



**MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
du Trésor**



L'interview du mois : Marie-Baienne Khder, co-responsable de la cellule dette à l'AFT

**Peux-tu nous présenter en quelques
mots la cellule dette de l'AFT ?**

La cellule dette de l'Agence est chargée de lever la dette de l'État, et a la responsabilité de mener à terme le programme de financement, soit 260 milliards d'euros pour l'année 2022. Concrètement, la cellule conduit chaque semaine des opérations de marché variées, qu'il s'agisse d'adjudications, c'est-à-dire des enchères auprès de nos banques partenaires les SVT (spécialistes en valeurs du Trésor) qui constituent le moyen principal d'émission de nos titres, du placement de la trésorerie de l'État, du rachat de titres, de syndications, etc. La cellule est aussi une vigie, assurant un suivi quotidien des marchés de taux européens, en dialoguant avec les équipes de trading des banques, ou encore avec les équipes obligataires au sein des banques d'investissement et les investisseurs finaux.



Qu'est ce qui te plaît le plus dans tes missions ?

Mon poste allie une grande technicité et beaucoup d'humain et de relationnel. La technicité tout d'abord, car il s'agit d'une immersion dans le monde des marchés financiers et de la finance obligataire, au plus concret et dans tout son jargon (chaque nouveau responsable dette débute d'ailleurs son poste par un stage en banque d'investissement). Afin de comprendre la demande adressée à nos titres, il faut se glisser dans la peau des investisseurs, en analysant leurs stratégies face aux grands développements macro-monnaétaires. C'est également un métier très relationnel où l'on est toujours en interaction : tout d'abord du fait de sa composante managériale, ensuite par les nombreux échanges avec les autres cellules, lors des rencontres avec les investisseurs et enfin – et non des moindres - dans l'animation de la relation avec les SVT : je n'ai jamais passé autant de temps au téléphone que cette année ! Maintenir une relation de confiance avec ces parties prenantes permet d'optimiser la remontée d'information et in fine le bon fonctionnement de notre marché.

Dernier point : la surprise, car en cette année 2022 les marchés n'en manquent pas, et l'adrénaline, lors des adjudications où nous émettons autour d'une dizaine de milliards d'euros en moins de 10 minutes !

Que retiens-tu de l'actualité des marchés de ces derniers mois ?

L'année 2022 est une année rêvée pour se plonger dans le marché, si l'on a le cœur bien accroché. La plus grande préoccupation aura été la persistance de l'inflation à des niveaux sans précédent depuis 40 ans et son incidence sur la trajectoire de remontée des taux d'intérêt : si la réduction du soutien monétaire en 2022 était anticipée dès 2021 sur fond d'une reprise vigoureuse post-Covid, la rapidité de la remontée des taux au premier semestre 2022 a profondément surpris le marché. L'invasion de l'Ukraine par la Russie fin

février y a contribué en perturbant profondément les prix de l'énergie, et les chaînes de valeur. Les banques centrales à travers le monde ont dû accélérer la normalisation monétaire, en renonçant à leur outil de communication avancée. Ces facteurs ont de fait accru la volatilité de manière inédite, perturbé les comportements des investisseurs de long terme, et entraîné la survenue de mouvements de marché qui ne s'étaient pas produits depuis des décennies.

Un conseil à donner à un collaborateur qui souhaiterait postuler sur le poste ?

Être animé par l'enthousiasme et le goût d'apprendre en premier lieu. Ce poste se singularise au sein de la DG Trésor par le flux conséquent d'informations de marché et d'analyses, dans la mesure où il s'agit de prendre sans cesse le pouls du marché. Ce flux prend toute sa saveur avec une pointe de curiosité, et il faut vite être capable d'en comprendre les enjeux et de s'y adapter. Ensuite, savoir faire preuve de recul face à ce flux d'informations, et d'un bon sens des priorités. Il faut dès lors réconcilier toutes ces facettes du marché en gardant toujours le prisme de l'intérêt de l'État et du contribuable. Et bien sûr, un goût prononcé pour le téléphone, ou plus sérieusement l'envie de maintenir des relations fructueuses avec la kyrielle de nos interlocuteurs.

Un fait marquant à partager depuis la prise de poste à l'AFT ?

Je pourrais bien sûr parler des plus de 2 % de hausse du taux d'intérêt de la France depuis mon arrivée (responsable mais pas coupable !), et de tous les défis associés à la persistance de l'inflation élevée et à la normalisation monétaire mondiale. Cependant, je retiendrai surtout que l'AFT est un lieu riche où les débats de haute tenue s'épanouissent, où les esprits fusent, où les recommandations de lecture s'échangent (quand bien même elles portent sur des BD d'Astérix), et avec un taux de polyglottes au m² à faire pâlir le Quai d'Orsay. Un lieu qui réserve sans cesse de belles surprises, qu'il s'agisse de rencontres avec des investisseurs lointains, ou encore de la possibilité de faire la une d'un numéro de presse régionale sous la photo du défunt Gorbatchev. Âmes curieuses ne pas s'abstenir !

Ont été responsables de la cellule dette de l'AFT par le passé : Sabine Lemoyne de Forges, Jean Dalbard, Romain Valenty

A écouter : [Le podcast de l'AFT sur les adjudications](#)

En vidéo : [Le Trésor Éco sur la stratégie d'émission de la dette souveraine française](#)



Le zoom du mois

Service économique régional de Tunis



Population (2022)
11,8 M d'habitants

PIB/hab (2021)
3924 USD

Échanges bilatéraux avec la France (2021)
3 Mds EUR d'exportations françaises
4,3 Mds EUR d'importations françaises

Superficie
163 610 km²



Le chiffre du mois

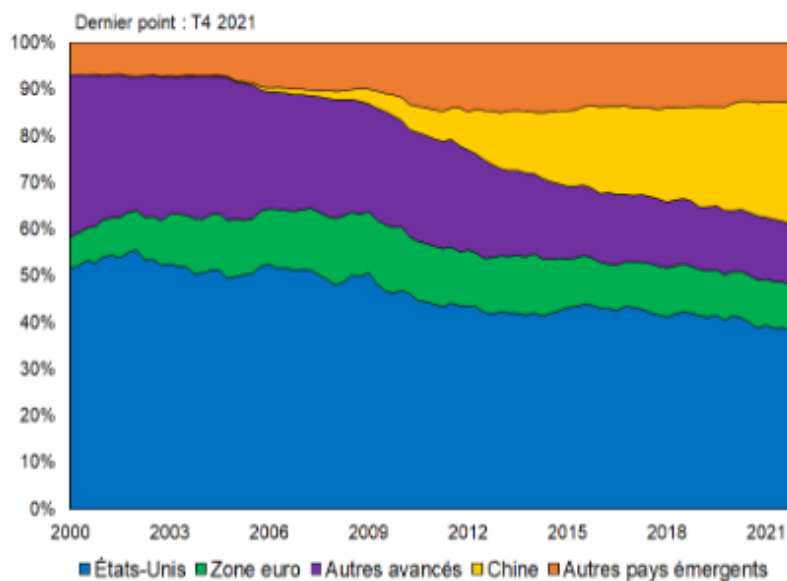
1,6%

Selon les prévisions de la DG Trésor, la demande mondiale adressée à la France devrait croître de 1,6 % en 2023, après 5,5 % en 2022. Les économies avancées ralentiraient sous l'effet d'un resserrement monétaire et du niveau élevé des prix énergétiques. Elles continueraient toutefois à croître modérément, grâce aux soutiens budgétaires, en particulier au plan de relance européen, aux capacités de rattrapage dans certains pays et au reflux progressif des contraintes d'approvisionnement.

Source : [Trésor-Éco n° 312 "Perspectives mondiales à l'automne 2022 : l'économie plie mais ne rompt pas "](#)

La dataviz du mois

Décomposition géographique de l'encours mondial de dette obligataire des SNF (en %)



Source : Banque des Règlements Internationaux (BRI), Institute of International Finance, Banque mondiale, calculs DG Trésor.

Note : Sur toute la période, la zone euro regroupe l'ensemble des 19 pays qui y appartiennent depuis 2015.

Source : [Trésor-Éco n° 313 "Endettement obligataire des sociétés non-financières"](#)

Note de lecture : Les entreprises peuvent se financer soit par crédit bancaire soit en émettant des titres de dette émis directement sur les marchés financiers. Depuis 2008, en quelques années, le marché obligataire des SNF en Chine est devenu le deuxième marché le plus important (26 % de l'endettement obligataire mondial), derrière les États-Unis dont la capitalisation représente 38 % de l'endettement obligataire mondial.

Le best of des services

Retrouvez chaque mois, une sélection des travaux des services.

Une baisse structurelle de la croissance dans la plupart des pays émergents depuis une décennie (SPMAE)

Le rattrapage généralisé des pays avancés par les grands pays émergents marque le pas. Lors de la décennie 2000, la croissance des grands pays émergents a atteint en moyenne plus de 7 % par an et ceux-ci ont pris une place croissante dans l'économie mondiale.



Si les politiques de relance après la crise financière de 2008 ont permis le maintien d'une croissance de 6,5 % jusqu'en 2012, celle-ci a ensuite faibli, autour de 5 % en moyenne depuis 2013.

Maîtriser la dépense de santé (SPP)

Les pathologies et traitements chroniques représentaient 62 % de la dépense remboursée par l'Assurance Maladie en 2020. Dans un contexte où le vieillissement démographique accroît la prévalence des maladies chroniques, améliorer l'efficacité de la dépense de santé est un impératif. Les recommandations formulées ici à partir d'une cartographie de ces pathologies s'articulent autour des quatre piliers de la prévention : réduire l'incidence, limiter la progression des maladies, empêcher les complications et les récurrences et éviter les actes inutiles.

Remise du rapport sur le développement de l'assurance du risque cyber (SFE)

À la suite d'une large concertation réunissant les acteurs du secteur, la direction générale du Trésor propose, dans un rapport dédié, un plan d'action pour développer l'assurance du risque cyber afin de renforcer la résilience du tissu économique français.

Publication des lignes directrices relatives au contrôle des investissements étrangers en France (SAMD)

À l'initiative de Bruno Le Maire, ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, la loi PACTE a permis de compléter le régime français de contrôle des investissements étrangers et de l'adapter aux enjeux économiques actuels. Depuis, la direction générale du Trésor œuvre pour améliorer la transparence et la lisibilité du dispositif de contrôle des investissements étrangers en France.

Quelle stratégie des États-Unis en Indopacifique ? (SABINE)

L'administration Biden a commencé à dessiner les contours de sa stratégie économique en Indopacifique. Avec l'Indo-Pacific Economic Framework (IPEF), elle tente de formaliser un engagement économique et commercial dans la zone après le retrait américain du CPTPP, sans pour autant remettre en cause sa volonté de ne pas signer de nouveaux accords commerciaux. Néanmoins, ces annonces sont à ce stade restées très vagues, et peinent à convaincre sur la capacité des États-Unis à s'engager réellement dans la zone.

BRÉSIL – Les grands enjeux économiques de l'élection présidentielle (SER de Brasilia)

Le 1er tour de l'élection présidentielle se tiendra le 2 octobre (2nd tour, le 30 octobre). Le prochain Président héritera d'un pays qui affiche des indicateurs économiques résilients au prix de mesures de soutien sans précédent depuis 2020 et ce, dans un contexte international incertain. Sur le fond, les programmes des candidats recèlent peu de nouveautés alors que la préoccupation principale des Brésiliens est la hausse des prix des denrées alimentaires et de l'énergie.

Plan de formation du réseau international de la DG Trésor pour l'année 2023

Ce plan prend pleinement en compte les évaluations des stages 2021/22 ainsi que les échanges émanant des Journées internationales du Trésor dans une dynamique d'amélioration continue.

 MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA RELANCE
Direction générale du Trésor

PLAN DE FORMATION 2023 Réseau international

- **Plusieurs nouveautés sont proposées cette année :** notamment, une session dédiée aux défis et opportunités de la transition écologique et énergétique et une sensibilisation aux problématiques et enjeux interculturels
- **Deux expérimentations seront menées** (expérimentations hors application MES FORMATIONS), l'une dédiée au co-développement (à destination des CSE/R et agents en situation de management) et l'autre en matière de développement de compétences numériques PacNum (à destination des assistantes du réseau). Merci de manifester votre intérêt à sonia.leverd@dgtresor.gouv.fr

Inscriptions sur l'application MES FORMATIONS (« Mes apps » / « Mes formations »)

- [Télécharger le plan de formation 2023](#)
- [Télécharger le calendrier des stages 2023](#)
- [Télécharger le bilan de la formation réalisé pour le réseau au 1er semestre 2022](#)

La WebTV formation de la DG Trésor, nouvel outil développé en interne est accessible depuis vos applications intranet. Ce média met à votre disposition l'ensemble des captations vidéo des stages métier proposés en distanciel dans le plan de formation du réseau international (2021-2022). 100 séquences pour un total de plus de 80 heures de programme, structurées et identifiables rapidement grâce à un filtrage thématique.

Arrivées - nominations

Nominations



Pierre-Eliott ROZAN
est nommé chef du bureau
Multicom1



Sylvia MALINBAUM
est nommée déléguée à
Bombay du chef de service
économique régional de
Delhi

Ils ont quitté la DG Trésor

Simon DAGUIN, Elsa BECHERRA, Valérie CREANTOR, Mohamed KHALLOUK, Claude AMERIO, Antoine AUCUIT, Philippe GALLI, Maria GONCALVES Clémence BOURCET, Arthur DE MOZE, Alban

CATHALA, Céline BREZILLON, Charly FROMENT, Karine SAILLY, Duc-Bao-Tran VERNHES, Julien DECORMON, Alvina SAAKYAN, Camille GABORIEAU, Emile BARRIERE, Etienne APERS, Marie RULLIERE, Raphaël MENELON.

Parmi les prochains rendez-vous

- **18 octobre** : Printemps de l'économie ; session DG Trésor « Le prix de la planète »
- **19 octobre** : Réunion d'information Transparence
- **21 octobre** : Les Clefs du Trésor