



RELIER  
L'INDIVIDUEL  
AU COLLECTIF

RAPPORT ANNUEL  
2025  
RAPPORT ANNUEL



Ensemble, s'investir pour demain

# SOMMAIRE

LE MOT DU PRÉSIDENT  
PAGE 3

L'INVESTISSEMENT  
QUI RÉVÈLE

8

12 L'INVESTISSEMENT  
QUI RELIE

L'INVESTISSEMENT  
QUI TRANSFORME 18

LA GOUVERNANCE  
PAGE 22

Achévé de rédiger  
en mai 2026.

Document réalisé  
par la Direction de la  
Communication de l'AFG.

Conception, rédaction  
et réalisation : CIMAYA.

Crédits photos : AFG, IStock.

Imprimé dans le respect  
de la marque Imprim'vert  
sur du papier issu de forêts  
gérées durablement.

## LE MOT DU PRÉSIDENT

PHILIPPE SETBON

### RAPPORT MORAL

Dans un monde en mutation, l'épargne a pris une dimension nouvelle. Elle n'est plus seulement une action individuelle, mais un pilier de notre souveraineté économique et un lien essentiel de notre cohésion sociale. Chaque euro investi par les Français est une graine semée pour l'avenir : celui de leur retraite, de leurs projets, mais aussi celui de nos entreprises, de notre innovation et de notre croissance. Cette conviction a guidé notre action tout au long de 2025. Ainsi, nous avons concentré nos efforts sur deux priorités indissociables : développer une épargne longue qui finance les projets de vie des Français, notamment leur retraite, en investissant dans nos entreprises ; et renforcer la compétitivité de nos sociétés de gestion, afin qu'elles restent des acteurs majeurs sur la scène internationale.

### Mobiliser les épargnants européens au service de la croissance

Pour concrétiser cette ambition, nous agissons au niveau national et européen. Soutiens du Label Finance Europe, nous œuvrons pour une orientation de l'épargne vers le financement des entreprises et de l'innovation. Nos efforts portent aussi sur l'attractivité de l'épargne retraite collective. En Europe, nous contribuons à l'Union de l'Épargne et de l'Investissement et au *Market Integration and Supervision Package* pour faciliter la circulation de l'épargne, tout en préservant la diversité des écosystèmes nationaux.

### Un combat permanent : concilier protection et compétitivité

Notre engagement pour une réglementation efficace nous a conduits à nous mobiliser sur la *Retail Investment Strategy* (RIS). Sous couvert de protéger l'épargnant, les dispositions issues des trilogues techniques, dévoyant l'accord politique, produiront l'effet inverse : contrôle implicite des prix, obligations disproportionnées pour les gérants, pénalisation des fonds investis dans les PME. Or, ces mesures, déjà à l'œuvre en France, contredisent les objectifs de compétitivité et de simplification. En soutenant la demande de rejet de l'EFAMA, nous défendons une réglementation qui protège les épargnants sans étouffer l'industrie, essentielle pour financer notre économie.

### Un engagement résolu en faveur de la simplification et de la compétitivité

Car il n'y a pas de marché financier européen sans gestion d'actifs européenne compétitive, l'AFG agit sur tous les fronts : gestion de la liquidité, passage au T+1, défense des fonds monétaires, amélioration du cadre de la titrisation, révision du règlement ELTIF.

En finance durable, nous avons contribué à simplifier les standards CSRD et réviser SFDR. Par ailleurs, nous avons également publié un guide sur l'utilisation responsable de l'IA, dans la continuité des travaux sur la tokenisation.

### Préparer les équilibres de demain

Un enjeu s'impose : l'avenir de notre système de retraite. Face aux tensions démographiques et aux préoccupations croissantes des Français, ce sujet est au cœur du débat public. L'AFG agit à la fois sur les leviers existants et les évolutions de long terme. Nous soutenons les outils favorisant l'orientation de l'épargne vers la croissance et la retraite (Label Finance Europe, PEA, PER) et renforçons l'épargne retraite collective.

Nous travaillons à une meilleure articulation entre répartition et capitalisation pour renforcer la résilience de notre modèle et redonner des perspectives aux jeunes générations, dans une logique de justice et de lisibilité.

### Notre vision pour l'avenir

Notre ambition reste constante : faire de l'épargne un pont entre les projets individuels des Français et les grandes transformations de notre économie. La gestion d'actifs en est un acteur essentiel. En 2026, nous continuerons à défendre une réglementation équilibrée qui serve à la fois les épargnants et la compétitivité, à innover face aux défis économiques et sociétaux et à renforcer le dialogue avec les pouvoirs publics.

### Ensemble, construisons une épargne au service de l'avenir.



# L'AFG AU SERVICE DE LA GESTION D'ACTIFS ET DE SON ÉCOSYSTÈME

Depuis plus de 60 ans, l'Association Française de la Gestion financière (AFG) représente et accompagne les acteurs de la gestion d'actifs en France. Au service des épargnants et du financement de nos priorités collectives, elle porte la voix d'une industrie compétitive, responsable et forte.

## FÉDÉRER POUR MIEUX AGIR

L'AFG représente la profession auprès des pouvoirs publics et des régulateurs, en France, en Europe et au niveau international. Depuis Paris et Bruxelles, elle œuvre à la mise en place d'un cadre réglementaire lisible, harmonisé et favorable à la compétitivité du secteur.

1

## FAVORISER L'INNOVATION, L'ÉPARGNE ET L'ÉDUCATION FINANCIÈRE

L'AFG contribue au développement de solutions d'épargne adaptées aux besoins des investisseurs, promeut l'éducation financière et participe à une meilleure orientation de l'épargne vers le financement des entreprises et des grandes transitions.

4



## FORMER ET PRÉPARER L'AVENIR

À travers ses programmes de formation, l'AFG accompagne la montée en compétence des professionnels et contribue à l'attractivité des métiers de la gestion d'actifs.

5



## INFORMER ET ÉCLAIRER

L'AFG produit des analyses, études et publications pour décrypter l'actualité économique, financière et réglementaire. Elle organise également des événements pour nourrir la réflexion collective.

2

## ACCOMPAGNER LES ACTEURS

L'AFG soutient ses membres dans la compréhension et la mise en œuvre des évolutions réglementaires et opérationnelles, sur l'ensemble des enjeux clés : gouvernance, risques, conformité, fiscalité.

3

## CHIFFRES CLÉS

LA FRANCE, LEADER EUROPÉEN DE LA GESTION D'ACTIFS  
FACE AUX DÉFIS DE LA COMPÉTITIVITÉ  
(à fin 2025)

671

sociétés de gestion\*

230 mds €

d'encours épargne salariale et retraite, +14,7 % sur un an\*

AU NIVEAU EUROPÉEN, L'ENCOURS DES FONDS DÉPASSE LES

25 239 mds €

en hausse de +7,7 %\*

+888 Mds€ de collecte nette



5 421 mds €

d'encours sous gestion, +8 % sur un an\*

2 971 mds €

d'encours Investissement Responsable selon la réglementation SFDR, +5 % sur un an\*

UN IMPACT ET UNE COMMUNICATION RENFORCÉS AUPRÈS DE NOS CIBLES CLÉS

(à fin 2025)

47

prises de parole dans des événements de Place

83

réponses à consultations

Refonte graphique des publications et études



in LINKEDIN

353 396

impressions

SITE AFG

+ DE 23 000

nouveaux utilisateurs et plus de 200 000 vues sur 1 an

4

tribunes dans des quotidiens économiques pour porter les convictions stratégiques

510

retombées dans les medias avec une présence renforcée lors des temps forts (épargne salariale, panorama investissement responsable etc.)

Nouvelle version 100 % digitale de la newsletter Gestion Info

# ÉVÉNEMENTS & DOSSIERS MARQUANTS

FÉVRIER



**05/02 : Conférence annuelle européenne – Bruxelles**  
Thème : « Le rôle de la gestion d'actifs dans l'agenda européen de compétitivité durable ».  
Interventions : Philippe Setbon et Fannie Wurtz.

MARS

**13/03 : Conférence annuelle Paris Euronext**  
Présence de Guillaume Dard, vice-président, à la conférence de lancement du Manifeste en faveur du financement des entreprises par les marchés de capitaux.

**13/03 : Publication des projets de textes de directive Omnibus :** position de l'AFG en faveur de la simplification mais alerte sur l'accès à des données ESG fiables et régulées.

**18/03 : Union de l'épargne et de l'investissement :** réponse de l'AFG à la consultation de la Commission européenne.



**24 au 26/03 : Time to Change – Deauville**  
Prises de parole : Laure Delahousse et Delphine de Chaisemartin au Forum Climat, Énergies et Finance Durable.

AVRIL

**02/04 :** Réponse de l'AFG à la consultation de la Commission européenne sur la titrisation.

MAI

**28/05 :** Réponse de l'AFG à la consultation de la Commission européenne sur la révision SFDR.



JUIN

**Comité économique et social européen – Bruxelles**  
Intervention : Delphine de Chaisemartin sur les SIAs.



**09/06 :** Lancement du Label « Finance Europe » en présence de Philippe Setbon, au ministère de l'Économie et des Finances.



**17/06 :** Parution de l'étude Elabe pour l'AFG sur l'éducation financière. « Pour mieux investir, les Français veulent en savoir plus ».



**17/06 : Conférence annuelle – Paris**  
Thème : « Mobiliser les épargnants pour financer notre avenir commun ».  
Réélection de Philippe Setbon, Président de l'AFG et de la gouvernance.

SEPTEMBRE



**25/06 : Institutional Day Agefi – Forum ESG**  
Intervention : Adina Gurau Audibert.

JUILLET



**05/07 : Rencontres économiques – Aix en Provence**  
Intervention : Mirela Agache-Durand, vice-présidente de l'AFG : « ESG des entreprises, retour à la réalité ».

**18/07 :** Réponse de l'AFG à la consultation de la Commission européenne sur les Savings and Investment Accounts.



**Conférence AEFR**  
Intervention de Laure Delahousse, « Où va l'épargne ».

**30/09 :** Réponse de l'AFG à la consultation de l'ESMA sur le reporting intégré.

Square Édouard VII  
De nouveaux locaux pour l'AFG.



OCTOBRE

**16/10 : AM Prospective Morning**  
Thème : « Simplifier la réglementation et innover, en gardant l'ambition ».  
Parution de l'étude annuelle Investissement Responsable de l'AFG.

NOVEMBRE



**19/11 : Forum des entrepreneurs**  
Thème : « Sociétés de gestion entrepreneuriales : opportunités de distribution auprès des investisseurs ».

**25/11 : Investir Day**  
Intervention de Fannie Wurtz - Vice-présidente de l'AFG.

DÉCEMBRE

**17/12 :** Les colégislateurs parviennent à un accord politique sur la RIS.

ZOOM SUR

« POINT SUR » : LES WEBINAIRES DE L'AFG POUR DÉCRYPTER L'ACTUALITÉ

- 21 janvier : Biodiversité – Guide pratique AFG
- 23 janvier : Solutions digitales – Intelligence artificielle & Éthique
- 20 mars : Loi de finances pour 2025 – Impacts sur la gestion d'actifs
- 4 juin : Solutions digitales – Bonnes pratiques pour une utilisation responsable de l'IA
- 30 septembre : Réforme de la facturation électronique
- 14 novembre : T+1 – Mise en place du projet à l'échelle européenne
- 11 décembre : Cybersécurité – SGP, comment anticiper les risques ?

LePointsur



➕ Découvrez plus d'événements sur la version digitale

# L'INVESTISSEMENT QUI RÉVÈLE

« Les choix d'épargne des Français font partie de leur vie quotidienne. Ils révèlent leurs aspirations, leurs inquiétudes et leur rapport à l'avenir : protection immédiate ou construction de leur retraite, culture financière et économique, quête de sens dans leurs placements. Ces indicateurs guident les gérants d'actifs pour construire les solutions d'investissement qu'ils proposent à leurs clients. »



**LAURE DELAHOUSSE**  
Directrice générale de l'AFG

CHAPITRE 1

## L'ÉPARGNE DES FRANÇAIS, REFLET DE PRATIQUES ET D'ATTENTES EN MUTATION

Avec un taux d'épargne record de 19 %, les Français disposent d'une capacité d'investissement élevée. Pourtant, leurs choix révèlent une préférence pour la sécurité et la liquidité, au détriment de la performance à long terme. Une logique de précaution à court terme plutôt qu'une stratégie d'investissement alignée sur des projets de vie.

### 5 ENSEIGNEMENTS CLÉS DE L'ÉTUDE ELABE/AFG\*

**70%**

**estiment avoir une faible éducation financière.**

Forte notoriété des produits financiers sécurisés et garantis (Livret A. 98 % de notoriété, assurance-vie en euros : 86%).

**60%**

**jugent essentiel d'investir en Europe.**

55 % sont favorables à une fiscalité incitative pour ces investissements.

**47%**

**souhaitent mieux comprendre l'épargne et les placements.**

62 % font confiance à leurs banques pour les accompagner.

**55%**

**veulent investir ou investissent pour anticiper les coups durs ou financer des projets.**

Mais les choses bougent. La retraite est une priorité pour 49 % des 50-64 ans.

**47%**

**soutiennent la généralisation des plans d'épargne retraite par capitalisation.**

62 % reconnaissent la performance des actions sur le long terme.

\*Enquête réalisée du 6 au 10 mars 2025 auprès d'un échantillon de 1025 personnes représentatif des résidents de France métropolitaine âgés de 18 ans et plus.



### RETAIL INVESTMENT STRATEGY : UN TEXTE RÉVÉLATEUR DES CONTRADICTIONS EUROPÉENNES

L'accord politique trouvé le 18 décembre 2025 sur la Stratégie d'investissement de détail (*Retail Investment Strategy*) visait à encourager la participation des particuliers aux marchés de capitaux. Pourtant, le texte issu des trilogues techniques révèle un décalage profond entre ambition et réalité.

#### Risque de dérive réglementaire

L'AFG souligne plusieurs dispositions qui illustrent ce décalage : un contrôle implicite des prix (benchmarks), des risques juridiques, la pénalisation des fonds les plus utiles au financement des PME européennes.

- *Inducement test* : complexification de la mise en œuvre du schéma de rémunération par rétrocessions.
- *Value For Money* et benchmarks : fragmentation des marchés et risque juridique pour les gérants qui n'ont pas la maîtrise de la distribution, orientation des épargnants vers des placements *low cost* réduisant la diversité des produits financiers et les sources de financement pour les entreprises, notamment les PME.

Conséquences : des mesures contraires aux objectifs de la RIS, affaiblissant la compétitivité des marchés financiers et de l'économie européenne.

ZOOM SUR

**PROPOSITIONS DE L'AFG POUR LIBÉRER LE POTENTIEL DE L'INVESTISSEMENT**

**Sur la réglementation**

- › Éviter les mécanismes de contrôle des prix tels que les benchmarks européens et nationaux pour les produits financiers.

**Sur l'épargne longue**

- › Favoriser le développement de l'épargne salariale dans les entreprises de toutes tailles,
- › Développer massivement l'épargne retraite,
- › Créer un complément de retraite par capitalisation accessible à tous,
- › Accélérer l'éducation financière.

**Sur la fiscalité de l'épargne**

- › Instaurer un cadre fiscal stable et attractif (voir le Zoom sur : Loi de finances pour 2026 page suivante).

**Sur l'investissement national et européen**

- › Faciliter la cotation pour assurer une continuité de financement, notamment des PME et ETI,
- › Déployer le Label Finance Europe,
- › Améliorer l'attractivité fiscale des PEA, PEA-PME et PER via des dons intergénérationnels en franchise fiscale et exonération des droits de succession.



**L'ÉPARGNE SALARIALE ET RETRAITE, VITRINE DE L'ÉPARGNE DE LONG TERME**

Avec seulement 6 % des actifs détenus directement en bourse (21 % incluant les investissements via des fonds), la participation des épargnants européens aux marchés actions reste en moyenne relativement faible<sup>1</sup>. Pourtant les dispositifs structurés tels que le Plan d'Épargne Entreprise (PEE) et le Plan d'Épargne Retraite (PER) collectif, prouvent en France leur efficacité :

- › 230 Mds € d'encours en 2025 (+14,7 % sur un an<sup>2</sup>),
- › 442 000 entreprises et 13,2 millions de salariés concernés (68 % en gestion pilotée),
- › 63 % des placements en fonds diversifiés.

Malgré cette progression, les montants collectés restent insuffisants face aux enjeux de retraite et de compétitivité.

<sup>1</sup> Étude AFG/OEE sur l'épargne à long terme des ménages et leur participation aux marchés de capitaux en Europe, février 2025.

<sup>2</sup> Enquête de l'AFG sur l'épargne salariale et l'épargne retraite collective d'entreprise à fin 2025.



ZOOM SUR

**LOI DE FINANCES POUR 2026 : BILAN DE L'ACTION DE L'AFG EN FAVEUR D'UNE FISCALITÉ DE L'ÉPARGNE STABLE ET EFFICACE**

Dans un contexte budgétaire contraint, marqué par des arbitrages structurants pour l'orientation de l'épargne et le financement de l'économie, l'AFG s'est pleinement mobilisée pour préserver un cadre fiscal lisible et stable :

- › Elle a accompagné le recentrage du dispositif IR PME sur les jeunes entreprises innovantes (JEI), en veillant à renforcer le soutien à l'innovation tout en maintenant son attractivité pour les investisseurs, et a été force de proposition pour assouplir les règles des FCPI afin d'en améliorer l'efficacité.
- › Enfin, la défense de la stabilité du régime fiscal des plans d'épargne retraite (PER) a constitué une priorité majeure, afin de préserver la confiance des épargnants et soutenir le développement de l'épargne longue.



**L'ÉDUCATION FINANCIÈRE, UNE MISSION CITOYENNE**

Face à un déficit de culture financière (70 % des Français\*), l'AFG via son club Éducation Financière agit.

- › **Partenariats pédagogiques :** Stratégie nationale d'éducation financière de la Banque de France, établissements supérieurs.
- › **Événements grand public :** Semaine de l'Éducation Financière et Semaine de l'Épargne Salariale.
- › **Campagnes ciblées :** Combattre les idées reçues (ex. : « Les Français ne s'intéressent pas à la finance »).

\*Étude Elabe pour l'AFG.

**UNE CAMPAGNE LINKEDIN POUR DÉMONTER LES IDÉES REÇUES SUR L'ÉPARGNE (JUN 2025)**



**LE CHIFFRE**

**62%**

des salariés demandent un accompagnement pour gérer leur épargne salariale. Un chiffre qui confirme que l'éducation financière est devenue un enjeu central pour permettre aux épargnants de faire des choix éclairés.

Source : étude OpinionWay pour la Semaine de l'Épargne Salariale, février 2025.

LES JEUNES

ZOOM SUR

**LA GÉNÉRATION DES - DE 35 ANS DÉPLOIE DE NOUVEAUX USAGES\***

**80%**  
des 18-24 ans et 72 % des 25-34 ans soutiennent l'éducation financière à l'école

Mais **79%** se méfient des influenceurs financiers sur les réseaux sociaux

**66%** s'informent via des supports interactifs (tutoriels, simulateurs)

\*Étude Elabe pour l'AFG.

# L'INVESTISSEMENT QUI RELIE

CHAPITRE 2

« Les équipes de l'AFG sont au service des acteurs de la gestion d'actifs, maillon indispensable dans l'écosystème permettant aux investisseurs de placer judicieusement leur épargne et participer au financement de l'économie. La clé de la réussite pour financer l'avenir des Européens réside plus que jamais dans la capacité des institutions de l'Union européenne à prendre pleinement conscience, sans angélisme, de la nécessité de soutenir la compétitivité de ses acteurs en offrant un cadre attractif, conciliant sécurité des épargnants et financement de l'économie. »



**ADINA GURAU AUDIBERT**  
Directrice générale adjointe de l'AFG

## RESSERRER LES LIENS ENTRE L'ÉPARGNANT ET L'ÉCONOMIE

L'épargne bien orientée génère un meilleur rendement pour les citoyens, tout en soutenant la croissance collective. Pourtant, les ménages européens n'investissent en moyenne que 21 % de leurs actifs financiers en actions (étude AFG-OEE, 2025) directement ou indirectement\*. En France, Allemagne et Italie, les placements liquides et peu risqués dominent encore.

### UN POTENTIEL SOUS-EXPLOITÉ

#### Déficit d'épargne investie dans les entreprises

Les PME européennes souffrent d'un financement en fonds propres deux fois inférieur à celui des PME américaines (en % du PIB, Revue d'économie financière). Ce déséquilibre incite les entreprises à se financer hors UE, où les marchés de capitaux sont plus accessibles et plus liquides.

#### Le cercle vertueux de l'épargne de long terme

Les pays dotés de fonds de pension privés montrent comment l'épargne « longue » est investie sur des actifs plus risqués et stimule l'innovation et l'emploi (ex : Suède, 40 % et 50 % de l'épargne est investie en actions), créant une dynamique positive qui profite à l'économie tout entière.

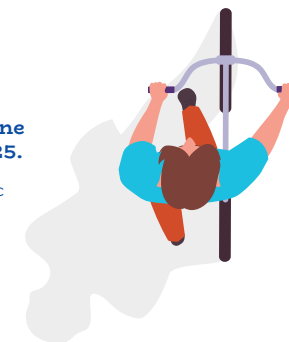
\*Households' long-term savings and stock market participation in Europe, 2025.

### LE CHIFFRE

# 2,78%

C'est l'indice de performance de l'épargne financière des ménages français en 2025.

Source : Observatoire de l'Épargne européenne avec la contribution de la Banque de France et de l'AFG, membres fondateurs de l'OEE.



## LA GESTION D'ACTIFS FRANÇAISE, PIVOT ENTRE ÉPARGNE ET ÉCONOMIE

Les gérants d'actifs relient épargnants et entreprises. Diversifiés et régulés, ils sont un atout stratégique pour l'UE.

Avec plus de 5 400 Mds € (+8 % en 2025) sous gestion, dont plus de 70 % investis dans l'UE, ils jouent un rôle clé pour financer l'économie. Les gérants de l'UE allouent en moyenne 15 points de plus aux marchés européens que leurs homologues non-européens, bénéficiant notamment aux PME\*.

### LE CHIFFRE

# 70%

des encours sous gestion en France investis dans l'UE\*.

\* Source : Étude AFG – Comment la gestion d'actifs finance-t-elle l'Union européenne ? Février 2025.

### Un secteur fragilisé

En une décennie, la part des gérants européens dans les fonds actions de l'UE a reculé de 68 % à 56 %, sous l'effet d'une concurrence internationale déséquilibrée (cadre réglementaire moins contraignant), d'une réglementation complexe et fragmentée, d'un accès coûteux et dépendant de données fournies par quelques acteurs extra-européens non régulés et d'un manque d'harmonisation des marchés de capitaux limitant leur efficacité.



## UNIR ÉPARGNE ET INVESTISSEMENT, UN IMPÉRATIF EUROPÉEN

L'Union de l'épargne et des investissements (SIU) vise à orienter l'épargne vers le financement des entreprises.

La Commission européenne a présenté sa stratégie en mars 2025 mais des obstacles persistent. Les Commissions de l'AFG ont défendu avec force leurs propositions.

### 4 priorités d'action :

**1. Simplifier le parcours client :** la Commission Commercialisation a poursuivi ses initiatives dans le cadre des discussions sur les réglementations RIS (*Retail Investment Strategy*) et PRIIPs (*Package Retail and Insurance-based Investment Products*), insistant sur le risque de complexification de l'accès aux marchés et plaidant pour une clarification de l'information sans décourager la prise de risque.

**2. Diversifier l'offre de produits financiers pour répondre à la fois aux besoins des clients et de financement des entreprises à tous les stades de leur développement.** Moderniser le régime des FIA destinés aux particuliers, en tenant compte des nouvelles conditions de ELTIF 2.0, relancer la titrisation ou encore accompagner le développement de la tokenisation en commençant par le monétaire : ces travaux ont mobilisé en continu les Commissions Titrisation et dette privée, Fonds immobiliers et Capital investissement.

**3. Intégrer les marchés :** le paquet législatif « *market integration and supervision package* » (MISP) doit supprimer les barrières transfrontalières, réduire la fragmentation, renforcer l'interopérabilité et préserver une concurrence équitable entre infrastructures, conditions indispensables pour attirer investisseurs et capitaux en Europe. À travers sa Commission Infrastructures de marchés et le Comité Réglementation européenne et internationale, l'AFG plaide pour un cadre harmonisé et des règles allégées intra-UE pour libérer le potentiel des acteurs européens.

**4. Renforcer la compétitivité :** l'ESMA doit intégrer un mandat de compétitivité dans ses missions de régulation pour éviter toute nouvelle couche de supervision qui alourdirait le système et instaurer, au contraire, une plus grande convergence de supervision, notamment avec la mise en place d'une plateforme de données partagées. Il conviendrait alors de définir des objectifs mesurables de compétitivité et de croissance, d'instaurer un « test de compétitivité » pour tout nouveau projet législatif et de garantir une application équitable des règles par toutes les parties prenantes, y compris les acteurs non financiers tels que les fournisseurs de données. **L'Europe doit soutenir ses acteurs pour qu'ils restent compétitifs à l'échelle internationale, et non les fragiliser.**

Par ailleurs, dans le cadre des travaux du Haut Comité Juridique de la Place financière de Paris sur la **transposition des directives AIFM et UCITS révisées**, l'AFG a joué un rôle moteur, en présidant le groupe de travail sur l'extension des activités des sociétés de gestion et en contribuant activement aux réflexions sur les outils de gestion de la liquidité et l'octroi de prêts par les FIA. Elle s'est efforcée de préparer une transposition fidèle et équilibrée du cadre européen, évitant toute surtransposition préjudiciable à la compétitivité de la Place.

### ZOOM SUR

#### « FINANCE EUROPE » : UN LABEL POUR CONCILIER CHOIX INDIVIDUELS ET ÉCONOMIE EUROPÉENNE

Lancé le 5 juin 2025, cette initiative soutenue par l'AFG, vise à donner aux citoyens des repères simples pour investir dans l'économie européenne. Critères :

- › 70 % d'investissement minimum dans les entreprises de l'UE.
- › Horizon de placement > 5 ans avec une part substantielle de fonds propres, sans garantie en capital.



### LE CHIFFRE

# 750 mds €/an

pour financer les transitions énergétique, écologique et numérique en Europe d'ici 2030 (rapport Draghi).



### ZOOM SUR

#### PLAIDOYER POUR LES PME

Le recul des introductions en Bourse traduit la difficulté croissante des entreprises à accéder à des financements en fonds propres. Le club PME/ETI a initié le **Manifeste Paris Euronext** (25 mesures pour faciliter l'accès aux marchés de capitaux des entreprises) et contribué au **rapport franco-allemand FIVE** (*Financing Innovative Ventures in Europe*) pour améliorer le financement des scale-ups européennes.

## ARRIMER L'ÉPARGNANT AU FINANCEMENT DES PROJETS DURABLES

La finance durable relie épargne et enjeux ESG. La Commission Investissement responsable a soutenu la simplification des textes européens (CSRD, CS3D, Taxonomie) en proposant un reporting recentré sur les indicateurs importants pour les gérants d'actifs, plutôt qu'une exclusion d'entreprises du périmètre réglementaire.



### Garantir l'accès à des données ESG fiables

L'exclusion de la CSRD des entreprises de moins de 1000 salariés, ainsi que des PME cotées, prive les investisseurs de données essentielles sur les PME/ETI, entravant leur capacité à les financer et contraignant à recourir à des fournisseurs de données non régulés. Les impacts : hausse du coût de la donnée, incertitudes sur la qualité des données, risque d'accusation de greenwashing. L'AFG a soutenu un reporting allégé et adapté (150 indicateurs pour les grandes entreprises et une cinquantaine obligatoire ou optionnelle pour les entreprises sous les seuils de la CSRD).

### Un cadre réglementaire cohérent

Dans le cadre de la révision de SFDR, l'AFG plaide pour un alignement avec les autres textes européens, notamment les préférences de durabilité MiFID/IDD ou le règlement délégué Benchmark sur les informations à fournir par les administrateurs d'indice. La synchronisation des calendriers d'entrée en application est également essentielle pour garantir une mise en œuvre coordonnée.

### ZOOM SUR

## MESURES SOUTENUES PAR L'AFG

- › Maintenir la double matérialité dans l'analyse ESG.
- › Simplifier les rapports de durabilité des entreprises et ajuster les seuils d'assujettissement des entreprises soumises à la CSRD pour avoir de la donnée transparente, gratuite et disponible.
- › Favoriser la compétitivité européenne des entreprises tout en soutenant une interopérabilité pour un meilleur échange sur le marché international.
- › Reporter d'un an l'application de la CS3D pour évaluer son impact et supprimer la clause de revue pour les services financiers (égalité de traitement par rapport aux autres secteurs).
- › Clarifier la catégorisation des produits ESG proposés aux épargnants. La révision de SFDR est indispensable et sa réussite implique des règles claires, des données fiables et un calendrier réaliste. Son succès requiert également une catégorisation équilibrée : la création de catégories d'investissement trop restrictives ne permettrait pas une allocation efficace des capitaux.



## LES SOCIÉTÉS DE GESTION, FER DE LANCE DE LA FINANCE DURABLE

L'investissement responsable progresse traduisant l'engagement des gérants français

- › 2 971 Mds € d'encours responsables à fin 2025\*, en forte progression.
- › 59 % des encours classés Article 8 ou 9 SFDR.
- › 73 % (fonds et mandats) détenus par des institutionnels, mais la part des particuliers augmente (+ 9,2 %).
- › Les obligations durables ont bondi de 48 % à 221,5 Mds €, dont 72 % de Green bonds.
- › Les fonds labellisés représentent 815 Mds €, dont 77 % au titre du label ISR.
- › La finance à impact progresse (+ 5,8 % à 85,5 Mds €), tirée à 77 % par les institutionnels. L'AFG est également impliquée dans le développement d'une finance à impact qui tient compte de la réalité des pratiques d'investissement : ainsi, la commission Titrisation et fonds de dette privée a contribué à la Grille Impact avec l'Institut de la Finance Durable, adaptée à la classe d'actifs de la dette privée qui occupe désormais une place croissante dans le financement des entreprises.

### Montée en puissance de l'enjeu climatique

81 % des sociétés de gestion intègrent des indicateurs climatiques dans leur stratégie, couvrant 73 % de leurs encours gérés. Leur exposition aux énergies fossiles diminue (charbon 0,3 % et gaz : 2,3 %).

\*Source : Enquête annuelle de l'AFG sur l'investissement responsable en France par les sociétés de gestion.



### ZOOM SUR

## LABELS (ISR, GREENFIN) : DES REPÈRES DE CONFIANCE

Le label ISR, avec plus de 1 000 fonds labellisés en 2025, structure le marché et renforce la confiance des épargnants. Il s'est doté d'une nouvelle identité visuelle, déployée à travers sa campagne nationale : « Changez le monde, pas vos ambitions ». Par ailleurs, l'AFG, en tant que membre du label Greenfin, a contribué à l'évolution du référentiel, en particulier sur la qualification de l'activité verte des fonds labellisés.

## LE CHIFFRE

# 40 %

des encours responsables sont détenus par des particuliers, notamment via l'épargne salariale et retraite.

# L'INVESTISSEMENT QUI TRANSFORME

CHAPITRE 3

« Les sociétés de gestion sont des médiatrices de confiance, un pont entre l'épargnant et l'économie. Pour que cette alchimie opère, elles doivent sans cesse s'adapter, innover, anticiper. L'AFG les accompagne pour transformer les enjeux économiques, démographique, écologiques, technologique d'aujourd'hui en solutions pour demain, créatrices de valeur pour les épargnants et pour l'économie. »



**DELPHINE DE CHAISEMARTIN**  
Directrice générale déléguée de l'AFG

## L'AFG, ACCÉLÉRATEUR DE TRANSFORMATION DES SOCIÉTÉS DE GESTION

Pour rester compétitives, les sociétés de gestion doivent sans cesse se réinventer. Porte-voix de la profession en France comme en Europe, l'AFG accompagne aussi ses membres au quotidien en leur proposant des outils pratiques, des formations ciblées et un cadre propice à l'innovation.

### À L'INTERSECTION DES TRANSFORMATIONS TECHNOLOGIQUES, RÉGLEMENTAIRES ET DE MARCHÉ

#### L'AFG, acteur clé de l'influence européenne

Membre de l'EFAMA et de l'International Investment Fund Association (IIFA), l'AFG participe aux réflexions stratégiques internationales et favorise le dialogue entre associations professionnelles, parties prenantes et décideurs publics. Son bureau de Bruxelles défend les intérêts de la gestion d'actifs française et européenne auprès des institutions européennes, en soutenant notamment un cadre réglementaire favorable à la compétitivité des acteurs de l'UE. En 2025, cette action s'est notamment traduite par des rencontres de haut niveau, que ce soit par exemple avec de nombreux députés européens, représentants d'États membres, ou avec Maria Luís Albuquerque, commissaire européenne aux services financiers. Sa conférence annuelle s'est imposée comme un important rendez-vous de dialogue de la Place. L'AFG intervient aussi régulièrement à l'invitation d'autres acteurs clés, comme lors d'auditions publiques auprès du Comité économique, social et environnemental européen (CESE) ou lors de la conférence annuelle de Better Finance.

#### Blockchain et gestion d'actifs : repenser l'offre de demain

L'essor de la blockchain transforme l'industrie. Pour accompagner ces évolutions, l'AFG a publié un guide pratique sur les crypto-actifs et les fonds tokenisés, et constitué deux instances dédiées : un Groupe de travail Crypto-actifs, chargé d'évaluer l'adaptation du cadre réglementaire pour introduire ces actifs dans les produits accessibles aux investisseurs particuliers, ainsi qu'un Comité Tokenisation, consacré à l'introduction des fonds sur la blockchain.



#### Gestion des risques : un pilier pour la stabilité financière

Le risque de liquidité a été au cœur des préoccupations des gérants en 2025 avec la publication des textes européens précisant le fonctionnement, le calibrage et les critères de sélection des outils de gestion de liquidité. Chaque fonds devra être équipé des deux outils au minimum (un seul pour les fonds monétaires ou MMF) à horizon 2026. L'implémentation en France de ces outils a nécessité la mise en place d'ateliers de travail avec France Post Marché. L'AFG en a profité pour mettre à jour son guide professionnel sur le swing pricing.

#### LE CHIFFRE

# 62 %

des sociétés de gestion d'actifs ont intégré des outils d'intelligence artificielle dans leur gestion des risques (enquête AFG, 2025).

Les enjeux de stabilité financière ont fait l'objet de discussions (consultation IOSCO et FSB, exercice de stress, tests de place, ...). La hausse des encours sous gestion, les niveaux de levier, la transformation de liquidité sont régulièrement mises en avant pour justifier l'adoption d'une politique macroprudentielle appliqué au secteur. L'AFG, chiffres à l'appui, s'est efforcée de démontrer la résilience de mieux surveiller le secteur non régulé.

#### Préserver l'excellence du modèle français des fonds monétaires

L'AFG et son comité de gestion monétaire ont multiplié les rencontres avec les représentants de plusieurs autorités (BdF, AMF, DGT et CE) afin de défendre la gestion monétaire française qui pèse pour plus de 40 % des encours des fonds OPCVM. Dans une position largement diffusée, l'AFG s'oppose aux projets d'augmentation des coussins de liquidité, fréquemment proposés en Europe en 2025, ainsi qu'à la réouverture du règlement MMFR.

#### L'IA au service de la gestion d'actifs : innovation et responsabilité

L'IA ouvre de nouvelles perspectives en matière d'analyse de données, d'optimisation des processus opérationnels et de relation client. Deux initiatives pour mieux accompagner les adhérents, en conformité avec les exigences réglementaires et respectueuse de la protection des investisseurs : un guide des « Principes et bonnes pratiques pour une utilisation responsable de l'IA » et la constitution d'un Comité dédié.

#### CLUB DIVERSITÉS : BRISER LES PLAFONDS DE VERRE

En 2025, les femmes ne représentaient que 30 % des postes à responsabilité financière. Pour promouvoir l'inclusion sous toutes ses formes, le Club Diversités de l'AFG a publié en 2025 deux guides pratiques, *Le recrutement inclusif* et *Mesurer pour progresser*, ainsi qu'une étude sur les *Initiatives en faveur de la diversité et de l'inclusion sociale au sein des sociétés de gestion*.

ZOOM SUR



ZOOM SUR

#### ANTICIPER LA NOUVELLE ÈRE DU RÈGLEMENT DES TITRES

Le passage au règlement-livraison en T+1 prévu pour octobre 2027 transformera en profondeur les processus opérationnels. L'AFG recommande de préserver la flexibilité dans le traitement des parts de fonds et d'exempter de déclaration, dont certains dépassements de ratios OPCVM. Pour accompagner cette transition, elle a publié une fiche pratique. Les travaux se poursuivent autour de deux enjeux majeurs :

- Le raccourcissement des délais de règlement, impliquant une allocation et une réconciliation quasi en temps réel, avec des exigences renforcées de qualité des données, automatisation et coordination entre acteurs (application dès fin 2026 pour certaines mesures).
- L'alignement entre le cycle de règlement des actifs et celui des parts de fonds. Si l'alignement permettrait de limiter les tensions de liquidité, les besoins de préfinancement et les alertes réglementaires, cela impose de revoir les processus de calcul et la validation des valeurs liquidatives pour respecter les délais.

Parmi les fonds les plus impactés par cette évolution figurent les ETF en raison de leur cotation sur le marché réglementé. Le comité de gestion ETF s'est particulièrement mobilisé pour en évaluer les conséquences opérationnelles.

#### GOVERNANCE, NUMÉRIQUE ET INCLUSION : TROIS CHANTIERS STRATÉGIQUES

Dans un secteur en constante mutation, l'AFG articule ses actions autour de trois axes prioritaires : la **gouvernance responsable**, la **transition numérique maîtrisée** et l'**ouverture sociétale**.

#### Promouvoir un dialogue actionnarial proactif

Pour aider les sociétés de gestion dans l'exercice du vote des résolutions, l'AFG publie annuellement des **recommandations sur le gouvernement d'entreprises**.

#### Adapter et moderniser les règles professionnelles et de conformité

Le **Règlement de déontologie** a été mis à jour par la commission Déontologie et Conformité pour tenir compte des changements organisationnels (notamment le développement du travail à distance), ainsi que des évolutions réglementaires et sectorielles (MIF, directive sur les droits des actionnaires, harmonisation des terminologies). Visant à faciliter l'exercice de la profession dans toutes ses dimensions, l'AFG a également actualisé sa **FAQ relatif au RGPD**, pour renforcer la conformité du traitement des données personnelles par les sociétés de gestion.

#### Anticiper les transformations numériques et opérationnelles

Le groupe de travail Cybersécurité a publié une FAQ opérationnelle et une mise à jour du guide sur le **règlement européen Digital Operational Resilience Act (DORA)**. Dans cette même logique, l'AFG a mobilisé ses membres sur la réforme de la **facturation électronique**, qui entre en vigueur en 2026.

#### Susciter les vocations et accompagner les talents

L'AFG promeut l'attractivité et renforce la visibilité des métiers de la gestion d'actifs auprès des étudiants via des webinaires, et quinze fiches métiers, accessibles via l'ONISEP. Elle facilite également l'insertion des étudiants avec la fintech NextWise et son programme Next Challenge. Enfin, elle soutient la recherche académique via la Chaire Finance Durable et Investissement Responsable, le Concours International des Mémoires de l'Économie et de la Finance et sa collaboration avec l'Institut Louis Bachelier.

ZOOM SUR

#### LES CLUBS DE L'AFG, ESPACES VIVANTS AU SERVICE DES MEMBRES

La gestion d'actifs française est composée d'un grand nombre de structures entrepreneuriales. C'est pourquoi l'AFG a créé et anime le **Club des Entrepreneurs**. Parmi ses initiatives : le Forum annuel, le « Kit Entrepreneurs » et des rencontres avec l'écosystème.

Le **Club PME**, créé en 2024, vise à renforcer le rôle de l'épargne dans le financement des PME-ETI. Il a notamment contribué à deux travaux structurants : le **Manifeste Paris-Euronext pour un meilleur financement des entreprises par les marchés de capitaux**, ainsi que le **rapport de l'AMF sur la modernisation du processus d'introduction en bourse (IPO)**.

Le **Club Export** accompagne l'internationalisation des sociétés de gestion françaises et facilite leur implantation sur de nouveaux marchés. Ses actions en 2025 reposent sur des rencontres avec des régulateurs étrangers (Hong Kong, Inde, Australie, Dubaï, Corée du Sud), des réunions « pays » (pays germanophones, Italie/Espagne, BeNeLux et Moyen-Orient) et des partenariats stratégiques.

Enfin, lancé en 2025, le **Club Fonds d'infrastructures** constitue un nouvel espace d'échanges dédié à cette classe d'actifs stratégique, au cœur des enjeux de financement de long terme, de transition énergétique et de modernisation des infrastructures numériques et de transport.



Retrouvez toute l'activité des Clubs et Commissions sur la version digitale



# GOUVERNANCE

Le 17 juin 2025, Philippe Setbon a été reconduit à la tête de l'AFG par le Conseil d'administration. Dans un contexte en profonde transformation, l'innovation, la compétitivité de la gestion d'actifs, la finance durable et la souveraineté économique de l'Union européenne sont plus que jamais au cœur des priorités de l'association et du nouveau mandat de son président.

+

Découvrez la liste de nos membres en suivant ce QR Code



CHAPITRE 4

## LA PRÉSIDENTE

Au 1<sup>er</sup> avril 2026



**PHILIPPE SETBON**  
Président de l'AFG  
NATIXIS INVESTMENT MANAGERS



**MIRELA AGACHE-DURAND**  
Vice-présidente de l'AFG  
GROUPAMA ASSET MANAGEMENT



**GUILLAUME DARD**  
Vice-président de l'AFG  
MONTPENSIER ARBEVEL



**FANNIE WURTZ**  
Vice-présidente de l'AFG  
AMUNDI ASSET MANAGEMENT

## LE COMITÉ STRATÉGIQUE

Au 1<sup>er</sup> avril 2026

Le Comité stratégique fixe les orientations clés de l'action de l'association. Il regroupe de manière équilibrée toutes les composantes de la profession : dirigeants de filiales de grands groupes, bancaires ou d'assurance, mais aussi dirigeants de sociétés entrepreneuriales.

**MIRELA AGACHE-DURAND**  
GROUPAMA ASSET MANAGEMENT

**CHRISTOPHE BAVIÈRE**  
EURAZEO GLOBAL INVESTOR SAS-EGI

**GUILLAUME DARD**  
MONTPENSIER ARBEVEL

**ELIANA DE ABREU**  
CRÉDIT MUTUEL ASSET MANAGEMENT

**GUY DE LEUSSE**  
ODDO BHF ASSET MANAGEMENT SAS

**FRANÇOIS DE SAINT-PIERRE**  
LAZARD FRÈRES GESTION SAS

**ARNAUD FALLER**  
CPR ASSET MANAGEMENT

**JEAN-PIERRE GRIMAUD**  
OFI INVEST ASSET MANAGEMENT

**STÉPHANE JANIN**  
AXA INVESTMENT MANAGERS PARIS

**PIERRE MOULIN**  
BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT EUROPE

**EMMANUELLE MOUREY**  
LBP AM

**CHRISTOPHE PERONIN**  
CARMIGNAC GESTION

**PHILIPPE SETBON**  
AFG - ASSOCIATION FRANÇAISE DE LA GESTION FINANCIÈRE

**ANTOINE VALDES**  
EIFFEL INVESTMENT GROUP SAS

**FANNIE WURTZ**  
AMUNDI ASSET MANAGEMENT

# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 1<sup>er</sup> avril 2026

Le Conseil d'administration examine les questions essentielles relatives à la vie de l'association : budget, actions, fonctionnement. Il élit les membres du Comité stratégique et assure l'exécution des décisions de l'Assemblée générale.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION			
		TITULAIRES	SUPPLÉANTS
<b>ABN AMRO INVESTMENT SOLUTIONS</b>	<b>CPR ASSET MANAGEMENT</b>	<b>FINANCIÈRE TIEPOLO</b>	<b>MONTPENSIER ARBEVEL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>› FRANCOIS XAVIER GENNETAIS</li> <li>● OLIVIER LEGUAY</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ARNAUD FALLER</li> <li>● NADINE LAMOTTE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ROLAND DE DEMANDOLX</li> <li>● PHILIBERT DE RAMBUTEAU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› GUILLAUME DARD</li> <li>● SÉBASTIEN BARBE</li> </ul>
<b>ACER FINANCE</b>	<b>CRÉDIT MUTUEL ASSET MANAGEMENT</b>	<b>GROUPAMA ASSET MANAGEMENT</b>	<b>ODDO BHF ASSET MANAGEMENT SAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>› THOMAS LOUIS</li> <li>● ALEXANDRE LEMARE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ELIANA DE ABREU</li> <li>● PASCALE CHEYNET</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› MIRELA AGACHE-DURAND</li> <li>● XAVIER HOCHÉ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› NICOLAS CHAPUT</li> <li>● GUY DE LEUSSE</li> </ul>
<b>AMUNDI ASSET MANAGEMENT</b>	<b>IEFFEL INVESTMENT GROUP SAS</b>	<b>HSBC GLOBAL ASSET MANAGEMENT (FRANCE)</b>	<b>OFI INVEST ASSET MANAGEMENT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>› FANNIE WURTZ</li> <li>● SIMON JANIN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ANTOINE VALDES</li> <li>● JEAN-FRANÇOIS PAUMELLE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› GREGORY TAILLARD</li> <li>● OLIVIER GAYNO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› JEAN-PIERRE GRIMAUD</li> <li>● CHARLES BOUFFIER</li> </ul>
<b>BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT EUROPE</b>	<b>ERES GESTION</b>	<b>LAZARD FRÈRES GESTION SAS</b>	<b>OSTRUM ASSET MANAGEMENT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>› PIERRE MOULIN</li> <li>● LAURENCE CARON HABIB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ALEXIS DE ROZIÈRES</li> <li>● FABRICE CHARLES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› CHRISTOPHE COQUEMA</li> <li>● FRANÇOIS DE SAINT-PIERRE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› OLIVIER HOUIX</li> <li>● VANESSA CASANO</li> </ul>
<b>CARMIGNAC GESTION</b>	<b>EURAZEO GLOBAL INVESTOR SAS-EGI</b>	<b>LBP AM</b>	<b>ROTHSCHILD &amp; CO ASSET MANAGEMENT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>› CHRISTOPHE PERONIN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› CHRISTOPHE BAVIÈRE</li> <li>● LUC MARUENDA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› EMMANUELLE MOUREY</li> <li>● EMMANUELLE JAQUES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› DIDIER BOUVIGNIES</li> <li>● PIERRE BAUDARD</li> </ul>
<b>COVÉA FINANCE</b>	<b>FINANCIÈRE DE L'ÉCHIQUIER</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>› FRANCIS JAISSON</li> <li>● VALÉRIE PIQUET-GAUTHIER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› CAROLINE FARRUGIA</li> <li>● ELSA SCOURY</li> </ul>		

PRÉSIDENTS D'HONNEUR ET MEMBRES HONORAIRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION			
		TITULAIRES	SUPPLÉANTS
<b>PRÉSIDENT</b>	<b>VICE-PRÉSIDENTE</b>	<b>PRÉSIDENT D'HONNEUR</b>	<b>PRÉSIDENT D'HONNEUR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>› PHILIPPE SETBON</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› MIRELA AGACHE-DURAND</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› PAUL-HENRI DE LA PORTE DU THEIL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ÉRIC PINON</li> </ul>
	<b>VICE-PRÉSIDENT</b>	<b>PRÉSIDENT D'HONNEUR</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>› GUILLAUME DARD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› YVES PERRIER</li> </ul>	
	<b>VICE-PRÉSIDENTE</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>› FANNIE WURTZ</li> </ul>		

# LES INSTANCES

Au 1<sup>er</sup> avril 2026

Les instances de l'AFG sont composées de **15 commissions, 8 clubs et de nombreux groupes de travail**. Elles permettent d'animer la réflexion de la profession sur son évolution et définissent les actions à mener.

COMMISSIONS		PRÉSIDENT(E)	VICE-PRÉSIDENT(E)	COLLABORATEUR(RICE) AFG
<b>COMMISSION CAPITAL-INVESTISSEMENT</b>	<b>COMMISSION ÉPARGNE SALARIALE ET ÉPARGNE RETRAITE (ESER)</b>	<b>COMMISSION GESTION FINANCIÈRE ET MANAGEMENT DU RISQUE (CGR)</b>	<b>COMMISSION INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>› ISABELLE DE CRÉMOUX</li> <li>▲ DAVID MURESIANU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› DOMINIQUE DORCHIES</li> <li>● ALEXIS DE ROZIÈRES</li> <li>▲ GREGORY MIROUX</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ARNAUD FALLER</li> <li>● OLIVIER CORBY</li> <li>▲ STÉPHANE AIDAN</li> <li>▲ YVES CHAPELLIER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› MURIEL FAURE</li> <li>● OLIVIER TAILLE</li> <li>▲ THOMAS VALLI</li> <li>▲ JONATHAN VETILLARD</li> </ul>	
<b>COMMISSION COMMERCIALISATION</b>	<b>COMMISSION ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES</b>	<b>COMMISSION GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>COMMISSION INVESTISSEMENT RESPONSABLE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>› BERTRAND MERVEILLE</li> <li>▲ ALEXANDRE KOCH</li> <li>▲ JONATHAN VETILLARD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› LOÏC LEGOUET</li> <li>● OLIVIA VAYSETTE</li> <li>▲ JÉRÔME ABISSET</li> <li>▲ ALIX GUERIN</li> <li>▲ CAROLINE HERRGOTT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› MICHAËL HERSKOVICH</li> <li>▲ VALENTINE BONNET</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› LÉA DUNAND-CHATELLET</li> <li>▲ ANA PIRES</li> <li>▲ SARAH KALMOUNI</li> </ul>	
<b>COMMISSION COMPTABILITÉ ET REPORTING</b>	<b>COMMISSION FISCALE</b>	<b>COMMISSION INFRASTRUCTURES DE MARCHÉS</b>	<b>COMMISSION TITRISATION ET DETTE PRIVÉE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>› PHILIPPE LEGRAND</li> <li>▲ CHARLOTTE HELLUY-LAFONT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› VIRGINIE MANGIN</li> <li>▲ CHARLOTTE HELLUY-LAFONT</li> <li>▲ FRANCE VASSAUX</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› LAURENCE CARON HABIB</li> <li>▲ MATHILDE LE ROY</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› VALÉRIE DUCOURTY</li> <li>▲ DAVID MURESIANU</li> </ul>	
<b>COMMISSION DÉONTOLOGIE ET CONFORMITÉ</b>	<b>COMMISSION FONDOS IMMOBILIERS</b>	<b>PLATEFORME DES AFFAIRES PUBLIQUES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>› MONIQUE DIAZ</li> <li>▲ VALENTINE BONNET</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› GUILLAUME ARNAUD</li> <li>▲ DAVID MURESIANU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ LOUIS-MARIE DURAND</li> <li>▲ CHARLOTTE HELLUY-LAFONT</li> <li>▲ GREGORY MIROUX</li> </ul>		

CLUBS		PRÉSIDENT(E)	VICE-PRÉSIDENT(E)	COLLABORATEUR(RICE) AFG
<b>CLUB DE LA GESTION PRIVÉE</b>	<b>CLUB DIVERSITÉS</b>	<b>CLUB EXPORT</b>	<b>CLUB PME-ETI</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>› OLIVIER PACCALIN</li> <li>● JACQUELINE ELI-NAMER</li> <li>▲ GRÉGORY LASNE</li> <li>▲ CHRISTOPHE LAURENTIE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ISABELLE FERRAND</li> <li>● ÉTIENNE BAURENS</li> <li>▲ DELPHINE DE CHAISEMARTIN</li> <li>▲ THOMAS VALLI</li> <li>▲ STÉPHANIE KARAM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› SIMON JANIN</li> <li>● STÉPHANIE FOURNEL</li> <li>▲ VIRGINIE BUEY</li> <li>▲ DELPHINE DE CHAISEMARTIN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› AUDE DE LARDEMELLE</li> <li>› GUILLAUME DARD</li> <li>▲ DAVID MURESIANU</li> </ul>	
<b>CLUB DES ENTREPRENEURS</b>	<b>CLUB ÉDUCATION FINANCIÈRE</b>	<b>CLUB FONDOS D'INFRASTRUCTURES</b>	<b>CLUB TECHNIQUES QUANTITATIVES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>› ANTOINE VALDES</li> <li>▲ CHRISTOPHE LAURENTIE</li> <li>▲ GRÉGORY LASNE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ÉRIC PINON</li> <li>▲ THOMAS VALLI</li> <li>▲ DELPHINE DE CHAISEMARTIN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› CHARLOTTE LAVIT D'HAUTEFORT</li> <li>▲ DAVID MURESIANU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› MARIE BRIÈRE</li> <li>▲ ADINA GURAU AUDIBERT</li> </ul>	

# LES ÉQUIPES AFG

Au 1<sup>er</sup> avril 2026

## DIRECTION GÉNÉRALE



**LAURE DELAHOUSSE**  
Directrice générale  
Membre du COMEX

### ASSISTANTES DE LA PRÉSIDENTIE ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE



**DELPHINE DELORME**  
Assistante de la Présidence et de la Direction générale



**MARIA GONÇALVES**  
Assistante de la Présidence et de la Direction générale



**DELPHINE DE CHAISEMARTIN**  
Directrice générale déléguée  
Membre du COMEX

### ASSISTANTES DES EXPERTISES



**LAETITIA KASSONGA-DITUTU**  
Assistante - Département Expertises



**CHARLOTTE FREMONT**  
Assistante - Département Expertises



**ADINA GURAU AUDIBERT**  
Directrice générale adjointe  
Membre du COMEX



**THOMAS VALLI**  
Directeur des Études économiques  
Membre du COMEX



**STÉPHANIE KARAM**  
Économiste

### ÉTUDES ÉCONOMIQUES

### AFG FORMATION



**CHRISTOPHE LAURENTIE**  
Secrétaire général - Directeur de la formation  
Membre du COMEX



**NATHALIE ROLLAND**  
Responsable Produits e-Training



**HERVÉ SOUFFI**  
Responsable Produits



**MARIANA GANAN CARDONA**  
Alternante AFG Formation

### SECRETARIAT GÉNÉRAL



**CHRISTOPHE LAURENTIE**  
Secrétaire général - Directeur de la formation  
Membre du COMEX



**PAULA RAMOS**  
Secrétaire générale adjointe



**GRÉGORY LASNE**  
Directeur Services Membres



**PAOLA DE VIVO**  
Responsable administratif et financier



**MALICK NIANG**  
Responsable Services généraux et informatique



**SANDRINE WAÏS**  
Assistante - Secrétariat général

### DIRECTION DE LA COMMUNICATION



**CAROLINE RICHARD**  
Directrice de la Communication  
Membre du COMEX



**DELPHINE ROBICHON-ALLOUCHERY**  
Adjointe à la Direction de la communication



**ANNE-CHARLOTTE D'HUART**  
Responsable Communication éditoriale



**VIRITTA MEY BALOUKA**  
Responsable Marketing, Stratégie digitale et projets transverses



**MARIE-ELISABETH DOINEAU-ROSENZWEIG**  
Responsable Événements et Partenariats



**VANESSA DE LUCA**  
Responsable digital

### EUROPE & INTERNATIONAL



**LOUIS-MARIE DURAND**  
Directeur - Bureau de Bruxelles - Affaires publiques Europe et International  
Membre du COMEX



**BAPTISTE PICHARD-RIVALAN**  
Directeur adjoint - Bureau de Bruxelles - Affaires publiques Europe et International



**VIRGINIE BUEY**  
Directrice de la Promotion internationale



**CLAIRE PEREZ**  
Chargée de mission - Bureau de Bruxelles - Affaires publiques Europe et International



**ARTHUR BEAU**  
Chargé de mission junior - Bureau de Bruxelles - Affaires publiques Europe et International

### DISTRIBUTION ET RELATIONS CLIENTS



**ALEXANDRE KOCH**  
Directeur - Chef de pôle Distribution et Relations clients



**GREGORY MIROUX**  
Directeur Épargne salariale et Épargne retraite



**JONATHAN VETILLARD**  
Directeur Droit des innovations technologiques et relations clients

### GESTION ET MANAGEMENT DU RISQUE



**STÉPHANE AIDAN**  
Directeur - Chef de pôle Gestions financières et management du risque



**YVES CHAPELLIER**  
Directeur techniques de gestion



**MATHILDE LE ROY**  
Directrice de la réglementation des marchés financiers



**DAVID MURESIANU**  
Directeur Actifs réels



**ANA PIRES**  
Directrice Investissement responsable



**SARAH KALMOUNI**  
Chargée de mission Finance durable

### AFFAIRES JURIDIQUES



**JÉRÔME ABISSET**  
Directeur - Chef de pôle Affaires juridiques



**VALENTINE BONNET**  
Directrice Gouvernement d'entreprise et Conformité



**ALIX GUERIN**  
Directrice Réglementation



**CHARLOTTE HELLUY-LAFONT**  
Directrice Fiscalité et Comptabilité



**CAROLINE HERRGOTT**  
Directrice Réglementation européenne et internationale



Découvrez encore plus de contenu sur la version digitale

17 SQUARE ÉDOUARD VII  
75009 PARIS  
T. +33 (0) 1 44 94 94 00

AVENUE DES ARTS 56  
1000 BRUXELLES



[WWW.AFG.ASSO.FR](http://WWW.AFG.ASSO.FR)



Ensemble, s'investir pour demain

