

> DOSSIER

Le trésorier en Spider-Man

Il est désormais banal de se représenter le trésorier non plus, comme le colportait la vision mythique de l'expert dans sa tour soliloquant dans une langue étrange, mais comme un professionnel, expert certes, mais inséré dans une toile d'araignée de flux d'informations. Ses interlocuteurs habituels dans l'entreprise vont des filiales, au contrôle de gestion, à la comptabilité, à l'audit interne, en passant par le service juridique, la fiscalité, les entités opérationnelles, ou encore les achats (l'une des dimensions explorées par l'atelier « Pilotage et cadre de gestion du risque de matières premières » des Journées de l'AFTE 2024), cela sous le haut arbitrage du directeur financier, comme le montre le dossier « La trésorerie au cœur des interactions dans la gestion d'entreprise » (pages 11 et suivantes).

Si les professionnels de la trésorerie ont tout lieu de se réjouir de cette immersion, qui rehausse leur statut, ils savent ou apprennent sur le tas que ce don d'ubiquité ne va pas de soi. Il faut notamment aller au charbon, c'est-à-dire être capable de s'extraire d'une routine que la technicité rend gratifiante, mais qui peut tourner à l'assuétude. Il convient de parler le même langage que ses interlocuteurs (le dossier mentionne une entreprise où la trésorerie et le contrôle de gestion n'ont harmonisé la définition de la dette nette que récemment). Ou encore faire preuve de pédagogie, ce qui est loin d'être facile si l'on en juge par l'inflation des tables rondes, communications, etc., consacrés à la culture du cash. « *Nous démystifions et clarifions le rôle de la trésorerie avec un langage simple et accessible tout en partageant des actions concrètes pour instiller une culture du cash* », explique une professionnelle dans le dossier.

Cela dessine tout de même le portrait-robot d'un professionnel doté de super pouvoirs : compétent (et cela se sait), aussi versé dans la finance qu'intéressé par le côté opérationnel des choses, curieux, ouvert d'esprit, habile négociateur, bon communicateur, bienveillant, sensible au charme de la réunionite mais insensible à la pression, etc.

Cela doit aussi, probablement, inciter à y regarder à deux fois lors des recrutements, en se demandant avant de parapher le contrat si les conditions sont réunies pour qu'un tel dialogue soit possible, ou du moins pas sciemment entravé. Cette évolution du métier concerne la formation, domaine où l'on a d'ailleurs manifestement commencé à prendre en considération l'importance des compétences relationnelles. Elle renvoie encore, en dernière instance, au statut du métier. Le trésorier ne peut être le super-héros évoqué plus haut si le précédent des préjugés ou idées reçues à propos d'une profession qui, presque cinquante ans après la création de l'Association française des trésoriers d'entreprise, demeure parfois mal connue.

LE DOLLAR TOUJOURS

En pages 30 et suivantes, il est question de la soutenabilité de la dette américaine, à partir d'une étude du Pictet Research Institute qui montre que s'est créée entre la première puissance mondiale et le reste du monde une interdépendance qui s'apparente à un cas extrême de *too big to fail*. En d'autres temps (1971), John Connally, secrétaire du Trésor sous Nixon, avait dit à ses homologues européens : « *Le dollar est notre monnaie, mais c'est votre problème* », une formule passée à la postérité et toujours d'actualité.

La Lettre du trésorier

SOMMAIRE

➤ DOSSIER

P.3 Le trésorier en Spider-Man

➤ SOMMAIRE **P.5**

➤ POINT DE VUE SUR LES MARCHÉS

P.7 Trois cent soixante degrés sur
les politiques monétaires en 2025
Par Bruno Cavalier, Oddo BHF

➤ ENTRETIEN

P.8 Yamina Tadjeddine
Université de Lorraine



➤ ACTUALITÉ

P.18 Mise en place d'un
centre de services partagés
de trésorerie en Amérique latine
ou centrale

P.20 Le rayonnement international
de la dette des Etats-Unis
complice sa maîtrise



➤ FISCALITE

P.24 Le rescrit fiscal, un outil
de sécurité juridique
à l'efficacité confirmée

➤ ACTIVITÉS DE L'AFTE **P.26**

Président

Daniel Biarneix

Directeur de la publication

Franz Zurenger

Rédacteur en chef

Arnaud Brunet
arnaud.brunet@afte.com

Comité de rédaction

Raffi Basmadjian
Véronique Blanc
François d'Alverny
Marc Espagnon
Lionel Jouve
Vincent Le Bellac
Hervé Postic

Commission paritaire
N° CPPAP 0629 G 88142
ISSN n° 0757 - 0007

Conception - Impression :
humancom - Beecom

Régie publicitaire :
Mistral Média
Directeur Général :
Luc Lehericy
Tel. : 01 40 02 99 00
luc.lehericy@mistralmedia.fr

afte | Association Française des
Trésoriers d'Entreprise

AFTE

46 rue d'Amsterdam
75009 Paris
Tél. : 01 42 81 53 98
Fax : 01 42 81 58 55
Site Internet : afte.com
E-Mail : afte@afte.com
Abonnement annuel
(11 numéros) : 180 euros HT
(TVA 2,1 %)