

TRÉSOR

DIRECTION GÉNÉRALE

R A P P O R T A N N U E L 2 0 1 0



TRÉSOR

DIRECTION GÉNÉRALE

R A P P O R T A N N U E L 2 0 1 0

S O M M A I R E

Préface	3
La direction en quelques mots	4
Événements marquants	6
Chiffres clés	8
Consolider la sortie de crise	9
Mettre en place des fondations institutionnelles plus robustes	21
Se préparer aux défis de long terme	31
Une direction en mouvement, riche de sa diversité	45
Annexes	
Organigramme de la direction générale du Trésor	54
Cartographie du réseau international	56
Liste des publications parues en 2010	58
Sites Internet	63



PRÉFACE

Après l'électrochoc provoqué par la grande crise économique et financière combattue avec succès en 2009, 2010 aura été une année particulièrement riche en réflexions, discussions et négociations. Autant d'expressions d'une volonté, durable espérons-le, d'agir de façon concertée pour mettre en place des règles internationales solides et les fondements d'une croissance plus soutenable.

Dans ce contexte, la direction générale du Trésor a, comme toujours, cherché à apporter sa pierre à la réflexion en proposant au ministre de l'Économie, des Finances et

de l'Industrie des analyses, des évaluations, des orientations, et en mettant en œuvre les décisions politiques prises. Les volets européen et international de son action ont été particulièrement riches. De l'accord créant la Facilité européenne de stabilité financière aux réflexions sur un renforcement de la gouvernance européenne, de la réforme de la gouvernance de la Banque mondiale et du FMI à la mise en place par le G20 d'un cadre pour une croissance forte, durable et équilibrée, la nécessité d'une solidarité et d'une coordination entre économies a pris des formes concrètes. La puissance économique acquise par des pays que l'on qualifie encore d'émergents s'est confirmée au travers de ces échanges, notamment au sein du G20 dont la France a pris la présidence en novembre au lendemain du Sommet de Séoul (ainsi que celle du G8, au 1^{er} janvier 2011).

2010, c'est aussi de nombreuses réformes structurantes pour l'économie française : réforme des retraites pour assurer la pérennité de notre système par répartition à l'horizon 2018 ; préparation d'une règle budgétaire constitutionnelle qui sera proposée au vote du Congrès en 2011 ; une nouvelle organisation du marché de l'électricité ; la régulation du marché européen de quotas d'émission de carbone ; la poursuite de la réforme de notre appareil de soutien à l'exportation, etc.

Ce rapport annuel, qui présente les principales activités de la direction en 2010, est aussi l'occasion de porter un regard sur son organisation interne et sur ses moyens. Dans la continuité du projet de transformation que j'ai lancé en 2009 avec Benoît Cœuré, directeur général adjoint, de nombreuses actions ont été conduites pour développer le capital humain, une richesse essentielle de cette direction, et poursuivre la rénovation de nos modes de fonctionnement.

À cet égard, une réflexion a été conduite en 2010 sur les valeurs de la direction afin de poser des mots sur des exigences : engagement, ouverture, esprit d'équipe et loyauté ; quatre repères dans notre travail au quotidien.

Une année 2010 très riche résumée dans ces quelques pages ; une année au cours de laquelle, sous l'autorité de Christine Lagarde, tous les agents de la direction générale du Trésor se sont mobilisés.

Ramon Fernandez
Directeur général du Trésor

LA DIRECTION EN QUELQUES MOTS...

La direction générale du Trésor est au service du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, pour lui proposer et conduire sous son autorité la politique économique française et la défendre en Europe et dans le monde.

NOS MISSIONS

- L'élaboration des prévisions économiques et le **conseil sur les politiques** économiques et les politiques publiques dans les domaines financier, social et sectoriel.
- La **régulation du financement** de l'économie et des institutions intervenant en matière d'assurance, de banque et d'investissement sur les marchés financiers.

- Les **négociations financières et commerciales** bilatérales et multilatérales, et l'aide au développement.

- Le **soutien à l'export** et à l'investissement à l'étranger des entreprises.

Par ailleurs, la direction générale du Trésor gère **la trésorerie et la dette de l'État** à travers l'Agence France Trésor (AFT).

NOTRE GOUVERNANCE

À la tête de la direction générale, Ramon Fernandez, directeur général, est secondé par Benoît Coeuré, directeur général adjoint et chef économiste.

Le comité de direction, présidé par le directeur général ou le directeur général adjoint, rassemble les responsables des services – affaires bilatérales et internationalisation des entreprises ; affaires multilatérales et développement ; finan-

cement de l'économie ; politiques publiques ; politiques macroéconomiques et affaires européennes – de l'Agence France Trésor, du secrétariat général ainsi que les conseillers pour les affaires internationales et les affaires juridiques.

Un représentant de l'Agence des participations de l'État est par ailleurs convié à ces réunions.



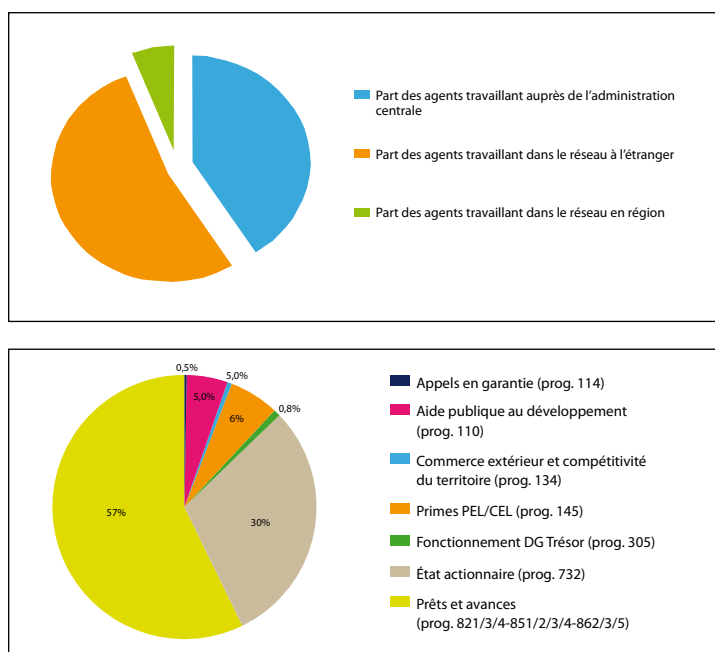
Comité de direction.

LA DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR, C'EST AUSSI...

- Près de 1 800 agents, en France et dans 120 pays, au service de la politique économique de la France.
- Une responsabilité sur la gestion d'environ 15 % du budget de l'État.

La DG Trésor gère des crédits budgétaires relevant de 35 programmes au sens de la loi organique sur les lois de finances (LOLF) : 9 programmes du budget général de l'État et 26 comptes spéciaux (comptes de prêts, comptes de commerce, comptes d'opérations monétaires). Sur l'ensemble de ces programmes, la direction générale du Trésor a initié en 2010 près de 63,4 milliards d'euros de dépenses budgétaires représentant 15,4 % des crédits du budget de l'État votés en loi de finances initiale pour 2010.

Une part importante de ces crédits a été consacrée au remboursement de la charge de la dette (40,5 Md€). Les autres principaux domaines d'intervention budgétaires sont présentés dans le graphique ci-contre en fonction de leurs poids relatifs.



NOS VALEURS

L'engagement : c'est la volonté de mettre ses forces au service de l'intérêt général ; c'est rechercher la modernisation de l'économie ; c'est la volonté de proposer des solutions durables pour le bien de la collectivité et des générations futures.

L'ouverture : c'est la conscience de la diversité des intérêts au sein de la société à laquelle la DG Trésor doit être attentive, et la volonté de trouver à travers l'écoute des différentes parties prenantes l'équilibre optimal dans la recherche de l'intérêt général. C'est aussi la diversité des agents qui composent la direction et la richesse qu'elle constitue.

L'esprit d'équipe : quels que soient son poste, son grade, sa fonction, chacun a une contribution à apporter. Ce n'est pas la juxtaposition des compétences qui rend efficace, mais le mélange, l'interaction et le fait de tendre vers un idéal commun, en « *jouant collectif* ».

La loyauté : toutes les actions de la DG Trésor doivent être guidées par une valeur éthique ; loyauté vis-à-vis des citoyens qui conduit à mettre au-dessus de tout la recherche de l'intérêt général ; loyauté vis-à-vis de soi-même qui engage à faire des propositions impartiales résultant d'une réflexion rigoureuse ; loyauté vis-à-vis des autorités politiques qui implique de tout mettre en œuvre pour répondre aux directives données.

ÉVÉNEMENTS MARQUANTS

Janvier

14 janvier

Présentation des propositions de réforme issues du projet de transformation « DG Trésor 2010 ». Ces propositions, dont l'objet est l'amélioration du fonctionnement collectif de la direction, sont le résultat d'un exercice qui a mobilisé plus d'une centaine d'agents pendant six mois.

20 janvier

Création de l'Autorité des normes comptables qui permettra de simplifier le dispositif de normalisation comptable français.

28 janvier

La première conférence sur le déficit lance les travaux sur le diagnostic de la situation des finances publiques, la maîtrise des dépenses locales, le pilotage des dépenses d'assurance maladie et l'élaboration d'une règle constitutionnelle d'équilibre des finances publiques.

Février

6 février

Les ministres des finances et gouverneurs des banques centrales se réunissent à Iqaluit (Canada). Au menu : la situation de l'économie mondiale, la réforme du secteur financier, le développement et Haïti.

17 février

Adoption des scénarios macroéconomiques du conseil d'orientation des retraites. Proposés par la DG Trésor, ces scénarios de croissance à horizon 2050 serviront de base aux projections de la situation financière des régimes de retraite.

28 février

Tempête Xynthia, des mesures et une mobilisation exceptionnelles pour atténuer, au plan économique, les conséquences dramatiques de cet événement climatique.

Mars

9 mars

Création de l'Autorité de contrôle prudentiel (ACP). Cette nouvelle autorité indépendante adossée à la Banque de France est le fruit de la fusion des quatre instances de contrôle et d'agrément des banques et des assurances. Objectifs : renforcer la stabilité financière et la sécurité des consommateurs de produits financiers.

19 mars

La DGTPE devient la direction générale du Trésor pour gagner en lisibilité et mieux affirmer son identité en France et à l'étranger.

Avril

14 avril

Tempête : indemnisation par les assurances des habitations sinistrées. La « *décote de vétusté* » ne s'applique pas aux habitations sinistrées situées dans les « zones noires » des deux départements de la Vendée et de la Charente-Maritime. Cette décision permet une meilleure indemnisation des sinistrés par les assurances.

22 avril

Lancement du dispositif Innovex pour accompagner les PME innovantes à l'international. Dédié aux entreprises innovantes, le dispositif contribue à l'internationalisation des pôles de compétitivité. Couplé à l'action des pôles de compétitivité, il joue un rôle capital pour la réussite de notre commerce extérieur en assurant le lien entre innovation et exportation.

29 avril

Accès aux services bancaires des ménages vivant sous le seuil de pauvreté. Publication de l'étude demandée par le ministre à Emmanuel Constans, président du Comité consultatif du secteur financier (CCSF), sur l'accès des ménages vivant sous le seuil de pauvreté aux services bancaires.

Mai

2 mai

L'Eurogroupe décide la mise en place effective du soutien à la Grèce, conjointement avec le FMI, à hauteur de 110 milliards d'euros.

7-9 mai

Sommet des chefs d'État de la zone euro et Conseil Ecofin extraordinaire. Création d'un dispositif temporaire de soutien à la stabilité de la zone euro et accélération des travaux sur la gouvernance économique et le renforcement des mesures de réglementation des marchés financiers et de lutte contre la spéculation financière.

15 mai

Création du service économique d'Haïti. Suite au violent séisme ayant touché Haïti et aux nombreux projets de reconstruction dans le pays, la DG Trésor a proposé de renforcer sa présence à Port-au-Prince afin d'assurer au mieux l'interface entre les financeurs multilatéraux et nos entreprises.

Juin

16 juin

Première édition des « Entretiens du Trésor » sur le thème « *Europe/Chine : relever les défis communs* ». Cette conférence-débat a réuni 450 participants, une vingtaine d'intervenants de très haut niveau et a permis d'aborder les questions industrielles, commerciales et monétaires, enjeux de la relation sino-européenne.

25 juin

Remise du rapport Camdessus. A la demande du Président de la République, une commission présidée par Michel Camdessus, ancien gouverneur de la Banque de France, et à laquelle la DG Trésor participait, a proposé une nouvelle gouvernance des finances publiques de la France en inscrivant dans la Constitution le principe d'une « *loi-cadre de programmation des finances publiques* ».

27 juin

Sommet du G20 de Toronto. Le quatrième sommet du G20 s'est déroulé à Toronto et a permis aux dirigeants de poursuivre leurs travaux pour un avenir fondé sur une croissance économique forte, durable et équilibrée.

Juillet	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
9 juillet Séminaire de travail du G20 sur la régulation financière. Organisé par la DG Trésor et la Banque de France à Bercy, ce séminaire a réuni une centaine de représentants issus des pays membres et des principales organisations internationales, et a permis de faire progresser les discussions en cours dans trois directions : la régulation du risque systémique, les réponses à apporter à la volatilité des flux de capitaux dans les pays émergents et la régulation des produits dérivés échangés de gré à gré. 21 juillet Décision de parachever le transfert à Ubifrance de la mission d'accompagnement des entreprises à l'international. Présente dans 44 pays, Ubifrance bénéficiera avant fin 2012 du transfert des effectifs et moyens lui permettant d'être représentée dans 19 nouveaux pays.	7 septembre Le Conseil Ecofin adopte le paquet de réforme Supervision. 13 septembre Accord du Comité de Bâle pour renforcer la solidité des banques. Le Comité de Bâle propose de multiplier par 3,5 le niveau minimum de fonds propres que les banques doivent détenir en réserve en le portant progressivement de 2 % à 7 %. Parallèlement, le Comité de Bâle propose un renforcement sans précédent du contrôle de la liquidité des banques. 16 septembre Club de Paris : sortie du Libéria de l'initiative Pays pauvres très endettés (PPTe). 22 septembre Renforcement du dispositif d'appui aux grands contrats. Il s'agit, dans le respect des règles de la concurrence internationale, de renforcer le dispositif d'appui aux grandes entreprises pour l'adapter à l'émergence de nouveaux concurrents sur les marchés à l'exportation et pour soutenir les stratégies de partenariat international de nos entreprises.	19 octobre Première séance d'un nouveau séminaire de la DG Trésor « Politiques de l'emploi - Interactions de l'économie et du juridique », dont l'objectif est de permettre la confrontation des points de vue entre économistes et juristes, et plus largement entre les acteurs intéressés, universitaires comme praticiens, par la réflexion sur les politiques d'emploi. 21-23 octobre Réunion du G20 ministériel à Gyeongju en Corée. Un accord historique est trouvé pour réformer la gouvernance du FMI notamment par un renforcement de la représentation des pays émergents. 27-28 octobre Adoption lors du Conseil européen du rapport de la task force présidée par Herman Van Rompuy sur la gouvernance économique européenne. Les recommandations visent à accroître la discipline budgétaire, à instaurer une véritable surveillance macroéconomique et à définir les principes d'un cadre solide de gestion de crise. Octobre Parution des trois rapports réalisés par la DG Trésor dans le cadre de la préparation du projet de loi de finances : le Rapport économique, social et financier (tomes I et II) ; le Rapport sur la dépense publique et son évolution ; le Rapport sur les prélèvements obligatoires et leur évolution.	5 novembre Conférence annuelle des entrepreneurs. La direction générale du Trésor s'est associée aux « Journées de l'entrepreneur » (JDE) pour organiser à Bercy la Conférence annuelle des entrepreneurs, sur le thème « <i>Les entrepreneurs, moteurs de la compétitivité française dans l'économie du 21^e siècle</i> ». 9 novembre La loi portant réforme des retraites prévoit notamment le relèvement progressif de deux ans de l'âge d'ouverture des droits et de l'âge d'obtention automatique du taux plein afin d'assurer le retour à l'équilibre du système des retraites à horizon 2018. 11-12 novembre Sommet du G20 de Séoul. Il a permis des avancées notables notamment en matière de régulation bancaire, de réforme de la gouvernance et du cadre de prêt du Fonds monétaire international (FMI). Il jette également les bases d'une approche coopérative pour soutenir une croissance forte, durable et équilibrée. La France prend la présidence du G20 le 13 novembre. 17 novembre Club de Paris : sortie de la République démocratique du Congo de l'initiative Pays pauvres très endettés (PPTe). 28 novembre Adoption du plan de soutien à l'Irlande par les ministres des finances de l'Union européenne et accord sur la création du futur « <i>Mécanisme permanent de stabilité</i> » qui prendra la succession des deux mécanismes temporaires – Facilité européenne de stabilité financière (FESF) et Mécanisme communautaire de stabilité financière – mi-2013.	7 décembre Oséo se renforce et se simplifie. Conformément à la loi de régulation bancaire et financière, les quatre sociétés Oséo Financement, Oséo Garantie, Oséo Innovation et Oséo Bretagne fusionnent et donnent naissance à une société unique, dénommée Oséo. 22 décembre Conclusion d'un accord entre les principaux pays exportateurs du secteur aéronautique. Ce nouvel accord permet d'unifier les conditions de soutien financier pour l'ensemble des avions civils.

Août

3 août
Nomination de Jean-Dominique Comolli, commissaire aux participations de l'État, directeur général de l'Agence des participations de l'État.

CHIFFRES CLÉS

La DG Trésor assure la tutelle ou le secrétariat de **24** entités

L'Agence France Trésor gère quotidiennement **45,6 Md€** de flux de trésorerie et a émis pour **188 Md€** à moyen et long terme nets des rachats

Le CIRI est intervenu auprès de **76 entreprises** en difficulté représentant près de **110 000** emplois

288 textes publiés au JO (dont 3 lois, 2 ordonnances, 96 décrets, 187 arrêtés).

Réponses aux demandes des parlementaires : **1 256** questions écrites publiées au Journal Officiel, **529** questions posées dans le cadre de l'examen du PLF 2011 par les commissions des deux Assemblées, **224** courriers adressés aux ministres

Publication de **7** rapports et **6** périodiques (dont 13 numéros de *Trésor-Éco* et 7 numéros des *Documents de travail*) auxquels s'ajoutent les périodiques des services économiques

Les services économiques ont produit **84** études comparatives internationales

L'encours des créances de la France sur les États étrangers s'élève à **24,629 Md€** au 31 décembre 2010

La DG Trésor gère **3,5 Md€** d'aide économique et financière au développement

753 M€ de contrats commerciaux ont bénéficié d'un financement au titre de la RPE (réserve pays émergents) et **33** études ont été financées par des dons du Fasep-Études pour un montant de **19,5 M€**

22 065 entreprises ont bénéficié des prestations du réseau « Ubifrance et les missions économiques », soit 16 % de plus qu'en 2009

Oséo a accordé **29,7 Md€** de financements aux entreprises et **81 331** entreprises ont été financées. Pour 1 euro de risque pris par Oséo, les entreprises bénéficient de 2,1 euros de financements totaux apportés par Oséo et ses partenaires privés

331 promesses de garanties accordées par la Coface pour le compte de l'État pour un montant de **18,2 Md€** et **1 808** demandes d'assurance prospection acceptées pour des PME représentant un montant garanti total de **121,4 M€**



Consolider la sortie de crise



Après les mesures exceptionnelles prises en 2009 pour faire face à la crise, les gouvernements européens ont œuvré avec succès au retour à la croissance en 2010, tout en luttant contre les déficits publics dont l'ampleur menaçait les équilibres macroéconomiques. Dans cette perspective et sous l'autorité du ministre et du gouvernement français, la DG Trésor a contribué à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques visant à consolider les efforts réalisés par la France pour assainir ses finances publiques tout en ménageant la reprise. Elle a aussi participé activement à la préparation et à la mise en place des mesures qui ont permis de soutenir les pays de la zone euro en difficulté.

Documenter les efforts d'ajustement des finances publiques dans un cadre de prévision macroéconomique cohérent



Grâce à ses prévisions économiques et budgétaires, la direction générale du Trésor permet au gouvernement d'identifier très en amont les enjeux de politique budgétaire. Elle se trouve ainsi au cœur de la réflexion stratégique sur la politique budgétaire. Elle réalise les prévisions de déficit et de dette de l'ensemble des administrations publiques (État, collectivités locales et administrations de sécurité sociale) auxquelles sont adossés les lois de finances et de financement de la

sécurité sociale, les lois de programmation pluriannuelle des finances publiques (dont la plus récente

a été votée en décembre 2010) et les programmes de stabilité de la France.

Ces prévisions de finances publiques sont construites sur la base de prévisions macroéconomiques détaillées pour la France ainsi que ses principaux partenaires commerciaux. Le scénario macroéconomique et celui de finances publiques sont élaborés conjointement pour tenir compte à la fois de l'effet de l'impulsion budgétaire sur l'activité, et – en sens inverse – de l'effet de la composition de la croissance sur les recettes publiques et de la situation du marché du travail sur les dépenses d'indemnisation du chômage. Cette interaction a été cruciale au moment de l'élaboration, à l'été 2010, du projet de loi de finances pour 2011. La révision à la baisse de la prévision de croissance pour 2011 (à 2,0 % contre 2,5 % dans le programme de stabilité) a en particulier, nécessité l'adoption de mesures supplémentaires de consolidation budgétaire, afin de respecter la cible d'un déficit public limité à 6 % du PIB en 2011 (objectif ultérieurement porté à 5,7 %). Pour le scénario de moyen terme 2012-2014, la prévision a reposé sur une estimation de la croissance potentielle de l'économie française. Pour cela, une évaluation de l'impact de la crise sur le niveau potentiel d'activité a été menée en 2010 et discutée dans de nombreuses instances (Conseil d'orientation des retraites, Conseil d'analyse économique, Commission Attali...).

La réduction du déficit public, une impérieuse nécessité

2010 a été une année charnière pour les finances publiques françaises. Dans un contexte macroéconomique en amélioration mais encore fragile, la stratégie du gouvernement a consisté à ne pas compromettre la reprise par une consolidation budgétaire trop précoce, et à stimuler la compétitivité et la croissance à long terme de notre économie, via les investissements d'avenir et la réforme de la taxe professionnelle. Cette stratégie s'est révélée payante : elle a permis à l'économie de croître à un rythme proche de son potentiel en 2010 et les perspectives de croissance pour 2011 confirment cette tendance.

À moyen terme toutefois, la réduction du déficit public est un impératif : des finances publiques saines sont en effet indispensables pour garantir la stabilité macroéconomique et éviter d'accumuler des dettes publiques dont le poids serait supporté par les générations futures. Conformément à son engagement vis-à-vis de ses partenaires européens, la France s'est donc donné comme objectif, dès janvier 2010 dans le programme de stabilité envoyé à la Commission européenne, de ramener le déficit public à 6 % du PIB en 2011 et 3 % du PIB en 2013.

La direction intervient également dans l'évaluation de l'impact socio-économique et financier des mesures envisagées. Elle a par exemple travaillé en 2010 sur les conséquences de la réforme des retraites, et sur la réduction des niches fiscales et sociales les moins efficaces au regard de leur coût.

Prévoir les évolutions du marché du travail, expertiser les pistes de réforme pour sécuriser la sortie de crise

La DG Trésor est partie prenante dans le diagnostic conjoncturel de l'emploi et dans la proposition et l'élaboration des réformes structurelles. Comme l'année précédente, 2010 a été riche dans ces deux champs d'action.

Avec la reprise de l'emploi et de l'activité, la DG Trésor a accompagné les décisions publiques en

fournissant au gouvernement des prévisions régulières sur les évolutions du marché du travail. Une étude rétrospective de l'impact de la crise sur l'emploi et les salaires en France (*Trésor-Éco* n° 83) a permis de mettre en exergue une évolution de l'emploi plus favorable qu'escomptée, tendance qui s'est poursuivie en 2010, éloignant le scénario d'une reprise sans emploi. Cette modération des pertes d'emploi reflète notamment l'introduction de sources de flexibilité comme l'activité partielle et les mesures prises pour encourager les créations d'emplois (zéro charge pour les très petites entreprises – TPE – développement de l'alternance...).

Tout au long de l'année, la DG Trésor a expertisé la mise en place de nouvelles réformes structurelles du marché du travail et a contribué à enrichir dans ce domaine les travaux de groupes et commissions :

- participation aux travaux du groupe d'experts sur l'évolution du Smic dans le cadre de la Commission nationale de la négociation collective : un membre de la DG Trésor a contribué directement comme rapporteur et trois études spécifiques ont alimenté le rapport. La première étude faisait le point sur l'effet de la crise sur le marché du travail. Une deuxième étude portait sur les trajectoires d'emploi et de salaires des smicards. Enfin une troisième contribution analysait l'évolution du pouvoir d'achat des salariés au Smic depuis une douzaine d'années, et mettait en évidence le rôle important joué par les dispositifs de soutien à l'emploi que sont la prime pour l'emploi et le revenu de solidarité active ;

- contribution au volet « *emploi* » de la Commission pour la libération de la croissance française, présidée par Jacques Attali. Le rapport proposait un « *contrat d'évolution* » sous la forme d'un cadre pour la recherche d'emploi avec une rémunération spécifique et un accompagnement, tous deux croissant avec la distance à l'emploi du bénéficiaire. Parallèlement, une réforme de la formation professionnelle, l'instauration d'un contrat à droit progressif, la modulation des cotisations d'assurance chômage sur le modèle américain « *d'experience rating* » et la poursuite des allègements de cotisations sous la forme d'une TVA sociale ont été préconisées par la Commission ;

- participation aux travaux interministériels pour la mise en place de l'annualisation des allègements de cotisations sur les bas salaires qui supprime un facteur de distorsion. En effet, à rémunération annuelle donnée, le calcul et versement des allègements sur une base mensuelle pouvait minorer le montant des cotisations en cas de versement de primes à périodicité supérieure au mois.

La DG Trésor a également éclairé les enjeux du sujet « *fin de droits* » en discussion avec les partenaires sociaux en apportant des prévisions sur les effectifs concernés en 2010-2011. Ces travaux ont notamment permis de mieux cerner les rôles respectifs de la nouvelle convention d'avril 2009 et

de la crise dans la hausse du nombre de chômeurs en fin de droit.

Des soutiens aux entreprises et aux ménages adaptés au contexte économique

Soutien aux banques : un bilan positif pour la Société de prises de participation de l'État (SPPE)

La SPPE créée par la loi de finances rectificative du 16 octobre 2008 et dont l'État est l'unique actionnaire, a pour vocation de pallier les défaillances du marché et de soutenir les principales banques françaises éprouvées par la crise financière et économique de 2008-2009.

Le fonctionnement de la SPPE est assuré par les ressources mutualisées de la DG Trésor et de l'APE : c'est une structure légère dont le coût de fonctionnement est réduit au strict minimum. Elle n'emploie aucun salarié.

La SPPE est autorisée à intervenir jusqu'à 40 Md€. Son action s'est traduite par la souscription, en deux tranches successives, de titres de fonds propres émis par les établissements de crédit menacés par la grande faiblesse de leurs résultats, pour environ 20 Md€. Ces organismes, à l'exception de BPCE, ont racheté la totalité de leurs titres à la SPPE au cours de l'automne 2009. BPCE, quant à elle, a procédé à plusieurs rachats successifs entre mars et décembre 2010.

Fin décembre 2010, la SPPE détenait encore dans BPCE la valeur d'environ 1 Md€ de titres super-subordonnés et 1,2 Md€ d'actions de préférence. De même, elle détenait encore dans Dexia la valeur d'environ 1 Md€ de titres super-subordonnés.

Les comptes de la SPPE pour 2009, tels qu'approuvés par l'assemblée générale des actionnaires en avril 2010, dégageaient un résultat net de 724 M€, ayant permis le versement à l'État d'un produit de 800 M€, sous la forme d'un dividende de 637 M€ et de 162 M€ d'impôt sur les sociétés.

Un nouveau séminaire économique consacré aux politiques de l'emploi



La DG Trésor a mis en place un séminaire consacré aux politiques de l'emploi. Ce séminaire a lieu trois fois par an autour d'une thématique différente, le premier séminaire s'étant tenu au mois d'octobre sur le thème de l'articulation des normes en droit du travail, en particulier entre l'accord d'entreprise et le contrat de travail. L'objectif de cette manifestation est de favoriser la rencontre interdisciplinaire, spécialement entre juristes et économistes. Ces rencontres, qui rassemblent à la fois des représentants institutionnels, des universitaires, des avocats et des acteurs de la société civile, permettent d'enrichir l'expertise de la DG Trésor et de contribuer à son rayonnement.

Des tests de résistance bancaire (« *Stress Tests* ») conduits dans une transparence accrue

La DG Trésor a participé activement à la préparation du deuxième exercice de stress test bancaire paneuropéen mené par les superviseurs nationaux (en France, l'Autorité de contrôle prudentiel) en lien avec la Commission européenne et la Banque centrale européenne, dont les résultats ont été publiés le 23 juillet. Pour la première fois, les résultats de cet exercice ont été publiés banque par banque, avec un niveau de transparence jamais atteint jusque-là. La coordination de cet exercice, dont l'objectif était de faire un état des lieux de la capacité de résistance du secteur bancaire européen à des chocs extrêmes, a représenté un effort considérable, puisqu'il a concerné 20 pays et un total de 91 banques transfrontalières.

Soutiens d'Oséo

En 2010, pour ne pas fragiliser le tissu de PME en période de reprise fragile, la DG Trésor a piloté une extinction progressive des dispositifs temporaires liés à la crise et donné les moyens à Oséo d'accompagner 81 331 entreprises individuelles sur l'ensemble des trois filières : garantie, innovation et financement.

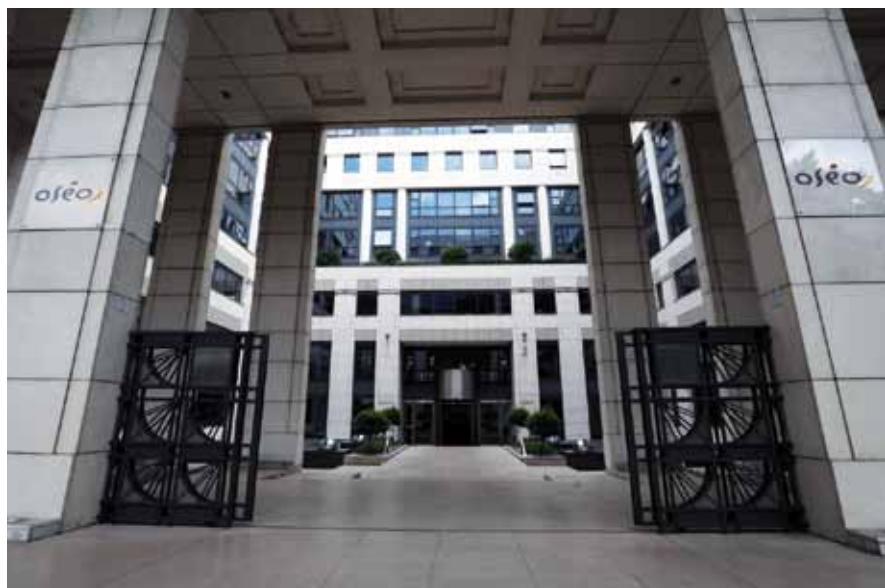
Les dispositifs de garantie ont permis à 73 336 entreprises d'obtenir 11,5 Md€ de financements (contre 73 885 entreprises et 11,7 Md€ en 2009). On peut noter pour cette activité :

- une extinction graduelle du plan de relance avec 8 371 entreprises soutenues contre plus de 14 700 en 2009, soit une prise de risque de 1,196 Md€, contre 2,247 Md€ en 2009. La réduction a porté essentiellement sur les dispositifs les plus chers et les plus liés à la crise tels que la sur-garantie à 90 % et les lignes de crédit confirmées ;
- une stabilisation de l'activité garantie classique, avec une prise de risque de 4 Md€ contre 3,3 Md€ en 2009. De plus, un retour à l'activité « *pré-crise* », mesuré en termes de « *parts de marché* », est prévu en 2011.

Par ailleurs, l'activité en financement moyen et long-terme ou « *mezzanine* » a bénéficié à 22 114 entreprises apportant plus de 3,2 Md€ de financements, l'activité financement court terme à 7 217 entreprises. Enfin, l'activité innovation a bénéficié à 3 106 entreprises, au travers de l'aide à l'innovation, du fonds unique interministériel (FUI) et du fonds innovation stratégique industriel (ISI).

La DG Trésor a également piloté la mise en place de dispositifs « *prospectifs* » nécessaires pour accompagner les entreprises en sortie de crise et préparer l'avenir :

- des moyens ont été affectés en 2010 à Oséo pour octroyer le milliard d'euros de contrats de développement participatifs (CDP) annoncé par le Président de la République. En effet, les CDP sont des contrats de prêt de longue durée sans garantie, destinés aux PME et aux entreprises de taille intermédiaire (ETI) financièrement saines, en phase de relance. Ces contrats, conditionnés à des cofinancements privés en dettes ou fonds propres, ont un effet de levier important au bénéfice du financement des entreprises ;
- la DG Trésor, en lien avec le commissariat général à l'investissement, a confié à Oséo une enveloppe de 2 440 M€, complétée à hauteur de 298 M€ par le produit de la taxe exceptionnelle sur les bonus des « *traders* » dans le cadre du programme d'investissement d'avenir. Ces sommes confortent l'action d'Oséo en augmentant ses fonds propres et permettent de financer les prêts accordés aux PME (CDP ou prêts verts), les projets de recherche et développement structurant des pôles de compétitivité, les aides à la ré-industrialisation, et le renforcement de la compétitivité des PMI et des filières industrielles stratégiques ;



- la DG Trésor a piloté la création du fonds national d'amorçage, doté de 400 M€ et géré par la Caisse des dépôts et consignations. Il investira dans des secteurs d'activités correspondant aux grandes priorités technologiques identifiées dans l'emprunt national ;

- le fonds de l'économie sociale et solidaire, doté de 100 M€, vise la création et la consolidation d'emplois ainsi que la création et le développement de modèles alternatifs ou innovants de création d'activité et d'entreprise.

Enfin, la fusion interne des entités opérationnelles d'Oséo, qui a eu lieu fin 2010 avec la publication des statuts d'Oséo SA en application de la loi de régulation bancaire et financière, permettra de renforcer l'efficacité de gestion de cet opérateur, ainsi que les synergies entre ses trois métiers (soutien à l'innovation, financement et garantie bancaire), au bénéfice des PME.

Le CIRI

La vocation du Comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI), dont le secrétariat général est assuré par la direction générale du Trésor, est d'aider les entreprises en difficulté de plus de 400 salariés à rebondir, en leur offrant un cadre constructif et confidentiel d'échanges avec leurs partenaires économiques et financiers, propre à résoudre leurs difficultés.

Le CIRI a traité 79 dossiers en 2010, représentant plus de 120 000 emplois, dont 45 ont connu une issue positive, ce qui représente 62 000 emplois sauvés. Ainsi, au total, 108 entreprises représentant 156 000 emplois ont saisi le CIRI depuis le début de la crise économique.

Fin 2010, trois tendances majeures se dégagent de l'activité du CIRI :

- le nombre d'entreprises suivies par le CIRI a encore augmenté (79 entreprises contre 69 en 2009) ;
- la taille moyenne des entreprises qui saisissent le CIRI a continué de croître (1 600 salariés en 2010 contre 1 060 en 2009) : il s'agit donc essentiellement d'entreprises de taille intermédiaire, essentielles au dynamisme de l'économie française ;

Sauvegarde financière accélérée (SFA) : intervenir vite pour sécuriser l'activité des entreprises

La DG Trésor, en lien avec la Chancellerie, a œuvré à la mise en place d'une procédure de sauvegarde financière accélérée (SFA). La SFA a été introduite par l'article 57 de la loi n° 2010-1249 du 22 octobre 2010 de régulation bancaire et financière, codifié aux articles L628-1 à L628-7 du Code de commerce.

Cette procédure, variante de la procédure de sauvegarde, permet de sécuriser rapidement le redressement des entreprises qui connaissent des difficultés d'origine stricte-ment financière et qui bénéficient du soutien de la majorité de leurs créanciers, sans impacter leurs partenaires commerciaux, notamment leurs fournisseurs.

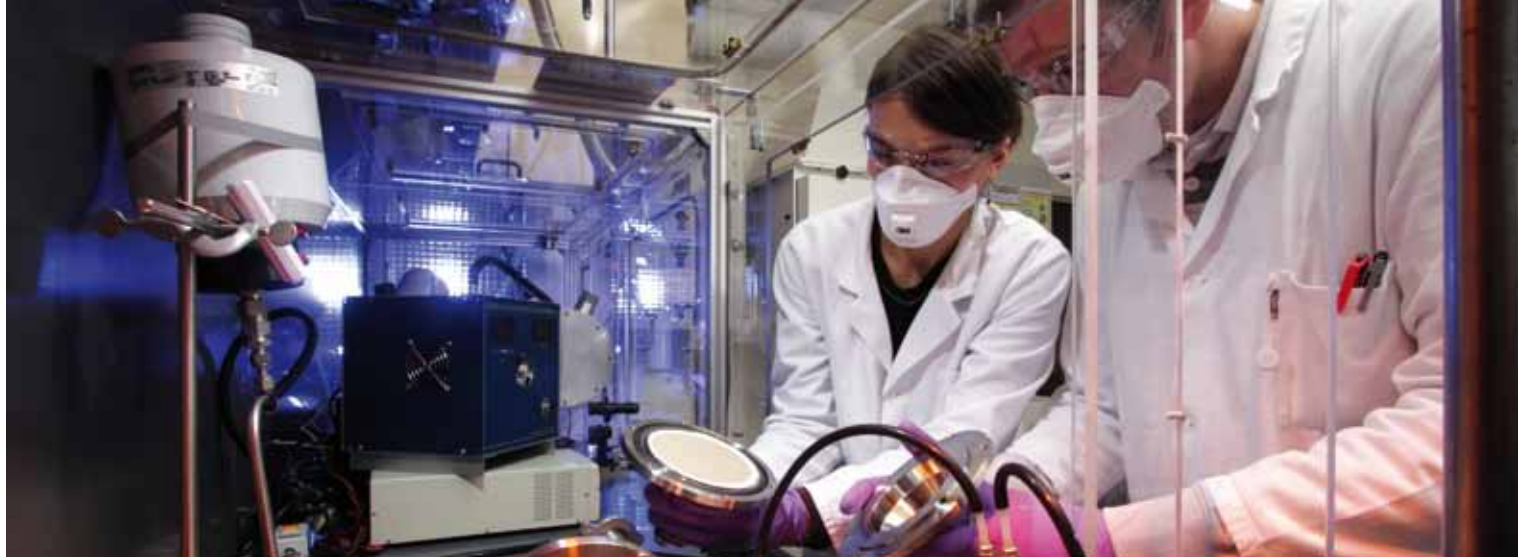
Elle préserve l'activité opérationnelle de l'entreprise et son tissu économique en évitant le phénomène de défaillance en chaîne. La rapidité de la procédure (un à deux mois maximum) et la construction en amont (procédure de conciliation préalable obligatoire) d'une solution en partenariat avec les banques, doivent permettre d'agir efficacement et de préserver la valeur et l'image de l'entreprise. La SFA sera applicable aux procédures de conciliation ouvertes à compter du 1^{er} mars 2011.

– l'industrie est restée au cœur de l'activité du CIRI (65 % des dossiers, 59 % des emplois).

Enfin, la création de la sauvegarde financière accélérée, à laquelle le CIRI a activement contribué, donne un outil de plus aux chefs d'entreprise pour mener, avec leurs créanciers, les restructurations nécessaires au maintien de leur activité.

Fond stratégique d'investissement (FSI) : accompagner le développement des entreprises innovantes, porteuses de croissance

La mission du FSI, société anonyme créée le 19 décembre 2008, conjointement par l'État et la Caisse des dépôts et consignations qui détiennent respectivement 51 % et 49 % des parts, est d'apporter une réponse au déficit structurel de fonds propres des entreprises, pour permettre d'accélérer leur développement, d'accompagner leur transformation dans des périodes de mutation ou encore de stabiliser leur actionnariat. Il a vocation à soutenir des entreprises stratégiques



pour la compétitivité de notre économie (compétences spécifiques, technologies ou emplois irremplaçables pour le territoire national et européen). L'État est représenté au conseil d'administration par Luc Rousseau, directeur général du Commerce, de l'Industrie et des Services et par Jean-Dominique Comolli, commissaire aux participations de l'État.

L'action du FSI s'est traduite sur ses deux premières années d'existence (2009-2010) par un niveau d'investissement conséquent de 3,6 Md€, dont 2,4 Md€ investis en direct au profit de 56 entreprises – PME, ETI ou grandes entreprises. Pour répondre aux besoins des PME, il a investi dans le programme FSI-PME (300 M€ directement et 300 M€ via le programme FSI-France Investissement) et a créé deux nouveaux instruments d'intervention rapide et pragmatique : les obligations convertibles (OC+) auxquelles il a consacré 300 M€, et le fonds de consolidation et de développement des entreprises (FCDE) dans lequel il a investi 90 M€ aux côtés de banques et de sociétés d'assurance dont la participation a été de 190 M€. Le fonds a notamment accéléré le développement d'ETI et de PME de croissance (Mäder, Grimaud, Siclaé ou Carso). À fin décembre 2010, les deux instruments d'intervention FSI-PME ont permis la réalisation de 39 investissements : 31 sous forme d'OC+ pour 93 M€ et 8 par le FCDE pour 39 M€.

Le programme FSI-France Investissement, géré par CDC Entreprises, a été mis en place en 2005, avec pour objectif d'augmenter l'offre de financement en fonds propres pour les PME de croissance, en particulier dans les secteurs innovants et technologiques. La convention État-CDC de 2005, telle qu'amendée en 2009, prévoit ainsi des investissements, entre 2006 et 2012, de 3,4 Md€ de fonds propres, dont 2,4 Md€ au titre de la branche publique, en France dans les segments « *amont* » du capital investissement (capital risque et capital développement de petite taille). Ainsi 1,3 Md€

Fiscalité de l'investissement dans les PME : éviter les abus

La DG Trésor a apporté une contribution active à la réforme des mécanismes de soutien au financement des PME bénéficiant de réductions d'impôt, tant sur la fortune (dispositifs « *ISF-PME* », mis en place dans le cadre de la loi du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat, TEPA) que sur le revenu (dispositifs « *Madelin* »).

La loi de finances pour 2011 a ainsi introduit des clauses anti-abus, définies en lien avec les professionnels du capital investissement, en vue de favoriser les meilleures pratiques dans ce secteur et d'en éliminer certaines dérives.

Par ailleurs, un décret et un arrêté, publiés à l'automne 2010 après une concertation approfondie avec l'AMF et les professionnels, encadrent désormais les frais de gestion et de distribution prélevés par les fonds de capital investissement (fonds communs de placement pour l'innovation, FCPI ; fonds d'investissement de proximité, FIP) ainsi que par les holdings éligibles à ces dispositifs. Ce cadre réglementaire prévoit aussi les modalités d'un renforcement de la transparence dont ces frais feront l'objet en direction des souscripteurs.

d'actifs publics ont été investis entre 2006 et fin 2010, dont 715 M€ dans des fonds privés de capital investissement. Les souscriptions, dans ces mêmes fonds, des investisseurs situés en dehors du partenariat France Investissement ont représenté 5,6 Md€. La direction générale du Trésor, qui participe au comité d'orientation stratégique du FSI-France Investissement, est étroitement associée à l'évaluation en cours du dispositif.



Exposition de Shanghai : pavillon de la France.

Soutiens au développement international des entreprises

Le besoin de moderniser et d'adapter les procédures d'aides aux entreprises aux évolutions actuelles a naturellement aussi concerné les aides liées au commerce mondial. En 2010, la DG Trésor a pris la mesure de ces changements en rénovant son dispositif de soutien aux entreprises.

- Elle a engagé un dialogue nourri avec les entreprises françaises et les organisations patronales afin d'améliorer le dispositif d'appui public aux grands contrats. Cette démarche a débouché sur l'organisation d'un séminaire réunissant, autour du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, et du secrétaire d'État au Commerce extérieur, les responsables des plus grandes entreprises actives sur les projets internationaux d'infrastructures (transport, services urbains, énergie, aéronautique et espace) et d'équipement industriel.

- La DG Trésor, qui assure le secrétariat de la commission interministérielle d'appui aux contrats internationaux (CIACI, créée par le Président de la République en juillet 2008), a par ailleurs proposé de renforcer la coordination avec les entreprises via, notamment, l'audition de grands patrons.

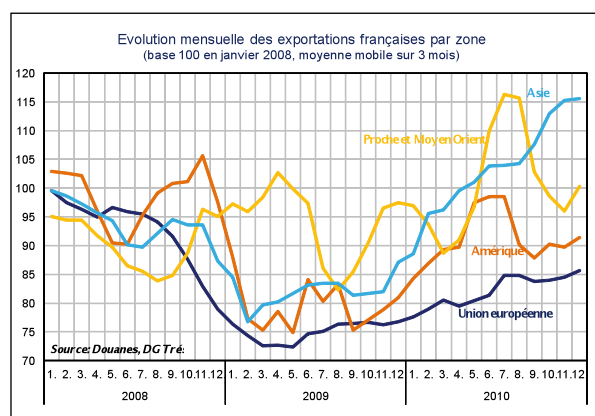
- Pour les PME, le processus de rationalisation de « l'équipe de France de l'export », autour d'Ubifrance, s'est poursuivi en 2010. Le bilan des deux premières années d'exécution de la Convention d'objectifs et de moyens 2009-2011 est positif s'agissant du nombre de primo exportateurs accompagnés sur les marchés extérieurs (4 615 accompagnements recensés pour ces entreprises du 1^{er} janvier 2009 au 30 juin 2010) et, de manière générale, d'accompagnement d'entreprises à l'étranger (plus de 20 000 en 2010).

Échanges commerciaux : la France prend la balle au bond

En 2010, le commerce mondial a continué de catalyser la reprise en enregistrant une croissance très soutenue (de l'ordre de +14 %). Après un rythme exceptionnel en début d'année, la dynamique des échanges commerciaux s'est normalisée au second semestre, et devrait retrouver ainsi sa tendance de moyen terme.

Dans ce contexte, le commerce extérieur français affiche un rebond marqué en 2010, avec une progression de 13,5 % des exportations et de 14 % des importations. La France a su tirer parti de la vigueur de la demande mondiale et en particulier de la demande asiatique. Ainsi, cette année, la Chine a contribué davantage que les partenaires historiques que sont l'Italie, les États-Unis ou l'Espagne à la croissance des ventes françaises. La reprise économique chez nos principaux partenaires européens, au premier rang desquels l'Allemagne, a également largement favorisé l'accélération des échanges de la France. Malgré le rebond des échanges, le déficit commercial de la France s'est creusé en 2010, à 51,4 Md€ contre 44 Md€ en 2009, en raison de l'alourdissement de la facture énergétique (48 Md€ contre 40 Md€ en 2009) lié à la hausse continue des cours du baril de Brent et à la dépréciation de l'euro face au dollar en moyenne sur l'ensemble de l'année.

Enfin, le nombre de grands contrats signés par les entreprises françaises a progressé de près de 39 % en 2010, grâce aux succès remportés dans les secteurs de l'aéronautique, l'un des plus porteurs pour le commerce extérieur français, mais également dans les domaines pétrolier, ferroviaire et de la construction.





En 2010, le risque d'assèchement des liquidités, né de la crise financière, est resté prégnant faisant peser une menace sur la conclusion de nombreux contrats commerciaux. Ainsi, dans la lignée de 2009, Christine Lagarde a mis en place, avec l'appui de la DG Trésor, une politique d'assurance crédit maintenant le cap du volontarisme. Après une augmentation exceptionnelle de 35 % en 2009 au plus fort de la crise, l'encours de la Coface a crû de 9 % en 2010, portant l'encours de risque total garanti par la Coface pour le compte de l'État à 60 Md€ fin 2010. Le montant des garanties (sur contrats conclus) octroyées en 2010 s'élèvent à plus de 15 Md€.

Très concrètement, cette politique a permis d'aider les entreprises, grands groupes, ETI et PME, à se maintenir sur les marchés difficiles, sur une large gamme de secteurs (transports, énergie, militaire, spatial...). Tel est le cas, notamment, du projet de Schneider Electric de rénovation du réseau électrique de la ville d'Achgabat au Turkménistan, de la PME I-TEK en Ukraine dans l'industrie agroalimentaire, des projets d'Alstom en Irak et au Kazakhstan, de Thales en Russie dans le secteur spatial, d'EADS lors de la vente de plusieurs centaines d'Airbus...

Enfin la DG Trésor gère des procédures d'aide-projet bilatérale. La RPE (Réserve pays émergents) et le Fasep (Fonds d'études et d'aide au secteur privé) sont des instruments d'aide liée destinés à permettre aux entreprises françaises d'acquérir une première référence à l'export sur des marchés porteurs, pour y promouvoir des solutions « à la française » ou pour maintenir leurs positions face à une concurrence agressive.

En 2010, 753 M€ de contrats commerciaux bénéficiant d'un financement au titre de la RPE ont été signés par les entreprises françaises. En outre, six nouveaux projets ont fait l'objet d'un financement RPE, pour un montant global de 273 M€. Par ailleurs, 33 études ont bénéficié en 2010 d'un financement FASEP pour un montant total de 19,5 M€.

Agir vite pour atténuer les conséquences économiques de Xynthia

La tempête Xynthia (27-28 février 2010) a provoqué des dégâts importants et eu des conséquences dramatiques tant sur le plan humain qu'économique. Pour atténuer ces dernières, la direction générale du Trésor a contribué à la préparation et à la mise en œuvre des décisions gouvernementales suivantes :

- la reconnaissance de très nombreuses communes en état de catastrophe naturelle, dans les deux jours suivant la tempête. La DG Trésor a aussi été amenée à réfléchir à l'évolution du régime d'indemnisation assurantiel des catastrophes naturelles ;
- l'allongement du délai de déclaration aux assureurs à un mois, au lieu de dix jours, pour les dommages indemnisés par le régime des catastrophes naturelles ;
- l'appui à Yann Boaretto, inspecteur général des finances désigné par le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, pour faciliter le processus de traitement des demandes d'indemnisation dans les communes sinistrées ;
- le plan de soutien aux conchyliculteurs et pisciculteurs ainsi que le plan de soutien aux agriculteurs, notamment par la mise en œuvre du Fonds national de gestion des risques en agriculture (FNGRA), auquel la DG Trésor participe ;
- la mobilisation du Fonds de prévention des risques naturels majeurs (FPRNM) pour l'acquisition amiable des biens immobiliers situés dans les « zones de solidarité » (205 M€ en 2010) et pour le renforcement des digues sur le littoral atlantique (500 M€ estimés sur la période 2011-2016). La DG Trésor a en particulier travaillé à un plan de financement durable de ce Fonds, concrétisé en loi de finances pour 2011.

Travaux de reconstruction après la tempête Xynthia.



Soutiens aux ménages, accession à la propriété

La DG Trésor a activement contribué à la réforme des dispositifs d'accession à la propriété qui a abouti à la mise en place d'un nouveau dispositif unifié le 1^{er} janvier 2011 : le prêt à taux zéro +, proposé à l'ensemble des primoaccédants sans condition de ressources et qui se substitue désormais au dispositif du prêt à taux zéro en vigueur depuis 1995, au dispositif fiscal du crédit d'impôt sur les intérêts d'emprunt ainsi qu'au Pass-Foncier. Avec un taux de ménages propriétaires occupants de 57,2 %, la France reste en deçà de l'objectif de 70 % fixé par le gouvernement et en retrait par rapport à la moyenne européenne (67 %). En recentrant l'ensemble des dispositifs d'aide au logement autour d'un seul dispositif, plus lisible et modulé en fonction des besoins réels des accédants, la politique de l'État en matière d'aide au logement gagnera en efficacité et devrait ainsi répondre à l'objectif d'augmentation de la part de ménages propriétaires de leur résidence principale en France.

Dans le cadre de cette réforme globale des instruments financiers d'accession à la propriété, la DG Trésor a réformé en 2010 le plan d'épargne logement (PEL). Cette modernisation vise à renforcer l'attractivité du produit et à le recentrer sur sa vocation première de financement d'un projet immobilier. Son axe principal est la mise en place d'une formule de calcul du taux d'intérêt indexée sur les taux de marché, afin d'assurer aux épargnants une rémunération conforme à la maturité du produit.

Optimiser la gestion de la dette et de la trésorerie de l'État dans un contexte de crise de la dette souveraine

Au cours de l'année 2010, alors que se développait en zone euro la crise dite de la dette souveraine, l'Agence France Trésor a réalisé le programme de

Plus de flexibilité pour plus d'efficacité

Profitant d'un contexte de taux bas et de l'appétit des investisseurs pour les signatures souveraines de meilleure qualité, parmi lesquelles compte l'État français, l'AFT a fait preuve de flexibilité, ajustant ses émissions de plusieurs manières.

> Elle a d'abord réalisé des émissions brutes de moyen et long terme pour 210,7 Md€, pour un programme de 188 Md€ en net, utilisant le surplus pour procéder à des rachats de titres et de la sorte préfinancer pour 22,7 Md€ les programmes futurs.

> Par ailleurs, la demande des investisseurs pour des titres de maturités longues (supérieures à 10 ans) voire très longues (30 ans et plus) de meilleure qualité se faisant plus manifeste en 2010, l'AFT a augmenté ses émissions sur ce compartiment de courbe et a notamment lancé un nouveau titre de référence de maturité 50 ans, l'OAT 4 % 25 avril 2060. En 2010, au total 8,2 Md€ ont été émis sur cette nouvelle souche, à un taux moyen de 3,85 %. Les émissions plus importantes sur les maturités longues ont ainsi contribué à l'augmentation de la durée de vie moyenne de la dette en 2010, qui s'établit à 7,2 ans en fin d'année, contre 6,8 ans à la fin de 2009, soit un niveau légèrement plus élevé que le précédent plus haut historique de fin d'année, à savoir 7,1 ans à la fin 2007.

> Enfin l'encours de BTF a été ramené à 187,1 Md€ en fin d'année 2010, contre 214,1 Md€ en fin d'année 2009, inscivant une réduction significative de 27 Md€ en 2010 ; ainsi, la proportion de dette à court terme dans l'encours de dette totale est passée de 18,6 % fin 2009 à 15,2 % fin 2010. Cette baisse sensible a notamment été rendue possible grâce à la politique de mutualisation des trésoreries publiques engagée en 2010, à la politique active de rachats de BTAN d'échéance janvier 2011 (5,5 Md€) et enfin, le montant de primes et décotes perçues ou payées a été, du fait des très bas niveaux de taux enregistrés, positif et les primes nettes très importantes (7,6 Md€).

financement annuel le plus important de son histoire, soit 188 Md€ d'émissions à moyen et long terme nettes des rachats.

L'exécution du programme de financement de l'État a pu être réalisée dans de très bonnes conditions de sécurité, comme en témoignent notamment les taux moyens de couverture des adjudications. En effet concernant les BTF (bons



Agence France Trésor.

du Trésor à taux fixe), le taux moyen de couverture s'est établi à 2,8 (pour une cible de programme de performance de 2), alors que celui des adjudications d'OAT (obligations assimilables du Trésor) et de BTAN (bonds du Trésor à intérêts annuels) s'est élevé à 2,1 (pour une cible de programme de performance de 1,5).

Ce programme a par ailleurs été réalisé à des conditions de financement historiquement avantageuses pour le contribuable, l'État français bénéficiant en 2010, encore plus qu'en 2009, d'un environnement de taux d'intérêt faibles, conséquence de la politique monétaire mise en place par la Banque centrale européenne et de la demande soutenue pour les actifs sûrs et liquides. Ainsi ce programme de financement exceptionnel par sa taille a pu être exécuté avec un coût de financement annuel à moyen et long terme également exceptionnel de 2,53 % contre 2,95 % en moyenne pour l'année 2009 et 4,15 % sur la période 1998-2007.

Au total, la charge nette de la dette s'est établie en 2010 à 40,5 Md€, soit une économie de 2,5 Md€ par rapport au montant prévu dans le projet de loi de finances rectificative du 9 mars 2010.

Dans le respect de l'obligation de sécurité qui s'impose à elle dans le souci de garantir la continuité financière de l'État, l'AFT a poursuivi sa politique d'optimisation de la gestion de trésorerie. Il convient de relever que celle-ci s'inscrit dans des volumes de flux de recettes et de dépenses sur le compte unique du Trésor à la Banque de France

en progression constante depuis 2007 : 45,6 Md€ en 2010 par jour ouvré contre 35,3 Md€ en 2009, 30,8 Md€ en 2008 et 23,0 Md€ en 2007. Dans ce contexte, le nombre des opérations de placement est resté assez sensiblement supérieur à la moyenne des dernières années : 12 295 opérations ont été traitées en 2010 contre 11 021 opérations en moyenne sur les années 2007 à 2009.

L'AFT supervise par ailleurs la remontée quotidienne de la trésorerie de l'État et des correspondants du Trésor. L'une des spécificités de la gestion de la trésorerie de l'État tient à ce qu'elle englobe non seulement l'activité de l'État au sens strict, mais également l'ensemble des flux financiers des « *correspondants du Trésor* », qui représentent plus de la moitié des flux quotidiens enregistrés sur le compte unique : le compte unique de l'État à la Banque de France centralise ainsi en temps réel les mouvements de trésorerie des services centraux et déconcentrés de l'État (45,5 % des flux quotidiens), des établissements publics nationaux (23,8 %), des collectivités territoriales et de leurs établissements publics locaux (28,2 %), ainsi que d'un certain nombre d'autres organismes (2,5 %), au premier rang desquels la Caisse des dépôts et consignations.

Sans se départir de la prudence nécessaire, la politique de gestion active de trésorerie a permis de réduire le solde du compte du Trésor de 22,2 Md€ entre le 31 décembre 2010 et le 31 décembre 2009, contribuant ainsi à réduire la dette publique de 1,1 point de PIB sur l'exercice.

Agir pour renforcer la stabilité financière de la zone euro

La DG Trésor représente la France au sein du Comité économique et financier de l'Union européenne et prépare, sous l'autorité et pour le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, les contributions et positions françaises à l'Eurogroupe et au Conseil pour les affaires économiques et financières (Ecofin).

Au cours de l'année 2010, elle s'est fortement mobilisée pour participer à la préparation et à la mise en œuvre du programme d'assistance à la Grèce ; à la négociation de l'accord-cadre créant la Facilité européenne de stabilité financière (FESF) ainsi que le Mécanisme européen de stabilité financière (MESF) ; à la mise en œuvre du programme d'aide à l'Irlande.



Au printemps 2010, la Grèce, qui faisait face à des tensions significatives sur le marché de sa dette souveraine, a ainsi bénéficié d'un programme d'assistance financière du FMI et de la zone euro de l'ordre de 110 Md€ (30 Md€ pour le FMI dans le cadre d'un accord de confirmation ou *Stand-By Arrangement*, 80 Md€ pour la zone euro accordés sous forme de prêts bilatéraux).

Le versement des financements accordés dans ce cadre repose sur la mise en œuvre par le pays d'un programme d'ajustement budgétaire ambitieux, dont l'exécution est, jusqu'à présent, globalement satisfaisante. La situation macroéconomique reste toutefois difficile et les efforts doivent être poursuivis.

La France a déjà versé 5,8 Md€ au titre du prêt à la Grèce sur un total de 27,5 Md€ versés jusqu'à présent par les États de la zone euro (la quote-part totale de la France au prêt à la Grèce est de 16,8 Md€).

Avec les 10,5 Md€ apportés par ailleurs en 2010 par le FMI, ce sont ainsi 38 Md€ que la Grèce s'est vu verser depuis le mois de mai 2010, soit plus du tiers du programme de financement qui prendra fin à la mi-2013.

En mai, l'Europe s'est dotée d'un dispositif temporaire de soutien à la stabilité de la zone euro, comprenant un instrument de la seule zone euro, la Facilité européenne de stabilité financière – FESF –, et un instrument communautaire concernant l'ensemble de l'Union européenne et reposant sur le budget communautaire, le mécanisme européen de stabilité financière – le MESF. La FESF se voit doter par les États de 440 Md€ de garanties. Le MESF dispose d'une capacité de prêt de 60 Md€. Le FMI contribue à tout programme d'aide pour 50 % des montants européens. En échange de ce prêt, le pays bénéficiaire s'engage dans un programme d'ajustement strict, préparé, négocié puis suivi par la Commission et le FMI, en liaison avec la Banque centrale européenne.

Un programme d'assistance financière à l'Irlande de 85 Md€ a également été mis en place en novembre 2010. Le paquet total de 85 Md€ est réparti entre :

- 22,5 Md€ au titre de l'assistance communautaire (MESF) ;
- 17,7 Md€ apportés par la Facilité européenne de stabilité financière ;
- 4,8 Md€ par des prêts bilatéraux (Royaume-Uni : 3,8 Md€ ; Suède : 0,6 Md€ ; Danemark : 0,4 Md€) ;
- 22,5 Md€ apportés par le FMI ;
- 17,5 Md€ apportés par l'Irlande.

L'Irlande a reçu le 12 janvier 2011 un premier versement de 5 Md€ au titre du MESF, et le 18 janvier, le versement de la première tranche du FMI de 5,8 Md€. Le premier versement au titre de la FESF est intervenu le 1^{er} février 2011 pour un montant de 3,3 Md€.



Mettre en place des fondations institutionnelles plus robustes



Tant en France qu'en Europe et au niveau multilatéral, d'ambitieuses réformes ont été initiées pour renforcer la solidité et la capacité à agir d'organes chargés de la conduite ou de la mise en œuvre de politiques économiques. Ce fut notamment le cas en matière de gouvernance économique, de supervision financière et d'aide au développement : autant de domaines ayant nourri à plus d'un titre l'activité de la DG Trésor en 2010, avec en toile de fond la préparation de la présidence française du G20.

Jeter les bases d'une nouvelle gouvernance économique en Europe ...

Dans le contexte de crise de la zone euro au printemps 2010, le Conseil européen a confié le soin à son président Herman Van Rompuy de réfléchir à un renforcement de la gouvernance économique en mars 2010. Après six mois de travaux, le groupe de travail présidé par Herman Van Rompuy, où le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie représentait la France, a présenté un rapport qui a été endossé par le Conseil européen des 28 et 29 octobre.

Actuellement, les six propositions législatives de la Commission européenne sur la gouvernance économique, publiées le 29 septembre, sont étudiées par le Parlement européen et le Conseil, à la lumière du rapport du groupe de travail. Les trois institutions se sont engagées à une adoption de ces textes au plus tard mi-2011 (Conseil européen des 16 et 17 décembre 2010).

Ces propositions concernent notamment le renforcement de la surveillance budgétaire, la création d'une surveillance des déséquilibres macroéconomiques entre les pays de l'Union européenne et la mise en place de règles minimales communes

en matière de cadres budgétaires nationaux. L'application de ces textes élargira et renforcera de manière fondamentale la surveillance économique et la coordination des politiques économiques en Europe et permettra d'éviter que l'Europe connaisse de trop fortes tensions économiques et financières.

- La surveillance sera élargie par la mise en place d'un mécanisme de surveillance macroéconomique, assorti de sanctions financières pour les États qui ne respecteront pas les recommandations du Conseil.
- En matière budgétaire, les volets préventif et correctif du Pacte de stabilité et de croissance seront considérablement renforcés, notamment par le biais d'une procédure de vote qui rendra plus difficile le rejet des sanctions : si, après une mise en garde, le Conseil décide que les gouvernements n'ont pas pris les mesures requises dans les délais impartis, la Commission proposera des sanctions financières auxquelles le Conseil ne pourra s'opposer que s'il réunit une majorité qualifiée contre ces sanctions. En outre, le critère de la dette sera davantage pris en compte sur la base d'un critère numérique permettant d'évaluer les efforts de réduction de la dette.
- Les cadres budgétaires de l'ensemble des États de l'Union européenne devront répondre à des standards minimaux de qualité définis au niveau communautaire.

- L'ensemble de ces mesures s'insérera dans le nouveau « *semestre européen* », qui permettra, par une avancée et une synchronisation au mois d'avril du calendrier de remise des programmes de stabilité et de convergence et des programmes nationaux de réformes, une meilleure prise en compte des préconisations européennes dans les grands choix de politique économique et budgétaire des États membres et une meilleure articulation de la surveillance budgétaire avec celle des politiques de croissance, dans le cadre de la stratégie Europe 2020.

Après avoir participé au groupe de travail, la DG Trésor a été chargée de la représentation de la France au groupe *ad hoc* du Conseil créé pour la négociation des six textes. Depuis octobre 2010, elle assure le pilotage de la négociation et prépare les discussions qui se tiennent en Coreper (Comité des représentants permanents de l'Union européenne) et au Conseil Ecofin, tout en suivant le déroulement des travaux au Parlement européen et en veillant à la bonne articulation des travaux menés aux niveaux européen et national (notamment dans la perspective de la mise en place des « *lois-cadres de programmation des finances publiques* » proposées par le rapport Camdessus).

...et au niveau international

Renforcer les institutions financières internationales

Fonds monétaire international (FMI)

En 2010, sous l'autorité de Christine Lagarde, la DG Trésor a joué un rôle moteur pour poursuivre et accélérer l'adaptation des ressources, des modalités d'intervention et de la gouvernance du FMI.

Dans le prolongement de son prêt bilatéral au Fonds monétaire international de 11 Md€, la France a été parmi les premiers pays à ratifier la flexibilisation et l'augmentation du montant des nouveaux accords d'emprunt à 500 Md\$ du FMI au printemps 2010. Elle a aussi souhaité renforcer la capacité de prêt aux pays à faible revenu en apportant un prêt

de 2 Md\$ de DTS au financement des instruments concessionnels du FMI, effectif depuis la mi-septembre 2010. La DG Trésor a également œuvré à ce que la réflexion sur les modalités d'intervention du FMI se poursuive. Ces efforts ont permis d'entériner en 2010 une nouvelle étape de la réforme de son cadre de prêt afin de renforcer sa capacité à prévenir les crises.

L'efficacité du FMI ne se limite pas à son seul effort financier. Deux ans après l'éclatement de la crise, la gouvernance du FMI a connu une inflexion profonde conforme à la vision stratégique portée par la France. L'accord sur les quotes-parts et la gouvernance obtenu le 23 octobre en Corée à Gyeongju par les ministres des finances du G20 a été qualifié d'« *historique* » par le directeur général du FMI. La DG Trésor s'est impliquée tout au long de l'année 2010 dans la négociation de cette réforme qui est pleinement satisfaisante et qui, conformément aux engagements pris au G20, a permis de renforcer la crédibilité, l'efficacité et la légitimité du FMI.



Parlement européen.

Banque mondiale

La DG Trésor a conduit pour la France la négociation sur la réforme de la gouvernance de la Banque mondiale, afin de renforcer la légitimité de cette institution par une plus grande représentation des pays émergents et en développement. La négociation a débouché sur un accord en avril 2010. À l'issue de cette réforme, les droits de vote des pays en développement atteignent 47,2 %, et la Chine devient le troisième actionnaire de la Banque mondiale, devant l'Allemagne (quatrième), la France et le Royaume-Uni (cinquième *ex-aequo*). L'équilibre trouvé entre le nécessaire rééquilibrage et le rang légitimement conservé par la France répond aux objectifs du gouvernement défendus par la DG Trésor.

Plus de ressources pour les institutions du développement



2010 a vu la conclusion des revues de capital des banques multilatérales de développement. Elles visent, conformément à la demande faite en avril 2009 à Londres par les chefs d'État et de gouvernement du G20, à garantir que ces institutions disposent des ressources nécessaires pour conduire une action contra-cyclique vigoureuse face à la crise.

Elles ont débouché sur des augmentations de capital de 30 % à la BIRD (Banque internationale de reconstruction et de développement), de 50 % à la BERD (Banque européenne de reconstruction et de développement), de 70 % à la BID (Banque interaméricaine de développement) et 200 % à la BAfD (Banque africaine de développement), au terme d'un processus de négociation rigoureux pour les dimensionner selon leurs besoins et accompagner les réformes institutionnelles nécessaires.

Le Parlement a autorisé le gouvernement à souscrire à ces augmentations de capital en décembre 2010. En 2010 ont également été reconstitués les deux principaux fonds concessionnels de ces institutions, l'AID (groupe Banque mondiale) et le Fonds africain de développement (Banque africaine de développement), permettant de mobiliser respectivement 49 Md\$ et 9 Md\$ pour la réduction de la pauvreté et pour la croissance dans les pays les plus pauvres au cours des trois prochaines années. La contribution de la France, cinquième bailleur de l'AID et quatrième bailleur du FAD, atteindra au total 1,6 Md€.

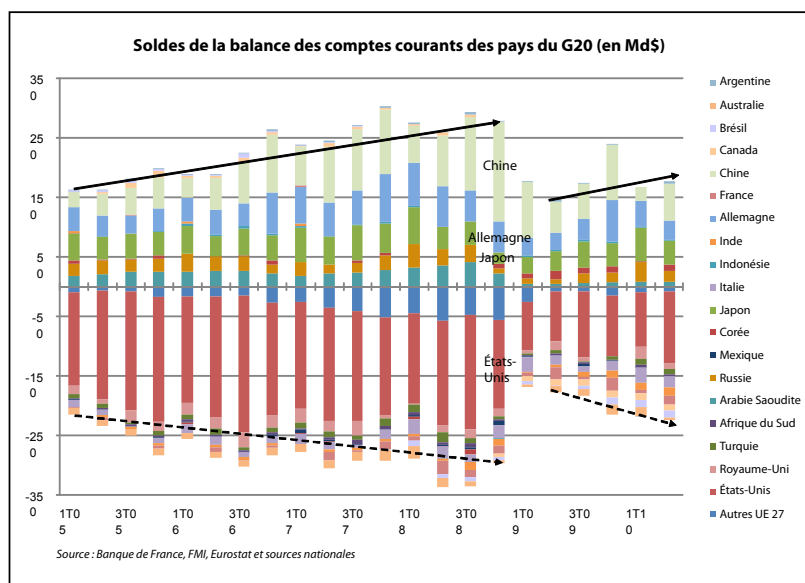
Réduire les déséquilibres macroéconomiques

Partageant le constat du caractère problématique des déséquilibres macroéconomiques internationaux et la nécessité de les réduire, les chefs d'État et de gouvernement se sont engagés lors du Sommet du G20 de Pittsburgh, en septembre 2009, à mettre en œuvre des réformes afin de stimuler la demande intérieure dans les pays en excédent courant important et à augmenter l'épargne dans les pays excessivement déficitaires. Afin de discuter de l'évolution de ces déséquilibres et de définir un scénario coopératif et des moyens d'action, ils ont mis en place un forum de discussion dévolu

aux questions de coordination des politiques économiques : le « *Cadre pour une croissance forte, durable et équilibrée* »¹. À terme, l'objectif est que les membres du G20 mettent en œuvre des réformes permettant de rééquilibrer la croissance mondiale en limitant les risques macroéconomiques et financiers globaux. La pertinence d'un cadre de négociation visant à gérer ces déséquilibres est d'autant plus forte que de grandes incertitudes pèsent sur l'évolution future des soldes courants des principales économies (voir graphique ci-contre).

Le « *Cadre pour la croissance* » est un exercice ambitieux où la compatibilité internationale des politiques économiques de chacun est étudiée par le FMI puis discutée par les membres du G20.

La DG Trésor a été largement associée à l'exercice afin de notifier au G20 et au FMI les orientations de notre politique économique. Préalablement au sommet de Toronto, et à la demande du ministre, la DG Trésor a synthétisé les réformes en cours ou à venir, en montrant au G20 en quoi elles étaient non seulement bénéfiques pour la France mais aussi pour nos partenaires. Cette initiative qui visait à recentrer les discussions sur l'objectif principal du « *Cadre pour la croissance* » a été saluée par le FMI et suivie par de nombreux membres. Le sommet de Toronto s'est conclu par l'approbation des chefs d'État et de gouvernement d'une liste ambitieuse de recommandations de politique économique adressée au G20, en ligne avec les objectifs de Pittsburgh de réduction des déséquilibres.



(1) « A Framework for a Strong, Sustainable and Balanced Growth »



L'année 2010 a été l'occasion d'investir en amont dans la préparation de la présidence française du G20. Une équipe dédiée a été progressivement constituée à partir du mois de juin, dirigée par un directeur de projet placé auprès du chef du service des affaires multilatérales. Constituée de 19 membres, cette équipe est répartie entre un pôle « contenu » et un pôle consacré aux dossiers traditionnellement suivis par le bureau des sommets internationaux (FMI, lutte contre la corruption). L'équipe projet G20 a, au cours de l'année 2010, structuré les processus de travail internes (développement de méthode et d'outils de travail, mise en place de comités de pilotage), mis en place un agenda des événements G20 et d'*outreach* de la présidence, et développé un extranet destiné aux délégations.

Cette équipe dédiée n'est cependant pas destinée à préempter l'ensemble des dossiers G20, loin s'en faut : toute la direction est mobilisée. Les dossiers de fond restent traités par les bureaux compétents en lien avec l'équipe projet G20. Pour garantir la bonne fluidité de l'information et un bon niveau d'animation, des chefs de file ont été désignés dans la hiérarchie de la DG Trésor sur les différentes thématiques. Enfin, en lien avec le cabinet du ministre, une attention particulière est apportée aux relations avec les autres ministères, le secrétariat général de la Présidence française du G20 et le sherpa et son équipe, au travers de différents comités de pilotage.

Le Club de Paris : 13,294 Md\$ de dettes traitées

La DG Trésor, dans son rôle de coordination et de présidence des travaux du Club de Paris, a négocié et mis en œuvre plusieurs importants accords de restructuration de dette : le Libéria a ainsi bénéficié d'un accord annulant l'intégralité de sa dette vis-à-vis des créanciers du Club en septembre dernier ; les travaux conduits ont par ailleurs contribué à restaurer la soutenabilité de la dette de la République Démocratique du Congo.

Le Club de Paris a également organisé le mercredi 16 juin 2010, en collaboration avec l'Institute of International Finance (IIF), une conférence internationale de haut niveau sur le financement soutenable des pays émergents et en développement.

Tout au long de l'année, la DG Trésor a été fortement impliquée dans la mise en place du « *Cadre pour la croissance* », soit par sa participation directe à un groupe de travail dédié et aux réunions des suppléants des ministres et gouverneurs de banque centrale, soit par la préparation de la position française en vue des réunions ministérielles, des sherpas ou des chefs d'État et de gouvernement. La DG Trésor continuera en 2011 à veiller au renforcement de la pérennité de cette enceinte de discussion, en ligne avec l'une des priorités de la présidence française du G20 de réduire les déséquilibres mondiaux et d'organiser la coopération des politiques économiques.

Un nouvel élan pour la politique commerciale de l'Union européenne

Le cadre institutionnel des relations commerciales a bénéficié d'avancées notables en 2010, soutenues par l'action de la DG Trésor, qui représente la France au Comité de la politique commerciale de l'Union européenne.

Une première avancée concerne l'aboutissement et le lancement de négociations de plusieurs accords de libre échanges (ALE) traduisant la capacité de l'Union européenne à s'insérer efficacement dans le jeu de la libéralisation commerciale et à devenir un de ses acteurs majeurs : signature de l'ALE avec la Corée, conclusions des négociations d'ALE avec la Colombie, le Pérou et les pays d'Amérique centrale, lancement de négociations d'un ALE avec Singapour et la Malaisie, reprise des négociations avec le Mercosur, poursuite des négociations avec le Canada et l'Inde.

La seconde évolution réside dans la reprise par les instances européennes d'une idée française, la réciprocité dans les relations commerciales de l'Union européenne avec ses partenaires. La France (et la DG Trésor y a très largement contribué) a répondu en juillet 2010 à une consultation publique

de la Commission européenne sur l'avenir de la politique commerciale. De ces travaux est issue une communication de la Commission en date du 9 octobre 2010, qui prévoit expressément que l'Union doit promouvoir la réciprocité dans ses initiatives d'ouverture commerciale. Un projet de conclusions du Conseil adopté sous présidence belge du Conseil de l'Union est venu entériner ce résultat.

De la même façon, la Commission européenne a également repris dans sa communication l'idée, portée par la France, que l'Union européenne doit adapter le niveau de ses exigences et des avantages commerciaux qu'elle octroie, au niveau de développement de ses partenaires économiques, en différenciant les grands pays émergents du reste des pays en développement.

Enfin, autre avancée majeure, l'application prochaine de nouvelles règles de vote qui seront plus favorables à l'imposition de mesures de défense commerciales (droits antidumping et anti-subsidations). En effet, le Conseil et le Parlement européens soutiennent le passage d'un vote à la majorité simple (les États membres peuvent à la majorité simple s'opposer à une proposition de la Commission d'imposer des droits) à un vote à la majorité qualifiée (les États membres ne peuvent s'opposer à une proposition de la Commission d'imposer des droits qu'à la majorité qualifiée). La DG Trésor a très largement contribué au ralliement de l'Allemagne sur la question, ce qui a

permis de faire prévaloir la position des partisans des instruments de défense commerciale au sein du Conseil. Elle a également activement participé à la sensibilisation du Parlement européen aux enjeux de cette évolution souhaitée. Le règlement qui prévoit cette règle de vote est en phase finale d'adoption par les co-législateurs et son entrée en vigueur est prévue le 1^{er} mars 2011 (la nouvelle règle de vote s'appliquera à l'issue de 18 mois).

La DG Trésor a également activement contribué à affiner la conception d'un mécanisme d'inclusion carbone (MIC), qui pourrait être mis en place aux frontières de l'Union européenne sur les produits fabriqués dans des pays qui ne soumettent pas leurs industries à des contraintes d'émissions de CO₂ comparables à celles prévalant dans l'Union, et à promouvoir cette idée auprès de nos partenaires européens.

La protection des investissements intègre la politique commerciale commune

Le 1^{er} décembre 2009 est entré en vigueur le traité de Lisbonne. Celui-ci prévoit l'intégration de l'investissement direct étranger (IDE) dans la politique commerciale commune. L'année 2010 a donc été consacrée à organiser la phase de transition présidant à ce transfert de compétence. La DG Trésor a défendu le maintien en vigueur de l'ensemble des accords de protection des investissements que la France a signés depuis quarante ans. Elle a également participé au début de l'élaboration de la future politique européenne en la matière. À ce titre, elle défend la mise en place d'une évolution de cette politique tenant davantage compte du poids des économies émergentes et de la nécessité d'utiliser la politique de protection des investissements pour promouvoir le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises multinationales (RSE).

En matière de responsabilité sociale des entreprises, la DG Trésor joue aussi un rôle actif dans le processus de révision des principes directeurs promus par l'OCDE en proposant de préciser et d'approfondir ces normes non contraignantes.



Séoul et la rivière Han (Hangang).

Afin de préserver la compétitivité de nos entreprises et de protéger l'innovation européenne, l'Union a poursuivi les négociations, avec dix autres partenaires commerciaux, de l'Accord commercial anti-contrefaçon, discussions qui viennent de s'achever sur un projet de texte. Cet accord, une fois formellement approuvé, doit fournir un cadre international permettant d'améliorer le respect des droits de propriété intellectuelle sur le territoire de ses membres.

Intensifier la lutte contre la délinquance financière

La lutte contre les flux financiers illicites et le financement du terrorisme étant une priorité du gouvernement, les pouvoirs publics se sont mobilisés pour accompagner les acteurs privés dans l'analyse des risques et le déploiement des nouveaux dispositifs de lutte anti-blanchiment. Au cœur de cette action, la DG Trésor assure le secrétariat du nouveau Conseil d'orientation de la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT), qui a tenu ses pre-



mières réunions cette année. Il réunit les services de l'État et les autorités de contrôle concernés afin de mieux coordonner les différents acteurs nationaux en la matière, associant les professionnels en tant que de besoin. Dans le domaine de la criminalité financière, la DG Trésor a préparé et suivi les textes de transposition de la troisième directive dite « *anti-blanchiment* ». Entamée avec l'ordonnance du 30 janvier 2009 relative à la prévention de l'utilisation du système financier aux fins de blanchiment de capitaux et de financement du

Juridictions non-coopératives : la France se mobilise

La DG Trésor a assuré la mise en œuvre concrète de la lutte contre les juridictions non-coopératives et les paradis fiscaux, donnant suite au mouvement enclenché par le G20 en 2009 dans le contexte de la crise financière. Elle a contribué activement, en lien avec la direction de la législation fiscale, à avancer dans les domaines suivants :

- **sur le plan fiscal**, suite à la publication de la liste grise des paradis fiscaux par l'OCDE en avril 2009, un mouvement massif de négociations de conventions fiscales, incluant des dispositions en matière d'échange d'informations, s'est engagé. Cela s'est traduit par la négociation de près d'une vingtaine d'accords entre la France et des pays de la liste grise. La France a également joué un rôle moteur dans la rénovation du forum fiscal mondial en prenant la co-présidence du groupe chargé de conduire la revue par les pairs de l'ensemble des pays et territoires. Celle-ci a débuté en mars 2010, et le groupe a déjà validé une vingtaine de rapports, marquant une avancée significative du processus, qui devra faire un point d'étape au G20 en fin d'année 2011. Enfin, en accord avec ses engagements pris au sein du G20, la France a développé fin 2009 un arsenal de mesures à l'encontre des paradis fiscaux non coopératifs (PLF 2010) ;
- **sur le plan prudentiel**, la France a pris la présidence du groupe de travail du conseil de stabilité financière en charge des juridictions non-coopératives. Une procédure permettant d'identifier les juridictions non-coopératives sur la base d'une revue par les pairs a été validée et mise en œuvre dès 2010. Le processus devrait déboucher, à l'automne 2011, sur la publication d'une classification des juridictions examinées en fonction de leur niveau de coopération et de conformité aux standards internationaux ;
- **en matière de lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme**, la France a contribué à l'élaboration d'une nouvelle procédure au sein du Gafi permettant d'identifier les pays dont le système anti blanchiment est défaillant. Ces travaux ont conduit à l'établissement d'une liste de pays non-coopératifs ainsi que d'une note d'information sur les territoires défaillants en février 2010. Cette liste fait l'objet d'une actualisation lors de chaque plénière de l'organisation, trois fois par an. En raison de l'importance des progrès qu'ils ont accomplis, certains pays sont sortis de la liste en octobre 2010, ce qui atteste de l'efficacité du mécanisme.

terrorisme, cette transposition a été achevée à l'été 2010, avec l'adoption des seuils d'interdiction de paiement en espèces. Le nouveau dispositif préventif place la France au niveau des meilleurs standards internationaux en la matière. Pour favoriser la mise en œuvre par les professionnels financiers de leurs nouvelles obligations, la DG Trésor a coordonné une communication pédagogique qui a été publiée sur la page d'accueil du site Internet du ministère.

Salle des marchés.

La DG Trésor est aussi au cœur des négociations sur les sanctions financières internationales. Elle a été très impliquée en 2010 dans la négociation de la nouvelle résolution concernant l'Iran des Nations unies puis dans sa transposition dans un règlement européen. À lui seul, le régime des sanctions « Iran » place désormais sous surveillance de la DG Trésor l'ensemble des transactions financières avec ce pays. Un site Internet dédié aux sanctions internationales est renseigné et une boîte aux lettres générique « *sanctions* » permet un traitement en temps réel des demandes.

Enfin, la DG Trésor, à la tête de la délégation française au Groupe d'action financière (Gafi), participe aux négociations au sein de cet organisme et a notamment été très impliquée en 2010 dans les travaux de révision des standards. Elle a par ailleurs coordonné l'exercice d'évaluation par le GAFI de l'ensemble du système français de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme rendu public en février 2011.

Renforcer la régulation des activités financières

Un cadre européen de supervision renové

En octobre 2008, au cours de la présidence française du Conseil de l'Union européenne, Jacques de Larosière, ancien directeur du Trésor, puis directeur général du FMI a reçu la mission de réfléchir aux moyens de lutter contre les défaillances du système européen de supervision.

Sur la base de ses propositions, une nouvelle architecture de supervision financière a été adoptée par le Conseil et le Parlement européens le 22 septembre 2010. Quatre nouvelles autorités forment le système européen de supervision financière de l'Union européenne.

Le Comité européen du risque systémique (CERS), mis en place dès le mois de décembre, a pour



mission de surveiller et d'évaluer le risque systémique pour prévenir le déclenchement de crises et améliorer la résistance du système financier aux chocs. Le CERS devra identifier le plus en amont possible les risques pesant sur la stabilité financière (bulles spéculatives, développement non contrôlé de produits financiers complexes etc.). Il sera en mesure, le cas échéant, d'émettre des alertes et d'adresser des recommandations aux États membres, aux nouvelles autorités européennes de supervision et aux superviseurs nationaux. Il sera présidé par le Président de la Banque centrale européenne.

Évolution du cadre prudentiel pour les assurances

La directive Solvabilité 2, adoptée fin 2009 par le Conseil et le Parlement européens, va refondre entièrement le cadre prudentiel du secteur de l'assurance en se substituant en 2013 au régime Solvabilité 1. Tout en maintenant un niveau élevé de protection des assurés, Solvabilité 2 vise à moderniser les exigences prudentielles, à améliorer le contrôle des risques et à renforcer l'harmonisation européenne.

En collaboration étroite avec l'Autorité de contrôle prudentiel, la DG Trésor mène pour la France les discussions européennes sur l'élaboration des mesures d'application de cette directive – élaborées sous la conduite de la Commission européenne sur la base des avis techniques du superviseur européen (CEIOPS, devenu EIOPA le 1^{er} janvier 2011). En outre, la direction générale du Trésor, en lien avec l'ACP, a contribué à définir les paramètres de la cinquième étude d'impact qui s'est déroulée entre août et novembre 2010. La DG Trésor consulte les professionnels et les experts sur ce projet, afin de proposer une position française. L'analyse des résultats du QIS 5 pour le marché français devra permettre de préciser les priorités.



La DG Trésor, pour le ministre, a veillé à la bonne mise en place au 1^{er} janvier 2011 des trois autorités européennes chargées respectivement de la supervision des banques, des assurances et des marchés. Afin d'assurer une supervision uniforme et de qualité au sein du marché intérieur, ces autorités sont notamment dotées de pouvoirs d'arbitrage entre les superviseurs nationaux ainsi que de pouvoirs d'urgence. Elles sont par ailleurs chargées d'édicter des normes techniques communes pour mettre en œuvre la législation communautaire. La nouvelle Autorité européenne des marchés financiers (AEMF) sera en outre chargée de superviser directement les agences de notation qui seront enregistrées dans l'Union européenne.

La France aux avant-postes

Pilotée par Christine Lagarde, la loi de régulation bancaire et financière, publiée le 23 octobre 2010, renforce la régulation et l'encadrement du système financier. Elle vient compléter l'action de la France aux niveaux européen et international pour refonder cette régulation, à l'approche de la présidence française du G20, et elle place le droit national aux avant-postes de nos partenaires.

Préparé en grande partie par la DG Trésor, autant sur ses aspects juridiques qu'économiques et financiers, ce projet de loi ambitieux a été rédigé en lien permanent avec l'ensemble des acteurs, des associations de consommateurs aux représentants des secteurs concernés en passant par les autorités de régulation. La loi s'articule principalement autour de deux axes : un meilleur encadrement des marchés et une surveillance prudentielle renforcée. Cette loi permet de mieux encadrer les ventes à découvert et de réguler les marchés dérivés et de CDS (« *credit default swap* »). Le projet de loi renforce également le contrôle des agences de notation et encadre la rémunération des opérateurs de marché. L'AMF et la Commission de régulation de l'énergie sont dorénavant chargées de surveiller et de contrôler les marchés de négo-

Prévenir et gérer les risques systémiques

Dans le prolongement de la création du Comité européen du risque systémique (CERS voir infra) a été créé un Conseil de la régulation financière et du risque systémique (Corefris), remplaçant le collège des autorités de contrôle des entreprises du secteur financier dont le mode de fonctionnement apparaissait inadapté. Ce nouveau conseil, instauré par la loi de régulation bancaire et financière du 22 octobre 2010 et dont la DG Trésor assure le secrétariat, est composé de représentants des autorités du secteur financier et de trois personnalités qualifiées. Il est chargé de conseiller le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie dans la prévention et la gestion du risque systémique. Il permettra également de renforcer le dispositif français de négociation des normes internationales et européennes en matière de régulation financière ; il pourra ainsi émettre des avis et des prises de positions en amont du processus d'élaboration de ces normes.

ciation et d'échange de droits d'émission de gaz à effet de serre (« *marché carbone* »).

Pour renforcer le contrôle du secteur financier, la loi ratifie la création d'une autorité unique de contrôle et de surveillance des secteurs de la banque et de l'assurance. Elle crée également un Conseil de la régulation financière et du risque systémique pour prévenir les risques du secteur financier, conseil présidé par le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et dont le secrétariat est assuré par la DG Trésor.

Enfin, la loi permet de renforcer la sécurité des consommateurs de produits financiers (obligation d'immatriculation des intermédiaires financiers) et de mieux encadrer les frais bancaires.

Le gendarme de la Bourse doté de moyens à la hauteur de ses missions

En 2010, la DG Trésor a œuvré en faveur d'un considérable renforcement des pouvoirs du gendarme boursier français, l'Autorité des marchés financiers (AMF), concrétisé par la loi de régulation bancaire et financière du 22 octobre 2010. Le montant des sanctions applicables par l'AMF a ainsi été multiplié par 10 pour atteindre 100 M€. Par ailleurs, la compétence de l'AMF a été étendue aux marchés dérivés de gré à gré, en matière de prévention et de répression des abus de marché. De la même



manière, six mois après les recommandations du Rapport Prada sur la régulation des marchés du carbone dont la DG Trésor était co-rapporteur, la loi de régulation bancaire et financière a mis les marchés du carbone sous la compétence directe du gendarme boursier. Par ailleurs, en anticipation d'un règlement européen en cours de discussion en 2011, la loi de régulation bancaire et financière a mis en place un encadrement des ventes à découvert, placé sous la responsabilité de l'AMF.

Dans le contexte d'un renforcement de la régulation financière, de la nécessité croissante de développer de nouveaux instruments de surveillance face aux nouvelles techniques de marché, notamment le *trading* automatisé, et de fortes baisses des ressources de l'AMF, la loi de finances pour 2011 donne à l'AMF de nouveaux moyens pour faire face à ses missions en restructurant son modèle de ressources pour le rendre davantage pérenne, notamment en créant une taxe nouvelle assise sur la capitalisation boursière des grandes sociétés cotées, et une taxe sur les salles de marchés des grands établissements financiers français, assise sur les fonds propres, sur le modèle de la taxe systémique.

Innovation dans la gouvernance des entreprises et simplification des normes comptables pour les PME

La DG Trésor a participé aux travaux et initiatives lancés en 2010 sur la gouvernance des entreprises (adoption de la réforme sur la parité des conseils des sociétés cotées, transposition de la directive sur les droits des actionnaires, réponse au livre vert de la Commission européenne sur la gouvernance des entreprises du secteur financier).

Dans le domaine comptable, elle a contribué à la réflexion du gouvernement sur les marges de simplification des obligations pesant sur les entreprises,

tout en veillant à maintenir, au niveau européen, un cadre harmonisé et de qualité, en particulier pour les micro-entités. Au niveau européen, elle a porté la position du gouvernement français, partagée par de nombreux États membres, défavorable à l'adoption du référentiel IFRS-PME pour les PME non cotées.

Enfin, en application de la loi de régulation bancaire et financière, le directeur général du Trésor ou son représentant participe au haut Conseil des commissaires aux comptes (H3C).

Les entrepreneurs à l'honneur



La direction générale du Trésor s'est associée aux « Journées de l'entrepreneur » (JDE) pour organiser le 15 novembre à Bercy, la Conférence annuelle des entrepreneurs, sur le thème « *Les entrepreneurs, moteurs de la compétitivité française dans l'économie du 21^e siècle* ».

La DG Trésor entendait témoigner ainsi de sa mobilisation sur les moyens à mettre en œuvre pour renforcer la compétitivité des entreprises et le dynamisme de notre économie. Placé sous le haut-patronage de Christine Lagarde, cet événement mixant conférences et échanges avec des intervenants de premier plan a permis d'aborder les aspects culturels et économiques liés au métier d'entrepreneur ainsi que les questions du financement des projets d'entrepreneurs.

- let's make a climate for change



Se préparer aux défis de long terme



Les urgences liées à la sortie de crise n'ont pas fait oublier l'agenda de long terme auquel le gouvernement s'est attelé. 2010 a été riche en réformes : au plan national avec les retraites, le crédit à la consommation, la modernisation de l'économie, l'encadrement budgétaire ; et au plan international avec la préparation de la présidence française du G20 : la réforme du système monétaire international et la volatilité des prix des matières premières notamment. Sur tous ces fronts, la DG Trésor s'est mobilisée pour apporter expertise et propositions puis pour mettre en œuvre les réformes relevant de son champ de compétences.

Pérenniser notre système de retraite

Ouvert par l'annonce du 22 juin 2009 du Président de la République devant le Parlement, le « *rendez-vous capital* » de la réforme des retraites s'est concrétisé par la promulgation d'une nouvelle loi sur les retraites en novembre 2010. Faisant suite aux réformes de 1993 et 2003, cette réforme s'appuie largement sur un nouveau levier : les bornes d'âge d'ouverture des droits et d'acquisition du taux plein. Ces bornes seront relevées progressi-



vement de 2 ans, pour atteindre 62 et 67 ans pour la génération 1956. Dans un souci d'équité et de justice, certains assurés aux carrières longues ou pénibles, bénéficieront d'un régime dérogatoire et pourront continuer à liquider leur retraite à 60 ans. Cette mesure d'âge est complétée par des mesures de recettes ciblées, afin de ne pas pénaliser l'emploi, et des mesures de convergence entre les régimes, visant à rendre le système plus équitable. La réforme prévoit également des aménagements des dispositifs d'épargne retraite et des mesures favorables à l'emploi des seniors.

Sur l'année et demie qu'a duré ce chantier, la DG Trésor a été en permanence, à des degrés divers, impliquée dans la construction de cette réforme. Ses travaux en ont alimenté et guidé chacune des principales étapes. Plus précisément :

- la DG Trésor a contribué à éclairer le cadre financier dans lequel s'inscrivait cette nouvelle réforme des retraites. Dans un contexte économique incertain, elle a réfléchi à différents scénarios de sortie de crise afin de fournir un cadre économique révisé pour les nouvelles projections financières du Conseil d'orientation des retraites (COR), publiées en avril 2010, et visant à rétablir à terme l'équilibre des systèmes de retraites ;
- la direction a également participé à la réflexion, en amont, sur les pistes de réforme possibles. Au-delà de la simulation des variantes jouant sur les paramètres d'âge et sur la durée de référence,

Épargne retraite : rendre les dispositifs plus attractifs

Sur les questions d'épargne retraite, qui ont fait l'objet d'un volet introduit par amendements lors des débats, la DG Trésor a réuni les représentants des professionnels, des épargnants ainsi que les autorités de supervision (AMF, ACP) afin de définir les modalités d'un rééquilibrage des dispositifs existants, nécessaire pour en favoriser la diffusion, tout en préservant leurs spécificités et l'équilibre financier global.

Ce travail de concertation a permis d'identifier, parmi les amendements déposés, ceux qui facilitent les versements sur certains produits (Perco, contrats dits « article 83 ») et qui assouplissent des conditions de sortie de certains produits d'épargne (PERP, Préfon notamment). Les décrets et arrêtés d'application de ces mesures sont en cours de préparation à la DG Trésor.

assurances et en préparant les adaptations prudentielles nécessaires.

La DG Trésor a joué et continue de jouer un rôle important dans la pédagogie de la réforme, à travers notamment une contribution pour le Rapport économique social et financier (RESF), mais aussi l'information de nos partenaires (notamment OCDE, Commission européenne...).

Dans le cadre du prochain programme de stabilité, la DG Trésor a ainsi estimé l'impact de la réforme sur l'indicateur de soutenabilité des finances publiques (S2) sur lequel la Commission s'appuie pour rendre son avis sur les risques de soutenabilité.

elle a imaginé des scénarios originaux de réformes repensant l'articulation entre les principaux paramètres des régimes. Elle a aussi proposé des schémas complets de réforme permettant d'atteindre, en jouant sur différents leviers, les différents objectifs de la réforme : soutenabilité, emploi et équité ;

- en parallèle à ses propositions, la DG Trésor a assuré une mission d'expertise des mesures envisagées par le gouvernement. À titre d'exemple, elle a analysé l'opportunité et les modalités pratiques de la mise en place d'une aide ciblée pour l'emploi des seniors, ce qui a donné lieu à l'inscription dans la réforme d'une subvention pour les employeurs embauchant un chômeur de plus de 55 ans ;

- une fois les contours de la réforme définis, en juin 2010, la direction a travaillé sur l'analyse de ses effets économiques et financiers. Elle a également traduit les effets financiers présentés par le gouvernement en effets « *finances publiques* », sur le déficit et la dette au sens de Maastricht ;

- à l'automne, elle a assisté le gouvernement dans la préparation des débats parlementaires ; elle continue à suivre la rédaction de certains décrets ;

- la DG Trésor a travaillé sur le financement de la réforme, d'une part, en élaborant les projets de textes réformant la Cades (Caisse d'amortissement de la dette sociale) et le FRR (Fonds de réserve pour les retraites), d'autre part, en examinant la faisabilité des taxes instaurées sur le secteur des

Encadrer le redressement des finances publiques par une règle budgétaire

La mise en œuvre de règles budgétaires permet d'accompagner l'assainissement de nos finances publiques, en renforçant la programmation pluriannuelle et en confortant la crédibilité de nos engagements vis-à-vis des marchés et de nos partenaires, notamment européens. Il s'agit d'ailleurs d'une recommandation du groupe de travail européen présidé par Herman Van Rompuy, dont la traduction sous la forme d'une directive est en cours de discussion (Cf. *supra*).



Règle budgétaire entre l'État et la Caisse des dépôts et consignations

La DG Trésor s'est également mobilisée en 2010 pour clarifier les relations financières entre la Caisse des dépôts et consignations (CDC) et l'État afin de les inscrire dans une perspective de long terme. Après plusieurs mois de discussions, une nouvelle règle de versement annuel de la CDC au budget de l'État a été instaurée. Auparavant fixé à un tiers du résultat consolidé de la CDC, ce versement annuel s'établit désormais à la moitié du résultat consolidé de la CDC, plafonné à 75 % de son résultat social. Cette règle équilibrée, qui augmente les ressources de l'État tout en préservant les fonds propres de l'établissement public, a vocation à être pérenne afin de stabiliser les relations financières entre les deux parties.

Pour réfléchir à l'introduction d'un outil adapté à notre cadre national, le Président de la République a tenu dès le mois de janvier 2010 une conférence sur le déficit et a chargé Michel Camdessus, ancien directeur général du Fonds monétaire international, de présider un groupe de travail composé de parlementaires, d'universitaires et des administrations, dont la DG Trésor, représentée par son directeur général adjoint, Benoît Cœuré, pour mener une réflexion sur les modalités d'introduction d'une règle constitutionnelle d'équilibre des finances publiques.

La DG Trésor a contribué à ces travaux par ses propositions opérationnelles. En particulier, elle a documenté le concept « *d'effort structurel* » c'est-à-dire la combinaison de plafond de dépenses et de plancher de mesures nouvelles en recettes, qui a été retenu comme indicateur pertinent pour encadrer le retour vers l'équilibre des finances publiques. Sur la base du rapport remis officiellement à l'été, le conseil des ministres a adopté le 16 mars 2011 un projet de loi constitutionnelle sur l'équilibre des finances publiques.

Avant même cette réforme constitutionnelle, le gouvernement a pris dès cette année des dispositions préfigurant les recommandations du rapport Camdessus : la loi de programmation des finances publiques pour 2011-2014, votée en décembre 2010 et préparée par la direction générale du Trésor et la direction du Budget, fixe ainsi des plafonds de dépenses et des planchers de mesures nouvelles en recettes sur le champ couvert par les lois de finances et les lois de financement de la sécurité sociale. De plus, le recours à l'endettement pour les opérateurs de l'État est désormais interdit, et le gouvernement a réservé, par circulaire, les dispositions fiscales aux lois de finances et de financement de la sécurité sociale. Les parlementaires seront désormais directement impliqués dans l'élaboration du programme de stabilité envoyé à Bruxelles.

Bâtir les conditions d'une concurrence plus équitable

Parmi les réformes structurelles qui permettront à l'économie de repartir sur des bases plus solides, celles visant à instaurer une concurrence plus équitable ont retenu une attention particulière en 2010, notamment dans les domaines de l'électricité, de la téléphonie et de la grande distribution. Une réflexion de fond a aussi permis d'accroître la prévisibilité des sanctions en matière de pratiques anticoncurrentielles.



Une nouvelle organisation du marché de l'électricité (NOME)

Au terme d'une longue réflexion à laquelle la direction générale du Trésor a pris une part active, le gouvernement a adopté en novembre 2010 la loi NOME dont la mise en œuvre se traduira en 2011 par une nouvelle organisation du marché de l'électricité.

L'objectif de la loi est de soutenir le développement de la concurrence, tout en garantissant la sécurité d'approvisionnement de notre économie en électricité. En pratique, le choix retenu par le législateur consiste à permettre aux fournisseurs alternatifs d'électricité d'accéder à une partie de l'électricité produite par le parc nucléaire historique d'EDF. Cet accès au nucléaire (ARENH) se fera à un prix et pour des quantités régulés reflétant les conditions économiques du parc. L'accès de fournisseurs alternatifs à l'ARENH sera basé sur leur portefeuille de clients en France afin de garantir au consommateur final le bénéfice du choix français d'un mix énergétique à forte composante nucléaire. Parallèlement, la loi dispose que les tarifs réglementés de vente disparaîtront en 2015 à l'exception des tarifs réglementés qui concernent les consommateurs résidentiels et petits consommateurs (tarifs bleus).

Les décrets d'application sont en cours de finalisation, la DG Trésor étant étroitement associée au processus d'élaboration de ces textes en lien avec la direction générale de l'Énergie et du Climat. S'appuyant notamment sur les analyses conduites par son réseau international (études comparatives internationales sur la « *gestion de la pointe de consommation électrique* » et sur la « *tarification de l'électricité aux électro-intensifs* »), elle apporte en particulier son expertise sur les aspects à fort enjeu économique, comme le mécanisme visant à inciter les fournisseurs alternatifs à ne pas sur-souscrire de l'ARENH par rapport à leurs besoins réels, ou encore sur la question de l'instauration de certificats de capacités qui visent à inciter les fournisseurs à investir dans des capacités de production de pointe. La question du prix de départ de l'ARENH et de son évolution au cours des prochaines années est également l'une des questions clés pour le futur équilibre du marché de l'électricité français. Afin d'instruire cette question de manière transparente et impartiale, le gouvernement a confié une mission d'expertise à Paul Champsaur, mission à laquelle la DG Trésor participe en tant que rapporteur.

L'urbanisme commercial : nouvelle proposition de loi

La DG Trésor a activement suivi le débat parlementaire relatif à la réforme de l'urbanisme commercial. En particulier, elle a proposé des éléments de position au ministre sur la proposition de loi déposée à l'Assemblée nationale en mai 2010 par les députés Patrick Ollier et Michel Piron et qui entend intégrer le droit de l'urbanisme commercial dans le droit commun de l'urbanisme.



Valoriser les fréquences numériques de la 4G

En vue de l'attribution des ressources spectrales des bandes 800 MHz et 2,6 GHz qui serviront de support à la quatrième génération mobile (4G), la DG Trésor a mené des travaux visant à estimer la valorisation potentielle de ces fréquences. Ces travaux s'appuient à la fois sur de nombreuses comparaisons internationales et sur des constructions de plan d'affaires pour les opérateurs. La DG Trésor a également été force de proposition pour la mise au point des procédures d'enchères par lesquelles ces ressources spectrales seront octroyées, l'objectif étant non seulement de valoriser le patrimoine immatériel de l'État mais aussi de promouvoir la concurrence dans le secteur de la téléphonie mobile.

Accroître la prévisibilité des sanctions en matière de pratiques anticoncurrentielles

Dans un arrêt rendu le 19 janvier 2010, la Cour d'appel de Paris est venue réformer la décision du 16 décembre 2008 du Conseil de la concurrence relative aux pratiques de cartel mises en œuvre dans le secteur du négoce des produits sidérurgiques. Le montant des amendes, initialement fixé à 575 M€ par le Conseil de la concurrence, a été ramené à 75 M€ à l'issue de l'appel.

Cette affaire a mis en exergue les différences d'approche entre l'Autorité de la concurrence et la Cour d'appel de Paris. D'un côté, la Cour d'appel accorde un rôle structurant au plafond légal de 10 % du chiffre d'affaires mondial qui apparaît comme le point de départ du raisonnement pour la fixation de l'amende ; de l'autre, l'Autorité fait reposer la sanction, dans la limite de 10 % du chiffre d'affaires sur une évaluation du dommage à l'économie modulée, le cas échéant, par des circonstances atténuantes ou aggravantes. La méthode employée par l'Autorité reste toutefois peu prévisible car elle n'assoit pas le montant des sanctions sur un calcul explicite du gain illicite réalisé par les entreprises fautives. Face à ce manque de transparence et de constance dans la fixation des amendes, le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie a chargé Jean-Martin Folz, Christian Raysseguier et Alexander Schaub de formuler des propositions pour clarifier la méthode de calcul des sanctions, afin d'accroître la prévisibilité et le pouvoir dissuasif du droit de la concurrence.

La DG Trésor est intervenue pendant la rédaction du rapport et a présenté ses analyses aux membres de la mission. Elle a en particulier insisté sur l'importance de la prévisibilité et la transparence du droit de la concurrence et a préconisé un calibrage des sanctions en proportion du gain illicite indûment réalisé par les firmes incriminées. Elle souscrit pleinement aux conclusions du rapport de la mission Folz-Raysseguier-Schaub, publié le 20 septembre 2010. La mission plaide en effet pour un alignement des approches entre les différentes autorités compétentes et préconise une fixation du montant des sanctions en fonction du

dommage infligé par la pratique anti-concurrentielle, selon le schéma adopté par la Commission européenne.

Suite au rapport Folz-Raysseguier-Schaub, l'Autorité de la concurrence a entamé des réflexions en vue de la publication de lignes directrices relatives au calcul des sanctions. Le 17 janvier 2011, une consultation publique a été lancée afin de recueillir les observations des personnes intéressées.



Protéger les épargnants et les emprunteurs, lutter contre le surendettement

La DG Trésor a poursuivi sa mission de renforcement de la protection de la clientèle de services financiers.

Renforcer la protection des épargnants

Ce renforcement s'est traduit sur le plan réglementaire par la préparation des textes relatifs aux taux garantis ainsi qu'à la généralisation du devoir de conseil en assurance vie.

La DG Trésor a également accompagné l'Autorité de contrôle prudentiel dans sa démarche de renforcement du contrôle de la commercialisation, notamment en soutenant la publication de recommandations de bonnes pratiques à destination des professionnels.

Responsabiliser les pratiques en matière de crédit à la consommation et lutter contre le surendettement

Sous l'autorité du ministre, la DG Trésor a préparé, en lien avec la direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes et le ministère de la Justice, l'adoption de la loi n° 2010-737 du 1^{er} juillet 2010 portant réforme du crédit à la consommation dite « *loi Lagarde* ». Elle a également piloté le chantier réglementaire nécessaire à l'application de cette loi.

La loi crée les conditions d'une distribution plus responsable du crédit à la consommation. Elle renforce les obligations du prêteur en matière de vérification de la solvabilité des emprunteurs, en lien avec la réforme du fichier national des incidents de remboursement des crédits aux particuliers (FICP). Elle fixe un cadre d'information des consommateurs du stade de la publicité jusqu'à celui du contrat de crédit, afin d'éviter les pratiques abusives et de renforcer la comparabilité des offres et la concurrence. La loi prévoit aussi un encadrement spécifique du crédit renouvelable, notamment avec une règle d'amortissement minimal du capital pour éviter des durées de remboursement trop longues, une obligation de vérification de la solvabilité de l'emprunteur pendant toute la durée du contrat et la réforme des taux de l'usure qui doit favoriser le développement du crédit amortissable là où seules des offres de crédit renouvelable existent aujourd'hui.

La loi a amélioré les dispositifs d'accompagnement du surendettement, en réduisant la durée des plans de surendettement de dix à huit ans pour favoriser le rebond des personnes surendettées ainsi que la durée des procédures de traitement des demandes de six à trois mois. Elle oblige les banques à assurer la continuité des services bancaires lorsqu'un client dépose un dossier de surendettement. De plus, les personnes surendettées ne pourront plus se voir refuser la recevabilité de leur dossier du seul fait qu'elles sont propriétaires de leur logement.

Depuis la publication de la loi, la DG Trésor assure le secrétariat du comité chargé de préfigurer la création d'un registre national des crédits aux

particuliers. Ce comité examine la faisabilité d'un fichier permettant d'améliorer la connaissance de leur solvabilité par les prêteurs et de prévenir le surendettement.

Renforcer la transparence et la comparabilité des frais bancaires

La DG Trésor a aussi joué un rôle moteur dans la préparation et la négociation des engagements pris le 21 septembre 2010 par la profession bancaire dans le domaine des frais bancaires. À la suite des recommandations du rapport rendu au ministre le 8 juillet par Georges Pauget et Emmanuel Constans, ces engagements ont pour objet de renforcer la transparence des tarifs pratiqués par les banques, de favoriser la commercialisation de forfaits de services bancaires plus adaptables aux besoins des consommateurs et de prévenir la survenance et le coût des incidents de compte, en particulier pour les clientèles les plus fragiles.

Relever le défi climatique

Mieux réguler le marché européen des quotas d'émission

L'urgence climatique est l'un des principaux défis de long terme que le monde doit affronter. En 2010, la DG Trésor s'est beaucoup investie dans ce domaine en travaillant notamment à l'amélioration du principal outil mis en œuvre au sein de l'Union européenne pour lutter contre le changement climatique : le système communau-



taire d'échange de quotas d'émission (SCEQE, en anglais : *European Union Emission Trading Scheme – EU ETS*).

En tant que co-rapporteur du rapport commandé par le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et le ministre de l'Environnement à Michel Prada, ancien président de l'Autorité des marchés financiers (AMF), sur la régulation du marché européen du CO₂, la DG Trésor a pris part à la réflexion menée au sein d'une commission réunissant l'ensemble des parties prenantes de la place de Paris (industriels, acteurs financiers, régulateurs), exercice inédit en Europe à ce jour. Un consensus s'est dégagé sur les voies à explorer pour pallier les insuffisances actuelles du cadre de régulation afin de garantir l'intégrité du marché européen du carbone, notamment en matière de lutte contre les abus de marché. Pour ce faire, le rapport propose notamment la mise en place d'un cadre de régulation spécifique et adapté au marché du CO₂. Les recommandations du rapport Prada ont déjà nourri une réflexion plus large sur la régulation des marchés de produits de base et assimilés et pourront également inspirer les éventuelles mesures législatives que la Commission européenne devrait proposer en 2011 en matière de régulation du marché européen du carbone.

La DG Trésor a également contribué à la préparation de la troisième phase de l'EU ETS (2013-2020) et participé activement aux discussions ayant abouti au règlement du 12 novembre 2010 de la Commission européenne portant sur l'organisation des enchères de quotas de phase III. À partir de 2013, plus de la moitié des quotas d'émissions aujourd'hui alloués gratuitement aux sites industriels assujettis au marché de quotas sera mise aux enchères par les États. Conformément à la position portée par la DG Trésor, le règlement prévoit la sélection d'une plateforme européenne commune pour la mise aux enchères et instaure un cadre robuste de régulation visant à garantir l'intégrité du processus d'enchères, le préservant ainsi du risque d'abus de marché. Si le règlement offre également la possibilité aux États membres qui ne souhaitent pas participer à la plateforme commune d'enchères de sélectionner une plateforme nationale, l'exercice de ce droit d'exemption (« *opt-out* ») est toutefois très strictement

Étudier les sources de financement de long terme

La DG Trésor a assisté le ministre dans les travaux du groupe de haut niveau sur le financement de la lutte contre le changement climatique (AGF) qui a remis son rapport au Secrétaire général des Nations unies le 5 novembre 2010.

Ce rapport, salué par les chefs d'État et de gouvernement du G20 au sommet de Séoul en novembre 2010, offre une analyse objective et approfondie des différentes sources de financement envisageables en soulignant notamment le potentiel des sources liées au carbone sous la forme de taxe carbone, des mécanismes économiques visant à réduire les émissions du transport aérien et maritime international, ainsi que le renforcement des marchés carbone internationaux. Le rapport souligne également l'apport que peuvent avoir d'autres sources comme une taxe sur les transactions financières dont la faisabilité technique n'est pas remise en question. En s'inscrivant dans l'objectif des pays développés de mobiliser 100 milliards de dollars par an d'ici à 2020 confirmé à Cancún, le rapport de l'AGF devrait servir de base à la réflexion qui aura lieu en 2011 tant au niveau européen qu'au niveau international.

encadré. L'engagement de la direction sur ce sujet devrait se poursuivre en 2011 puisqu'elle représentera la France dans la procédure de sélection de la plateforme commune.

Création du Fonds vert pour le climat

En 2010, la DG Trésor a activement soutenu les actions engagées pour que l'accord de Copenhague se traduise par des décisions concrètes et opérationnelles, en particulier dans le domaine financier :

- en veillant d'abord au respect des engagements pris à Copenhague sur les financements d'urgence (« *fast-start* » 2010-2012) et qui, fin 2010, représentent déjà plus du tiers de l'engagement pris par la France sur la période (1,2 Md€ au total) ;
- en œuvrant aussi, dans le cadre des négociations onusiennes, à la définition de la future architecture pour le financement de la lutte contre le changement climatique, qui a vu des avancées majeures à Cancun en novembre 2010, avec la création officielle du Fonds vert pour le climat ;
- enfin, en participant activement à l'identification

des sources de financement de long terme nécessaires pour respecter l'engagement pris d'apporter aux pays en développement 100 Md\$ par an à l'horizon 2020, via le secteur privé, le secteur public ou les marchés carbone. La DG Trésor a ainsi coordonné pour la France les travaux du groupe consultatif de haut niveau sur le financement de la lutte contre le changement climatique créé par le secrétaire général des Nations unies, Ban Ki Moon, et dont le ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie était membre. Elle a expertisé les différents financements innovants disponibles, démontrant la faisabilité d'une taxe sur les transactions financières, ou de mécanismes de contribution sur les secteurs aériens et maritimes.

Des objectifs ambitieux pour le G20

Initier une réflexion sur la réforme du système monétaire international

Durant la crise, le système monétaire international a montré ses limites, ne parvenant notamment pas à approvisionner en liquidité l'ensemble des pays touchés par la crise, ni à limiter l'instabilité des flux internationaux de capitaux. Réagissant immédiatement, les pays du G20, au cours du sommet de Londres (avril 2009), ont décidé un renforcement considérable des moyens permettant d'aider les pays affectés par la crise : triplement des ressources du FMI et création de nouvelles lignes de crédits, allocation de 250 milliards de dollars de DTS. L'absence de coordination des politiques économiques entre grandes zones a également été stigmatisée comme facteur aggravant la crise, ce qui a conduit à la création au sein du G20 du « *Cadre pour une croissance forte, équilibrée, et durable* ».

À l'orée de la reprise économique, une réflexion plus globale sur le fonctionnement du système monétaire international (SMI) est engagée. Àuprès de Christine Lagarde, la direction générale du Trésor nourrit cette réflexion sur un système dont



Bâle III – de nouvelles normes comptables entérinées au G20 de Séoul

Dans le cadre du Conseil de stabilité financière (« *Financial Stability Board* »), en 2010, la DG Trésor a participé activement, aux côtés de la Banque de France et de l'Autorité de contrôle prudentiel, membres du comité de Bâle, à la négociation internationale sur les nouvelles normes Bâle III, négociation qui s'est conclue, lors du Sommet du G20 de Séoul des 11 et 12 novembre 2010, par un engagement des chefs d'État et de gouvernement des principales puissances économiques mondiales, à mettre en œuvre le cadre prudentiel bancaire défini par le comité de Bâle pour renforcer le niveau de fonds propres et la liquidité des banques. Parallèlement, s'est ouvert le chantier de transposition de ces mesures dans le droit bancaire européen, chantier qui continuera de mobiliser la DG Trésor tout au long de l'année 2011.

le fonctionnement n'avait pas donné lieu à un véritable débat international depuis le début des années 1970. Les défis posés par la recomposition des poids des puissances économiques, l'émergence de nouvelles monnaies et l'amplification des flux financiers rendent nécessaire une réforme du SMI. L'enjeu est de consolider le SMI en renforçant la coordination et la cohérence des politiques macroéconomiques pour mieux prévenir les crises et y résister, et accompagner le cheminement des grands pays émergents vers des taux de change flexibles. Il est aussi nécessaire de favoriser les flux de capitaux stables pour financer la croissance et le développement. Les résultats de ce travail ont fortement contribué à la détermination des axes de renforcement du SMI mis à l'agenda de la présidence française du G20 de 2011 par le Président de la République.



Les marchés dérivés de matières premières en question

La DG Trésor a été à l'initiative de l'introduction dans l'agenda de la régulation financière internationale des enjeux relatifs aux marchés dérivés de matières premières.

Lors du dernier sommet du G20 de Séoul, les 11 et 12 novembre 2010, mandat a été donné à la *Task force* de l'Organisation internationale des commissions de valeurs (IOSCO en anglais) sur les marchés dérivés de matières premières en vue de rapporter au Conseil de stabilité financière (FSB en anglais) d'ici à avril 2011 sur la nécessité de nouvelles mesures de régulation et de supervision de ces marchés.

Le 27 août 2010, les ministres de l'Économie, de l'Écologie et de l'Agriculture ont, de plus, adressé une lettre commune au commissaire européen pour le marché intérieur et les services accompagnée d'un non-papier portant sur une meilleure régulation des marchés dérivés de matières premières au niveau européen.

Constatant les limites d'une simple application de la législation financière aux marchés dérivés de matières premières, le non-papier français défend au niveau européen une initiative qui aurait pour objectif de couvrir l'ensemble des dérivés sur matières premières ou assimilés ; d'assurer l'encadrement et la surveillance de l'ensemble des participants de marché ; de définir un régime de sanction et de répression des abus de marché ; de mettre en place une architecture de surveillance efficace des marchés dérivés de produits de base. Ces propositions françaises sont en voie d'être reprises par la Commission européenne.

Lutter contre la volatilité du prix des matières premières agricoles

Parmi les priorités de la présidence française du G20 figure la lutte contre la volatilité excessive des prix des matières premières énergétiques et agricoles. Le G20 avait déjà débuté ses travaux sur le prix du pétrole, en visant notamment davantage de transparence et de dialogue entre acteurs pour améliorer le fonctionnement du marché. Mais les épisodes de très fortes variations du prix des matières premières agricoles en 2007-2008, et récemment encore en 2010, justifient d'élargir le champ des travaux.

Au sommet de Séoul, les chefs d'État du G20 ont notamment décidé de demander aux organisations internationales concernées de porter un diagnostic sur les causes de la volatilité excessive du prix des matières premières agricoles, et de proposer des mesures pour limiter les excès de volatilité et en amoindrir les effets, notamment pour les populations et les pays les plus vulnérables.

Les ministres des finances du G20 seront ainsi à même de porter un regard sur les implications de la volatilité du prix des matières et de proposer des actions en matière économique et financière.

Enfin, pour la première fois en 2011, les ministres de l'agriculture du G20 se réuniront pour étudier les solutions à apporter en matière de politique agricole. Ces travaux permettront aux chefs d'État de prendre des décisions lors de leur sommet fin 2011.

Promouvoir une stratégie d'aide au développement ambitieuse...

En 2010, la France a pleinement soutenu la volonté de la Corée, présidente du G20, d'étendre le champ de cette enceinte aux questions de développement. La DG Trésor a ainsi participé, conjointement avec le ministère des Affaires étrangères et européennes, à la création du groupe de travail « *développement* », et à la définition du plan d'action pluriannuel ambitieux, approuvé à Séoul en novembre 2010 par les chefs d'État et de gouvernement du G20. Parmi les neuf priorités



arrêtées (infrastructures, développement des compétences, commerce, investissement privé, sécurité alimentaire, croissance résiliente, inclusion financière, mobilisation des ressources domestiques et partage des connaissances), la France a choisi de porter particulièrement les infrastructures et la sécurité alimentaire.

... en favorisant l'insertion des pays bénéficiaires dans les échanges commerciaux internationaux

À Séoul, les pays du G20 ont confirmé leurs engagements financiers dans le domaine de l'aide au commerce. La France, dans le cadre de sa présidence du G20, souhaite contribuer à maintenir ou renforcer l'effort financier des pays du G20 dans le domaine de l'aide au commerce, avec une orientation en faveur de l'intégration régionale.

En matière d'aide au commerce, le nouveau Cadre stratégique, adopté en 2009 a déterminé deux axes d'intervention prioritaires autour de l'intégration régionale :

- l'appui au développement de politiques commerciales régionales connectées aux marchés internationaux ;
- le développement d'une offre compétitive sur les marchés locaux, régionaux et internationaux.

Cette stratégie a conduit à la fixation d'un objectif collectif d'augmentation des efforts financiers français de plus de 50 %, par rapport à la moyenne de référence sur la période 2002-2005. Ainsi pour l'année 2010 :

- en matière d'assistance technique au commerce, la France a respecté l'objectif de 150 M€/an, en réservant 50 % de cette augmentation aux pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP), ce qui constitue la réponse française aux engagements internationaux de l'Union européenne ;
- l'aide au commerce globale de la France a été supérieure à 850 M€/an.

Par ailleurs, la France contribue à deux fonds multilatéraux d'aide au commerce : à hauteur de 1 M€/an au Cadre intégré renforcé (géré par l'UNOPS), ainsi qu'à hauteur de 1 M€/an en faveur du Fonds global d'affectation spéciale pour le programme de Doha (géré par l'OMC).

Enfin, la DG Trésor, conjointement avec le ministère des Affaires étrangères et européennes, a œuvré tout au long de l'année 2010 pour la relance des accords de partenariat économique entre l'Union européenne et les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique, qui se substituent aux accords de Lomé et de Cotonou. La France a appelé à la reprise des négociations, en faveur d'accords qui soient vecteurs de croissance, de développement des échanges, d'intégration régionale, et contribuent à la réduction de la pauvreté.

Promouvoir une croissance durable

Investir pour l'avenir

Les politiques de croissance à moyen terme sont essentielles pour assurer à la France une performance économique forte et durable dans les décennies qui viennent : meilleure utilisation des ressources en main d'œuvre, enrichissement du capital humain par un haut niveau d'éducation et de meilleures qualifications, amélioration du progrès technique par davantage de recherche et d'innovation, utilisation soutenable des ressources naturelles, tels sont les objectifs des politiques de croissance à moyen terme.

L'année 2010 a notamment vu la mise en place du programme d'investissements d'avenir, à l'élaboration duquel la DG Trésor a contribué. Ce programme doit financer des projets à haut potentiel pour l'économie, dans le domaine de l'enseignement supérieur, la formation, la recherche, l'innovation et le développement durable. La direction a été partie prenante dans l'identification des structures de financement les mieux adaptées pour concrétiser la mise en place de ce programme. Les projets sont en effet cofinancés par l'État, pour un montant de 35 Md€, par d'autres acteurs publics (collectivités locales, Europe) et par le secteur privé. Ce cofinancement public-privé permet de démultiplier les efforts de l'État, créant un « *effet de levier* » par rapport aux seuls fonds publics. Ils s'appuient sur dix opérateurs existants (Oséo, CDC, ANR, Anru, Ademe, CNES, Anah, CEA, Andra, Onera), ce qui permet une mise en œuvre rapide. La quasi-totalité des conventions a été signée en 2010.

La place importante accordée à la recherche et l'innovation dans le programme d'investissement d'avenir n'est bien sûr pas un hasard. L'innovation est un des moteurs de la croissance : les entreprises favorisant la recherche et développement et l'innovation deviennent plus productives, plus compétitives et peuvent être plus demandeuses d'emplois. À ce titre, la DG Trésor a contribué, dans le cadre du projet de loi de finances 2011, aux



Europe / Chine : relever les défis communs

Avec 450 participants, dont 70 journalistes, un plateau de 20 intervenants de très haut niveau (dont Christine Lagarde, Dominique Strauss-Kahn, Zhu Min, Jean-Pierre Raffarin, Ren Jianxin, Louis Gallois...), une retransmission en trois langues (français, anglais, chinois), en direct sur Internet, la première édition des « *Entretiens du Trésor* » a sans conteste atteint l'objectif qui lui était assigné.

Animés par Sylvie Kauffmann, directrice de la rédaction du Monde, les débats ont abordé les questions industrielles, commerciales et monétaires, enjeux de la relation sino-européenne : quelle collaboration pour lutter contre le changement climatique ? Comment appréhender la montée en puissance de la Chine dans le commerce mondial ? Quels bénéfices mutuels la Chine et l'Europe peuvent-elles tirer d'une meilleure coopération en matière d'aide au développement ? Comment construire les champions industriels de demain ? Quelle évolution de la gouvernance mondiale, et quelle place pour le yuan et le DTS dans le système monétaire international ? Toutes interrogations fortement ancrées dans l'actualité, qui réaffirment le rôle de la DG Trésor dans le débat public.

Avec cette première, la barre a été placée haut. « *Les Entretiens du Trésor* » sont amenés en effet à devenir un rendez-vous annuel, et devront constituer un véritable label de référence.

réflexions sur les évolutions du crédit d'impôt-recherche, dispositif dont le renforcement en 2008 a fait de la France le premier pays de l'OCDE en termes d'aides publiques (y compris fiscales) à la recherche privée.

Une nouvelle stratégie de croissance pour l'Union européenne

Au niveau européen, la réflexion sur les politiques de croissance s'est accélérée en 2010, année de transition de la stratégie de Lisbonne pour la croissance et l'emploi, adoptée en 2000, vers la nouvelle « *stratégie Europe 2020 pour une croissance intelligente, durable et inclusive* ». Après dix ans de mise en œuvre, le bilan de la stratégie de Lisbonne est mitigé, les objectifs n'ayant été que partiellement atteints malgré certaines réussites. La stratégie Europe 2020, dont les principaux axes ont été définis par le Conseil européen des 25 et 26 mars 2010, porte avant tout sur les quatre principaux domaines dans lesquels des mesures doivent être prises : la connaissance et l'innovation, une économie plus durable, l'amélioration des niveaux d'emploi et l'inclusion sociale. Des objectifs chiffrés ont été établis au niveau européen, chaque État membre déclinant ces engagements au niveau national. Le rôle des politiques communautaires dans la réalisation des objectifs a également été réaffirmé, avec les engagements pris par la Commission européenne dans ses initiatives phares (politique industrielle, formation professionnelle, agenda numérique, entre autres). L'instauration à partir de 2011 du « *semestre européen* » permettra la surveillance multilatérale en matière budgétaire et la coordination des politiques économiques.

La DG Trésor s'est trouvée au cœur des travaux sur la nouvelle stratégie au niveau français. La rédaction des « *éléments clés* » du programme national de réforme (PNR) 2011-2013 remis à la Commission à l'automne 2010, menée en coopération avec le secrétariat général aux affaires européennes (SGAE) dans le cadre interministériel, illustre son implication vers ce nouveau cycle européen de coordination des politiques de croissance.

Enfin, la DG Trésor a apporté sa contribution à l'analyse de la relance du marché intérieur, au travers de sa participation à l'élaboration d'une position française sur le rapport Monti publié le 9 mai 2010 puis sur la communication de la Commission du 27 octobre 2010, intitulée « *Vers un Acte pour le Marché Unique, pour une économie sociale de marché hautement compétitive* ». La DG Trésor a fait valoir l'intérêt de l'approche transversale des politiques européennes proposée par la Commission, consistant à rechercher l'amélioration du fonctionnement du marché intérieur dans toutes ses dimensions, et en particulier la promotion de la dimension extérieure du marché intérieur, de la création d'un environnement fiscal et juridique favorable aux entreprises et à l'amélioration de l'accès des petites et moyennes entreprises (PME) aux marchés de capitaux au travers du « *Small Business Act* » boursier.



Une direction en mouvement,
riche de sa diversité



La force de la direction générale du Trésor repose sur la compétence et l'engagement des femmes et des hommes qui la composent. Mieux valoriser la richesse et la diversité de ce capital humain, améliorer le fonctionnement collectif de la direction sont au cœur des ambitions du projet de transformation interne « *DG Trésor 2010* ».

La direction générale du Trésor continue en outre de jouer un rôle moteur dans la réforme de l'État. L'année 2010 a ainsi été marquée par la poursuite de la réforme du réseau international des finances, la mise en place des Direccte et l'évolution du rôle de l'État actionnaire.

Une direction riche de sa diversité

La DG Trésor comptait au 31 décembre 2010 **1 798 agents** dont 729 personnes en administration centrale, 956 agents répartis dans 120 pays étrangers et 150 services économiques et représentations françaises auprès des institutions européennes et internationales (UE, OMC, FMI, banques multilatérales de développement...), ainsi que 113 agents dans les Direccte (direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi).

Parmi les collaborateurs de la DG Trésor, la catégorie A+ représente 18 % de l'ensemble, la catégorie A, 23,1 %, la catégorie B, 14,5 %, la catégorie C, 11,2 %. Les volontaires internationaux en administration (VIA) représentent 6,7 % de l'effectif total et les agents de droits locaux (ADL), 26,5 %.

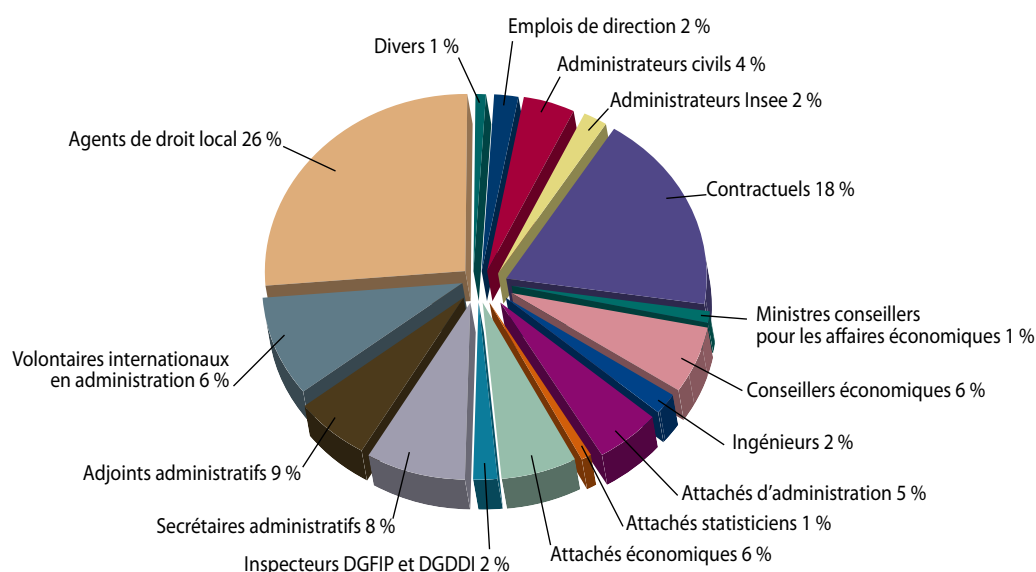
La direction présente la singularité de compter parmi ses membres des personnels provenant d'une **très grande diversité de corps administratifs et techniques, plus d'une vingtaine**, reflet de la richesse des compétences requises et des métiers exercés.

Avec 120 nationalités différentes au 1^{er} janvier 2010, c'est aussi sa diversité qui caractérise le réseau à l'international. **Près de la moitié des équipes est étrangère, ce qui fait de la DG Trésor l'une des administrations les plus ouvertes à l'international.**

La diversité : un atout à cultiver

L'obtention par Bercy, le 20 janvier 2010, du label « *diversité* » (attribué par l'Afnor pour la première fois à une administration de l'État) constitue un encouragement fort pour la DG Trésor à poursuivre son action en faveur de la diversité et de l'égalité professionnelle dans les domaines où elle doit encore progresser, à commencer par la place des femmes, notamment dans l'encadrement supérieur. C'est ainsi que, conformément à l'objectif que le directeur général a fixé d'au moins 25 % de femmes dans l'encadrement supérieur à l'horizon 2012, ce taux est déjà passé de 14 % début 2009 (avant le lancement du projet de transformation de la direction) à près de 22 % en 2010.

Statut des agents de la DG Trésor



Un projet de transformation interne, pour mieux travailler ensemble et valoriser notre capital humain

Le directeur général a lancé à l'été 2009 une réflexion collective sur les voies d'amélioration du fonctionnement de la direction dans plusieurs domaines : mieux exploiter les synergies de compétences entre les trois anciennes directions fusionnées en 2004, rénover la gestion des ressources humaines, rayonner davantage à l'extérieur et mieux communiquer en interne, mieux manager les équipes.

Cette réflexion, qui a mobilisé plus de 100 agents sur plusieurs mois dans le cadre de groupes de travail thématiques, s'est traduite par le lancement du projet « *DG Trésor 2010* », qui a pour objectif de rénover le fonctionnement interne de la direction, afin de renforcer son efficacité collective au service du ministre.

Les principales mesures du projet ont été présentées à l'ensemble des agents le 14 janvier. Leur mise en œuvre, coordonnée par Julien Rencki, le secrétaire général, chef du projet, s'est effectuée tout au long de l'année 2010, et se poursuit en 2011.

Mieux gérer le temps pour préserver l'équilibre vie professionnelle et vie privée, une des priorités du projet « *DG Trésor 2010* »

Les missions de la direction générale du Trésor sont exaltantes mais exigent une forte mobilisation des agents. Cette implication ne doit pas se traduire par le sacrifice de sa vie privée. C'est dans cet esprit qu'une charte du temps a été élaborée afin de lutter contre les horaires excessivement tardifs. Cette charte fixe ainsi quelques principes forts (aucun cadre n'est supposé être présent après 20h au bureau sauf en cas d'urgence ; aucune réunion ne commence après 19h et ne se termine après 20h. La charte du temps a pour corollaire une charte des relations avec le cabinet du ministre, qui contient une série d'engagements réciproques, permettant de préciser les relations de travail entre la direction et le cabinet.

Dans le même esprit, la direction a décidé de mieux prendre en compte la parentalité dans son fonctionnement. Une note de service diffusée à l'ensemble des agents rappelle le cadre juridique applicable et pose les principes d'organisation des services pendant les congés parentaux.



Les « Ateliers du Trésor », s'informer mutuellement

C'est un des axes expérimentés pour améliorer la connaissance par les agents de la variété des métiers et des thématiques relevant du champ de compétences de la DG Trésor. Ces « Ateliers du Trésor », organisés pendant la pause méridienne, ouverts à tous les agents sans distinction de grade ou de fonction, permettent en une heure d'apporter un éclairage pédagogique sur les enjeux liés aux sujets d'actualité traités par la direction.

Un premier bilan de la mise en œuvre du projet a été effectué lors d'un séminaire de l'équipe de direction le 28 juin. Il a permis de prendre acte des avancées réalisées et de tracer des nouvelles orientations pour l'avenir.

De nombreuses actions concrètes ont été réalisées, notamment en ce qui concerne :

- **les méthodes de travail** : élaboration par chaque service de son « *projet de service* » à 18 mois ; définition d'un nouveau format, plus synthétique, pour les notes destinées au ministre ; mise en place d'une base documentaire unique pour faciliter le partage de l'information et d'un réseau de « *gestionnaires de la connaissance* » (*knowledge managers*) ; élaboration d'un « *guide du rédacteur de textes normatifs* » (loi, ordonnance, décret, arrêté), etc. ;

- **la gestion des ressources humaines et la formation** : grâce à l'amélioration du dispositif en matière d'évaluation annuelle (formation, gel du bonus des cadres en cas de non-évaluation de leurs collaborateurs, etc), en 2010, 81 % des agents ont été évalués dans les délais requis contre 54 % en 2009 ; formation au management des chefs de bureaux (management des collaborateurs, recrutement, gestion du temps, diversité, etc.), élaboration d'un référentiel des missions des secrétaires-assistantes qui rappelle le socle de base des missions des assistantes ; mise en place d'une revue des cadres, etc. ;

- **les conditions de travail** : charte du temps ; mise en place d'un dispositif « *d'écoute et de conseil* »

La rénovation de la gestion des ressources humaines et le développement des capacités managériales, au cœur du projet de transformation de la DG Trésor

Le séminaire de direction du 28 juin 2010 a permis de constater les progrès réalisés dans la mise en œuvre du projet de transformation et de faire du développement de la fonction ressources humaines et du potentiel managérial de l'encadrement la priorité pour la période 2010-2011. Une feuille de route articulée autour de cinq axes de travail a été définie :

- le renforcement des capacités managériales des cadres supérieurs de la DG Trésor à travers la mise en place d'une campagne d'appréciation des cadres par leurs collaborateurs (« *évaluation à 180°* »). La campagne portera sur les compétences managériales et débouchera sur une offre de formation adaptée ;
- l'élaboration d'un référentiel de compétences, s'appuyant sur le socle de valeurs de la DG Trésor (ouverture, engagement, loyauté, esprit d'équipe), que l'équipe de direction a décidé de formaliser. Ce référentiel de compétences doit guider notre politique RH et en premier lieu notre politique de recrutement ;
- la clarification du rythme et du contenu souhaitables des parcours des agents : la diversité des profils à la DG Trésor doit constituer une force pour le changement. La DG Trésor doit rester attractive en posant des principes de gestion clairs et compris de tous ;
- la professionnalisation du recrutement : face aux défis liés à la diversité et à la mobilité de ses ressources, la direction doit professionnaliser son mode de recrutement ;
- le développement d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines afin de passer d'une gestion annuelle à un dispositif permanent piloté par le management.

au bénéfice des agents confrontés à des difficultés professionnelles particulières (stress excessif, démotivation, conflits...) ; mise à disposition d'outils facilitant le travail à distance, etc. ;

- **le rayonnement** : organisation de la première édition du rendez-vous annuel de la DG Trésor sous forme de conférence-débats « *Les Entretiens* »

Une charte de déontologie renovée

La direction générale du Trésor est dotée d'une charte de déontologie rappelant les obligations qui s'imposent à ses agents comme à tout fonctionnaire et les sensibilisant aux risques spécifiques liés à leurs missions.

Actualisée dans le cadre du projet DG Trésor 2010, cette charte rappelle l'interdiction pour un agent de prendre directement ou par personne interposée des intérêts dans une entreprise de nature à compromettre son indépendance, ou de traiter un dossier concernant une entreprise dans laquelle il a des intérêts directs ou indirects. Pour la même raison, ne sont tolérés que les cadeaux ou les invitations de valeur modique correspondant aux pratiques usuelles dans le cadre professionnel et ne comportant pas d'aspect personnel. S'agissant de leur patrimoine personnel, les agents doivent s'abstenir de toute opération constitutive d'un conflit d'intérêt. Certains agents particulièrement exposés ne peuvent détenir des instruments financiers que sous mandat de gestion ou sous forme de parts d'OPCVM.

La charte est remise à chaque nouvel arrivant à la DG Trésor, qui doit la signer. Le conseiller juridique du directeur général est chargé des questions de déontologie.

de la DG Trésor » sur le thème « Europe-Chine, relever les défis communs », le 16 juin 2010 ; publication d'un rapport annuel ; création d'un pôle « publications économiques », regroupant les revues *Économie et prévision*, *Trésor-Éco* et les *Documents de travail de la DG Trésor*, avec pour ambition de mieux faire connaître l'implication de la direction dans la réflexion économique.

Une enquête d'opinion interne, réalisée pour la première fois à la DG Trésor, a permis de confirmer l'adhésion à la démarche de changement ainsi que la motivation forte des équipes, tout en mettant en lumière les attentes fortes des agents, en particulier en matière de rénovation de la gestion des ressources humaines.

L'équipe de direction a décidé, lors du séminaire à mi-parcours, d'approfondir la rénovation de la gestion des ressources humaines ainsi que du développement des capacités managériales, identifiés comme des leviers essentiels du changement.

Rationaliser nos structures et nos moyens

L'engagement pionnier de la DG Trésor dans la réforme de l'État ne s'est pas démenti en 2010 comme en témoignent les initiatives venues compléter les réformes engagées en 2009. En France et à l'étranger le réseau de la DG Trésor poursuit sa mue et l'administration centrale s'organise pour être toujours plus efficace et proche des attentes de ses commanditaires.

Réduire les coûts de fonctionnement

Malgré un « *plan de charge* » exceptionnellement lourd depuis le début de la crise, la DG Trésor prend toute sa part aux efforts de réduction des coûts de fonctionnement de l'État décidés dans le cadre de la révision générale des politiques publiques. Après 100 suppressions d'emplois sur 2009-2010, **la direction perdra 111 emplois supplémentaires sur 2011-2013**, suppressions auxquelles s'ajouteront les transferts d'emplois, en faveur d'Ubifrance au titre de la dévolution des activités commerciales ou du ministère des Affaires étrangères et européennes, dans le cadre de la mise en place des services communs de gestion dans les ambassades. Au total, **le plafond d'emploi de la DG Trésor passera de 2 086 ETPT (équivalents temps plein travaillé) en 2010 à 1 706 ETPT en 2013**.

Le réseau international, qui se dotera d'une nouvelle « **cartographie** » des services économiques à l'horizon 2013, l'administration centrale, et notamment les fonctions supports qui poursuivront les efforts de rationalisation engagés, ainsi que nos effectifs dans les Direccte seront mis à contribution pour respecter ces contraintes.

Poursuivre la réforme du réseau

Pleinement engagée dans la démarche initiée par la RGPP, la DG Trésor poursuit résolument la réforme de son réseau : participation au Comité interministériel des réseaux internationaux de l'État (Corinte), recentrage sur les métiers « *régaliens* »

Une gestion commune du réseau de l'État à l'étranger

La décision du Corinte du 22 janvier 2010 de mettre en place des « *services communs de gestion* » (SCG) dans les ambassades a été suivie d'un travail technique entre les équipes du ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE) et de la DG Trésor tout au long de l'année : elle a abouti à la mise en place effective des SCG le 1^{er} janvier 2011. Cette réforme interministérielle (outre le MAEE, dix ministères ont des agents en poste à l'étranger) consiste à confier à un service commun la gestion à l'étranger des moyens de l'État. Pour la DG Trésor, cette décision s'est traduite par le transfert de 23 emplois et de la masse salariale correspondante au MAEE.

des services économiques à l'étranger, intégration des directions régionales du commerce extérieur (DRCE) au sein des nouvelles directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte), et transfert à Ubifrance des prestations d'appui commercial international aux entreprises.

Le réseau régalien

Placés au sein des ambassades ou des représentations de la France auprès des organisations internationales, les services économiques promeuvent et défendent les intérêts économiques et financiers de la France à l'étranger et fournissent au gouvernement des éléments d'analyse et de jugement sur la situation et les politiques économiques. Le réseau est structuré en services économiques régionaux, qui disposent d'équipes étoffées, dotées de conseillers financiers et d'experts sectoriels. Les chefs de service économique régional animent les services économiques nationaux et les délégués dans les grands centres économiques de leur zone. En 2010, l'ensemble des services économiques a préparé plus de quarante visites ministérielles.

Couvrant le plus souvent l'ensemble du prisme économique et financier, le réseau international de la DG Trésor accueille des agents d'origines diverses (ministères chargés de l'Écologie, de l'Agriculture, Banque de France, Inpi, etc.) au sein des services économiques. Les relations de travail entre les services économiques, l'administration centrale de la direction générale et les ministères ou établissements concernés sont organisées par des conventions bipartites : elles permettent à la DG Trésor et aux administrations partenaires de bénéficier des compétences de chaque service. En 2010, la convention triennale avec le ministère chargé des Transports et du Développement durable, a été renouvelée. Fin 2010, le réseau international comprenait ainsi une vingtaine de conseillers agricoles (ingénieurs d'agronomie et inspecteurs vétérinaires) ainsi qu'une vingtaine de conseillers « *développement durable* » et une dizaine d'experts de la Banque de France.

Le réseau international est la principale source d'études comparatives internationales pour les autorités publiques : il est mobilisé pour la préparation des grandes réformes ou avant l'examen des projets de loi au Parlement : 84 travaux de parangonnages ont ainsi été menés en 2010 permettant de mieux connaître les situations étrangères et d'éclairer la décision publique d'exemples de bonnes pratiques étrangères dans de très nombreux domaines tels la régulation de la filière photovoltaïque, la loi sur les tarifs d'électricité (NOME), la fiscalité du patrimoine, la prise en charge de la dépendance, les frais bancaires pour les particuliers, etc.

La DG Trésor a montré sa capacité à se déployer très vite dans les pays en reconstruction : 2009 et 2010 illustrent particulièrement cette réactivité avec la réouverture des services économiques en Afghanistan et en Irak puis à Haïti.

La création des Direccte

2010 c'est aussi le regroupement en région des services extérieurs des ministères chargés de l'Économie et du Travail, avec la création des directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte), effective au 1^{er} janvier 2010.

Naissance des directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte) : Michel Derrac, directeur régional en région Centre



« Nommé « préfigurateur » début décembre 2009 et directeur le 15 février 2010, il m'a fallu donner corps en un trimestre à cette nouvelle direction régionale. La démarche retenue a conjugué pilotage, travail participatif, dialogue social nourri et enfin communication interne et externe. Au sein du pôle 3E, le service « *Compétitivité et mutations économiques* » est le plus important en nombre d'agents. Il regroupe les services du développement industriel, de l'intelligence économique, de l'international ainsi que le service « *mutations économiques* » de l'ex direction régionale du travail de l'emploi et de la formation professionnelle. Ces regroupements ont pour objectif de développer les synergies entre les volets recherche, innovation, capital humain, et international. »

Le réseau régional de la DG Trésor est désormais pleinement intégré dans ce nouvel ensemble.

Les activités d'appui au développement international des PME

La DG Trésor a poursuivi la réforme de la « *dévolution* » à Ubifrance des activités d'appui au développement international des PME, une réforme simple dans son principe mais complexe dans sa réalisation s'agissant de transférer des agents de l'État à un établissement public industriel et commercial. Au total, en moins de deux ans, plus de 800 agents du réseau international de la DG Trésor, de différents statuts et nationalités, ont été transférés à Ubifrance et 64 missions économiques Ubifrance ont été créées dans 44 pays, entièrement à la disposition des entreprises exportatrices.

Spécialisation du réseau international, l'exemple de Bangkok : témoignage de Pascal Furth (chef du service économique) et Olivier Andretic (directeur de la mission économique Ubifrance)

« La scission du service économique de Bangkok le 1^{er} septembre dernier en deux équipes distinctes mais complémentaires constituait l'une des principales attentes tant de Paris, (DG Trésor et Ubifrance), que des collaborateurs sur place.



Équipe du service économique de Bangkok.

Nous avons par ailleurs largement communiqué auprès de nos partenaires institutionnels (chambre de commerce et d'industrie locale, conseillers du commerce extérieur de la France, autres services de l'ambassade, conseillers commerciaux européens) et de la communauté d'affaires, tant française que locale, sur la nouvelle répartition des tâches.

Au sein du service économique, cette séparation a permis d'être plus performants, ambitieux, en alerte et visibles sur tous les sujets, dégageant un temps et une productivité considérables par la suppression de redondances de fonctions. Les sujets, tant d'accès au marché que de coopération bilatérale ou de suivi de l'environnement économique, font l'objet d'un suivi plus pointu. »

La troisième phase de la dévolution s'est déroulée en 2010, avec l'ouverture de missions économiques Ubifrance en Inde et au Vietnam, puis dans 14 autres pays.

La création de ces missions économiques s'est effectuée en étroite concertation avec les personnels et avec les autres partenaires du commerce extérieur (chambres de commerce, conseillers du commerce extérieur, organismes de promotion, etc.). Elle a été précédée d'une information de proximité dans tous les pays concernés à l'occasion de missions conjointes DG Trésor – Ubifrance, au cours desquelles tous les agents ont bénéficié d'entretiens individuels afin de clarifier leur situation, l'évolution de leur statut et de dessiner un schéma de carrière.

Christine Lagarde, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et Anne-Marie Idrac, secrétaire d'État au Commerce extérieur, ont décidé à l'automne 2010 de conduire la réforme à son terme, avec un dernier transfert à Ubifrance de 60 emplois d'ici le 1^{er} janvier 2012 afin d'étendre le champ d'action de l'agence à 19 pays supplémentaires. Enfin, à partir de 2013, Ubifrance acquerra la compétence universelle pour les prestations commerciales aux entreprises françaises exportatrices dans le monde. Son réseau évoluera alors selon des formules souples, allant de la mission économique à des solutions de délégation de service, décidées par la direction générale en concertation avec l'agence.

Une modernisation en continu

Évolution du rôle de l'État actionnaire

En conclusion des États généraux de l'industrie, le 4 mars 2010, le Président de la République a demandé que l'État actionnaire soit davantage sensible aux préoccupations industrielles. C'est donc dans une optique d'évolution du rôle de l'État actionnaire et de ses modes d'intervention qu'a été

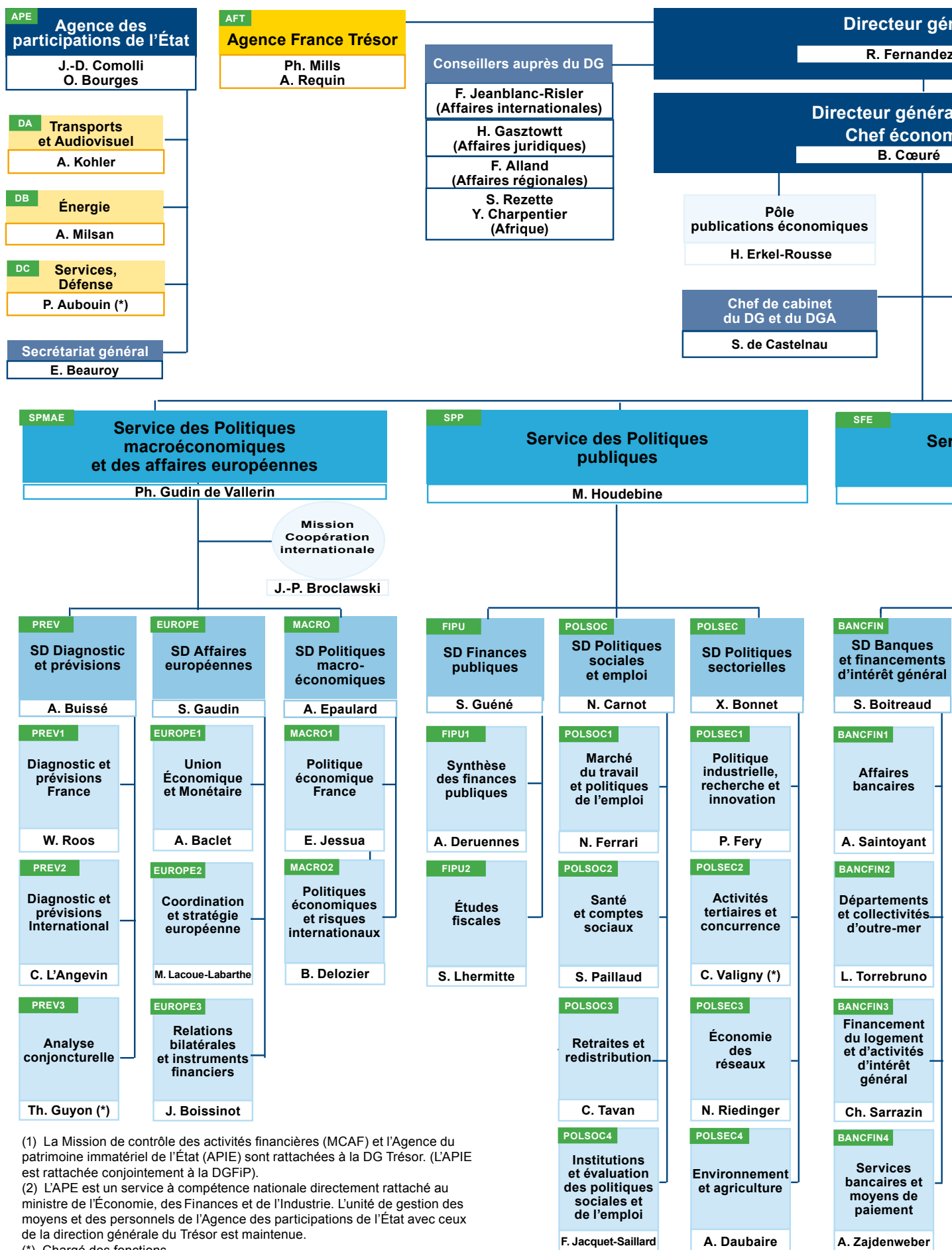
nommé en conseil des ministres du 3 août 2010 à la tête de l'Agence des participations de l'État (APE) un commissaire aux participations de l'État en la personne de Jean-Dominique Comolli.

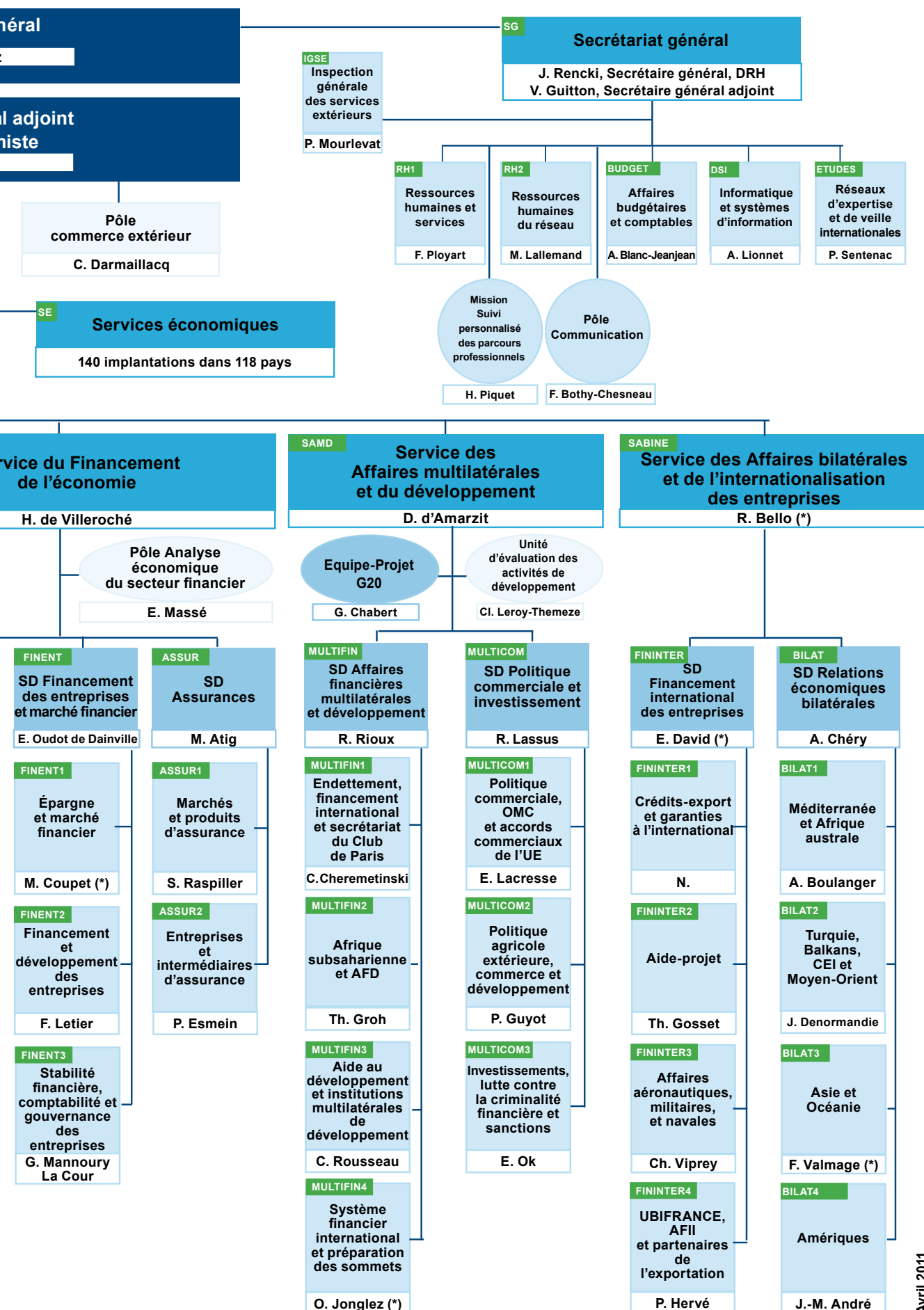
La principale mission du commissaire aux participations de l'État, rattaché directement au ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, est la mise en œuvre d'une stratégie de développement économique claire et de long terme dans le respect des intérêts patrimoniaux et de l'objet social de chacune des participations. Aussi, pour chaque entreprise industrielle du périmètre APE, un représentant du ministère de l'Industrie ou du ministère technique concerné accompagne-t-il désormais le représentant de l'APE dans les conseils d'administration. À l'image des actionnaires significatifs d'entreprises privées, des réunions régulières sont également organisées entre les présidents de ces entreprises et les ministres concernés, portant sur la stratégie, les investissements et les résultats. Ces réunions portent sur la manière dont les entreprises contribuent au développement industriel de la France.

L'APE veillera également auprès des organes compétents des conseils d'administration, à ce que les processus de nomination, de renouvellement et de succession des dirigeants soient mieux anticipés et préparés. Enfin, l'APE demandera aux entreprises de rendre compte périodiquement de la manière dont elles s'efforcent de donner une meilleure visibilité à leurs collaborateurs, et de la mise en place éventuelle de dispositifs de détection et de prévention des situations de détresse ou de fragilité.

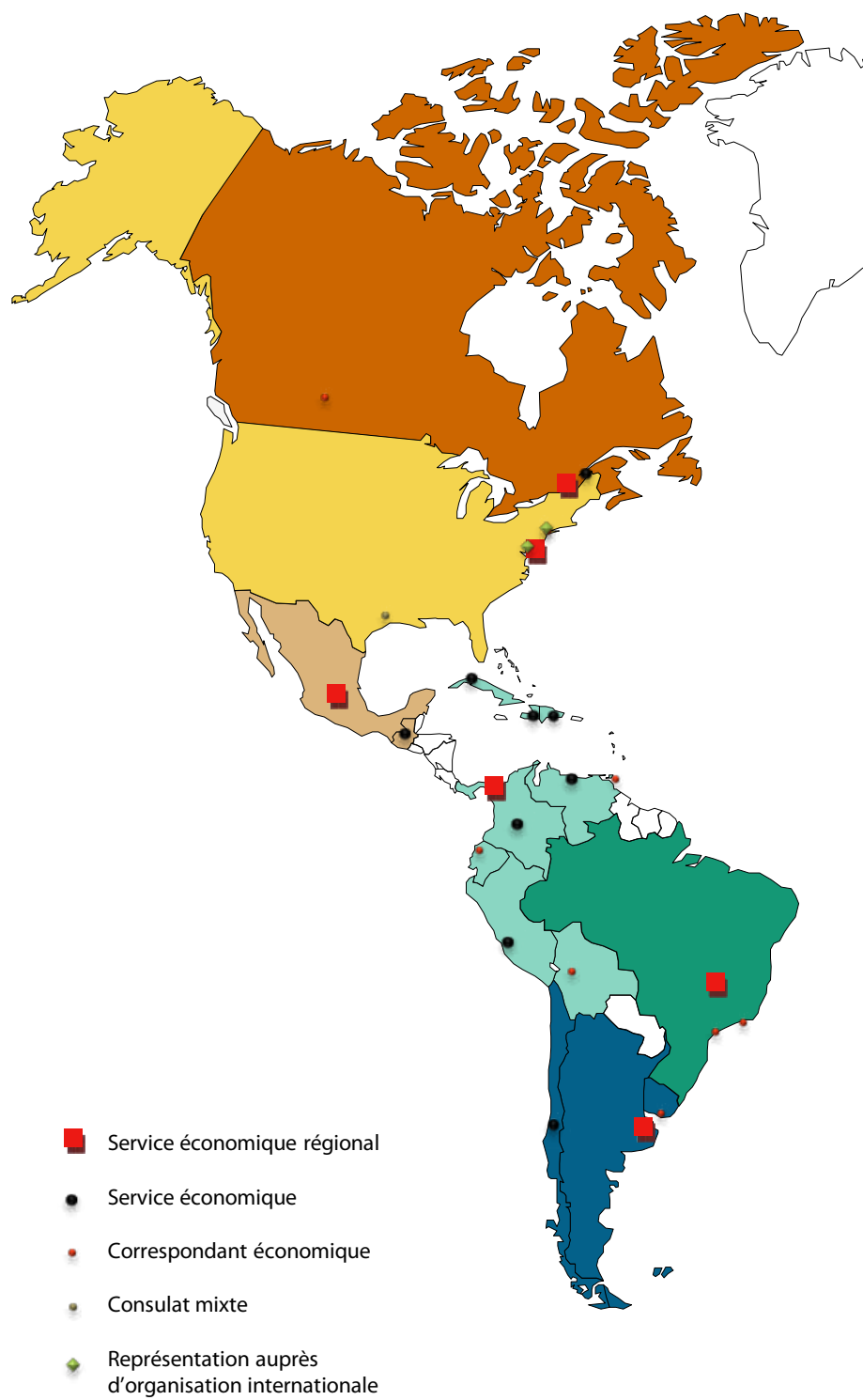
La réforme de l'APE préserve l'unité de gestion des personnels et des moyens de l'Agence avec ceux de la DG Trésor.

Annexes

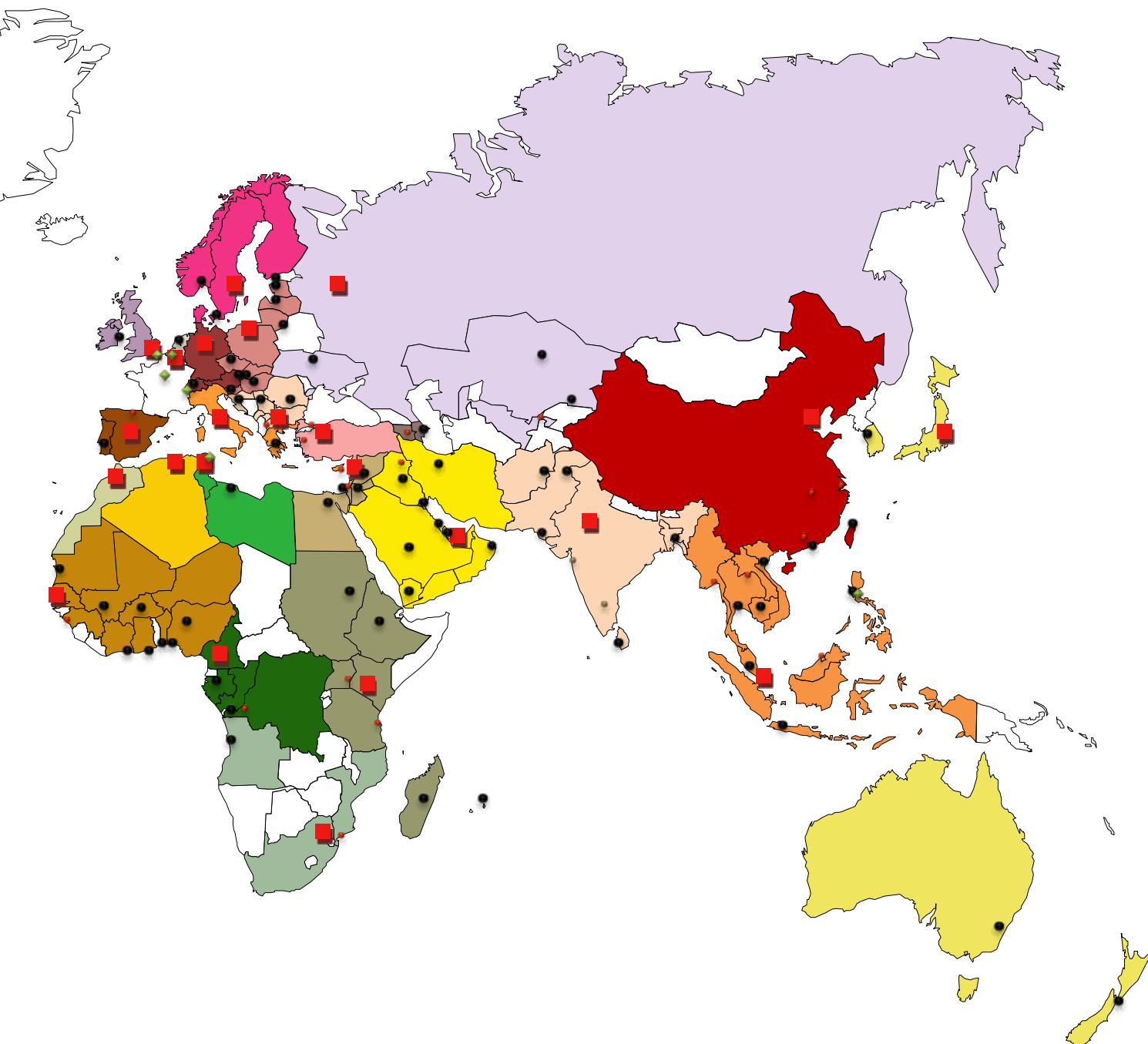




Cartographie du réseau int



International de la DG Trésor



Liste des publications parues en 2010

Disponibles sur : <http://www.tresor.bercy.gouv.fr/publications.htm>

Revue, périodiques

TRÉSOR-ÉCO (Abonnement : tresor-eco@dgtresor.gouv.fr)



Décembre 2010

- Convergence et «déconvergence» des niveaux de vie des Nouveaux États membres de l'Union européenne

Novembre 2010

- La situation économique mondiale à l'automne 2010 : les éléments de la reprise s'accordent-ils ?
- Rééquilibrage de la croissance aux États-Unis, en Chine, en Allemagne et au Japon

Octobre 2010

- Qu'est-ce qui explique la résistance de l'emploi en Allemagne ?
- Reprise américaine : quel contenu en emploi ?

Septembre 2010

- Le recul de l'emploi industriel en France de 1980 à 2007 : quelle est la réalité ?

Juillet 2010

- Quels pays émergents ont été victimes d'un arrêt brutal des entrées de capitaux pendant la crise ?

Juin 2010

- Le rééquilibrage de la croissance chinoise : enjeux et perspectives

Mai 2010

- L'ouverture du marché du travail français aux ressortissants des Nouveaux États membres de l'Union européenne

Mars 2010

- La situation économique mondiale à l'hiver 2010 : les premiers perce-neige

Février 2010

- Version 2009 de la base de données des profils institutionnels par pays : « Institutional Profiles Database 2009 » (IPD 2009)

Janvier 2010

- L'évolution du marché immobilier résidentiel en France
- Marché mondial de l'environnement et perspectives pour les éco-entreprises françaises

LES DOCUMENTS DE TRAVAIL DE LA DG TRÉSOR (Abonnement : tresor-eco@dgtresor.gouv.fr)

Les Cahiers de la DG Trésor

Décembre 2010

- La maquette de prévision Opale 2010
- Impacts macroéconomiques du Grenelle de l'Environnement



Octobre 2010

- L'évaluation des coûts macroéconomiques des politiques de réduction des émissions de gaz à effets de serre
- Modélisation de la boucle prix-salaires pour la France par une approche macrosectorielle

Septembre 2010

- Étude prospective sur la seconde génération de biocarburants

Mars 2010

- Le modèle *Mésange* nouvelle version réestimée en base 2000

Février 2010

- La désindustrialisation en France



REVUE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET LUTTE ANTI-CONTREFAÇON

(Abonnement : marie.jose.semence@dgtresor.gouv.fr)

- Numéro 21 (novembre 2010) Sommaire : La « brevetabilité » du vivant
- Numéro 20 (juin 2010) Sommaire : Internet et lutte contre le piratage (suite)

VEILLE INTERNATIONALE DE GESTION PUBLIQUE : 4 numéros (trimestriels)

REVUE ÉCONOMIE ET PRÉVISION (numéros 192 à 193)

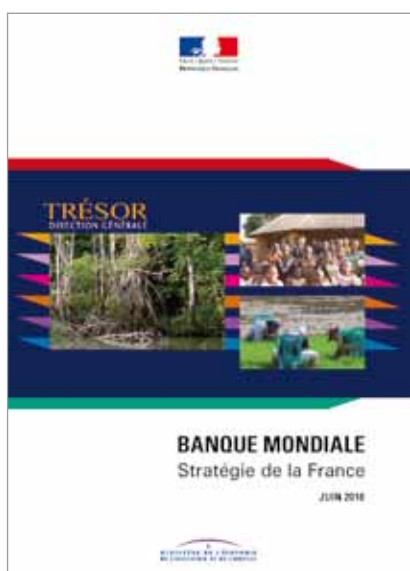


PRODUCTIONS ÉDITORIALES PÉRIODIQUES DU RÉSEAU INTERNATIONAL DU LA DG TRÉSOR

- Lettre économique et financière Japon Corée - Service économique régional de Tokyo (tokyo@dgtresor.gouv.fr)
- Lettre d'Europe centrale et balte - Service économique régional de Varsovie (varsovie@dgtresor.gouv.fr)
- Bulletin économique de Nouvelle-Zélande - Service économique de Wellington (wellington@dgtresor.gouv.fr)
- Lettre d'Asie du Sud - Service économique régional de New Delhi (newdelhi@dgtresor.gouv.fr)
- Bulletin économique Chine - Service économique de Pékin (pekin@dgtresor.gouv.fr)

Rapports et études

RAPPORTS / BILANS



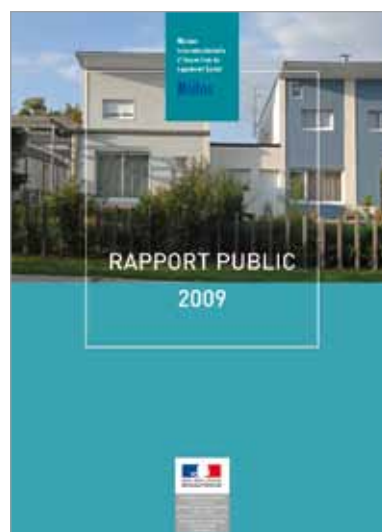
- Rapport sur la stratégie de la France vis-à-vis de la Banque mondiale



- Rapport annuel 2009 du CIRI



- Rapport d'activité 2009 du CEA



- Rapport annuel 2009 de la Miilos



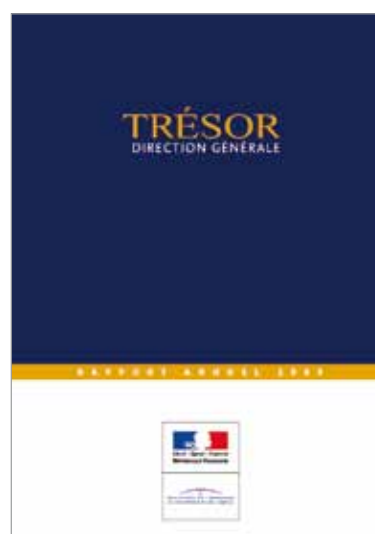
- Rapport annuel 2009 du Club de Paris



- Rapport d'activité et bilan annuel de l'Agence France Trésor (www.aft.fr)



- Rapport annuel et comptes combinés de l'Agence des participations de l'État (www.ape.bercy.gouv.fr)



- Rapport annuel 2009 de la DG Trésor
Version française –
version anglaise

- Rapport annuel 2009-2010 du CCSF
- Rapport AERAS : Bilan de l'application de la convention AERAS « s'assurer et emprunter avec un risque aggravé de santé » (www.aeras.fr)

BLEUS BUDGÉTAIRES AUXQUELS PARTICIPE LA DG TRÉSOR

- Parution du «Rapport économique, social et financier » tomes 1 et 2 (RESF), annexé au PLF 2011

RAPPORTS D'ÉVALUATION DES ACTIVITÉS D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT



- Novembre 2010 – Évaluation rétrospective de la gestion, du fonctionnement institutionnel et de la stratégie du Fonds français pour l'environnement mondial (FFEM)
- Septembre 2010 – Évaluation des dotations de la France au Fonds africain de développement et à la Banque africaine de développement
- Mars 2010 – Efficacité de l'interaction des organisations multilatérales dans les pays africains



Autres publications

- Perspectives économiques : 2009-2010
- Plaquette de présentation de l'aide projet (RPE et Fasep-études) (<http://www.exporter.gouv.fr/exporter/Pages.aspx?iddoc=363&pex=1-2-40-132-196-363>)
- Les Cahiers de l'évaluation Vol. 1 « De Michelin à eBay »

Sites Internet



<http://www.tresor.bercy.gouv.fr>

<http://www.exporter.gouv.fr>

<http://www.tresor.economie.gouv.fr/se>

<http://www.aft.gouv.fr>

<http://www.ape.bercy.gouv.fr/>



Conception - rédaction: DG Trésor - Secrétariat général - Pôle Communication

Conception graphique: Studio Sircom

Crédits photographiques: DR, Fotolia, Nicole Vrignonneau/SG, Photo Alto, Europa, EDF, ministère de la Culture, des Sports et du Tourisme de Corée, DG Trésor/Service économique de Bangkok, unité photographique du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (Philippe Ricard, Patrick Bagein, Patrick Védrune, Dominique-Henri Simon, Alain Salesse), Tong Weiling/Service économique de Shanghai, Michel Gaillard/Réa, AFT/DG Trésor, Monnaie de Paris, Secrétariat du Gafi, Xinhua/Zuma/Réa, A. Arraou/Présidence de la République, Laurent Mignaux/MEDDTL, Direccte/Région Centre, Bruno Silvestre/ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, Reinventing Bretton Woods Committee.

Imprimé en France par Saci Print

Le rapport annuel est aussi disponible en français et en anglais sur
<http://www.tresor.bercy.gouv.fr/publications.htm>

Contact: tresor-communication@dgtresor.gouv.fr

