 et 2011, deux évènements majeurs qui ont affecté sa situation économique : la guerre-éclair avec la Russie et le contrecoup de la crise économique et financière. Cela explique que, pendant une certaine période, nos activités avec ce pays aient chuté, mais la tendance est à la reprise et nous devrions nous rendre en Géorgie au mois de mars 2017. La délégation sera constituée en tenant compte d'un certain nombre de contacts, équivalents à ceux que nous pouvons avoir avec l'Azerbaïdjan, avec le même objectif de promotion des entreprises françaises et de leurs projets. Nous allons essayer d'être aussi dynamiques que pour les conseils de chefs d'entreprise les plus actifs – parmi lesquels figure le conseil France-Azerbaïdjan.

**M. le président François Rochebloine.** Quel est le statut juridique du conseil France-Azerbaïdjan, au regard de la législation en vigueur dans ce dernier pays ? Est-il tenu d'informer les autorités azerbaïdjanaises sur ses activités, ses comptes, ses ressources ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Il n'a pas de statut juridique. C'est un un groupement d'entreprises au sein de MEDEF International. Celles qui désirent y participer sont les bienvenues, qu'elles souhaitent développer leurs activités dans le pays ou simplement s'y implanter.

Nous n'avons par ailleurs, bien entendu, aucune obligation vis-à-vis de l'Azerbaïdjan, et il est hors de question que nous lui fournissions des informations économiques confidentielles – qu'il est au demeurant très rare que nous échangions au cours de ces réunions.

**M. Bogdan Gadenne-Feertchak.** Le conseil de chefs d'entreprise est une unité d'action au sein de MEDEF International, qui est lui-même une association de la loi de 1901.

En France, nous avons une existence juridique parfaitement légale. En Azerbaïdjan, nous n'avons ni bureau ni représentation. Nous fonctionnons sur un mode partenarial, c'est-à-dire avec un certain nombre d'entreprises partenaires, naturellement en parfaite coopération et information avec le ministère des affaires étrangères français, l'ambassade de France, la direction générale du Trésor et, ponctuellement, les différents ministères qui peuvent être associés à nos actions. Mais nous n'avons de comptes à rendre à personne, sauf au MEDEF.

Nous sommes autonomes dans le périmètre de notre action et dans le cadre de notre objet associatif, lequel est assez limité. Évidemment, nous sommes tenus par des engagements de confidentialité et de neutralité très stricts. Donc, nous ne transmettons à l'extérieur aucune information, même sur le nom des entreprises et des personnes qui prennent part à nos actions, dans la mesure où ce sont les règles de fonctionnement de MEDEF International qui s'appliquent à tous ses conseils de chefs d'entreprise.

**M. Alain Ballay.** Le conflit entre l'Arménie et l'Azerbaïdjan a-t-il un impact sur les relations économiques que vous pouvez avoir avec ces pays ?

**Mme Marie-Ange Debon.** Les relations politiques ont toujours un impact sur les situations économiques. Ma perception est qu'il y a une très forte sensibilité des autorités azerbaïdjanaises sur ce sujet. Mais, au quotidien, ce qui affecte le plus la vie économique, c'est, malheureusement, la dévaluation du *manat* et le bas niveau des prix du pétrole. Cela peut contribuer à tendre les relations entre la France et l'Azerbaïdjan et à créer un environnement politique plus tendu.

Je n'ai pas connaissance de marchés ou de contrats qui auraient été suspendus à cause d'une position politique. Mais, malheureusement, je n'ai que deux ans de recul, dans un contexte économique qui s'est détérioré et où les entreprises françaises n'ont pas gagné beaucoup de marchés.

Il faudrait s'intéresser aux entreprises les plus actives. Je pense qu'un certain nombre d'entre elles progressent : on peut le voir dans les communiqués de presse de sociétés comme Total ou Technip, qui ont annoncé avoir récemment eu quelques succès. La situation politique a-t-elle un impact sur ces entreprises ? Je ne le pense pas directement, mais elle crée un environnement global qui complexifie le fonctionnement économique.

**M. le président François Rochebloine.** Merci madame, monsieur, d'être venus ce matin. Nous ne regrettons pas d'avoir suivi la suggestion de M. Mancel. Nous vous présentons tous nos vœux pour vous, pour MEDEF International et pour les entreprises françaises en Azerbaïdjan.

*La séance est levée à neuf heures quarante-cinq.*



**Membres présents ou excusés**

**Mission d'information sur les relations politiques et économiques entre la France et l'Azerbaïdjan au regard des objectifs français de développement de la paix et de la démocratie au Sud Caucase**

Réunion du mardi 10 janvier 2017 à 9 heures

*Présents.* - M. Alain Ballay, M. Jean-Louis Destans, M. Jean Launay, M. François Loncle, M. Jean-François Mancel, M. François Rochebloine