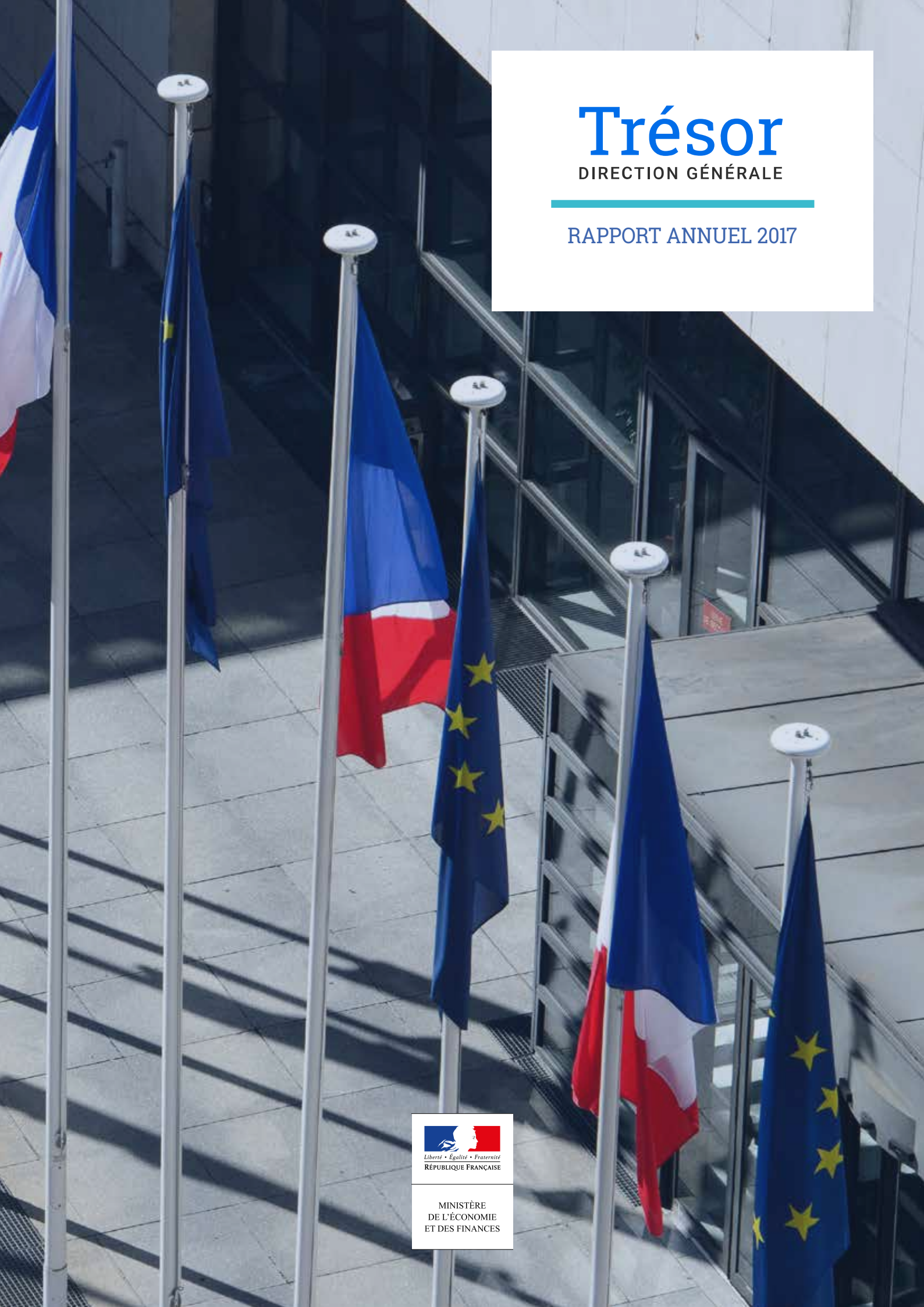


Trésor

DIRECTION GÉNÉRALE

RAPPORT ANNUEL 2017

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES

Trésor

DIRECTION GÉNÉRALE

RAPPORT ANNUEL 2017

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES

Sommaire

4 Avant-propos

8 Présentation générale

14 Union économique et monétaire,
Brexit : guider le choix des réformes

22 Agir pour réguler la mondialisation

32 Accompagner l'internationalisation de l'économie

40 Guider la transformation économique
de la France

54 La DG Trésor : ouverture et modernisation

Avant-propos

ODILE RENAUD-BASSO
Directrice générale du Trésor

Le changement de Gouvernement a sans aucun doute constitué la séquence majeure autour de laquelle s'est structurée la vie de la direction générale du Trésor en 2017.

L'achèvement du précédent plan de travail, puis la fixation de nouvelles priorités par la nouvelle mandature ont fortement mobilisé les équipes, à tous les niveaux, tant en centrale qu'ailleurs dans le monde au sein du réseau international.

À la période dite de « réserve » a succédé une période de transition et de passation de dossiers. À cette occasion, la direction a présenté aux nouveaux ministres un état complet et circonstancié des perspectives économiques nationales, européennes et internationales, afin de les nourrir sur les sujets qui les ont mobilisés dès leur arrivée.

Je commencerai par souligner que la direction s'est vite adaptée à la nouvelle méthode de travail gouvernemental témoignant ainsi de la souplesse d'adaptation et de l'agilité de notre organisation. Les valeurs d'ouverture, de loyauté, d'engagement et d'esprit d'équipe qui soudent les équipes en centrale et dans les réseaux font écho aux exigences d'exemplarité, de collégialité et d'efficacité demandées par le Gouvernement.

La densification de la charge de travail de nos services intervient à un moment où la croissance repart, où de nouvelles opportunités de marché s'ouvrent pour nos entreprises, et ce, dans un contexte où les perturbations qui traversent les relations internationales ne se sont pas atténuées.

Pour les cinq années à venir, la France s'engage en effet dans une période charnière qu'elle ne saurait aborder sans avoir réduit plusieurs fragilités ou déséquilibres structurels de son économie.

L'entrée en vigueur du Brexit, l'avenir de l'euro au prisme des échéances électorales en Europe et de la divergence des trajectoires de croissance au sein de l'Union sont autant de défis que de perspectives de progrès.

En matière de politique commerciale, 2017 a été marquée par d'importantes avancées dans le sillage de l'agenda de « l'Europe qui protège » porté par le président de la République. Je souhaiterais souligner qu'une politique efficace dans le domaine économique, ce sont des actions qui répondent aux inquiétudes de nos concitoyens face à la mondialisation. Cela signifie concrètement agir pour l'adoption et la mise en œuvre de règles organisant l'économie mondiale de façon juste et équitable que ce soit en matière commerciale,

dans le domaine des activités financières, dans la redistribution de la richesse ou en faveur du climat. C'est le message que la France porte dans les enceintes multilatérales auprès de ses grands partenaires et des institutions internationales.

En 2017 enfin, la DG a apporté son expertise à la conclusion de contrats record dans le secteur naval. Ces progrès en matière d'internationalisation de notre économie n'auraient pas pu être réalisés sans le soutien décisif des services économiques à l'étranger.

C'est en jouant collectif que l'ensemble des services a contribué à la transformation économique de la France. Sur tous les sujets, que ce soit en matière de pouvoir d'achat, de politique du logement ou encore en exposant prévisions et analyses qui détaillent le PLF et le PLFSS, la direction générale a formulé des diagnostics, des propositions et participé à la mise en œuvre des orientations retenues par le Gouvernement. La capacité à proposer des solutions innovantes s'est cette année traduite notamment dans le secteur des services financiers. Grâce à nos travaux, Paris est ainsi devenue la première place financière en Europe à permettre légalement le transfert de propriété de titres financiers par blockchain.

Le travail sur ces thèmes, du fait de leur transversalité, mais aussi de leur caractère global nous ont conduit à accentuer notre politique d'ouverture, d'« outreach ». Je ne saurai rappeler à quel point nos politiques menées sur les plans européen et international sont le droit prolongement des politiques menées au niveau national.

Déjà bien développée au niveau central, la démarche d'outreach a ciblé le Réseau international en 2017 avec l'adoption d'une feuille de route spécifique. Dialoguer, confronter nos points de vues, porter notre vision de la mondialisation font partie intégrante de notre ADN.

Dans cette perspective, le Réseau confère à notre ministère un rayonnement unique. Les chefs de service économique sont en première ligne sur le terrain. Ils coordonnent les acteurs locaux de soutien à l'internationalisation des entreprises et de promotion de l'attractivité de la France, mais aussi contribuent à l'élaboration de propositions de solutions de politique économique pertinentes.

Les études comparatives internationales qui sont produites par le Réseau permettent par ailleurs de jeter un regard différent sur la manière dont d'autres pays, confrontés aux mêmes enjeux, appréhendent et traitent les questions de politique économique ou les grandes innovations qui configureront de grands enjeux de politique économique à venir, comme l'intelligence artificielle.

2018 promet encore d'être une année intense sur le plan intellectuel. Le rythme enlevé des réformes implique un engagement plein et entier et nous serons collectivement au rendez-vous !

Présentation générale

Au service des ministres, la direction générale du Trésor propose et conduit, sous leur autorité, la politique économique aux plans national, européen et international

Missions

Pour remplir cette mission de conseil au Gouvernement, la direction est chargée, en particulier, de :

- suivre la conjoncture économique française et internationale et d'élaborer des prévisions (croissance, compétitivité, emploi…) pour la France et son environnement ;
- fournir analyses, pistes de réforme et études d'impact dans le domaine des finances publiques, de la dépense publique, mais aussi de la politique fiscale, des politiques sociales, de l'emploi, des politiques sectorielles… ;
- suivre les dossiers économiques et financiers européens, participer aux négociations afférentes (questions relatives à l'euro, au fonctionnement de l'UEM, suivi des politiques économiques nationales) et entretenir des relations bilatérales avec les États membres de l'Union européenne ;
- élaborer et mettre en œuvre la politique de régulation du secteur financier dans l'objectif de garantir un financement de l'économie française diversifié et compétitif ;
- suivre les questions commerciales et financières multilatérales ;
- délivrer expertises et propositions en matière d'aide publique au développement ;
- soutenir l'internationalisation des entreprises françaises et développer en bilatéral des liens économiques avec l'ensemble des pays développés et émergents ;
- gérer la trésorerie et la dette de l'État à travers l'Agence France Trésor (AFT) ;
- apporter un appui aux collectivités publiques et aux acteurs professionnels engagés dans la préparation des contrats de partenariat et des baux *via* la mission Fin Infra.

Gouvernance

Nommée par décret en Conseil des ministres, Odile Renaud-Basso est à la tête de la direction générale du Trésor depuis le 30 juin 2016. Thomas Courbe, directeur général adjoint depuis septembre 2015, la seconde dans ses missions. Michel Houdebine exerce la fonction de chef économiste.

La direction fonctionne sur un mode collégial. Les chefs de service participent aux décisions dans le cadre du comité de direction que préside la directrice générale.

Agents

Au 31 décembre 2017, la DG Trésor comptait 1 512 agents :

- 726 en administration centrale (AFT comprise) ;
- 725 dans 108 pays étrangers au sein de 130 implantations ;
- 61 dans les directions régionales des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (Direccte).

Les services en centrale

La DG compte cinq services « métier » :

- le service des Politiques macroéconomiques et des affaires européennes (SPMAE) ;
- le service des Politiques publiques (SPP) ;
- le service du Financement de l'économie (SFE) ;
- le service des Affaires multilatérales et du développement (SAMD) ;
- le service des Affaires bilatérales et de l'internationalisation des entreprises (SABINE).

Le secrétariat général (SG) est chargé en outre de l'organisation collective : ressources humaines, budget, informatique, stratégie/pilotage, etc.

Le Réseau international et régional

Le réseau international de la direction générale du Trésor est constitué – au 31 décembre 2017 – de 725 agents dans 108 pays étrangers au sein de 130 implantations.

31 services économiques régionaux ont compétence soit sur plusieurs pays, soit sur un seul pays considéré comme particulièrement important (ex : États-Unis, Algérie, Brésil, Turquie) ; 4 représentations et 1 délégation permanente : UE, OMC, OCDE et ONU ; 72 services économiques et 17 délégués du CSER ou correspondants du CSE.

Ses missions comprennent :

- l'analyse et la veille économique et financière ;
- le conseil et la prévision pour l'information du Gouvernement ;
- la réalisation d'études comparatives internationales ;
- le soutien à l'internationalisation de l'économie et à l'attractivité du territoire.

En synergie avec les services « métier » de centrale, les agents du réseau permettent ainsi à l'État de disposer d'un réseau international doté de professionnels et connecté à la conception des politiques économiques et commerciales, pour répondre à ses besoins d'intelligence économique, de négociation internationale, d'analyse en matière macroéconomique, financière et de politiques publiques.

En 2017, la DG Trésor est enfin présente dans les 13 régions métropolitaines au sein des directions régionales des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation et de l'Emploi.

Les services déconcentrés de la DG Trésor regroupent les conseillers internationaux et leurs collaborateurs. Ils sont positionnés au sein du pôle 3 E des directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte).

Nos valeurs

Ouverture

Dans ses travaux, la direction générale est attentive à prendre en compte la variété des intérêts au sein de la société. Cette inclination l'amène à rechercher en permanence un équilibre optimal dans les solutions qu'elle propose, au service de l'intérêt général. Son ouverture sur l'extérieur se matérialise également par la diversité des agents qui la composent et la conscience de la force qui en découle.

Loyauté

Elle doit guider toutes les actions de la DG Trésor et de ses agents :

- loyauté vis-à-vis des citoyens, qui conduit à rechercher avant tout l'intérêt général ;
- loyauté vis-à-vis des autorités politiques, qui sous-entend de tout mettre en œuvre pour répondre aux directives données ;
- loyauté vis-à-vis de soi-même, qui impose de faire des propositions impartiales fruit d'une réflexion rigoureuse.

Engagement

Concrètement, pour chaque agent de la direction, cela implique de :

- mettre ses forces au service de l'intérêt général ;
- rechercher la modernisation de l'économie ;
- proposer des solutions durables pour le bien de la collectivité et des générations futures.

Esprit d'équipe

Faire vivre une organisation collective efficace est au cœur des objectifs du management de la direction générale du Trésor. Quel que soit son poste, son grade, sa fonction, chacun a une contribution à apporter. Ce n'est pas la juxtaposition des compétences qui rend l'ensemble efficient, mais le mélange, l'interaction et le fait de tendre vers un idéal commun qui rend une communauté unique.

Union économique et monétaire, Brexit: guider le choix des réformes

L'avenir de la zone euro est un chantier majeur pour la direction générale du Trésor. Il a été au cœur de ses travaux tout au long de l'année 2017 et le demeurera en 2018

Union économique et monétaire

En réponse à la crise économique et financière, des mesures d'urgence ont été adoptées afin de renforcer l'Union économique et monétaire sur plusieurs plans (création de mécanismes de gestion de crise des dettes souveraines et bancaires, réforme du Pacte de stabilité et de croissance, création d'une procédure de suivi des déséquilibres macroéconomiques). Cependant, la zone euro présente encore des fragilités qui pénalisent son fonctionnement et rendent indispensable sa réforme à moyen terme : manque d'intégration budgétaire, insuffisance de l'intégration financière, importantes divergences de niveaux de vie entre États membres.

Le Président de la République a pris position, dans son discours de la Sorbonne en septembre 2017, en faveur d'une Union économique et monétaire renforcée à travers un budget, un Gouvernement économique et une représentation parlementaire de la zone euro.

Cette évolution de l'architecture de la zone euro et les gains qui y sont associés en termes de stabilité financière et de croissance à long terme ont continué à être détaillés par la DG Trésor tout au long de l'année 2017. La direction a participé activement aux débats européens sur le sujet, y compris par la production de documents publics (Trésor-Éco sur l'approfondissement de la zone euro publié en février 2017 et sur l'Union bancaire en mars 2017).

Quatre domaines principaux devraient faire l'objet d'avancées.

D'une part, une plus forte intégration financière (achèvement de l'Union bancaire et mise en place d'une véritable Union des marchés de capitaux) est souhaitable. À ce titre, la DG Trésor est restée fortement impliquée en 2017 dans les négociations visant à renforcer l'Union bancaire, l'une des réalisations européennes les plus importantes depuis la crise, notamment s'agissant de la création du filet de sécurité du Fonds de résolution unique.

D'autre part, il est nécessaire de renforcer nos instruments de gestion de crise en dotant le Mécanisme européen de stabilité d'outils d'intervention plus souples, comme une ligne de liquidité qui fournirait aux États une assurance financière à moindre coût en cas de difficulté. La direction du Trésor a défendu des positions en ce sens dans le cadre des discussions sur l'avenir de la zone euro.

Par ailleurs, il convient d'encourager la convergence et une plus forte intégration économique en favorisant la mise en œuvre de réformes structurelles et de mécanismes d'ajustement coordonnés (par exemple *via* une meilleure coordination de l'évolution des salaires entre pays de la zone). Le Trésor a notamment porté cette position dans le cadre de son dialogue régulier avec ses homologues allemands (cf. encadré page 20).

Enfin, la mise en place d'un budget propre à la zone euro qui financerait des investissements et serait doté d'une fonction de stabilisation permettant à tous les États membres de la zone euro de faire face aux chocs économiques est une priorité.

En revanche, le France souhaite écarter les idées qui conduiraient à déstabiliser la zone euro comme la restructuration automatique des dettes souveraines ou le traitement prudentiel différencié des titres souverains.

En méthode, l'objectif de négociation de la DG Trésor pour 2018 est l'adoption par les États membres d'une feuille de route formant un paquet global, afin que l'approfondissement de la zone euro repose sur un ensemble de mesures cohérentes et non sur des compromis ponctuels.

Lors du Sommet de la zone euro du 15 décembre 2017, les chefs d'États ont confirmé l'importance de tirer profit de la fenêtre d'opportunité existante pour renforcer l'architecture de l'Union économique et monétaire.

Le Président de la République et la Chancelière allemande ont en outre fixé l'objectif de définir une position commune sur le renforcement de la zone euro. Cette position commune devra constituer le point de départ d'un processus de renforcement décisif de l'Union économique et monétaire.

Si les discussions au Conseil des ministres de l'Union européenne devraient porter prioritairement sur les sujets jugés les plus matures dans les six mois à venir (achèvement de l'Union bancaire et renforcement du mécanisme de gestion des crises), il conviendra de conserver une approche globale, intégrant l'ensemble des axes pertinents de renforcement de l'Union économique et monétaire (notamment intégration économique et budgétaire).

En 2018, tout au long de l'achèvement des différentes négociations concernant les mesures prudentielles applicables aux banques (Bâle III, paquet bancaire, TLAC), les services de la DG continueront à rechercher un point d'équilibre qui permettra d'assurer stabilité financière et capacité de financement de l'économie au sein de l'UEM.

La préparation de la stratégie de négociation concernant la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne a nécessité une grande réactivité et un important travail de coordination de la part de la DG en 2017

Brexit

Négociation « hors norme » et source de grandes incertitudes, le Brexit aura, en 2017, fortement mobilisé les services de la DG Trésor. La préparation de la stratégie de négociation puis le suivi de cette dernière et l'élaboration des mesures d'attractivité de la place de Paris ont nécessité une grande réactivité et un important travail de coordination au sein du ministère, en interministériel et avec nos partenaires européens. Alors que les négociations sont au milieu du gué, les efforts se poursuivent pour maintenir le cap exigeant de l'unité des 27 États membres de l'Union européenne et de l'intégrité du marché intérieur.

Le retrait ordonné du Royaume-Uni de l'Union européenne est le premier objectif. Il suppose que les modalités du retrait – les plus urgentes – soient traitées et réglées préalablement à la définition du nouveau cadre de la relation future entre l'Union européenne et le Royaume-Uni. Pour établir cette nouvelle relation sur des bases saines, il convient en effet que le Royaume-Uni s'acquitte de tous ses engagements.

L'organisation du retrait ordonné du Royaume-Uni a donc logiquement constitué la première phase des négociations, conduites côté européen par Michel Barnier au nom de la Commission européenne.

Suite à la notification formelle le 29 mars 2017 par le Royaume-Uni de son intention de quitter l'Union européenne, ces négociations ont débuté le 19 juin 2017, près d'un an après le référendum du 23 juin 2016. Elles suivent les orientations retenues par les chefs d'État et de gouvernement des 27 États membres de l'Union le 29 avril 2017. Le Conseil européen à 27 du 15 décembre dernier a reconnu les « progrès suffisants » réalisés sur les priorités identifiées de l'accord de retrait et acté le passage à la seconde phase des négociations (portant sur le cadre des relations futures et la transition) et accepté la demande britannique d'envisager une période de transition d'environ deux ans.

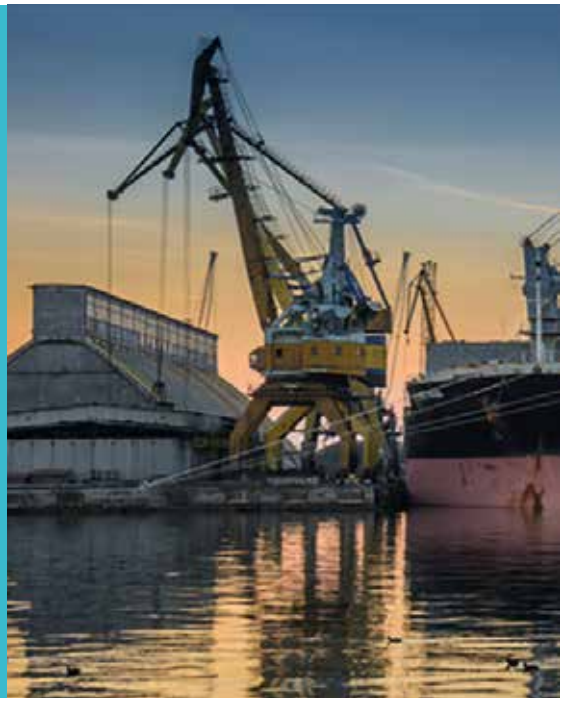
Pour cette seconde phase de négociations qui commence début 2018, l'enjeu est triple.

Premièrement, il convient de consolider les engagements pris par le Royaume-Uni dans la première phase de négociations sur les modalités de retrait, pour les inscrire dans un accord juridique. En particulier, la question de la frontière irlandaise fait encore l'objet d'incertitudes, quant à son articulation avec la nécessaire préservation de l'intégrité du marché intérieur. Il conviendra donc de rester particulièrement vigilant quant aux solutions concrètes qui pourront être trouvées pour éviter le rétablissement d'une frontière physique entre l'Irlande et l'Irlande du Nord.

Deuxièmement, les modalités de la phase de transition doivent être définies. Les directives de négociation ont été adoptées lors du Conseil affaires générales de janvier 2018. Les Britanniques devront appliquer l'ensemble des règles de l'Union européenne et respecter la compétence de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE), ils devront contribuer au budget de l'Union européenne comme s'ils en étaient encore membres, sans participer au processus de décision. Afin d'éviter que se prolonge un régime particulier, cette transition doit être strictement limitée dans le temps. Il est envisagée qu'elle prenne fin le 31 décembre 2020.

Troisièmement, il s'agit de définir d'ici au mois de mars 2019 les principes qui régiront nos relations futures avec le Royaume-Uni. Le Conseil européen devra, sur la base de demandes britanniques plus précises qu'à ce jour, adopter de nouvelles orientations et un nouveau mandat de négociations devra être donné à la Commission pour pouvoir formellement entamer les négociations sur le cadre des relations futures.

Le cadre des relations futures entre le Royaume-Uni et l'Union européenne fera l'objet d'une déclaration politique annexée à l'accord de retrait. En l'absence d'une position claire exprimée par le Royaume-Uni sur ce qu'il souhaite pour ses relations futures avec l'Union européenne, à ce stade, l'Union articule sa position autour de plusieurs grands principes : la garantie de conditions de concurrence équitables, l'intégrité du marché intérieur et la stabilité financière de l'Union européenne. L'objectif principal sera de maintenir des relations économiques aussi étroites que possibles, en préservant les conditions d'une concurrence équitable entre l'Union européenne et le Royaume-Uni à moyen et long terme.



L'année 2018 sera une année de négociation intense, mais aussi une année de préparation à tous les scénarii, pour les services de l'État comme pour les autres acteurs économiques. Si le scénario d'une sortie sans accord (« hard Brexit ») n'est pas le plus probable et n'est souhaité par aucune des parties, il ne peut être complètement écarté tant qu'un accord n'est pas formellement conclu : pour en réduire encore la probabilité, il importe que le Royaume-Uni précise le plus rapidement possible ses intentions. Au sein de la DG Trésor, en interministériel et à 27, le travail se poursuivra sous cet angle jusqu'à la ratification, avant le 30 mars 2019, de l'accord de retrait. Cette ratification devra être opérée par les Parlements européen et britannique. Le Parlement britannique sera saisi de l'accord de retrait avec un droit de véto : en cas de vote négatif des parlementaires britanniques sur l'accord avec Bruxelles, le Royaume-Uni pourrait quitter l'Union européenne sans accord.

La création d'un groupe de travail franco-allemand en 2017 témoigne de la vivacité des relations entre les deux pays

Les travaux franco-allemands dans les domaines économiques et financiers ont beaucoup occupé les services de la direction générale du Trésor.

En mai 2017, les ministres des Finances français et allemand ont annoncé la création d'un groupe de travail franco-allemand, chargé notamment d'étudier les sujets relatifs à l'approfondissement de la zone euro et du marché intérieur, à l'harmonisation fiscale et aux coopérations bilatérales. Depuis, les services de la DG Trésor et du ministère allemand des Finances coopèrent étroitement pour formuler des propositions concrètes sur ces sujets.

Par ailleurs, le 19e Conseil des ministres franco-allemand (CMFA), qui s'est tenu le 13 juillet 2017 à Paris, a donné une nouvelle impulsion à la coopération franco-allemande, notamment sur les sujets suivis par la direction générale du Trésor. Des feuilles de route ont été adoptées pour la réalisation de projets concrets dans de nombreux domaines.

Pour œuvrer en faveur de la relance du projet européen, les ministres des Finances ont par exemple décidé d'associer leurs voix dans le cadre des discussions sur le budget 2018 de l'Union européenne, d'étudier ensemble les initiatives nécessaires au renforcement de la zone euro ou encore de travailler conjointement sur la question du renforcement de la lutte contre le financement du terrorisme.

Enfin, conformément au souhait exprimé par le Président de la République et la Chancelière allemande en décembre 2017 en marge du Conseil européen, des discussions sont engagées avec l'Allemagne afin de parvenir à une position commune sur le sujet de l'avenir de la zone euro.

L'objectif de la France est d'aboutir à un accord global en juin 2018 sur la réforme de la zone euro, autour d'une architecture cible souhaitable à terme et d'une approche par étapes successives pour y parvenir, incluant des premières étapes dès 2018-2019. À court terme, la priorité est d'avancer sur des sujets concrets, dont la mise en œuvre est déjà bien engagée : l'Union bancaire, l'Union des marchés de capitaux, la convergence fiscale.

Au-delà, la France œuvre pour défendre une transformation en profondeur et ambitieuse de la zone euro, en particulier en mettant en place un budget d'investissement et de stabilisation.

Agir pour réguler la mondialisation

Politique commerciale : 2017 a été marquée par d'importants progrès dans le sillage de l'agenda de « l'Europe qui protège » porté par le Président de la République

Mise en œuvre de l'agenda 'Europe qui protège'

En matière de politique commerciale, 2017 a marqué un certain renouveau.

Les services de la direction générale du Trésor suivent de près la préparation des Comités de politique commerciale et des Conseils Commerce qui ont permis des avancées notables.

Tout d'abord, l'Union européenne a été en mesure d'adopter une nouvelle méthodologie antidumping et de trouver un accord sur une réforme bloquée depuis 4 ans relative à la modernisation des instruments de défense commerciale. Ces deux avancées nous permettront, en 2018, de lutter encore plus efficacement contre les pratiques commerciales déloyales qui se multiplient à travers le monde et remettent en cause nos entreprises industrielles et nos emplois.

De plus, sous l'impulsion conjointe de la France, de l'Allemagne et de l'Italie, la Commission européenne a présenté au Conseil et au Parlement européen une proposition de règlement sur le contrôle des investissements étrangers au sein de l'UE. L'objectif est d'améliorer la coordination et la coopération entre la Commission et les États membres dans le cadre des procédures de contrôle des investissements étrangers dans des secteurs stratégiques susceptibles d'affecter la sécurité nationale et l'ordre public. Les travaux législatifs engagés au Conseil et au Parlement européen en 2017 sur la proposition de règlement de la Commission européenne se poursuivront en 2018.

Entrée en vigueur provisoire de l'accord de libre-échange UE-Canada (AECG/CETA)

Dans le même temps, l'UE a poursuivi la mise en place d'accords encadrant nos relations commerciales avec nos partenaires. L'accord de libre-échange UE-Canada (AECG/CETA) est entré en application provisoire le 21 septembre. Cet accord signé le 30 octobre 2016 n'entrera en vigueur définitivement qu'à l'issue des ratifications nationales par les États membres. Il va contribuer à favoriser le commerce entre l'UE et le Canada, en créant de nombreuses opportunités d'exportations au bénéfice des entreprises françaises, en particulier des PME et des ETI. Il permettra, notamment grâce à la suppression immédiate des droits de douanes sur la quasi-totalité des lignes tarifaires (95 %), de faciliter nos exportations de produits industriels et agricoles/agroalimentaires ; d'obtenir la reconnaissance et la protection de nos indications géographiques (173 indications géographiques UE dont 42 françaises) ; d'étendre l'accès des entreprises françaises aux marchés publics canadiens à tous les niveaux (fédéral, provincial, municipal) ; de permettre aux professionnels européens de travailler plus facilement au Canada notamment pour les mouvements temporaires de professionnels et grâce à la reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles.

À l'occasion de cette application provisoire, et à la suite des recommandations formulées en septembre 2017 par la Commission d'experts indépendants missionnée par le Premier ministre pour analyser l'impact du CETA sur l'environnement, le climat et la santé, le Gouvernement français a adopté le 25 octobre 2017 un plan d'action sur la politique commerciale. Il a été élaboré à partir d'une consultation des parties prenantes (partenaires sociaux, fédérations professionnelles, ONG, think tanks, et parlementaires) menée au niveau technique par la DG Trésor en septembre-octobre sous l'autorité des secrétaires d'État Jean-Baptiste Lemoyne et Brune Poirson.

Avec ce plan d'action, l'objectif du Gouvernement est d'assurer une application exemplaire de l'AECG/CETA en lien étroit avec la Commission européenne et le Canada, d'accélérer son action contre le changement climatique et de porter la politique commerciale européenne à un plus haut niveau d'ambition en matière environnementale, sanitaire et sociale. Ainsi il s'articule autour de trois axes :

- une mise en œuvre irréprochable du CETA, pour garantir que les normes sanitaires et environnementales nationales et européennes seront appliquées et préservées, et assurer que les effets du CETA seront suivis rigoureusement et en toute transparence ;

- des actions complémentaires, hors politique commerciale, pour renforcer la coopération bilatérale et multilatérale sur les enjeux environnementaux et climatiques ;

- des propositions sur la politique commerciale européenne, pour améliorer la prise en compte

des enjeux de développement durable dans les accords commerciaux de l'Union européenne, avec notamment l'inclusion de l'Accord de Paris dans les clauses essentielles de ces accords.

La DG Trésor contribue également aux actions d'information auprès des entreprises françaises sur les opportunités à l'export vers le marché canadien apportées par l'AECG/CETA, en coopération et coordination avec les partenaires à l'export : Business France, les chambres de commerce et d'industrie (CCI), les conseillers pour le commerce extérieur de la France (CCEF) ainsi que les services de la direction générale des Douanes et des Droits indirects (cellules-conseil aux entreprises des Pôles d'action économique en régions). Plusieurs séminaires avec les entreprises ont été organisés en région, ainsi qu'un « webinaire ».

Par ailleurs, l'accord UE-Japon a été finalisé le 8 décembre 2017 après quatre ans de négociations. Il constitue un signal positif en faveur d'un commerce international fondé sur des règles et doit ouvrir des relais de croissance à l'export, notamment pour l'agriculture. Cet accord devrait être signé en 2018.

Le multilatéralisme à l'ère post Trump

L'évolution de l'approche géopolitique des États-Unis à la suite de l'élection de Donald Trump a constitué un important défi en 2017 en matière de négociations internationales. Au-delà du retrait des États-Unis de l'Accord de Paris sur le climat, les enceintes multilatérales ont ainsi éprouvé d'importantes difficultés de fonctionnement, notamment en matière commerciale. En attestent tout particulièrement les critiques américaines à l'encontre du système de règlement des différends à l'OMC, qui constituent un défi supplémentaire pour cette organisation, dont l'agenda de négociations est déjà bloqué depuis plusieurs années. La conférence ministérielle de l'OMC, tenue en décembre 2017 à Buenos Aires, s'est ainsi soldée par un échec, aucune déclaration ministérielle sur le commerce n'ayant pu être adoptée.

Dans ce contexte, la DG Trésor s'est efforcée de porter les priorités françaises, avec pour ambition de planter les germes d'une refondation du multilatéralisme dans le but de mieux répondre aux critiques dont il fait l'objet. À cet égard, il s'est notamment agi de promouvoir un multilatéralisme responsable, efficace et inclusif, avec pour double objectif de traiter les causes profondes des instabilités tout en établissant des règles du jeu communes à tous les acteurs de la mondialisation et appliquées partout dans le monde.

Relais indispensables des positions de la France auprès de ses partenaires, les services économiques régionaux ont joué un rôle décisif dans la préparation des réunions internationales, notamment en G7 et en G20, présidés par l'Italie et l'Allemagne en 2017. Dans ces conditions,

d'importants résultats ont été obtenus sur les priorités françaises en matière de fiscalité internationale et de lutte contre le financement du terrorisme.

À noter, en particulier, le renforcement institutionnel du Groupe d'action financière laissant entrevoir une plus grande application de ses standards par l'ensemble des juridictions. En matière fiscale, l'année 2017 a été à la fois marquée par l'élaboration d'une liste de paradis fiscaux par l'OCDE, sous l'impulsion du G20, et par l'adoption en G7 d'une déclaration commune sur la lutte contre la fraude fiscale lors de la réunion des ministres des Finances à Bari les 11 et 12 mai 2017, prélude d'une coopération renforcée entre autorités publiques dans le domaine de l'évasion fiscale.

La DG Trésor a enfin poursuivi sa mobilisation au sein des divers groupes de travail du G20, organisant notamment à Paris deux réunions du groupe consacré à l'architecture financière internationale. À cet égard, d'importants progrès ont été accomplis en 2017 avec l'adoption des principes opérationnels de financement soutenable lors de la réunion des ministres des Finances de Baden-Baden des 17-18 mars, visant à s'assurer que l'endettement souverain des pays en développement reste dans des marges soutenables.

Pour la toute première fois en multilatéral, le communiqué du Sommet du G20, tenu à Hambourg, comporte une partie (dédiée à l'Accord de Paris) ayant été incluse sans que l'accord de l'ensemble des membres du G20 n'ait été obtenu.

La poursuite d'un agenda ambitieux de refondation du multilatéralisme sera au cœur des priorités françaises pour l'année 2018, avec notamment la présidence française de la réunion ministérielle de l'OCDE les 30 et 31 mai 2018.

Le ministère de l'Économie et des Finances a accueilli la troisième édition du climate finance day le 11 décembre 2017, en marge du sommet « One Planet » organisé par la Présidence de la République

Climate Finance Day

Consacré à l'intégration et à l'accélération des considérations climatiques par les acteurs économiques et financiers, le Climate Finance Day du 11 décembre 2017 a rassemblé des dirigeants de nombreux pays issus d'institutions publiques et privées (banques de développement, banques commerciales, régulateurs, investisseurs, assureurs, fonds de pension, etc.) mobilisés en faveur d'une finance plus verte et durable.

À cette occasion, le ministre Bruno Le Maire a annoncé trois grands engagements en lien avec la finance verte.

En premier lieu, il a annoncé la signature de la charte des investisseurs publics en faveur du climat. Signée le 11 décembre 2017, elle engage tous les investisseurs publics rattachés à l'État à mettre en œuvre une approche visant à assurer la cohérence de leurs activités avec les objectifs de l'accord de Paris. Ces institutions et opérateurs financiers publics nationaux incluent la Caisse des Dépôts (CDC), Bpifrance, l'Agence française de développement (AFD), le Fonds de réserve pour les retraites (FRR) et l'Établissement de retraite additionnelle de la Fonction publique (ERAFP).

Cette charte, dont les acteurs signataires totalisent un bilan de 590 Md€, représente une contribution majeure pour verdir les investissements publics et engage ces acteurs à évaluer notre dépense publique « verte ». Elle énonce six principes : la prise en compte des enjeux climatiques dans les décisions d'investissement, la participation au financement de la transition vers une économie bas-carbone, le dialogue structuré avec les parties prenantes, la diffusion des meilleurs pratiques, l'émission d'instruments financiers dédiés, la transparence et la redevabilité.

En second lieu, cet évènement a permis d'annoncer de nouvelles avancées en matière de verdissement des contrats d'assurance vie : tous les détenteurs de ces contrats pourront bénéficier de supports en unité de compte labellisés « ESG » (prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance) et/ou « climat » d'ici la fin de l'année 2018.

Enfin, le climate finance day a été l'occasion pour le ministre de mettre en lumière le lancement du Livret de Développement Durable et Solidaire (LDDS). À travers cet instrument, chaque euro placé dans un LDDS centralisé à la Caisse des dépôts sera associé à un projet contribuant effectivement à la transition énergétique ou à la réduction de l'empreinte climatique de notre modèle économique.

Par ailleurs, le Conseil d'évaluation de l'OAT verte a été nommé et a tenu sa première réunion le 11 décembre 2017, concrétisant ainsi un engagement pris par la France près d'un an auparavant. En effet, le 24 janvier 2017, l'Agence France Trésor (voir encadré page 48) a lancé sa première obligation souveraine verte pour un montant de 7 Md€. En devenant le premier État au monde à émettre un emprunt vert de cette ampleur, la France a ainsi confirmé son rôle moteur dans la mise en œuvre des ambitions de l'accord de Paris sur le Climat de décembre 2015. Son encours s'élève actuellement à 9,7 Md€. Lors de son émission, le Gouvernement français s'était engagé à publier un suivi des impacts environnementaux ex-post des dépenses vertes éligibles, sous la supervision d'un Conseil d'évaluation créé à cette fin. Le respect de cet engagement constitue un élément important de la réussite de l'OAT verte, qui engage plus globalement l'État en tant qu'émetteur. Le Conseil doit définir les termes de référence des évaluations et rendre une opinion sur la pertinence de leurs résultats. Il est composé de 9 experts internationaux indépendants. Son secrétariat est assuré conjointement par la DG Trésor et par le Commissariat général au développement durable (CGDD).

Une nouvelle trajectoire pour l'aide publique au développement vise 0,55 % du revenu national brut d'ici 2022

La nouvelle stratégie d'aide publique au développement

L'année 2017 a été marquée par de nouvelles orientations majeures pour la politique française d'aide publique au développement (APD).

Le Président de la République a annoncé une forte augmentation de l'aide française, qui sera portée à 0,55 % du revenu national brut d'ici 2022, soit une hausse de quelque 6 Md€ par rapport à 2016 (0,38 % du RNB).

La direction générale du Trésor, qui assure la comptabilisation statistique de l'APD française vis-à-vis du Comité d'aide au développement de l'OCDE, est au cœur des travaux de construction et de pilotage de cette trajectoire d'APD pour le quinquennat, qui a été présentée lors du Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID) du 8 février 2018.

La direction a également contribué, aux côtés du ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE) à la fixation des grandes orientations thématiques actées par le CICID de février 2018. Elles comprennent le renforcement de l'aide bilatérale, à laquelle seront consacrés les deux-tiers des engagements supplémentaires de la mission budgétaire APD d'ici la fin du quinquennat. Les interventions en dons seront également renforcées, débutant en 2019 par une hausse d'un milliard d'euros des dons projets engagés par l'Agence française de développement.

En termes sectoriels, la politique de développement française s'est vu fixer 5 grandes priorités :

- la stabilité internationale et la restauration de l'État, en particulier au Sahel ;
- le climat ;
- l'éducation ;
- l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- la santé.

La DG Trésor copilote par ailleurs avec le MEAE les réformes de la politique française d'assistance technique aux économies en développement, qui va se traduire par l'intégration d'Expertise France au sein d'un groupe AFD élargi, annoncée par le CICID.

Elle a également contribué, tout au long de l'année 2017, à la conduite de nombreuses actions en faveur du développement. Elle participe notamment au plan d'aide à la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC). Elle a également contribué, en 2017, lors des réunions des ministres des Finances de la zone franc, à l'adoption de Principes de financement soutenable du développement (avril) puis de Lignes directrices sur la mobilisation des ressources intérieures en matière fiscale (octobre).

En 2017 enfin, la DG a contribué à l'élaboration d'un plan d'action en faveur du Sahel. Face à l'important défi de développement dans la région et au vu notamment des progrès réalisés en matière de sécurité collective régionale dans la continuité de l'effort du G5 Sahel, l'Alliance Sahel a été lancée en juillet 2017, à l'initiative de la France et de l'Allemagne, rejoints ensuite par la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement, le PNUD et l'UE, ainsi que l'Espagne, l'Italie, les Pays-Bas et le Royaume-Uni. L'objectif est d'améliorer la coordination entre les bailleurs et l'efficacité de l'aide grâce à des projets à impact rapide pour les populations, un système de redevabilité et un effort prononcé d'évaluation de leurs actions. En février 2018, l'Alliance Sahel a été officiellement lancée avec l'annonce de plus de 500 projets, en cours et prévus, sur la période 2018-2022 pour un montant total de 6 Md€ d'investissement.

Accompagner l'internationalisation de l'économie

En 2017, la DG a apporté son expertise à la conclusion de nouveaux contrats dans le secteur naval

Livraison du Meraviglia et financement de cinq navires de croisières (MSC et RCCL)

Le 31 mai 2017, le chantier naval Stx France a livré le navire de croisière Meraviglia à son client historique, l'armateur MSC. Ce navire constitue le premier d'une nouvelle classe et sera suivi de son sistership Bellissima (livré début 2019) puis de deux autres navires d'une taille supérieure (respectivement fin 2019 et 2020). À cette occasion, l'armateur a également confirmé son intention de commander une nouvelle classe de navires innovants à propulsion au GNL.

L'État soutient les exportations du chantier de St Nazaire, dont le carnet de commandes est désormais rempli jusqu'en 2024. *Via* Bpifrance Assurance Export, il garantit les prêteurs qui financent l'acquisition des navires, ainsi que le chantier contre la défaillance de son acheteur.

L'État couvre également les financeurs contre le risque financier et de performance du chantier, dans le cadre du régime de garantie à la construction navale. Les dispositifs de soutien financier à l'export au secteur naval sont pilotés par le bureau des affaires aéronautiques, militaires et navales de la direction générale.

Les dispositifs gérés par le Trésor ont été mobilisés au service d'opérations d'une envergure exceptionnelle en 2017 : le financement des deux navires Vista 3 et 4 a été finalisé en avril pour plus d'un milliard d'euros, tandis que le mois d'août a vu la mise en place du financement – de l'ordre de 2,5 Md€ – de trois navires commandés par l'armateur RCCL : l'Oasis 5 (sistership du Harmony of the Seas livré en mai 2016 et du Symphony of the Seas devant être livré au printemps 2018) ainsi que deux navires de la classe Edge destinés à Celebrity Cruises (le premier navire de cette classe sera livré fin 2018).

Pour chaque navire, un syndicat bancaire a mis en place un crédit-acheteur finançant 80 % du prix de vente des navires, crédit qui sera remboursé par l'armateur sur une période de 12 ans et couvert par l'État *via* Bpifrance AE.

L'État, avec son opérateur Natixis AI, assure également la stabilisation du taux d'intérêt, permettant aux banques de proposer aux armateurs un taux fixe compétitif.

Enfin, la SFIL refinance une part significative des crédits-acheteur grâce au dispositif de la garantie rehaussée.

Avec ces opérations, l'activité d'exportation des navires de croisière construits par Stx France est devenue en 2017 le second encours de l'État en termes d'assurance-crédit (16 % de l'encours total), témoignant de l'importance du soutien public accordé à ce secteur industriel dynamique.

En 2017, la décision a été prise de soutenir le projet Tchernobyl Solar. La DG Trésor sera à la manœuvre pour les années à venir

Projet « Tchernobyl Solar »

À la demande des autorités ukrainiennes, le ministre de l'Economie et des Finances a décidé le 22 juin 2017 que la France financerait la réalisation d'une étude de faisabilité visant à dimensionner le déploiement de ce qui sera la plus grande centrale photovoltaïque au monde (1,2 GW) dans la zone d'exclusion de Tchernobyl, projet nommé « Tchernobyl Solar ».

Cette étude, financée sur le fonds FASEP (Fonds d'étude et d'aide au secteur privé) et réalisée en cinq mois par ENGIE et son ingénierie Tractebel, aborde l'ensemble des questions soulevées par ce chantier sans précédent (dimensionnement, emplacement des sous-stations, raccordement au réseau existant, aspects financiers, impact sur les matériels et les hommes de la radioactivité, impacts sociaux et environnementaux, etc.).

Plus de trente ans après la catastrophe de Tchernobyl, les autorités ukrainiennes souhaitent en effet transformer l'aire la plus directement touchée (dite « zone d'exclusion ») en terrain de production à très grande échelle d'énergie propre. Le projet doit permettre la mise en œuvre par l'Ukraine de l'Accord de Paris sur le climat, le pays souhaitant atteindre d'ici 2030 le taux de 21,8 % d'énergies renouvelables dans sa consommation énergétique totale. Il poursuit également une logique sociale en permettant le maintien de l'emploi pour les habitants de la région. Au plan industriel, enfin, il est justifié par la présence d'importantes infrastructures électriques autrefois dimensionnées pour l'ancienne centrale nucléaire.

En soutenant ce projet, la France poursuit son engagement dans la réhabilitation du site accidenté de Tchernobyl, dans le prolongement de la réalisation de l'arche enveloppant le réacteur accidenté construit par le consortium Bouygues-Vinci. Les bailleurs multilatéraux ont également fait part de leur intérêt pour examiner une contribution au financement du projet.

Les autorités ukrainiennes envisagent un schéma novateur dans lequel les opérateurs seraient sélectionnés pour la location des terres en échange de leur engagement à réaliser les développements solaires.

Concomitamment à l'octroi de ce FASEP, la constitution d'un club de suivi d'entreprises, de chercheurs et d'ingénieries françaises constitue une incitation à la mobilisation de la filière française sur ce projet de dimension internationale. Outre ENGIE, directement intéressée par l'exploitation de l'installation, l'ensemble des acteurs du secteur pourrait en effet profiter de l'effet-vitrine de ce projet, qui pose des défis singuliers (exploitation en milieu contaminé) et appelle à la mise en place de solutions innovantes.

Le sujet est une priorité de l'État ukrainien et un terrain prometteur de coopération entre nos deux pays. Il a été évoqué au plus haut niveau et nourrit des échanges substantiels entre les administrations centrales, le service économique de Kiev et les sociétés françaises intéressées.

Mise au point d'un outil d'aide à la décision pour l'exportation

une nouvelle approche en matière de commerce extérieur

Pour répondre aux priorités stratégiques définies par le Gouvernement en matière d'accompagnement des entreprises à l'export et aux attentes fortes exprimées par les acteurs économiques, la DG Trésor a mis au point un outil d'aide à la décision et de ciblage des marchés porteurs à l'export pour la France.

Tandis que l'approche adoptée en 2012 se fondait sur une analyse de la demande mondiale pour déterminer un ciblage géographique et sectoriel (couple « pays-produit »), le nouvel outil a comme élément central l'identification préalable des avantages comparatifs de la France. Il intègre également le secteur des services et tient compte de la valeur ajoutée française dans les secteurs révélés comme porteurs.

L'outil d'aide à la décision élaboré par la DG Trésor prend en compte l'offre française en n'étudiant que les secteurs pour lesquels la France dispose déjà d'avantages comparatifs positifs

Le premier postulat retenu est que la politique du commerce extérieur, dont on attend des résultats rapides, doit s'appuyer sur les caractéristiques actuelles du tissu productif et ne peut se substituer à une politique industrielle structurelle de nature à modifier, à moyen et long terme, les avantages comparatifs révélés (ACR) de la France. Les avantages comparatifs révélés permettent d'identifier les points forts et les points faibles d'une économie en matière d'exportation.

Les secteurs dans lesquels la France a disposé au moins une fois d'un ACR positif sur les 3 derniers années sont : l'aéronautique et spatial, les produits chimiques, les produits alimentaires, l'automobile, les machines, la pharmacie, les équipements et appareils électriques, les instruments médicaux et optiques, la sidérurgie, le papier, carton et édition ainsi que les bateaux et navires.

Les services sont intégrés à l'analyse du fait de leur poids croissant dans les exportations totales. Nous avons ainsi sélectionné les catégories de services pour lesquels les exportations françaises vers le monde sont les plus élevées en 2016. Les services analysés sont le tourisme, les services intellectuels aux entreprises et les transports. Ils représentent les postes les plus importants avec 70 % de nos exportations totales de services.

L'outil développé est prospectif en ciblant les plus gros marchés potentiels pour la France à horizon 2022

L'objectif est de cibler les marchés vers lesquels la France dispose d'un fort potentiel d'exportation à un horizon 5 ans. Afin de cibler ces marchés, on effectue une prévision des exportations sectorielles dans

les secteurs à ACR positifs et dans les secteurs de services sélectionnés pour tous les pays du monde.

Mais, comme la taille absolue d'un marché ne suffit pas à impliquer qu'il soit porteur pour la France, des potentiels de commerce tirés d'équations de gravité sont utilisés pour cibler les plus gros marchés potentiels pour la France compte tenu des relations entre les pays, des différentes unions commerciales, barrières tarifaires et non tarifaires, grâce à 13 modèles de gravité (un modèle pour chaque secteur de bien à ACR positif pour la France et chaque catégorie de services) pour lesquels des équations économétriques analysent les échanges bilatéraux de chaque pays dans chaque secteur.

Enfin, on tient compte du contenu de nos exportations en valeur ajoutée française, pour maximiser leurs bénéfices pour l'économie française. Nous utilisons des ratios de valeur ajoutée française par secteur. Cette dernière étape permet d'apprécier les pays et secteurs vers lesquels la France a le plus gros potentiel d'exportation à l'horizon 2022 en valeur ajoutée française.

Le potentiel estimé a été partagé avec les Services économiques (enquête réalisée à l'été 2017), disposant d'une vision fine des éléments qualitatifs ne pouvant être pris en compte dans l'établissement du modèle (accès au marché, nouvelles opportunités, éléments pouvant peser sur la demande locale, etc).

On aboutit ainsi à l'établissement d'un outil polyvalent permettant une analyse sectorielle (identification de pays pour un secteur ou un groupe de secteurs donnés) et/ou géographique (identification de secteurs pour un pays ou un groupe de pays donnés).

Les applications opérationnelles d'un tel outil sont potentiellement nombreuses. Un groupe de travail interne à la DG Trésor a été constitué pour étudier ce qui peut en être tiré quant à, notamment, la priorisation des exercices bilatéraux, les échanges avec les opérateurs sous tutelle ou le déploiement des instruments financiers de soutien aux projets de nos entreprises. Une autre utilisation du modèle de gravité consisterait à analyser l'opportunité de mener des négociations commerciales. La méthodologie et les résultats du modèle ont en outre été soumis à la direction générale des Entreprises, afin d'affiner encore plus avant la composante sectorielle de l'outil ; une version consolidée sera soumise à l'avis d'experts reconnus en matière de commerce extérieur pour en permettre, in fine, une large diffusion auprès des organisations professionnelles partenaires de la DG Trésor.

Cet outil de ciblage et d'aide à la décision s'inscrit dans une réforme plus globale des financements export présentée le 23 février 2018 à Roubaix qui œuvre dans le sens d'une plus grande lisibilité des dispositifs de soutien au commerce extérieur pour les entreprises et d'une plus grande compétitivité vis-à-vis de la concurrence internationale.

Guider la transformation économique de la France

La DG Trésor participe à la conception des réformes du Gouvernement et participe à leur évaluation

Élaborer les prévisions

La direction générale du Trésor élabore les prévisions macroéconomiques de croissance, d'emploi et d'inflation, et assure la synthèse des prévisions de finances publiques (en lien avec la Direction du budget et la Direction de la sécurité sociale notamment).

Elle a ainsi coordonné la rédaction du programme de stabilité (Pstab), qui a été transmis à la Commission européenne à la fin du mois d'avril 2017. Outil central de la surveillance multilatérale, il s'insère dans l'exercice de coordination des politiques économiques et budgétaires dit du « semestre européen ». Il présente la stratégie et la trajectoire à moyen terme des finances publiques et donne lieu à une recommandation.

Après l'installation du nouveau Gouvernement, la DG Trésor a contribué à l'élaboration de la Loi de programmation des finances publiques (LPFP) 2018-2022, en plus des traditionnels projets de loi de finances et projet de loi de financement de la sécurité sociale.

Opale

Le scénario macroéconomique à horizon 2 ans est élaboré en s'appuyant notamment sur le modèle de prévision Opale. Ce modèle, similaire dans sa structure au modèle Mésange, a été ré-estimé en 2016-2017, ce qui a donné lieu à la publication en mai 2017 d'un document de travail. Il permet de produire des scénarii qui respectent le cadre de la comptabilité nationale et s'approchent des dynamiques économiques observées sur le passé. Il repose sur la projection des principaux postes de la demande, grâce à des équations qui reproduisent les comportements des agents économiques. Les scénariis élaborés à l'aide d'Opale s'appuient également sur des prévisions réalisées au sein de la DG Trésor sur les évolutions des recettes et dépenses publiques, du marché de l'emploi, des prix, de l'environnement international, des comptes des ménages et de ceux des entreprises.

La loi de programmation revêt une importance particulière dans la mesure où elle permet au nouveau Gouvernement de présenter son cadre pluriannuel de finances publiques et d'exposer sa stratégie économique et budgétaire à l'horizon du quinquennat, en matière fiscale mais aussi en matière de réduction de la dépense. La DG Trésor construit notamment le scénario macroéconomique sous-jacent à la loi de programmation et qui repose sur une estimation de la croissance potentielle de l'économie française.

Comme toutes les années, la DG Trésor contribue à la préparation du projet de loi de finances (PLF) et du projet de loi de financement de la sécurité sociale pour l'année suivante, notamment *via* la coordination du rapport économique, social et financier annexé au PLF. Ce rapport détaille les prévisions macroéconomiques et de finances publiques pour l'ensemble des administrations publiques. Ces éléments sont transmis à la Commission européenne, qui rend un avis conformément aux textes européens en vigueur.

La DG Trésor a, enfin, participé à la préparation de deux collectifs budgétaires pour 2017, puisqu'en plus du traditionnel collectif budgétaire de fin d'année, une loi de finances rectificative spécifique a dû être rédigée pour tenir compte des conséquences sur les finances publiques de l'invalidation, prononcée le 6 octobre 2017 par le Conseil constitutionnel, de la contribution sur les revenus distribués.

Lors de ces différents exercices, les prévisions, et notamment la prévision de croissance potentielle de la LPFP, sont soumises à l'avis du Haut Conseil des finances publiques (HCFP), avec lequel la DG Trésor mène des échanges, notamment par le biais de réponses à des questionnaires détaillés et une audition du Chef économiste.

Les prévisions de croissance reflètent en effet les développements macroéconomiques anticipés, et sont entourées des incertitudes et aléas inhérents à ce type d'exercice. L'analyse conjoncturelle, qui cherche à anticiper les évolutions de l'activité à court terme, permet d'affiner la prévision de croissance. Cette analyse s'appuie notamment sur les données mensuelles de consommation, de production industrielle, d'investissement et de commerce extérieur, qui sont utilisées par l'Insee pour élaborer le chiffre de croissance trimestriel du PIB.

Elle exploite aussi les enquêtes de conjoncture auprès des entreprises et des ménages, qui aident à prévoir les fluctuations de l'activité. Elle suppose enfin de chiffrer l'impact sur l'économie des événements exceptionnels: en 2017, l'activité a ainsi été soutenue par le retour vers la normale de la fréquentation touristique et de la production agricole, qui avaient fortement baissé en 2016. Le profil de croissance trimestrielle a en outre été affecté par des fermetures de raffineries au début de l'année ou par le début tardif des soldes d'été.

L'environnement international (taux de change, prix du pétrole, incertitudes…) et l'évolution attendue de la situation économique des partenaires commerciaux de la France, la politique monétaire et la situation financière des entreprises et des ménages, ainsi que la politique budgétaire et les réformes mises en œuvre (par exemple, la transformation à venir du CICE en baisse de cotisations

sociales, qui affectera les comportements des différents acteurs économiques) influencent également l'activité économique. Des estimations de leurs effets sont donc intégrées dans les prévisions. Le prévisionniste conserve une latitude de jugement, qui lui permet de réconcilier l'ensemble des informations pertinentes !

Évaluer les mesures de politique économique

La conception des mesures de politique économique du nouveau Gouvernement a fait intervenir un grand nombre d'acteurs au sein de la DG Trésor et en interministériel, avec un rôle de choix pour la direction s'agissant de l'évaluation, que ce soit en termes d'impact sur les finances publiques, des effets redistributifs ou de l'impact macro-économique attendu.

En 2017, s'agissant de l'évaluation macroéconomique, la direction a en particulier été mobilisée dès le printemps sur un grand nombre de mesures fiscales et budgétaires, notamment la transformation du Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi en allègements de cotisations sociales patronales, la bascule des cotisations sociales salariales sur la Contribution Sociale Généralisée, la trajectoire de baisse de l'Impôt sur les Sociétés, la réforme de la fiscalité du capital (transformation de l'Impôt de Solidarité sur la Fortune en Impôt sur la Fortune Immobilière et mise en place du Prélèvement Forfaitaire Unique), ou encore la hausse de la fiscalité énergétique. Ces évaluations ont donné lieu à des notes à destination des ministres ainsi qu'à une première communication synthétique dans le cadre du Rapport Économique, Social et Financier annexé au Projet de loi de finances pour 2018. L'ensemble de ces travaux a pu bénéficier des développements du nouveau modèle utilisé par la direction, Mésange 2017 (cf. encadré).

Mésange

En mai 2017, la nouvelle version du modèle macroéconométrique Mésange a été publiée conjointement par la DG Trésor et l'Insee, fruit de plus de deux années de développement entre les deux administrations.

Cette nouvelle version du modèle succède à la précédente, qui datait de 2010, et vise notamment à intégrer la nouvelle base des comptes nationaux effective depuis 2014 (base 2010) mais également à apporter quelques innovations inspirées des débats économiques actuels et des nouveaux besoins qui en ont découlé. En particulier, la nouvelle version du modèle est enrichie d'une répartition sectorielle plus fine guidée par le souci de mieux refléter les différents degrés d'exposition à la concurrence internationale – notamment en distinguant services exposés et abrités – et par la nécessité de mieux isoler le secteur de l'énergie. Par ailleurs, la nécessité de mieux tenir compte de l'impact des baisses ciblées du coût du travail a conduit à distinguer dans le nouveau Mésange deux types de travailleurs sur le marché du travail, les travailleurs dits « qualifiés » et « non qualifiés ».

Effectuer le bilan redistributif du quinquennat

La DG Trésor a accompagné les réformes sociales et fiscales portées par le Gouvernement dans le cadre du projet de loi de finances (PLF) et du projet de loi de finances de la sécurité sociale (PLFSS) pour 2018. Ces réformes, qui monteront en charge au cours du quinquennat, visent à mieux rémunérer le travail, à protéger les ménages les plus fragiles et à simplifier la fiscalité sur le capital.

La DG Trésor a contribué à éclairer le débat public par la réalisation d'un bilan redistributif de ces mesures sur le niveau de vie des ménages. Ce bilan, présenté dans le Rapport économique social et financier (RESF) est annexé au PLF pour 2018. Il montre que ces réformes, en prenant également en compte la hausse de la fiscalité sur le tabac et sur l'énergie, augmenteront le niveau de vie des ménages d'en moyenne 1,1 % à horizon 2022. Les ménages modestes bénéficieront tout particulièrement de ce gain de revenu disponible : le niveau de vie des 10 % de ménages les moins aisés augmentera de l'ordre de 2 %.

La DG Trésor a également activement contribué à la communication du Gouvernement autour de ces réformes. Elle a participé, en étroite collaboration avec le Service de communication (Sircom), à la réalisation du « Livret du pouvoir d'achat », publié sur le site du ministère concomitamment au PLF.

Ce document, à vocation pédagogique, présente huit mesures phares du Gouvernement à destination des ménages et illustre les gains de revenu disponible qu'elles entrainent pour différentes configurations familiales et niveaux de revenus. Afin d'illustrer la montée en charge des différentes mesures, les gains sont présentés à différents horizons temporels (fin 2018, fin 2019, fin du quinquennat).

Ce livret a été complété par la mise en ligne d'un simulateur permettant à chaque citoyen d'évaluer les effets sur son revenu disponible du transfert des cotisations sociales vers la CSG et de la réduction de taxe d'habitation. Cet outil, facile d'utilisation, a connu un réel succès : près de 800 000 visites ont été enregistrées durant le premier mois suivant sa mise en place.

Logement : la DG Trésor a contribué à l'élaboration de textes et des mesures d'accompagnement financier de la restructuration du secteur du logement social

Stratégie « Logement » et projet de loi Évolution du logement et aménagement numérique (ELAN)

Le marché du logement se caractérise par de fortes disparités territoriales avec un déséquilibre marqué entre offre et demande de logements dans les zones tendues, là où les besoins en logements sont les plus importants. Ce déséquilibre, qui entraîne dans ces zones une hausse des prix du logement à l'achat et à la location, est susceptible de pénaliser en particulier les publics les plus fragiles. En France, les concours publics en faveur du logement représentent en outre une dépense publique importante (40,8 Md€ en 2015, soit 1,9 % du PIB).

C'est dans ce contexte qu'a été annoncée en septembre 2017 la stratégie « logement » du Gouvernement, qui s'articule autour de trois axes : construire plus, mieux et moins cher, répondre aux besoins de chacun et améliorer le cadre de vie.

Cette stratégie est notamment déclinée à travers deux projets de loi :

- le projet de loi de Finances pour 2018, qui a intégré une baisse des aides au logement compensée par une baisse des loyers dans le parc social et le recentrage de certains dispositifs d'aides à l'accession (prêt à taux zéro) et à l'investissement locatif (« Pinel ») ;
- le projet de loi Évolution du logement et aménagement numérique (ELAN).

La DG Trésor a contribué à l'élaboration de ces deux textes et des mesures d'accompagnement financier de la restructuration du secteur du logement social qu'ils engendrent. Le projet de loi ELAN comporte plusieurs mesures phares de nature à fluidifier le marché du logement :

- la création d'un bail mobilité pour faciliter l'accès au marché locatif privé des personnes qui peuvent en être exclues ;

- la mise en place de contrats conjoints entre l'État et les collectivités pour les grandes opérations d'urbanisme afin de favoriser le développement de nouvelles zones d'activité ou de logements ;
- le renforcement de la lutte contre les recours abusifs, qui devrait permettre de réduire l'insécurité qu'ils font peser sur les opérations de construction ;
- une réforme du secteur du logement social, à travers la réorganisation du tissu des organismes de logement social, incités à se regrouper, une meilleure mobilisation financière du patrimoine des bailleurs sociaux et une révision des modalités de fixation des loyers.

Le projet de loi ELAN comprend également des dispositions permettant de favoriser la libération du foncier, de simplifier les normes de construction et procédures d'urbanisme, de favoriser la mobilité des personnes, etc.

La DG Trésor continuera en 2018 à participer à l'élaboration de ce projet de loi, qui devrait être examiné au Parlement au second semestre.

L'Agence France Trésor

2017 renoue avec la tradition d'innovation que l'Agence France Trésor a toujours portée.

La France a bénéficié une fois de plus de conditions de financement historiquement favorables avec un taux moyen à l'émission de dette moyen et long terme s'établissant à 0,65% sur l'année pour un programme d'émission de 185 Md€.

Elle a été le premier État à émettre une obligation verte d'une maturité de 22 ans pour une taille de référence de 7 Md€, pour laquelle elle a été récompensée à plusieurs reprises et à mettre en place. Un Comité indépendant d'évaluation des dépenses financées par cette obligation a, par ailleurs, été mis en place.

Au lendemain de l'élection présidentielle française, une demande record de la part des investisseurs a également été enregistrée à l'occasion de la syndication de l'OAT 25 mai 2048 avec un livre d'ordres atteignant 31 Md€ dont 7 Md€ ont été servis.

L'année a enfin été marquée par le rapprochement opérationnel des équipes de la CADES et de l'AFT, permettant de mutualiser les savoir-faire des équipes et constituer ainsi un pôle d'excellence dans l'émission des titres publics français.

Fin Infra

FIN INFRA, service à compétence nationale rattaché à la Direction générale du Trésor, constitue le pôle d'expertise des ministères économiques et financiers sur la structuration économique, juridique et financière des projets d'infrastructures, autour de 3 missions principales :

- favoriser le financement des projets d'infrastructures ;

- optimiser la valeur globale des opérations pour les personnes publiques ;

- contribuer à identifier et maîtriser les risques des projets.

Pour le compte de l'État, la Mission a contribué au développement des relations institutionnelles avec les acteurs du marché français et européens du financement des infrastructures, prenant notamment une part active à l'InfraWeek de Paris en octobre 2017. FIN INFRA participe aux travaux des instances multilatérales (OCDE, G20, ONU…) sur les infrastructures et contribue à des échanges bilatéraux avec d'autres pays.

FIN INFRA a par ailleurs développé ses activités de conseil et d'accompagnement en matière de structuration des grands projets d'infrastructures au profit des acteurs publics : services de l'État, collectivités locales et établissements publics à différents stades de la vie des opérations à la structuration initiale des projets, évaluation des conditions de « bancabilité », conseil juridique et financier dans des situations contentieuses ou précontentieuses, opérations de refinancement…

Le PACTE

Annoncé par le Gouvernement à l'automne 2017, le plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises (PACTE) ambitionne de donner aux entreprises les moyens d'innover, de se transformer, de grandir et de créer des emplois.

Le texte, qui devrait être présenté fin mai 2018 en Conseil des ministres, a été élaboré selon une méthode de consultation originale.

À la différence des projets ou propositions de loi dont le cheminement est connu, PACTE a été en élaboré en co-construction avec les parlementaires et la société civile.

Inspirée par les préceptes de démocratie participative, six binômes, composés d'un parlementaire et d'un chef d'entreprise, installés dans le nouveau BercyLab du ministère de l'Économie et des Finances, sont allés à la rencontre de plus de 600 acteurs économiques.

Pendant deux mois, ils ont eu la charge d'organiser des entretiens et ateliers avec tous types d'acteurs, pour varier les points de vue et formuler des propositions au plus près des préoccupations des Français. 980 propositions ont été récoltées. Les groupes de travail ont présenté leurs travaux le 21 décembre 2017. Et ce, avant le lancement d'une consultation publique qui s'est déroulée en ligne entre le 15 janvier et le 5 février 2018.

Si l'implication de toutes les parties prenante a été fondamentale dans ce processus, un début de texte a pu émerger dès le début du printemps, grâce notamment à la mobilisation très en amont des services de la DG.

Les propositions s'articulent autour de six axes et prennent en compte simultanément des objectifs de croissance, de partage et de protection :

1) Création, croissance, transmission et rebond

2) Partage de la valeur et engagement sociétal

des entreprises

3) Financement

4) Numérisation et innovation

5) Simplification

6) Conquête de l'international

L'objectif est d'aider les entreprises créées, les PME et les ETI à déployer tout leur potentiel et à créer plus d'emploi, en mobilisant tous les leviers disponibles et en levant les rigidités.

Ce plan s'inscrit dans la démarche plus vaste d'amélioration de l'attractivité de la France demeure une priorité pour 2018. La DG poursuivra le travail engagé lors du débat du texte devant le Parlement puis au cours de la rédaction des textes d'application.

Les dernières réformes portées par la DG Trésor font de la Place de Paris l'une des places financières les plus attractives au monde

Stimuler la transformation numérique du secteur financier

Blockchain

Conformément à l'habilitation conférée par la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique du 9 décembre 2017, la DG Trésor a mené en 2017 deux consultations publiques visant à autoriser légalement l'utilisation de la technologie « blockchain » pour la transmission de titres financiers.

L'ordonnance adoptée le 8 décembre en Conseil des ministres, à l'issue de ces travaux, fait de Paris la première place financière en Europe à permettre légalement le transfert de propriété de titres financiers par blockchain.

Cette réforme s'appliquera aux titres financiers pour lesquels le droit européen n'impose pas de passer par un dépositaire central de titres, et en particulier les parts de fonds, les titres de créance négociables et les actions et obligations non cotées. L'ordonnance sera complétée au premier semestre 2018 par des mesures d'application, qui permettront l'entrée en vigueur de ce nouveau dispositif.

La technologie blockchain est susceptible de permettre la transmission de titres de manière plus rapide, plus sûre et moins coûteuse. Cette innovation est ainsi susceptible de favoriser le financement de l'économie, tout en renforçant la traçabilité des flux. Prenant acte de ces opportunités, les autorités françaises ont déjà autorisé l'utilisation de la blockchain en matière de financement participatif en 2016, pour la transmission de « minibons ». Cette nouvelle réforme conforte donc une approche volontariste engagée par les autorités depuis plusieurs années sur ce sujet, visant à positionner la France de matière ambitieuse s'agissant du développement de cette technologie prometteuse. Cette démarche est perçue comme un fort élément d'attractivité pour la place de Paris dans son ensemble et permet de conforter le développement des acteurs du secteur implantés en France.

Les échanges avec les acteurs intéressés ont permis de dégager plusieurs exigences fondamentales justifiant et guidant l'intervention du législateur : clarification et sécurité juridique, neutralité technologique, maintien du niveau d'exigences pesant sur les

différentes catégories de titres. Une majorité de répondants était néanmoins favorable à une autorisation aussi large que possible, tout en respectant les contraintes posées par le droit européen.

Ces principes, déjà mis en œuvre en matière de financement participatif ou de finance verte, illustrent l'approche développée par la France en matière d'innovation financière, consistant à privilégier une réglementation évolutive et proportionnée. Cette approche a le mérite d'offrir une sécurité juridique accrue pour les acteurs du marché, qui se développent en « conditions réelles », et de préserver un niveau de protection adéquat pour les investisseurs.

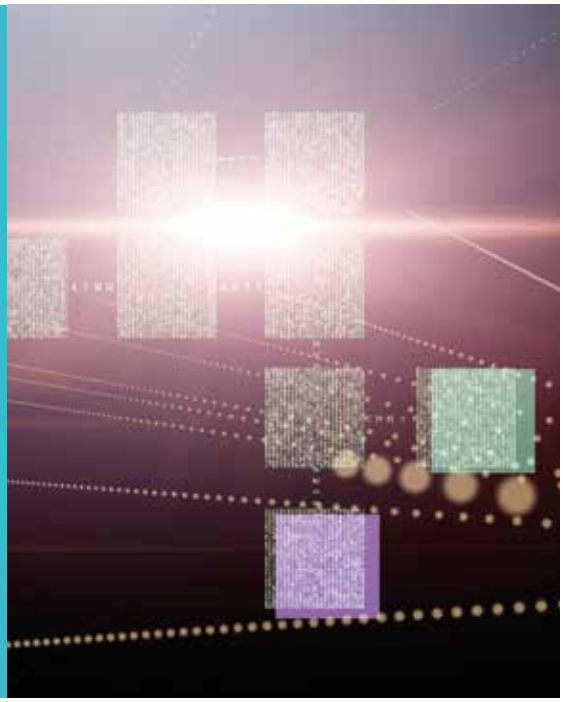
Mise en œuvre de la directive services de paiement dite « DSP2 »

La directive 2015/2366 relative aux services de paiement, dite « DSP2 », entrée en application en janvier 2018, promeut un cadre ouvert, concurrentiel et sécurisé dans le secteur des paiements.

Sa principale innovation réside dans l'ouverture du marché européen à de nouveaux acteurs. Les agrégateurs de comptes permettent à l'usager de visualiser en un seul coup d'œil l'ensemble de ses comptes de paiement, pour en faciliter l'utilisation. Les initiateurs de paiement devraient permettre de fluidifier les virements en ligne en réalisant des paiements pour le compte de l'usager.

Cette directive renforce également le dialogue entre les autorités nationales de contrôle, pour encourager la confiance dans les services de paiement transfrontaliers. Elle sécurise en outre les paiements, en généralisant progressivement l'authentification forte, qui permet de vérifier l'identité du payeur lors d'un paiement en ligne.

La traduction dans notre droit de cette directive constitue une opportunité pour la Place financière française et s'inscrit pleinement dans les objectifs poursuivis par le Gouvernement : favoriser l'innovation, renforcer la concurrence pour dynamiser la croissance, et améliorer les services rendus aux consommateurs et aux entreprises, tout en assurant la plus grande sécurité des paiements.



Sa transposition a été supervisée par la direction générale du Trésor et achevée en août 2017, plaçant ainsi la France parmi les premiers pays à adapter son droit national.

La promotion de l'attractivité du territoire est un objectif prioritaire de la DG Trésor

Promouvoir l'attractivité du territoire

Au cours des 15 dernières années, les flux d'investissements étrangers en France ont été en moyenne de 20 Md€ par an. En dépit d'une volatilité apparente et malgré une hausse récente en nombre de projets d'investissements physiques, la tendance macroéconomique est plutôt à la stabilité. Malgré quelques exceptions et malgré la nécessité de protéger nos entreprises stratégiques, l'immense majorité de ces investissements étrangers sont nécessaires et même essentiels au bon développement de notre économie.

Alors que la perception de notre économie par les investisseurs étrangers stagnait, à des niveaux qui n'étaient pas nécessairement satisfaisants depuis de nombreuses années, les enquêtes d'opinion menées depuis les élections du printemps 2017 montrent un bouleversement sans précédent. Comme l'indique la récente enquête d'Ipsos, la plus complète sur le sujet à ce jour, les attentes des chefs d'entreprises étrangers sont considérables.

Les investisseurs se montrent de plus en plus dubitatifs quant aux positions du président américain notamment en termes d'ouverture économique au monde, inquiets de l'impact du Brexit sur la compétitivité de l'économie notamment des limitations à la libre circulation des personnes et donc des talents, et attentistes après les résultats peu lisibles des élections allemandes. *A contrario*, le signal envoyé au monde il y a 6 mois et les réformes qui ont suivi (en matière de droit du travail ou de baisse de la pression fiscale) ont clairement placé la France dans une position favorable. Il faut maintenant convertir ces attentes en projets.

Pour cela, le Président de la République et sous son autorité, le ministre de l'Économie et des Finances qui est, au sein du Gouvernement, chargé de l'attractivité du territoire, ont d'ores et pris des initiatives fortes en matière d'attractivité.

Au-delà des réformes de fond, les rencontres entre le Président de la République et les investisseurs étrangers qui se focalisaient autour du Conseil stratégique de l'attractivité (CSA) ont été revues en profondeur. Le Président a ainsi déjà organisé une rencontre avec les investisseurs financiers fin octobre à l'Elysée et reconduira cette rencontre sur une base annuelle. Il a fait de même avec les corporate le 22 janvier 2018 à Versailles.

La DG Trésor a joué central dans l'organisation de ces deux manifestations à la fois dans les contacts avec les investisseurs et dans l'élaboration des messages qui leur sont adressés.

Le Président a aussi décidé de renforcer la visibilité de la France dans les grandes rencontres internationales ; c'est pour cela qu'il s'est rendu, à Davos fin janvier, avec le ministre de l'Économie et des Finances.

Les travaux pour améliorer la position de la France dans les classements internationaux d'attractivité/compétitivité ont été considérablement accélérés à la demande de l'Elysée. La DG Trésor est pour sa part notamment chargée des classements dits économiques (Doing Business de la Banque mondiale, classement du WEF, IMD de Lausanne,…).

Le réseau de la DG a également mis à contribution notamment dans le cadre du mois de l'investissement. Il le sera encore davantage en 2018 lorsque les relations entre les services économiques et les bureaux Business France auront été revues afin de mettre en place une « Team France Invest » dans les pays investissant massivement sur notre territoire.

Enfin, et de manière plus spécifique, la DG Trésor a joué un rôle d'appui aux missions confiées à Christian Noyer et Ross Mac Innes dans le cadre du Brexit. Ces missions ont permis de mieux éclairer les investisseurs potentiels sur l'attractivité de la place de Paris et sur les atouts de la France pour les entreprises non financières si celles-ci venaient rechercher une implantation sur le continent européen. La relocalisation de l'Autorité bancaire européenne, les annonces de HSBC, Bank of America ou de Schlumberger illustrent ainsi ce mouvement en cours.

La DG Trésor : ouverture et modernisation

Depuis 2017 le Réseau international de la DG Trésor dispose de sa propre feuille de route d'outreach

Outreach : état des lieux et perspectives

Pour faire émerger des orientations stratégiques en matière économique et financière, élaborer les outils de politiques publiques appropriés et mettre en œuvre les changements qui permettront de favoriser la croissance et l'emploi, la DG Trésor doit être en capacité de proposer des solutions renouvelées et pertinentes dans un monde ouvert et en mouvement.

Afin de fournir aux décideurs prévisions, analyses et conseils de qualité, la DG Trésor a adopté un plan d'action Outreach (de rayonnement extérieur). Piloté par le secrétariat général depuis 2016, ce plan structure cet objectif volontariste d'une meilleure interaction de la direction avec la société civile, les parlementaires, les opérateurs économiques, au-delà de ses interlocuteurs traditionnels.

En 2017, un accent particulier a été mis sur la déclinaison de cette politique à l'international selon deux axes : d'une part promouvoir les intérêts économiques de la France à l'international et défendre auprès des autorités locales les positions françaises dans les négociations multilatérales, et d'autre part nourrir les pouvoirs publics et les ministres des réflexions et d'analyses concernant les débats économiques qui agitent les pays étrangers. Pour cela, la direction a mobilisé ses services économiques implantés sur tous les continents.

L'outreach, c'est quoi ?

C'est effectuer davantage de pédagogie en exposant et expliquant les conclusions des travaux de la direction devant des auditoires différents

C'est utiliser des outils de communication rénovés pour se rapprocher des publics intéressés par les thématiques traitées par la direction

C'est enrichir nos analyses et nos réflexions

C'est assurer une plus grande transparence de son action de la direction vis-à-vis des citoyens

Les événements organisés à Paris en centrale

Les différents services de la DG Trésor organisent régulièrement des rencontres sur le site de Bercy. Tout au long de l'année, divers évènements structurent les relations avec le monde économique. Parmi eux, peuvent être cités :

- Bercy Financements Exports (tous les ans vers mars) qui met en relation la communauté d'affaires désireuse de poursuivre son développement à l'international avec les acteurs institutionnels spécialisés dans l'aide à l'export.
- Les Entretiens du Trésor : rendez-vous annuel de haut niveau qui donne un aperçu des débats en cours et/ou à venir au sein des enceintes de coopération économique internationale.
- La DG a enfin apporté son expertise et ses compétences organisationnelles lors de l'organisation des « Rendez-vous de Bercy ». Le 21 novembre dernier, le ministre de l'Économie et des Finances, M. Bruno Le Maire a accueilli la première édition de cette journée d'échanges et de débats. Plusieurs intervenants dont deux prix Nobel d'économie, le Français Jean Tirole et l'Américain Edmund Phelps, Margrethe Vestager, commissaire européenne à la concurrence ou encore le député Cédric Villani se sont relayés sur le thème : « ruptures technologiques et les inégalités ». Les débats concernant les conditions de leur acceptabilité et de leur appropriation par tous sont disponibles en replay : https://www.economie.gouv.fr/les-rendez-vous-de-bercy.

Depuis 2017, la DG a élargi son audience et multiplié les initiatives à destination des fédérations professionnelles, Think tanks et autres acteurs de la société civile afin de nouer des relations de travail plus étroites avec un public en prise directe avec le terrain.

Organisés régulièrement, les tours d'horizon de dossiers d'actualité – par exemple sur le Brexit ou le projet de loi PACTE – se tiennent, sous la présidence de Thomas Courbe, directeur général adjoint et connaissent, depuis leur 1re édition en mars 2017, un succès grandissant.

La rénovation et le développement d'outils de communication numérique

L'essor du numérique couplé à une forte demande des utilisateurs a amené la direction à rénover et à développer des outils de communication modernes, centrés sur les besoins des utilisateurs.

C'est ainsi que la direction s'est dotée d'un nouveau site internet au mois de juillet 2017 – une V2 est en préparation. Son ergonomie améliorée, design responsive (qui s'adapte à tous supports de visualisation, PC tablettes, smartphones) répond aux attentes des internautes comme en témoigne la hausse de fréquentation du site.

Sur les réseaux sociaux, la communauté de la DG Trésor rassemble début 2018, quelque 10 000 abonnés.

Les services économiques à l'international développent également leurs propres outils de communication. Ils peuvent ainsi faire valoir, au plus proche du terrain, leur expertise macroéconomique et sectorielle. Début 2018, 22 services économiques ont ouvert un compte Twitter en propre et font ainsi part de leurs activités et initiatives locales.

Leur retour d'expérience via notamment les Études comparatives internationales intitulées *Benchmark international*, désormais publiques et disponibles sur le site de la DG Trésor sont un excellent exemple des apports permis par une perspective comparée de politiques similaires.

Ce bref bilan ne serait pas complet sans mentionner les Lettres Trésor-Éco, qui ont fêté en 2017 leur 200e numéro et ont fait peau neuve avec une nouvelle maquette et un nouveau graphisme.

À NOTER : les conférences et débats que la direction organise et qui sont des espaces d'échanges entre experts de haut niveau, personnalités politiques ou économiques, universitaires... sont disponibles soit en direct soit en replay sur le site *www.dgtresor.gouv.fr* et annoncés sur les pages LinkedIn et Twitter de la DG.

Créer un environnement de travail qui favorise l'engagement, le partage et l'innovation

En 2017, la direction générale du Trésor a fait évoluer ses méthodes de travail, en favorisant le développement du travail collaboratif et la transversalité. La nécessaire optimisation du temps de travail et l'intérêt croissant pour des moments de réflexion collective imposent de faire la place à des modes d'organisation, en partie nouveaux pour l'administration, qui privilégient des approches holistiques pour appréhender un sujet, une problématique ou gérer un projet.

Cette recherche de plus de transversalité et de collaboratif nécessite la mise en place d'une équipe-projet pluridisciplinaire autour d'un objectif partagé et d'une vision commune.

Cette méthode a été appliquée dans le cadre de la réflexion stratégique de la DG. En effet, l'arrivée à son terme du quinquennat précédent a offert la possibilité de faire le bilan des réformes mises en œuvre et de proposer de nouvelles recommandations à l'exécutif qui a pris ses fonctions en mai 2017.

La mise en place d'une douzaine de groupes de travail (trajectoire de productivité, vision de la relance de l'UE, transformation numérique de l'économie...) a permis de faire naître une vision stratégique en matière de grandes orientations économiques et financières pour la France et de cibler des priorités d'action pour l'économie française à horizon 2022 et tout au long de celui-ci. Cet exercice d'intelligence collective a été porteur d'une véritable dynamique de réflexion, d'échange et de co-construction que la direction générale entend continuer de porter dans ses travaux prospectifs.

Enfin, l'enquête d'ambiance interne, réalisée tous les deux ans, a souligné la bonne atmosphère de travail au sein de la DG.

Ainsi, plus de 92 % des agents se déclarent satisfaits de travailler à la DG Trésor et autant manifestent un intérêt prononcé pour le contenu de leur travail.

La direction apporte une attention particulière à la conciliation entre la professionnelle et la vie privée de ses agents. Ainsi, près de 80 % des agents considèrent qu'ils peuvent s'organiser de manière flexible pour articuler leurs responsabilités professionnelles et personnelles. En ce sens, une attention particulière est accordée à l'organisation du travail au sein des services pour améliorer la fluidité et l'efficacité des processus de production et de validation.

La création du groupe de travail interservice sur l'Outre-mer

En 2017, la DG Trésor a souhaité renforcer sa réflexion à l'égard de l'Outre-mer. L'ensemble des services de la direction a donc réfléchi collectivement aux enjeux économiques liés aux territoires ultramarins, avec comme objectif d'élaborer une doctrine globale de la direction (plus particulièrement envers les DOM) et des politiques publiques qui pourraient y être menées. Un groupe de travail interservices a travaillé depuis le printemps 2017 à l'élaboration d'un rapport qui a été finalisé en fin d'année 2017. Il propose un cadre d'analyse générale de l'Outre-mer auquel la DG puisse se référer lorsqu'elle doit apprécier la pertinence de mesures en faveur de l'Outre-mer. Du fait de son périmètre d'activité, le pilote du groupe de travail (M. Schneider) s'est appuyé sur le bureau « Départements et collectivités d'Outre-mer » (Bancfin 2) pour mener à bien ces travaux.

En outre, l'année 2017 a été marquée par la finalisation de l'entrée au capital des sociétés immobilières des départements d'Outre-mer à hauteur de 34 % d'un nouvel actionnaire, la Société nationale immobilière, avec la signature le 20 octobre 2017 du contrat de cession entre l'État, la SNI, le CNES et l'AFD. Aux termes d'une période de cinq ans, la SNI disposera d'une option de contrôle majoritaire.

L'arrivée à son terme du quinquennat précédent a offert la possibilité de faire le bilan des réformes mises en œuvre et de proposer de nouvelles recommandations à l'exécutif qui a pris ses fonctions en mai 2017. La mise en place d'une douzaine de groupes de travail a permis de faire naître une vision stratégique en matière de grandes orientations économiques et financières pour la France et de cibler des priorités d'action pour l'économie française à horizon 2022 et tout au long de celui-ci. Cet exercice d'intelligence collective a été porteur d'une véritable dynamique de réflexion, d'échange et de co-construction que la direction générale entend continuer de porter dans ses travaux prospectifs.

Crédits photographiques

Hors mentions contraires : DR, SG Bercy (© PVedrune, © GGrée, © PBagein)

p. 17 © touteleurope.eu

p.35 © elysee.fr

p.43 © Fotolia

Remerciements

Unsplash.com
p. 25 @geoffgreenwood
p. 39 @markmerner

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES

Ministère de l'Économie et des Finances
Direction générale du Trésor
Suivez-nous sur @DGTrésor et LinkedIn
Coordination : DG Trésor/SG/Pôle communication
www.tresor.economie.gouv.fr

Réalisation : SG/ Studio graphique – Crédits photographiques – DR, SG Bercy – Impression : SG/ SEP 2C – 2018