



*Rapport annuel* 2001



---

GRUPE CAISSE DES DÉPÔTS

# Profil du Groupe



**Plus de 37 300  
collaborateurs**

Bilan consolidé 2001  
**328 Md€**

Résultat net consolidé 2001  
**1,36 Md€**

Le groupe Caisse des dépôts est un groupe public, spécialisé dans les métiers de la finance et dans les activités de services et d'ingénierie dans le champ du développement des territoires. Au sein du Groupe, la Caisse des dépôts, Etablissement public, est en charge des missions d'intérêt général que lui confient, par mandat, les Pouvoirs publics. En tant qu'investisseur public, il y consacre une part significative de son résultat consolidé.

Les activités concurrentielles du Groupe sont développées par des filiales spécialisées par métiers : CDC IXIS, banque d'investissement et de financement, CNP Assurances, assurance des personnes et C3D, services et ingénierie pour le développement des territoires.

Dans le cadre de l'alliance financière européenne conclue en juin 2001 entre le groupe Caisse des dépôts et le groupe Caisse d'Épargne, les deux partenaires ont créé, en décembre 2001, la compagnie financière EULIA. Détenue à 50,1% par la Caisse des dépôts et à 49,9 % par la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne, EULIA détient les participations mises en commun dans les métiers financiers concurrentiels des deux groupes : la banque d'investissement et de financement, la banque de détail, l'assurance et l'immobilier.

Elle constitue la holding de gouvernance stratégique des métiers de l'alliance. Cet accord crée le troisième groupe financier français par son assise financière, la diversité de ses clientèles et l'envergure de ses métiers.

Le résultat consolidé dégagé par la Caisse des dépôts provient de son activité d'investisseur institutionnel et de ses métiers concurrentiels. Mis en réserve, il alimente les fonds propres de la Caisse des dépôts qui bénéficie des meilleures notations AAA/aaa de la part des agences de rating internationales. Les comptes sociaux et consolidés de la Caisse des dépôts, établis selon les normes bancaires et certifiés par des réviseurs externes, consolident l'ensemble des activités à l'exception des fonds d'épargne et des caisses de retraite gérés par la Caisse des dépôts au prix coûtant et qui font l'objet de bilan et de compte d'exploitation spécifiques.

Doté d'une organisation clarifiée, le Groupe, à la croisée de l'intérêt général et du marché, place les valeurs du développement durable et de l'entreprise socialement responsable au cœur de son projet stratégique et de sa charte du management.



## 2 Le groupe Caisse des dépôts

- 2 Commission de surveillance de la Caisse des dépôts et consignations
- 3 Message du président de la Commission de surveillance
- 4 Comité exécutif de la Caisse des dépôts et consignations
- 5 Message du directeur général
- 7 Organisation du Groupe
- 8 Pilotage du Groupe
- 9 Organisation financière simplifiée du Groupe
- 10 Chiffres-clés
- 14 Faits marquants
- 17 Le Groupe et le développement durable
- 20 La Caisse des dépôts investisseur institutionnel
- 21 Suivi et maîtrise des risques



## 26 Missions d'intérêt général

- 28 La Caisse des dépôts gestionnaire de fonds requérant une protection particulière
- 40 La Caisse des dépôts prêteur public
- 44 La Caisse des dépôts investisseur public

## 52 Activités concurrentielles

- 54 EULIA : l'alliance financière européenne
- 58 CDC IXIS : banque d'investissement et de financement
- 68 CNP Assurances
- 72 C3D : services et ingénierie pour le développement des territoires

## 80 Principales implantations du Groupe en France et à l'étranger

## 86 Eléments financiers 2001

- 86 Groupe Caisse des dépôts
- 128 Section générale
- 152 Fonds gérés

### AVERTISSEMENT AU LECTEUR

Le président de la Commission de surveillance de la Caisse des dépôts et consignations présente au Parlement, chaque année, un rapport sur l'activité de l'Établissement.

Le présent rapport d'activité ne se substitue pas à ce rapport statutaire.

Il rend compte, à l'intention d'un public plus large et de façon plus détaillée, de l'activité du groupe Caisse des dépôts et de son organisation.

Les états financiers de l'exercice 2001 se rapportent :

- aux comptes consolidés certifiés du groupe Caisse des dépôts ;
- aux comptes certifiés de la Section générale de la Caisse des dépôts ;
- aux comptes des fonds gérés : comptes certifiés des fonds d'épargne centralisés à la Caisse des dépôts et des deux plus importantes caisses de retraite gérées par la Caisse des dépôts : la CNRACL et l'IRCANTEC.

Les comptes détaillés propres aux filiales financières, aux autres organismes et établissements gérés par la Caisse des dépôts, comme ceux de C3D, ne figurent pas dans ces annexes financières, mais dans des rapports spécifiques établis par ces différentes entités.

# *Commission de surveillance* de la Caisse des dépôts et consignations (avril 2002)



Président  
**Jean-Pierre BALLIGAND**  
Député

**Jean-Pierre BRARD**  
Député

**Jean-Jacques JÉGOU**  
Député

**Alain LAMBERT**  
Sénateur,  
Président de la Commission  
des finances du Sénat

**François LAVONDÈS**  
Conseiller d'Etat

**Robert TOUZERY**  
Conseiller d'Etat honoraire

**Jean RECOULES**  
Conseiller maître à la Cour des comptes

**Yves ULLMO**  
Conseiller maître à la Cour des comptes

**Jean-Claude TRICHET**  
Gouverneur de la Banque de France  
représenté par  
**Hervé HANNOUN**  
Sous-gouverneur de la Banque de France

**Michel FRANCK**  
Président de la Chambre de commerce  
et d'industrie de Paris

**Jean-Pierre JOUYET**  
Directeur du Trésor

**Michel ANDRIER**  
Président du Conseil de surveillance  
de la Caisse Nationale des Caisses d'Epargne



# Message du président de la Commission de surveillance



■ Jean-Pierre Balligand.

*L'année 2001 a été pour le groupe Caisse des dépôts une année de développement, tant de ses missions d'intérêt général, que de ses activités concurrentielles, dans le cadre de la mise en œuvre de son projet stratégique.*

*Elle a été marquée par un ralentissement économique fort que les événements du 11 septembre sont venus accentuer : elle a vu éclater la bulle spéculative autour du secteur des télécommunications et les valeurs traditionnelles ont également perdu du terrain. Pour certains pays en particulier, ce ralentissement a été très fort et s'est traduit par une baisse du PIB. En France, par contre, la consommation s'est maintenue à des niveaux plus élevés que dans les pays voisins.*

*Dans ce contexte, le Groupe a enregistré un résultat net consolidé, hors éléments exceptionnels, en progression de 5 % par rapport à 2000, soit 1,357 Md€. La contribution nette des filiales progresse de 6 % à 723 M€ et représente 53 % du résultat net consolidé du Groupe, contre 52 % en 2000 ; celle de la Caisse des dépôts progresse de 3,9 % à 634 M€ et représente 47 % du résultat consolidé du Groupe.*

*La Commission de surveillance se félicite du renforcement et du renouvellement des missions publiques et d'intérêt général de la Caisse des dépôts, qui s'organisent autour des trois métiers de gestion de fonds placés sous protection particulière, de prêteur et d'investisseur publics.*

*Les Pouvoirs publics lui ont ainsi confié, en 2001, la gestion administrative du Fonds de réserve pour les retraites. Elle a, en outre, reçu mandat de l'Union européenne de gérer les fonds structurels (programmes INTERREG et URBAN). En juillet 2001, le CIADT lui a demandé d'accompagner l'accès des collectivités locales au numérique à haut débit. La Caisse des dépôts a enfin décidé d'accroître son action auprès des très petites entreprises et de l'économie sociale ; elle a créé à cette fin une direction*

*dédiée à la promotion des démarches entrepreneuriales pour la création d'emplois au service de la cohésion sociale.*

*La Commission de surveillance avait apporté, l'an passé, son soutien résolu à la création de CDC IXIS. C'est pourquoi elle a approuvé la signature de l'accord intervenu en juin 2001 avec les Caisses d'Epargne qui permettra aux deux groupes, avec la création de la compagnie financière EULIA, de mettre en commun l'ensemble de leurs activités financières concurrentielles.*

*Cette initiative permet de dégager des synergies, de créer un groupe bancaire parmi les tout premiers européens et vient renforcer la Place de Paris, au moment du lancement de l'euro. Cette opération, alliance d'un intérêt économique et d'un intérêt social, a été soutenue par le gouvernement français.*

*2001 a été une année marquante pour toutes les activités concurrentielles du Groupe. Les trois pôles – CDC IXIS, CNP Assurances, C3D – ont poursuivi leur développement en France et à l'international, par croissance interne ou externe et par la mise en œuvre de partenariats.*

*La Commission de surveillance a veillé à accompagner ce développement par l'adaptation de l'exercice de sa mission de surveillance. Elle a créé en son sein, en novembre 2001, comme elle l'avait annoncé, un groupe d'examen des comptes et des risques, qui vient compléter le dispositif de contrôle existant.*

Jean-Pierre Balligand

# Comité exécutif de la Caisse des dépôts et consignations

(avril 2002)



- Daniel Lebègue, entouré de gauche à droite de :  
Pierre Servant, Gilles Benoist, Michel Berthezène,  
Michel Gonnet, Pierre Ducret, Thierry Walrafen,  
Georges Constantin, Patrice Garnier, Isabelle Bouillot,  
Jean-Pierre Menanteau.

**Daniel LEBÈGUE**

Directeur général  
de la Caisse des dépôts et consignations

**Isabelle BOUILLOT**

Directeur général adjoint,  
Président du Directoire de CDC IXIS

**Michel GONNET**

Directeur général adjoint,  
chargé du Pôle dépôts,  
épargne et financements publics (DEFP)

**Gilles BENOIST**

Président du Directoire de CNP Assurances

**Michel BERTHEZÈNE**

Directeur des Fonds d'épargne

**Georges CONSTANTIN**

Directeur de la Branche retraites

**Pierre DUCRET**

Secrétaire général du Groupe

**Patrice GARNIER**

Président de C3D

**Jean-Pierre MENANTEAU**

Directeur de la Stratégie, des finances,  
du contrôle de gestion et de la comptabilité du Groupe,  
Directeur de cabinet du directeur général

**Pierre SERVANT**

Directeur général délégué de la compagnie  
financière EULIA, chargé des Finances

**Thierry WALRAFEN**

Contrôleur général du Groupe



# Message du directeur général



▪ Daniel Lebègue.

*Au cours de l'année 2001, le groupe Caisse des dépôts a enregistré des avancées décisives dans la mise en œuvre de son projet stratégique.*

*En premier lieu, les missions d'intérêt général imparties à l'Etablissement public, redéfinies dans la Loi sur les nouvelles régulations économiques promulguée en mai 2001, ont été élargies à de nouveaux domaines d'intervention. C'est ainsi que la loi a confié, à la Caisse des dépôts, la gestion administrative du Fonds de réserve pour les retraites.*

*Dans un autre domaine, celui de l'appui au développement local, l'Etat a mandaté la Caisse des dépôts pour accompagner l'équipement numérique des territoires en intervenant comme investisseur auprès des collectivités locales pour le déploiement de réseaux haut débit. Notre établissement a prévu d'y consacrer 230 M€ sur cinq ans.*

*La création d'une nouvelle direction, la Direction des très petites entreprises et de l'économie sociale, et la signature avec l'Etat d'une nouvelle convention visant à consolider les nouveaux services – emplois jeunes, manifestent l'engagement accru de notre établissement dans le champ de la création d'entreprises, de l'insertion et de l'économie solidaire.*

*Au total, dans sa double fonction de prêteur et d'investisseur publics au service de l'intérêt général, la Caisse des dépôts aura engagé en 2001 respectivement 4,3 Md€ et 425 M€.*

*En second lieu, les activités concurrentielles du Groupe, aujourd'hui entièrement filialisées, ont poursuivi leur développement, en France et à l'international, par croissance interne, acquisitions ou au travers de partenariats.*

*CDC IXIS, la banque de financement et d'investissement du Groupe, créée au début de l'année 2001, a conduit avec succès l'intégration du grand gestionnaire d'actifs nord-américain acquis à la fin de l'année 2000, Nvest. La banque a élargi son portefeuille d'activités à deux nouveaux métiers, la garantie financière et l'intermédiation sur les sociétés de taille moyenne cotées en Bourse. Elle a fait appel pour la première fois au marché des capitaux au travers d'émissions en euros et en dollars. Elle s'est illustrée notamment en codirigeant la plus grosse opération de cession immobilière réalisée en France par une entreprise, France Télécom, ainsi que plusieurs grands LBO.*

*CNP Assurances, de son côté, a conforté son partenariat avec le groupe Caisse d'Epargne sur l'assurance emprunteurs. Elle a poursuivi son développement international sur des marchés à fort potentiel, en prenant le contrôle de Caixa Seguros au Brésil et en obtenant une licence en Chine.*

*Pour les filiales d'ingénierie et de services regroupées dans Caisse des dépôts-développement (C3D), l'année a également été marquée par*

plusieurs opérations de croissance et la conclusion de partenariats, notamment dans les métiers de l'accueil des personnes âgées (Scic Médica France), du transport urbain (Transdev) et du tourisme (Compagnie des Alpes).

Pour notre Groupe, l'événement majeur de l'année 2001 a été sans conteste l'accord signé au mois de juin avec le groupe Caisse d'Epargne, visant à mettre en commun l'ensemble des activités financières concurrentielles des deux groupes. Cet accord, qui permet de créer un acteur financier multimétier, multiclient, de dimension européenne (produit net bancaire : 10 Md€ ; fonds propres : 17 Md€ ; 48 000 salariés) s'est concrétisé en fin d'année par la mise en place d'une société commune, EULIA, qui détient les participations mises en commun et constitue la holding de gouvernance stratégique des métiers de l'alliance.

Les partenariats conclus avec l'italien Sanpaolo IMI et l'allemand Bayerische Landesbank fournissent d'ores et déjà à l'alliance Caisse des dépôts - Caisse d'Epargne une solide base d'appui pour conduire son développement à l'échelle de l'Europe.

La vitalité de notre Groupe se manifeste également par un rythme soutenu d'embauche de jeunes, par une diffusion accélérée des nouvelles technologies de l'information, en particulier de l'Intranet, ainsi que par un dialogue social intense : mise en place du nouveau Comité Groupe financier, nouveau dispositif d'épargne salariale, signature d'accords ARTT.

Au plan des résultats, si notre Groupe n'a pas bénéficié en 2001 des plus-values exceptionnelles sur actions qu'il avait enregistrées l'année précédente, il consolide à haut niveau ses résultats courants, en dépit d'un contexte de marché peu favorable aux métiers de banque d'investissement.

Ainsi se poursuit le grand mouvement d'adaptation de notre Groupe au monde du XXI<sup>e</sup> siècle.

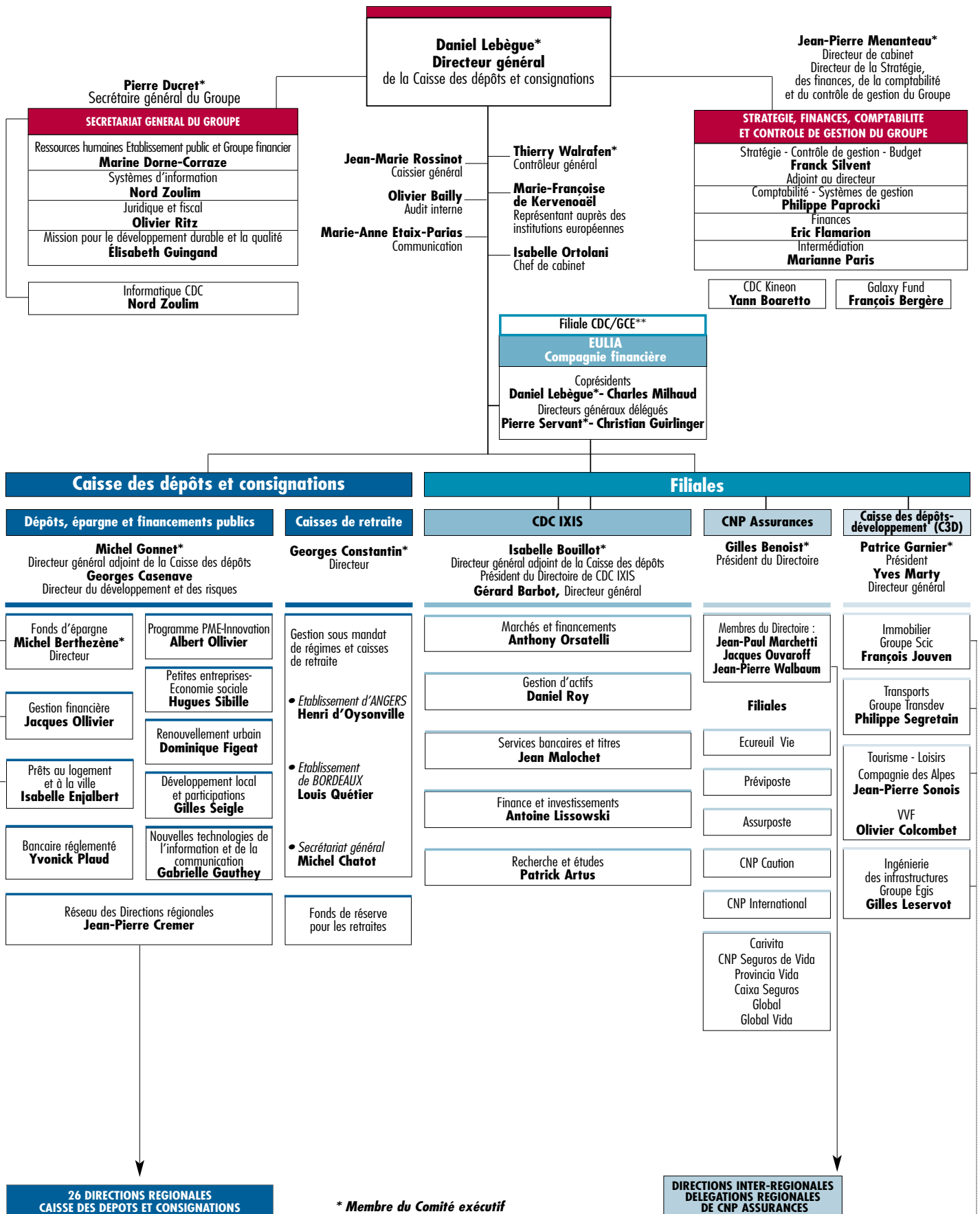
Nous avons l'ambition de fournir un service toujours meilleur à nos clients et partenaires, d'être à la fois innovants, économiquement efficaces et socialement responsables au service de notre pays.



Daniel Lebègue



# Organisation du Groupe (avril 2002)



\* Membre du Comité exécutif

\*\* Groupe Caisse d'Épargne

# Pilotage du Groupe



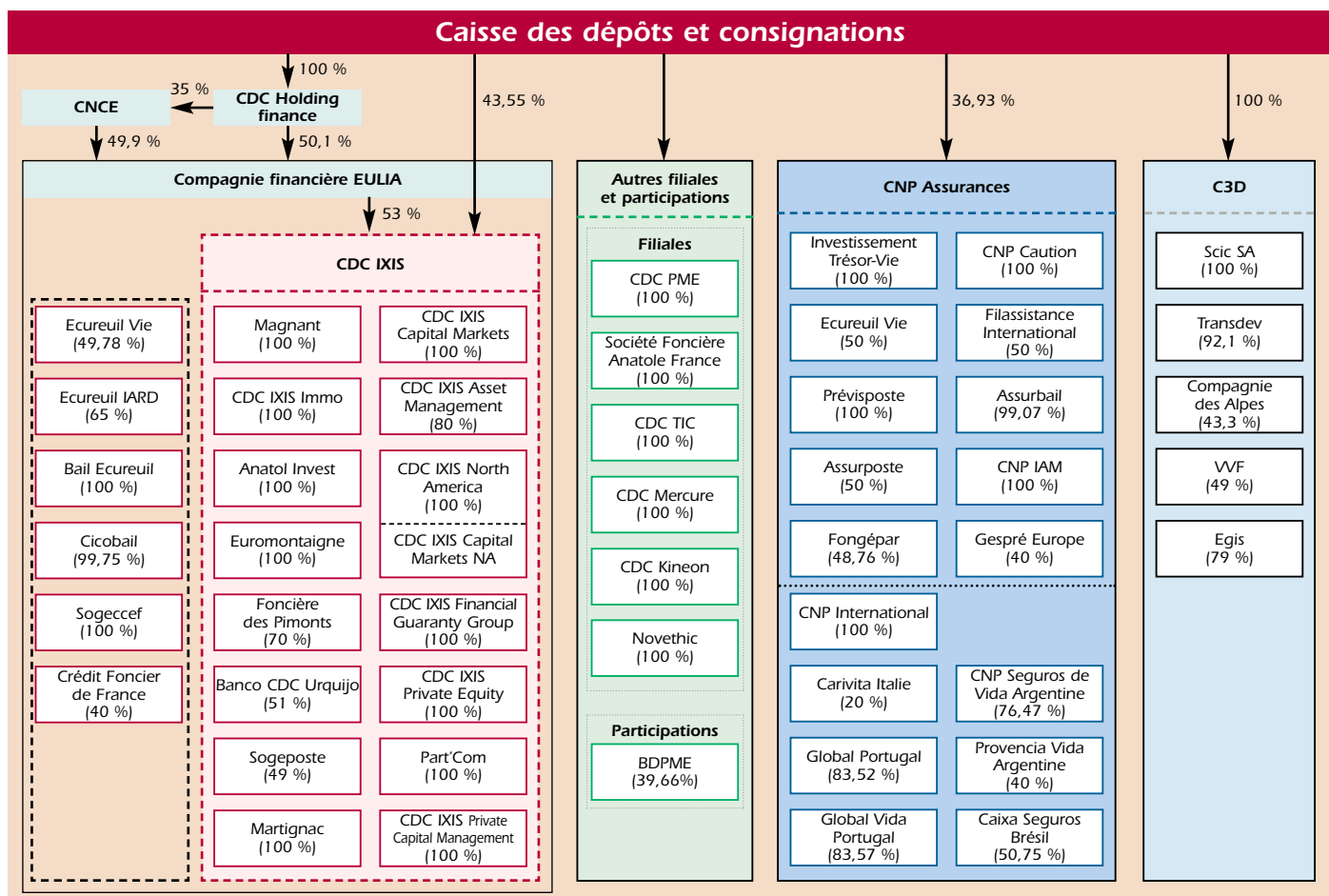
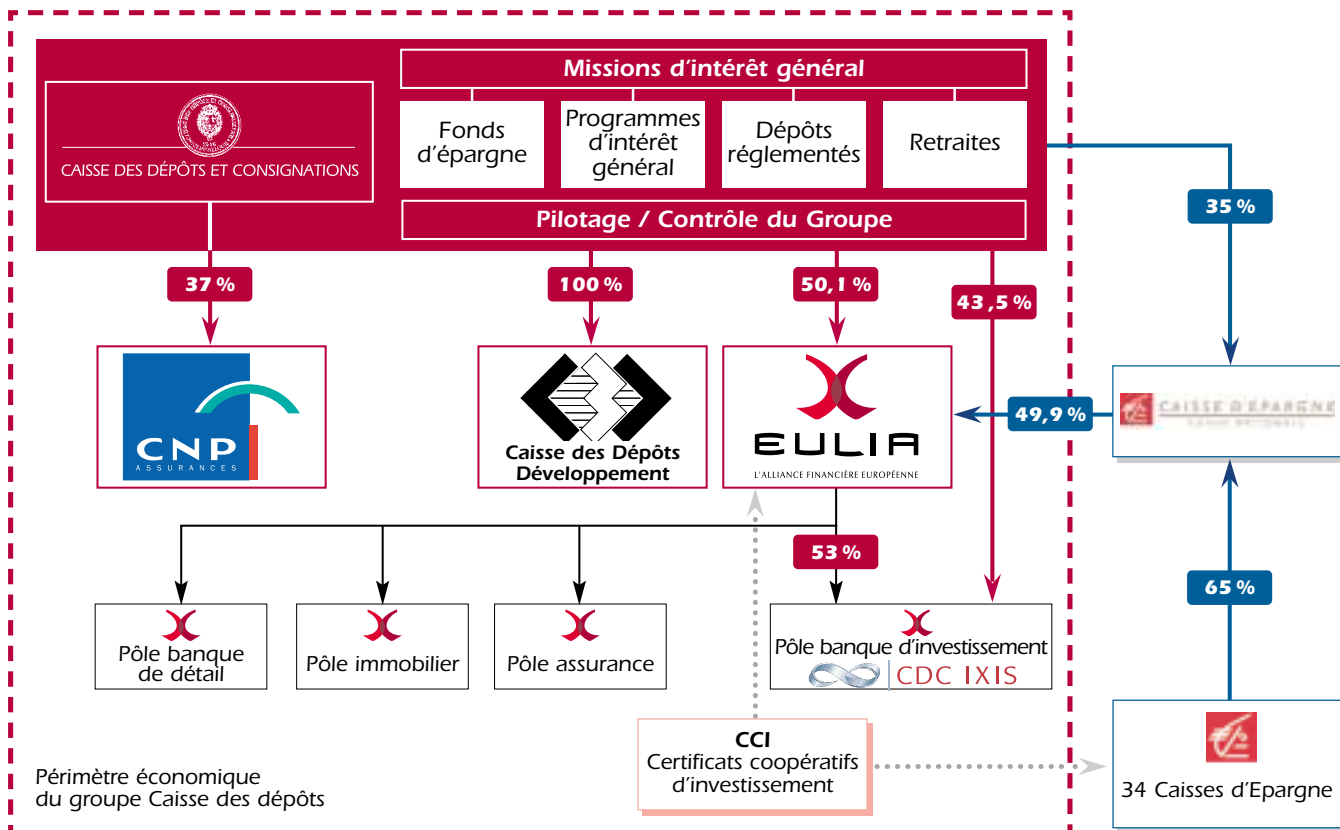
Le pilotage stratégique et financier du groupe Caisse des dépôts est au service de la mise en œuvre du projet stratégique du Groupe. Fondé sur le double principe de la décentralisation opérationnelle et d'une forte capacité d'impulsion stratégique aux niveaux Groupe et pôles de métiers, il s'appuie sur cinq processus-clés :

- la conduite d'une réflexion stratégique prospective d'ensemble, destinée à anticiper les évolutions de l'environnement et à faire partager une vision commune aux composantes du Groupe. Le groupe Caisse des dépôts s'est ainsi doté d'un réseau et d'outils de veille stratégique fédérateurs et performants. La réflexion a plus particulièrement porté en 2001 sur les mutations du secteur public et les alliances européennes ;
- la conduite d'une planification stratégique pluriannuelle et annuelle systématique au niveau du Groupe et de chacune de ses composantes. Ce processus, formalisé tout d'abord par une lettre de cadrage de la Direction générale, est ensuite matérialisé par des plans stratégiques pluriannuels, puis par des plans opérationnels annuels par pôle d'activités ou par métier. La Direction de la stratégie, des finances, du contrôle de gestion et de la comptabilité (DSFC), en relation étroite avec les métiers et pôles d'activités du Groupe, a pour mission de proposer des impulsions stratégiques, de contre-expertiser les propositions des pôles des métiers et de vérifier la mise en œuvre effective des plans stratégiques et opérationnels. Les autres directions centrales lui apportent un concours technique en fonction de leur domaine d'expertise ;
- le contrôle de la réalisation des objectifs et la prévision des résultats de la Caisse des dépôts et consignations et du groupe Caisse des dépôts. Le Comité exécutif examine mensuellement le tableau de bord du Groupe et un Comité de suivi des résultats du Groupe, présidé par le directeur général de la Caisse des dépôts, examine mensuellement les résultats et les prévisions de résultats de la Caisse des dépôts et du Groupe ;
- la collégialité des décisions d'investissement sur les grands projets de développement ou de désengagement, dont les décisions relèvent d'un Comité des risques et des fonds propres du Groupe, présidé par le directeur général de la Caisse des dépôts (cf. Contrôle des risques). Les procédures et le contenu des éléments présentés, de même que les indicateurs financiers, sont normés *ex ante* ;
- l'impulsion de projets stratégiques transversaux. Les projets les plus structurants sont conduits par la DSFC en liaison étroite avec les pôles et les métiers du Groupe (réseaux de compétences). Les initiatives majeures impulsées en 2001 ont concerné :
  - la conduite, avec le conseiller de la Direction générale pour les affaires internationales, de la négociation des partenariats stratégiques : création d'EULIA, qui a mobilisé une centaine de cadres du Groupe, accord de partenariat stratégique avec Sanpaolo IMI et lancement du cycle d'exploration des opportunités de partenariat avec Bayerische Landesbank ;
  - le lancement de la démarche Initiative clients qui a pour objet de placer le client au cœur des préoccupations de l'ensemble du Groupe ;
  - la stimulation du processus d'innovation technologique au service du développement avec le déploiement de l'Initiative NTIC lancée en 2000.

Le pilotage du groupe Caisse des dépôts permet ainsi de concilier la diversité des métiers et des cadres d'intervention de ses différentes structures avec la recherche de la plus grande cohérence et de l'efficacité de l'ensemble. Du fait des évolutions fondamentales engagées par la Direction générale sur l'organisation du Groupe (filialisation des activités concurrentielles, développement des missions d'intérêt général sur la base de doctrines d'emploi de fonds renouvelées, organisation clarifiée des relations entre l'Etablissement public et les filiales...), cette fonction de pilotage stratégique et financier s'exerce dans le respect à la fois des spécificités de chacun des couples produits/marchés et des règles de concurrence spécifiques aux missions de nature publique de chacun des domaines d'intervention du Groupe. Il n'y a pas de mélange des genres.



# Organisation financière simplifiée du Groupe (avril 2002)



# Chiffres-clés

## Le groupe

Résultat net consolidé : **1 357 M€**

en progression de **5 %** par rapport à 2000, hors éléments exceptionnels.

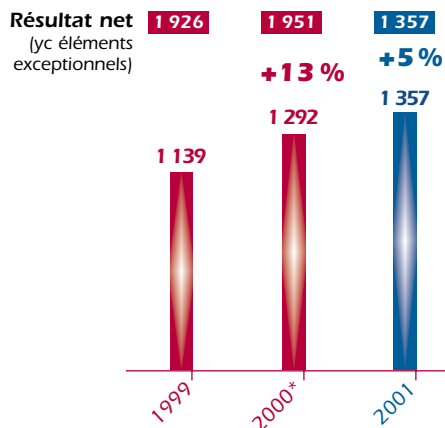
Dans un contexte de marché difficile pour les métiers financiers, le groupe Caisse des dépôts a consolidé en 2001 sa rentabilité économique tout en renforçant sa structure financière.

Le groupe Caisse de dépôts a enregistré en 2001 un résultat net consolidé part du groupe, hors éléments exceptionnels, de 1 357 M€ au lieu de 1 292 M€ en 2000, soit une progression de 5 %. Les capitaux propres part du groupe, y compris le FRBG, s'élèvent après distribution à 13 Md€, en hausse de 5,6 % par rapport à l'année précédente. La rentabilité des fonds propres s'établit à 11 %, en léger repli par rapport à 2000 avec 100 % de fonds propres durs (Tier 1).

Les comptes 2000 ont fait l'objet d'un retraitement comptable pour prendre en compte les nouvelles normes en vigueur dans les sociétés d'assurances. Il est rappelé que les résultats de l'année 2000 incorporaient des éléments non récurrents (659 M€) résultant de l'impact des OPE sur le portefeuille de la Caisse des dépôts et sur les participations encore logées en 2000 sur le bilan de CDC-Participations, ainsi que des charges non récurrentes liées à la création de CDC IXIS.

### Résultat net consolidé part du groupe, hors éléments exceptionnels

en M€



(\* Les comptes 2000 ont fait l'objet d'un retraitement comptable en application des nouvelles normes en vigueur dans les sociétés d'assurances.

Le produit net bancaire du Groupe est en hausse de 11 % à 5,3 Md€. Cette progression est la résultante de trois éléments principaux : la bonne performance économique des métiers, l'intégration de Nvest en année pleine et, en sens inverse, la chute des plus-values dégagées par l'activité de private equity dans un contexte de marché très déprimé.

Le résultat brut d'exploitation s'inscrit, en revanche, en baisse de 8 % du fait de la forte progression des charges d'exploitation liée aux opérations de croissance (Nvest, garantie financière, nouveaux mandats de l'Etablissement public).

La politique de constitution de provisions prudentielles sur les portefeuilles de valeurs mobilières, mise en œuvre par la Caisse des dépôts durant la période 1999-2000 de forte hausse des marchés, a permis d'atténuer le choc de la baisse des marchés boursiers en 2001. La dotation globale aux provisions enregistrée au titre de l'année 2001 a pu ainsi être limitée à 461 M€, au lieu de 810 M€ en 2000.

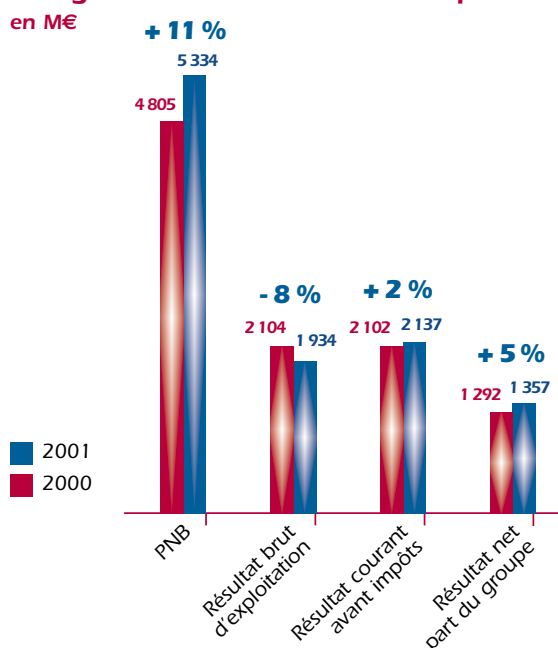
Le résultat courant avant impôt est ainsi en progression de 2 % à 2,1 Md€.

La charge d'impôt est en baisse, à 585 M€ au lieu de 640 M€ en 2000, du fait de l'absence de plus-values exceptionnelles. Le Groupe a procédé, sur des opérations d'acquisitions récentes (Nvest, Caixa Seguros, Egis Australia), à des dotations d'amortissement d'écarts d'acquisitions à hauteur de 77 M€.

En outre, le FRBG a été doté à hauteur de 46 M€, conformément aux pratiques habituelles du Groupe.

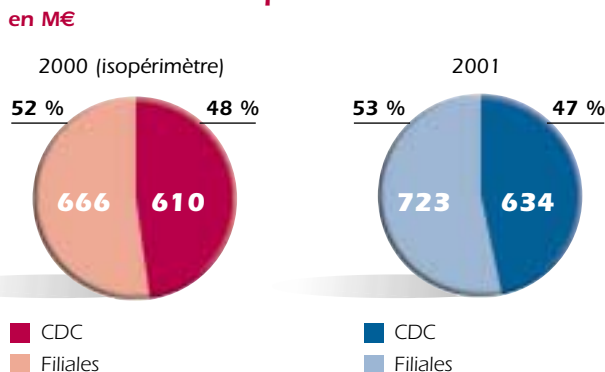
# Caisse des dépôts en 2001

## Evolution des soldes intermédiaires de gestion hors éléments exceptionnels



La décomposition des résultats entre les différentes entités économiques du Groupe fait ressortir une progression de la contribution nette des filiales de 6 % à 723 M€ contre 682 M€ en 2000, hors éléments exceptionnels. A isopérimètre, c'est-à-dire après neutralisation de la part de titres CNP Assurances cédée en 2001 (3 % du capital), la contribution des filiales s'inscrit en augmentation de 8,5 %. Elle représente 53 % du résultat net consolidé du Groupe, contre 52 % en 2000.

## Contributions CDC/filiales au résultat net du Groupe, hors éléments exceptionnels, à isopérimètre\*



\* Après neutralisation de la part CNP Assurances cédée en 2001 (3 % du capital), soit 16 M€.

## Les métiers du Pôle banque d'investissement et de financement : CDC IXIS (28 % du résultat net part du groupe)

Le Pôle CDC IXIS contribue au résultat net consolidé du Groupe à hauteur de 378 M€, chiffre en retrait de 2,6 % par rapport à 2000, hors éléments exceptionnels. Si le ROE global de CDC IXIS fléchit à 6,8 % du fait de la forte baisse des résultats de l'activité d'investisseur pour compte propre, il convient de souligner la bonne résistance de ses métiers opérationnels : marchés et financements, gestion d'actifs, services bancaires et titres. La contribution de ces trois métiers au résultat net de CDC IXIS progresse de 6,6% pour atteindre 230 M€, avec un ROE à 11,6 % contre 12,3 % en 2000.

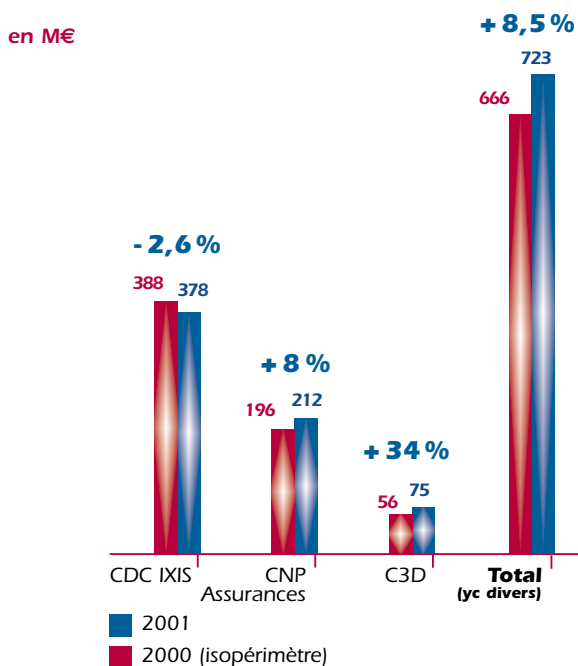
## L'assurance de personnes : CNP Assurances (16 % du résultat net part du groupe)

La contribution du Pôle CNP Assurances demeure stable à 212 M€ sachant que la Caisse des dépôts a cédé 3 % du capital de CNP Assurances au début de l'année 2001. A périmètre constant, la contribution du Pôle CNP Assurances progresse de 8 %. Il convient de rappeler que le résultat net consolidé (part du groupe) de CNP Assurances, hors éléments non récurrents, s'inscrit en progression de 12,2 % à 528 M€. Sur la base des nouvelles normes comptables, le ROE est de 13,2 % ; la valeur intrinsèque ou "embedded value" demeure stable à 43,5 € par action (43,4 € à fin 2000).

## L'ingénierie et les services pour le développement des territoires : C3D (6 % du résultat net part du groupe)

La contribution du Pôle C3D au résultat consolidé du Groupe progresse de 35 % à 75 M€. La rentabilité de C3D s'est à nouveau nettement améliorée, le ROE atteignant 13,1 % contre 8,7 % en 2000. Tous les métiers de C3D sont en nette progression, à l'exception de la Branche ingénierie Egis : Seic + 35 %, Compagnie des Alpes + 60 %, Transdev + 75 %. Le groupe Egis, qui a dû faire face à des conditions de marché très difficiles en Asie et en Allemagne, enregistre une perte de 35 M€ et a engagé un plan de redressement vigoureux.

**Contributions des filiales par pôle au résultat net du Groupe, hors éléments exceptionnels, à isopérimètre\***



\* Après neutralisation de la part de CNP Assurances cédée en 2001 (3 % du capital), soit 16 M€.

■ **La contribution de la Caisse des dépôts et consignations<sup>(1)</sup> progresse de 3,9 % à 634 M€ contre 610 M€ en 2000**

Cette progression résulte d'un effet de ciseau positif entre l'évolution du PNB qui a été pratiquement stable d'une année sur l'autre, et celle des frais généraux qui baissent de manière sensible (- 13 %) du

fait de la sortie de l'ex-Direction des activités bancaires et financières du périmètre de l'Etablissement public.

Sur la base de ces résultats, le groupe Caisse des dépôts distribuera 452 M€ au titre du dividende versé à l'Etat (1/3 du résultat net part du groupe). A ce dividende, il convient d'ajouter un versement exceptionnel de 457 M€ lié à l'opération d'apport de titres CDC IXIS dans la compagnie financière EULIA.

N'ayant pas externalisé de plus-value, du fait de la réalisation des apports aux valeurs nettes comptables, dans le cadre de l'opération de mise en commun d'intérêts des deux groupes, la Caisse des dépôts a décidé de verser à titre exceptionnel l'équivalent de ce qu'aurait perçu l'Etat si elle avait dégagé des plus-values dans cette opération. Après distribution, les capitaux propres part du groupe s'élèveront à 13 Md€.

L'apport par la Caisse Nationale des Caisses d'Epargne de son activité de financements structurés à CDC IXIS et de son activité de trésorerie à Martignac Finance, nouvelle filiale consolidée de CDC IXIS, explique l'essentiel de la hausse du pied de bilan consolidé du Groupe (+ 21,6 %).


(1) Sont inclus dans ce périmètre économique, les filiales techniques (Informatique CDC), les filiales et participations du Pôle d'intérêt général (CDC PME, BDPME, CDC Kineon) et les participations immobilières.

## Chiffres-clés

en M€	2001	2000
<b>Total bilan consolidé avant intégration de EULIA</b>	<b>285 396</b>	<b>270 004</b>
<b>Total bilan consolidé après intégration de EULIA</b>	<b>328 253</b>	–
Capitaux propres consolidés part de Groupe yc FRBG (après distribution et versement exceptionnel)	12 981	12 301
Résultat net consolidé part du groupe (hors éléments exceptionnels)	1 357	1 292
Dividende	452	642
Versement exceptionnel	457	0
ROE part du groupe (hors éléments exceptionnels)	11,1 %	11,9 %

\*Données 2000 modifiées conformément aux nouvelles règles de consolidation des assurances appliquées à CNP Assurances.

## Effectifs du groupe Caisse des dépôts

2001	données provisoires au 31/12/01		dont filiales étrangères
Groupe financier		<b>15 420</b>	<b>3 300</b>
dont CDC IXIS		<b>5 180</b>	<b>2 210</b>
dont CNP Assurances		<b>3 550</b>	<b>1 090</b>
C3D et filiales de services		<b>21 900</b>	<b>3 300</b>
<b>TOTAL</b>		<b>37 320</b>	<b>6 800</b>

# Faits marquants

Après le temps de la réflexion stratégique puis celui des réformes, 2001 a été l'année du développement, tant pour les missions d'intérêt général que pour les activités concurrentielles du groupe Caisse des dépôts. En France et à l'international, de nouveaux horizons se sont ouverts au Groupe, avec notamment la création de la compagnie financière EULIA qui renforce le partenariat avec les Caisses d'Epargne, et le développement des partenariats européens.

## Le développement des missions d'intérêt général

Inscrites dans la Loi nouvelles régulations économiques de mai 2001, les missions d'intérêt général du Groupe se sont renforcées, mais aussi renouvelées avec l'ouverture à de nouveaux champs d'intervention.

### ■ *Le Fonds de réserve pour les retraites*

La Loi n° 2001-624 du 17 juillet 2001 portant diverses dispositions d'ordre social, éducatif et culturel a créé le Fonds de réserve pour les retraites (FRR) dont la gestion administrative est confiée à la Caisse des dépôts. Le directeur général de la Caisse des dépôts assurera la présidence du Directoire du FRR destiné à gérer plus de 150 Md€ à l'horizon 2020.

La Branche retraites aura pour mission de préparer les propositions de placement du fonds et les appels d'offres pour sélectionner les gérants, de contrôler l'exécution des mandats de gestion financière, d'exercer les fonctions de back-office, de conservateur-teneur de compte, de gérer la trésorerie courante et d'apporter une assistance juridique, comptable et budgétaire. Par ailleurs, la même loi a créé un Fonds de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles qui prendra place au sein de la CNRACL, consacrant ainsi le travail de la Mission invalidité. Enfin, la Branche retraites est entrée dans la dernière phase de la mise en œuvre de son nouveau système d'information (achevé à Bordeaux), qui lui permettra d'accroître ses performances et de garantir son développement en intégrant de nouveaux fonds.

### ■ *Extension des financements sur fonds d'épargne*

Les financements sur fonds d'épargne ont été élargis à de nouveaux domaines d'intérêt général : habitat très social, sécurité des infrastructures, transports

collectifs, environnement et nouvelles technologies de l'information et de la communication.

### ■ *Les programmes d'intérêt général : 425 M€ d'investissements*

La Caisse des dépôts intervient aux côtés des collectivités territoriales, en appui de leurs projets et pour des opérations qui ne pourraient pas être réalisées par le seul jeu des marchés. Elle favorise ainsi l'émergence de projets d'intérêt général, en contribuant à la mise en place de partenariats public/privé. Pour la seule année 2001, 425 M€, soit une progression de 25 % par rapport à l'année 2000, ont été investis dans le renouvellement urbain, le développement durable des territoires et le financement des PME et de l'innovation, l'économie sociale, et l'aménagement numérique des territoires.

Deux faits marquants en 2001 :

- la création d'un Fonds d'appui au développement du haut débit dans les territoires, doté de 229 M€ sur cinq ans ; ce nouveau mandat prolonge celui confié pour le déploiement d'ici 2004 d'un réseau de 400 cyberbases, espaces publics numériques initiés par les collectivités territoriales ;
- la signature d'une nouvelle convention avec l'Etat pour consolider et pérenniser les nouveaux services - emplois jeunes.

## Le développement dans la rentabilité des métiers concurrentiels

Les activités concurrentielles du groupe Caisse des dépôts ont poursuivi leur développement, en France et à l'international, par croissance interne ou externe et par la conclusion de nouveaux partenariats.

### ■ *CDC IXIS : deux nouveaux métiers*

Pour son premier exercice opérationnel en tant que banque d'investissement et de financement, CDC IXIS



a élargi son portefeuille d'activités au métier de la garantie financière en créant CDC IXIS Financial Guaranty (CIFG) et à celui de l'intermédiation sur les sociétés de taille moyenne cotées en Bourse. CDC IXIS Private Equity a procédé à la reprise en LBO de la Branche ingénierie du groupe Alstom (Cegelec). Dans le domaine immobilier, CDC IXIS Immo a mené le montage du Fonds Logistis et la codirection de la plus grosse opération de cession immobilière réalisée en France par une entreprise, France Télécom. Enfin, CDC IXIS a fait appel, pour la première fois, au marché de capitaux pour financer son développement.

### ■ *CNP Assurances : développement en France et à l'international*

CNP Assurances a conforté son partenariat avec le groupe Caisse d'Épargne sur l'assurance emprunteurs. Elle a lancé CNP Caution pour accompagner partenaires et clients dans le domaine de la caution et des garanties légales. Elle a poursuivi son développement international en prenant le contrôle de la société brésilienne de bancassurance Caixa Seguros, au côté de la Caixa Economica Federal, second réseau bancaire brésilien (1 900 guichets). Caixa Seguros est leader sur le marché de l'assurance emprunteurs et occupe des positions significatives sur les marchés de l'assurance-vie et non vie. Enfin, CNP Assurances a obtenu au mois de septembre une licence d'assurance-vie en Chine.

### ■ *C3D : croissance externe*

L'année 2001 a été marquée par plusieurs opérations de croissance externe. En France : acquisition de Qualisanté par Médica France, filiale de la Scic qui devient ainsi leader du marché français de l'accueil des personnes dépendantes ; rachat par la Scet de Sodie, structure d'accompagnement des entreprises en reconversion.

A l'international : prise de participation de la Compagnie des Alpes dans la station suisse Saas-Fee ; acquisition par Transdev de Shorelink, société australienne d'exploitation de réseaux de bus ; accord de partenariat entre le groupe Sanpaolo IMI, sa filiale Sinloc et Transdev. Egis a ouvert son capital à Macquarie, banque australienne spécialisée dans

le financement de projets, et élargi son portefeuille de contrats d'ingénierie et d'exploitation d'infrastructures, notamment à l'international.

## Le renforcement des partenariats, en priorité avec les Caisses d'Épargne en France et en Europe

### ■ *L'alliance avec les Caisses d'Épargne*

Avec la création de EULIA, le groupe Caisse des dépôts et le groupe Caisse d'Épargne ont scellé leur alliance financière européenne en regroupant leurs activités financières concurrentielles : la banque de détail, la banque d'investissement et de financement, l'assurance et l'immobilier. Les apports ont été réalisés, les agréments accordés, les dirigeants nommés et les stratégies de chacun des métiers adoptées. La mission de la compagnie financière EULIA est double : d'une part, assurer la gouvernance stratégique des métiers et des entités de l'alliance, d'autre part, détenir et gérer les participations apportées par les deux groupes. EULIA constitue le troisième acteur financier français par ses fonds propres (17 Md€), la diversité de ses clientèles, et l'envergure de ses métiers. Son PNB agrégé représente 10 Md€ avec un ROE de 10 %. Elle compte 48 000 collaborateurs.



*Siège de la compagnie financière EULIA, Hôtel de Boisgelin, à Paris.*

### ■ *Le partenariat avec Sanpaolo IMI*

Après avoir construit des relations d'affaires dans les domaines du capital-investissement et des financements de projets, le groupe Caisse des dépôts,



Siège de Sanpaolo IMI, Piazza San Carlo à Turin.

via notamment CDC IXIS et Sanpaolo IMI, 2<sup>e</sup> groupe bancaire et 2<sup>e</sup> assureur-vie en Italie, ont conclu fin juillet 2001 un protocole d'accord décrivant les principes généraux de leur coopération stratégique. Ils ont décidé d'élargir leur partenariat dans les domaines de l'asset management (gestion d'actifs), des marchés de capitaux et des financements, et d'explorer les opportunités de travail en commun dans plusieurs autres métiers (assurance, garantie financière, dépositaire, banque électronique et gestion d'actifs immobiliers). Cet accord a été complété par l'adhésion du groupe Caisse des dépôts au pacte d'actionnaires de Sanpaolo, à hauteur de 2 % du capital de l'institution financière. De son côté, Sanpaolo IMI est entrée au capital de CDC IXIS à hauteur de 3,45 %.

#### ■ *Le partenariat avec Bayerische Landesbank*

Le groupe Caisse des dépôts a signé, en octobre 2001, un protocole d'accord avec la Bayerische Landesbank, 6<sup>e</sup> banque allemande par la taille du bilan (300 Md€) et 2<sup>e</sup> Landesbank après West LB. Cet accord a notamment pour objectif la recherche de synergies sur tout le champ des métiers de CDC IXIS et plus largement d'EULIA.

### La modernisation du management

#### ■ *Les ressources humaines*

En un an, plus de 3 000 personnes ont rejoint le Groupe. Dans le champ des relations sociales, d'importantes avancées ont été réalisées : rajeunissement de la pyramide des âges, signature d'accords sur le régime d'intéressement, sur le nouveau dispositif d'épargne salariale au niveau de la Caisse des dépôts et de certaines filiales et sur le dispositif EPI de prévoyance. Un accord portant sur l'organisation du dialogue social au sein du Groupe financier a été signé avec notamment la création de deux nouvelles instances : des délégués syndicaux Groupe financier Caisse des dépôts et un

Comité mixte d'information et de concertation (le CMIC). Enfin, un accord sur l'Aménagement et la réduction du temps de travail (ARTT) a été mis en place.

#### ■ *Le Groupe sous tension commerciale*

Sous l'impulsion de la Direction de la stratégie, des finances, du contrôle de gestion et de la comptabilité, le groupe Caisse des dépôts a engagé une série d'actions visant à stimuler les initiatives "orientées clients" dans le cadre d'un dispositif global qui se décline au sein de chacun des différents pôles et qui respecte la dualité du Groupe entre les missions d'intérêt général et les activités concurrentielles.

### Le Groupe à l'heure d'Internet

Dès la mi-2000, le groupe Caisse des dépôts a décidé de mettre en place un dispositif complet afin de placer les nouvelles technologies de l'information et de la communication comme l'un des axes stratégiques prioritaires de développement. Tous les métiers du Groupe ont ainsi inscrit cet objectif dans leur planification opérationnelle et chacun d'eux dispose désormais d'une équipe dédiée. Un reporting sur les actions mises en œuvre dans le domaine des nouvelles technologies est par ailleurs présenté chaque mois au Comité exécutif du Groupe. Pour compléter ce dispositif, un "accélérateur", dénommé CDC Kineon, a été créé pour faciliter la réalisation de projets innovants viables et pour faire passer plus rapidement au sein du Groupe les évolutions les plus récentes, qu'elles concernent Internet, les télécommunications ou toute autre forme de communication innovante.

Cet accélérateur ne se substitue pas aux pôles ou aux métiers, mais apporte son assistance dans un principe de subsidiarité, tout en veillant au respect des règles de la concurrence.

Depuis sa création, CDC Kineon a examiné 550 projets dont 162 étudiés de façon approfondie. Sur cette période, CDC Kineon a investi dans 10 projets pour un montant de 12 M€.



# Le Groupe et le développement durable

Le groupe Caisse des dépôts a décidé de faire du développement durable le fil rouge de son projet stratégique et de sa Charte du management signée par tous ses cadres dirigeants.

Le Groupe s'est associé à la réflexion et au partage d'expériences internationales en adhérant au Global Compact de l'ONU. Il a également signé la Déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable du PNUE, Programme des Nations-Unies pour l'Environnement.

La coordination de la démarche est assurée par un membre du Comité exécutif : le secrétaire général du Groupe. Une Mission développement durable coordonne la mise en œuvre d'un programme d'action : l'Agenda 21 du Groupe.

Un comité, composé de représentants des différentes branches, a été chargé de piloter le déploiement de la démarche dans l'ensemble des métiers. Au long de l'année écoulée, ce comité a organisé ses travaux autour des thèmes suivants : politique intégrée des produits, indicateurs sociaux du reporting, Livre vert de l'Europe sur la responsabilité sociale des entreprises, démarche déontologie.

## La responsabilité sociale au cœur du management du Groupe

L'exercice de la responsabilité sociale est un moyen pour les entreprises de s'engager au service du développement durable de la planète. Cet exercice devient une exigence commune pour l'ensemble des entités du groupe Caisse des dépôts.

L'objectif des sociétés du Groupe est de créer de la valeur non seulement pour leurs actionnaires, mais aussi pour toutes leurs parties prenantes : clients et fournisseurs, salariés, société civile. Elles doivent également apporter la preuve des progrès réalisés dans la préservation des ressources naturelles.

### ■ *Gouvernance*

Les principes de déontologie du groupe Caisse des dépôts, validés par le Comité exécutif, constituent un référentiel de valeurs fondamentales – sécurité, souci du long terme et du développement durable, respect des obligations légales et professionnelles, attention portée à l'intérêt de ses clients et partenaires –,

qui est décliné et adapté dans l'ensemble du Groupe. Chaque entité s'est dotée d'un Code de déontologie qui définit des principes de comportement personnel et d'action professionnelle, et a mis en place une organisation chargée de veiller à l'application de ces principes, sous la responsabilité de correspondants déontologie. La mise en place prochaine d'un Intranet déontologie va permettre aux collaborateurs d'avoir accès à l'ensemble des textes et procédures qui les concernent.

### ■ *Clients*

Des engagements qualité ont été pris dans l'activité de banque réglementée, pour le groupe CDC IXIS, pour le groupe Transdev, pour Capri.

Pour l'écoute des clients, des progrès importants ont été réalisés avec l'observatoire de l'écologie locale (Ecoloc), le baromètre de satisfaction de la Compagnie des Alpes ou celui de Scic Patrimoine. Trente certificats ISO 9000 ont été obtenus ou renouvelés en 2001.





■ **Salariés**

Des progrès ont été réalisés en matière de communication à CDC IXIS (journal et site Intranet récompensés par l’UJEF), et plus généralement dans le groupe financier avec la mise en place d’un site portail fédéral ouvrant notamment l’accès à des sites syndicaux.

La sensibilisation au développement durable a été poursuivie grâce à un site Intranet dédié, un séminaire résidentiel des cadres dirigeants, et la formation des nouveaux arrivants. Les collaborateurs du Groupe disposent désormais d’une base de données des bonnes pratiques managériales et d’une lettre électronique d’information sur la responsabilité sociétale.

Une démarche particulière a été engagée à Scic Patrimoine afin de renforcer la formation des gardiens d’immeubles en matière de sécurité.

■ **Société civile**

Le Groupe a développé divers partenariats pour promouvoir le développement durable avec :

- CSR Europe : sondage sur l’investissement socialement responsable ;
- le Comité 21 : *Guide territoires et développement durable* en partenariat avec l’AMF ;
- l’ORSE et EPE : participation à la réflexion sur la notation sociétale et édition du *Guide des organismes de notation sociétale* ;
- “4 D” : soutien à l’édition de *Repères pour l’Agenda 21 local* ;
- le Mouvement français pour la qualité : direction de la publication d’un *Cahier Qualité Management* dédié au développement durable ;
- la GRI : participation à la réflexion sur les indicateurs.

Enfin, 2001 a vu l’aboutissement de cinq années de travaux destinés à clarifier le rôle exercé par la Caisse des dépôts dans la spoliation des biens juifs sous le régime de Vichy, et leur restitution dans le cadre du dispositif décidé par les services publics.

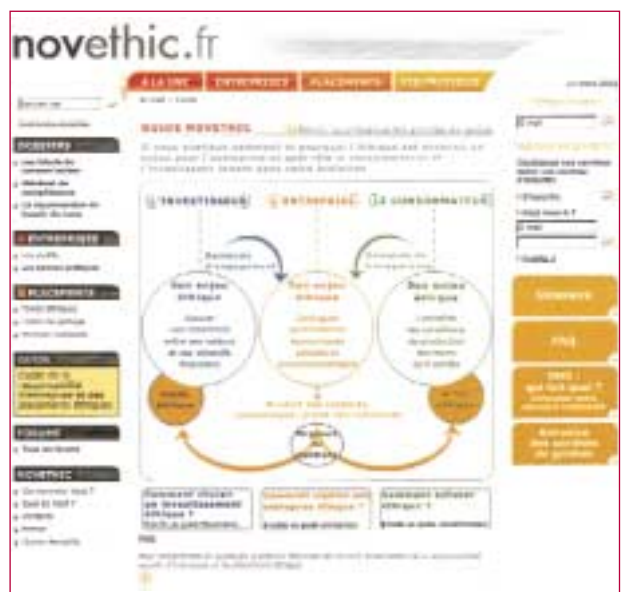
■ **Environnement naturel**

Des démarches ont été engagées afin d’intégrer la précaution environnementale dans les appels d’offres. Une certification ISO 14000 a été lancée pour la Caisse des dépôts (Etablissement de Bordeaux) et pour le réseau de transport collectif géré par Transdev à Bayonne.

**Une offre de produits et de services socialement responsables**

■ **Promouvoir l’investissement socialement responsable**

Premier centre de ressources sur la responsabilité sociale et l’investissement éthique, Novethic, nouvelle filiale du Groupe, propose sur Internet une source d’informations sur les grandes entreprises françaises dont il recense les bonnes pratiques, et sur les produits de placement éthique offerts par l’ensemble de la Place financière de Paris.





CDC IXIS Asset Management offre aujourd'hui à ses clients une gamme variée de produits éthiques : Nord-Sud développement, Insertion-emplois, CDC Euro 21 et CDC Meridian Tomorrow. CDC IXIS Asset Management gère également la sicav éthique du groupe Caisse d'Épargne : Ecureuil 1, 2, 3, futur. CDC IXIS Private Equity propose à ses clients un fonds qui s'appuie sur des critères de développement durable. Véga Finance propose une "offre éthique".

Arese, filiale du groupe Caisse des dépôts et du groupe Caisse d'Épargne, a lancé le 28 juin 2001 ASPI Eurozone, premier indice de la famille ASPI (Arese Sustainable Performance Indices), qui est appelé à devenir sur le continent l'indice de référence de la responsabilité sociale de l'entreprise.

### ■ *Agir pour l'environnement et le développement durable des territoires*

Le nouveau cadre du développement local s'articule autour d'un projet de territoire qui allie la maîtrise d'ouvrage territoriale et les acteurs économiques, comme la société civile.

De nouveaux modes de financements des projets locaux se mettent en place à travers des formules d'investissement qui associent partenaires publics et privés, et la Caisse des dépôts intervient en investissement dans des projets territoriaux contribuant à la croissance de l'activité et de l'emploi, donc au développement économique du territoire : immobilier d'entreprise, reconversion des friches (industrielles ou militaires), équipements intermodaux de transport, valorisation du patrimoine et préservation de l'environnement.

La Caisse des dépôts accompagne le renouvellement urbain, l'un des chantiers majeurs du début du XXI<sup>e</sup> siècle pour promouvoir le développement durable dans sa dimension territoriale.

Le Groupe est largement concerné par la lutte contre l'effet de serre ; il l'est en tant qu'investisseur forestier français, mais il l'est aussi à travers les activités territoriales de C3D, comme le transport ou l'immobilier ; c'est pourquoi la Caisse des dépôts a engagé une étude sur la création du marché des droits d'émission de gaz à effet de serre : la Mission climat.

### ■ *Agir contre les exclusions et favoriser la cohésion sociale*

Le Groupe est mobilisé pour lutter contre l'exclusion en soutenant la politique de la ville et de l'habitat, l'innovation et la création d'emplois. Il a étendu le champ de ses interventions au domaine de l'économie sociale à travers des actions pour la création et le développement de très petites entreprises, d'entreprises d'insertion et d'entreprises, ou activités, de l'économie solidaire, en matière de nouveaux services et d'emplois jeunes, ainsi qu'en direction des associations. La Caisse des dépôts contribue à l'effort national de réduction de la fracture numérique à travers un ambitieux programme d'investissement dans le domaine des NTIC : cyberbases, réseaux haut débit, relais de télécommunications.

Un programme "Mieux se déplacer ensemble" cosigné par Transdev, Trans.Cité et la Caisse des dépôts a été mis en place dans une dizaine de régions, en partenariat avec des collectivités territoriales, des associations, des écoles et des entreprises d'insertion. Ses objectifs sont :

- améliorer la sécurité dans les transports publics et la prévention urbaine ;
- sensibiliser les jeunes aux effets de la délinquance dans les transports en commun et développer leur civisme ;
- aider à l'accueil d'urgence et à l'insertion par le logement ;
- former et intégrer des jeunes issus de quartiers sensibles ;
- créer des emplois dans de nouveaux "métiers de la ville".



Ce programme a permis de créer plus de 800 emplois jeunes pour mieux servir les voyageurs.

# La Caisse des dépôts, investisseur institutionnel



En emploi de ses ressources propres et des dépôts réglementés qui lui sont confiés, la Caisse des dépôts détient des participations et mène des missions d'intérêt général. Elle dispose, en outre, d'une capacité importante d'investissements pour compte propre sur les marchés financiers et immobiliers.

L'encours total de ses investissements, hors placement de trésorerie, atteint ainsi 27,8 Md€ au 31 décembre 2001. Cette activité d'investisseur, la Caisse des dépôts l'exerce également dans le cadre de sa gestion sous mandat des fonds d'épargne. Ceux-ci détiennent un portefeuille de valeurs mobilières qui s'élève fin 2001 à 107 Md€, dont 5,7 Md€ en actions.

(voir page 37).

## Investissements financiers

Les investissements nets en actions de la Caisse des dépôts pour compte propre ont totalisé 600 M€ en 2001. La valeur bilan atteignait ainsi 8,4 Md€ au 31 décembre 2001. Ce portefeuille comprend les actions du portefeuille de placement, ainsi que celles comptabilisées en Titres de l'Activité de Portefeuille (TAP) qui représentent la plus grande partie du portefeuille (7,7 Md€). Ces deux catégories comprennent quasi exclusivement des actions européennes.

Le portefeuille obligataire est séparé en deux catégories correspondant à des objectifs de gestion différents : un portefeuille d'investissement constitué dans une perspective de détention longue et un portefeuille de placement avec un horizon de gestion et de performance à plus court terme.

Le portefeuille d'investissement s'élevait au 31 décembre 2001 à 14,8 Md€. Les achats nets des amortissements se sont élevés à 325 M€ et les achats bruts à un peu moins de 1,2 Md€. Le portefeuille de placement est d'un montant plus réduit (3,5 Md€). Ces deux portefeuilles sont constitués principalement de produits de taux européens avec une grande qualité de signatures.

## Investissements immobiliers et forestiers

La Caisse des dépôts possède un patrimoine de rapport géré avec un objectif de détention à long terme. Ce patrimoine immobilier représentait un peu plus de 1,4 Md€ au 31 décembre 2001 en valeur comptable, nette des provisions et amortissements. Sa valeur vénale, estimée avec prudence, dépassait 2 Md€.

Les investissements nets de la Caisse des dépôts se sont élevés à 295 M€ en 2001. Les principales opérations ont porté essentiellement sur l'immobilier de bureaux de l'Ouest parisien (Boulogne, Clichy), mais aussi sur les commerces et centres commerciaux.

Les engagements pris en 1999 et 2000 sur les opérations de la Zac Seine rive gauche ont entraîné de nouveaux décaissements (120 M€). Le patrimoine détenu en direct a décré de 27 M€ par la poursuite de cessions d'actifs non stratégiques.

Le patrimoine forestier de la Caisse des dépôts (51 M€ en valeur bilan) se remet lentement des tempêtes de fin 1999. Le redressement des cours des bois et la gestion mise en œuvre ont permis de reprendre 2 M€ de provisions pour un stock résiduel de 5,6 M€. Le montant total du patrimoine forestier est resté inchangé.



# Suivi et maîtrise des risques

Le suivi et la maîtrise des risques épousent l'organisation décentralisée du Groupe dont la cohérence d'ensemble est assurée par le Contrôle général, conformément aux principes d'organisation du système de contrôle interne, validés par le Comité exécutif en 1999.



A ce titre, chaque pôle est doté d'une fonction de contrôle des risques, et les modalités de ce contrôle sont déclinées dans une charte de contrôle interne qui lui est propre, et décrit le dispositif de suivi des risques mis en place.

Le Contrôle général travaille en relation étroite avec chaque pôle et assure l'animation de filières propres à chaque risque financier et opérationnel. L'ensemble du dispositif a fonctionné en bonne cohérence avec les réorganisations importantes décidées dans le courant de l'année 2000 et réalisées en 2001. Enfin, le Comité des risques et des fonds propres, présidé par le directeur général, valide la position et les principales décisions du Groupe dans le domaine du contrôle des risques et des fonds propres. Ce comité a également pour rôle de prendre position sur les principales décisions d'investissement, de désinvestissement du Groupe, dès lors que les projets concernés dépassent certains seuils ou qu'ils sortent du cadre de l'activité courante du métier concerné. En 2001, ce comité a ainsi examiné plus de 40 dossiers d'importance significative.

## Les filières risques au sein du Groupe

### ■ Les risques de crédit

Le dispositif d'étude et de contrôle du risque de crédit a été restructuré. Pour une meilleure efficacité, les analystes de CDC IXIS, qui contribuent aux notations internes pour l'ensemble du Groupe, ont été organisés par type de contreparties sur une base décentralisée. Ainsi, l'analyse financière des contreparties nord-américaines est effectuée par une équipe dédiée à New York. Au-delà de l'analyse individuelle des contreparties, des revues sectorielles systématiques sont désormais réalisées et la méthode de mesure des risques continue de s'affiner pour permettre à terme l'allocation de fonds propres en conformité avec les futures règles du Comité de Bâle.

En ce qui concerne le contrôle, chaque pôle du Groupe dispose désormais d'un service autonome, qui s'assure du respect des limites et des procédures, rend compte quotidiennement des positions, ainsi que des dépassements éventuels et des mesures correctrices intervenues.

La politique générale de crédit vise à préserver la qualité des portefeuilles gérés pour compte propre. Au 31 décembre 2001, plus de 83 % de ceux-ci étaient composés de signatures notées au moins A, dont plus de 45 % AAA.

Ils restent majoritairement composés de signatures de résidents, la zone euro représentant plus de 87 % des engagements.

### ■ *Les risques de marché*

Au sein du Groupe, les risques de marché se trouvent principalement concentrés dans la filiale de marché de capitaux CDC IXIS Capital Markets et existent, mais de façon marginale, dans les activités pour compte propre de CDC IXIS et de l'Etablissement public. Les positions sont mesurées par application du modèle interne développé par CDC IXIS Capital Markets et validé par la Commission bancaire. Chaque entité dispose de ses propres limites en VaR et les positions sont contrôlées par la Direction des risques de chaque entité.

### ■ *Les risques opérationnels*

L'année 2001 est la première année de régime de croisière des différentes filières de suivi des risques opérationnels, l'objectif de chaque filière étant de mieux connaître et prévenir les risques, de se donner des indicateurs de suivi, et de doter le Groupe de règles propres à réduire ces risques.

Dans le cadre des filières de risques liées aux moyens humains, informatiques et logistiques, le suivi de la mise en place de plans de continuité d'entreprise (PCE) fait désormais l'objet d'un tableau de bord trimestriel.

La filière dédiée à la sécurité des systèmes d'information a élaboré différentes normes communes au Groupe (connexions externes, sécurité des locaux techniques, sécurité des projets, sites web...). La filière comptable s'est prioritairement attachée à définir des indicateurs pertinents d'estimation de la qualité de la production comptable.

Enfin, un chantier a été engagé pour la mise en place d'une base d'incidents avec, en perspective, le calcul des fonds propres nécessaires à la couverture des risques opérationnels en conformité avec les exigences futures du Comité de Bâle.

## Le contrôle des risques au sein de la Caisse des dépôts

Il est structuré en trois secteurs :

- la gestion de bilan et le contrôle des risques de portefeuille de la Section générale et des Fonds d'épargne ;
- le contrôle des risques du Pôle dépôts, épargne et financements publics (DEFP) qui couvre tout le périmètre d'activité du pôle à l'exception des risques des portefeuilles des Fonds d'épargne ;
- le contrôle des risques de la Branche retraites.

### ■ *Gestion de bilan et contrôle des risques de portefeuille*

La Section générale et les Fonds d'épargne, entités patrimoniales distinctes au sein de l'Etablissement public, disposent chacune d'une gestion de bilan propre et de limites distinctes en matière de risque.

En revanche, le service de contrôle des risques de portefeuille est commun : créé à la fin de l'année 2000 au sein du Contrôle général, il couvre le suivi des risques de taux, de change et de marché et les risques de contrepartie sur les portefeuilles.

### Section générale

Le Comité actif-passif, placé sous la responsabilité du directeur de la Stratégie et des finances décide des orientations et des limites de risques en matière de risque global de taux, de liquidité et de change. La décision concernant le risque de change est de le couvrir systématiquement et intégralement sur la base de la position comptable.

La liquidité est pilotée à partir de la projection des capacités ou des besoins de financement à venir. Le montant important de titres obligataires mobilisables dans le bilan assure une couverture très satisfaisante



du risque de liquidité. Depuis février 2001, la Section générale bénéficie de la centralisation de sa position de liquidité au jour le jour à CDC IXIS qui effectue les interventions sur le marché interbancaire pour l'ensemble du Groupe.

Quant au risque de taux du bilan, il est bien appréhendé par les deux indicateurs suivants : la variation de la marge d'intérêt et la variation de la valeur actuelle nette dues aux variations de taux. Ainsi, une hausse de taux courts de 100 points de base par rapport à 2001 générerait une baisse de marge de 65 M€ en année pleine. Une variation de 20 écarts-types quotidiens sur l'ensemble de la courbe des taux entraînerait une variation de 340 M€ de la valeur actuelle nette.

Enfin, la qualité de crédit des portefeuilles obligataires est élevée, avec 60 % de titres d'Etat, 82 % d'émetteurs de notation supérieure ou égale à AA- et un rating moyen de AA+.

### **Fonds d'épargne**

Pour les Fonds d'épargne dont les ressources sont essentiellement à vue (dépôts sur livrets), la liquidité revêt une importance capitale. Celle-ci s'est continuellement améliorée depuis plusieurs années sous le double effet d'une collecte satisfaisante et d'une stabilité de la distribution des prêts. Le ratio de liquidité (actifs financiers rapportés aux encours de dépôts) s'améliore : il dépasse 35 % sur le livret A et 50 % pour l'ensemble des Fonds d'épargne.

Le taux des prêts étant pour une large part indexé sur le taux des livrets, le risque de taux provient pour partie des portefeuilles d'actifs financiers dont l'exposition n'a pas varié en 2001 par rapport à 2000.

En 2001, les Fonds d'épargne se sont abstenus d'accroître le risque de crédit des portefeuilles en raison de la conjoncture, mais aussi à cause de la forte raréfaction des émissions d'obligations cotées à la Bourse de Paris qui reste jusqu'en 2001 le seul univers de valeurs réglementairement autorisées pour les Fonds d'épargne.

Les titres d'Etat français restent ainsi très majoritaires dans les portefeuilles de taux. Ils représentent 71 % de l'encours. Pour le reste, les portefeuilles sont investis dans des titres au faible risque de crédit dont la notation moyenne est AA+.

### **■ *Le Pôle dépôts, épargne et financements publics (DEFP)***

Suite à la création du Pôle dépôts, épargne et financements publics (DEFP), une entité en charge du contrôle des risques a été placée auprès du directeur général adjoint responsable de ce pôle. Cette entité couvre, pour les risques financiers et opérationnels, l'ensemble du périmètre du pôle, à l'exception des risques de portefeuille des fonds d'épargne. De plus, un Comité des risques et résultats a été mis en place au niveau du Pôle DEFP.

Trois renforcements majeurs du contrôle interne ont été effectués en 2001 : la création d'une fonction "risque" dans chaque Direction régionale, l'unification de la fonction analyse financière des contreparties du secteur local (HLM, SEM, associations, collectivités locales) au sein d'une entité indépendante, et le lancement de la construction d'un outil de consolidation des engagements spécifique à ces contreparties qui ont pour caractéristique commune de n'être quasiment pas notées sur les marchés.

### **■ *La Branche retraites***

Le contrôle des risques s'inscrit dans le dispositif de contrôle interne permanent mis en œuvre pour contribuer à la réalisation notamment des objectifs de conformité aux lois et réglementations, ainsi qu'aux règles et procédures, et de maîtrise adéquate des risques encourus.

Le contrôle des risques constitue pour la Branche retraites un principe fondamental de gouvernance avec notamment l'instauration d'un Comité trimestriel des risques au sein des établissements d'Angers et de Bordeaux.

Les actions majeures poursuivies au cours de l'année 2001 ont porté principalement sur l'actualisation de la cartographie des risques, la consolidation du dispositif de gestion de crise.

## Le contrôle des risques à CDC IXIS

La Direction des risques est responsable de la mise en place de la politique des risques définie par le Directoire de CDC IXIS, et du suivi régulier et permanent de l'ensemble des risques de CDC IXIS et de ses filiales opérationnelles. A ce titre, elle assure la cohérence du contrôle et des méthodologies utilisées pour toutes les activités du groupe CDC IXIS, pour les risques de marché, de contrepartie et opérationnels.

### ■ *Gestion du bilan et de la liquidité*

La gestion de bilan du groupe CDC IXIS se définit autour de 3 missions principales : la maîtrise des risques de bilan, l'optimisation de la structure de financement, la gestion de la trésorerie. Un Comité actif-passif, sous la conduite du président du Directoire, a la responsabilité du pilotage de la gestion ALM ; il valide les orientations proposées par la Direction financière qui est en charge de la mise en œuvre des décisions. La fonction ALM gère les risques de taux, de change et de liquidité, et l'allocation des fonds propres de la banque. Elle s'opère directement sur les actifs/passifs sociaux de CDC IXIS et de façon concertée et consolidée sur l'activité des filiales de CDC IXIS.

### ■ *Risque de crédit et de contrepartie*

Au 31 décembre 2001, les engagements pour compte propre se concentrent à hauteur de 70 % sur des signatures notées au minimum A en interne, dont 17 % sont notées AAA. Le développement des activités à l'international, notamment dans le cadre des marchés financiers, a permis de diversifier la répartition géographique des engagements. Si la France demeure la première exposition pays avec 52 % des engagements, les autres pays de la zone euro représentaient à la fin de l'année une part de 22 %. Les expositions sur les pays émergents restent marginales.

### ■ *Risque de marché*

Au sein de CDC IXIS Capital Markets, le Service du contrôle des risques et des résultats, directement rattaché au président du Directoire, définit en toute indépendance par rapport aux opérateurs et en cohérence avec les normes du Groupe, les principes de la mesure des risques de marché (et de contrepartie), et élabore, avec des moyens propres, les outils nécessaires. Les risques de marché appréhendés sont de plusieurs types – taux, change, actions, spreads, volatilités... – et sont suivis au niveau mondial.

La mesure des risques s'effectue quotidiennement sur la base d'indicateurs permettant de connaître les pertes potentielles que chaque activité peut engendrer. De type "Value at Risk" (VaR "Monte Carlo"), ces indicateurs sont comparés avec des limites de risque, dont le respect doit être observé en permanence. L'autorisation donnée à CDC IXIS Capital Markets d'utiliser son propre modèle interne, Scénarisk, au titre de la surveillance de risques de marché a été confirmée en 2001.

Pour les calculs de VaR, les paramètres de marché sont modélisés à partir d'une étude statistique réalisée sur une période de 365 jours. Cette modélisation permet de calculer les pertes maximales sur une durée de 10 jours, avec un intervalle de confiance de 99 %. L'indicateur de base est une VaR paramétrique.

Pour les activités de nature optionnelle, progressivement, cette VaR paramétrique est complétée par une VaR calculée par simulations, au moyen d'une méthodologie de type "Monte Carlo", permettant la prise en compte des non-linéarités des portefeuilles. Le niveau de la VaR globale sur les activités taux, change et actions de CDC IXIS Capital Markets a été relativement stable sur l'année et s'est toujours inscrit dans les limites autorisées. Sur l'exercice 2001, le niveau de VaR à 10 jours a été en moyenne de 144 M€, pour des résultats croissant de manière régulière.

Le contrôle des opérations de la filiale nord-américaine de CDC IXIS Capital Markets est désormais totalement intégré à l'organisation parisienne, même si les outils de suivi demeurent spécifiques. Par ailleurs, la Direction financière de CDC IXIS gère les portefeuilles compte propre de CDC IXIS (taux, actions, gestion sous mandat). Les risques de marché générés par ses activités, ainsi que ceux afférents aux risques de taux et de change générés par l'ALM, sont encadrés par des limites en VaR.

### ■ *Risques opérationnels*

La fonction de contrôle des risques opérationnels a été renforcée à partir du mois de septembre, et a notamment conduit à une démarche d'élaboration de cartographies des risques pour l'ensemble des entités du groupe CDC IXIS, qui devrait être achevée en 2002.

## Le contrôle des risques à CNP Assurances

CNP Assurances a précisé et formalisé son dispositif de maîtrise des risques en 2001. Il s'exerce de manière continue au niveau de chaque métier et repose sur l'implication des responsables hiérarchiques, avec un Comité des risques mensuel en présence du Directoire. Il a fait l'objet d'une large communication interne et d'une présentation au Conseil de surveillance.

En 2001, CNP Assurances a procédé avec une attention toute particulière à l'inventaire des risques opérationnels, plus spécialement sur la sécurité des systèmes d'information et sur les risques juridiques. Un Comité des risques juridiques a été institué pour coordonner l'impact des évolutions réglementaires, juridiques et fiscales dans les activités de CNP Assurances.

A l'occasion de la refonte des systèmes d'information, les règles de sécurité et de traçabilité ont été renforcées. Le Comité de sécurité se réunit régulièrement.

Le maintien en condition opérationnelle des plans de continuité a été réalisé grâce aux exercices sur sites de repli. La cellule

de crise a fait l'objet de plusieurs améliorations, et la formation de ses responsables a été complétée en 2001.

Au plan des risques financiers, CNP Assurances approfondit depuis plusieurs années les scénarios de stress liés à des évolutions défavorables des marchés financiers. Ces analyses l'ont amenée à adopter des politiques de couverture contre les risques de marché, que ceux-ci soient portés en direct ou via la détention de filiales étrangères.

Enfin, le risque de contrepartie, qu'il vienne des portefeuilles de valeurs mobilières ou des participations minoritaires du Groupe, est suivi par chaque entité de CNP Assurances et sur une base consolidée.

## Le contrôle des risques à C3D

La compagnie C3D a décidé au cours du premier semestre 2001 de créer une Direction de la gestion des risques. Les missions essentielles confiées à cette direction portent sur :

- l'élaboration d'une cartographie des risques opérationnels du Groupe ;
- la mise en place et le suivi du reporting des risques significatifs ;
- l'animation du réseau des responsables de risques dans les branches d'activité du Groupe ;
- l'animation de la cellule de crise à la demande du président ;
- la participation au Comité d'engagement de C3D afin d'exprimer l'avis des gestionnaires de risques sur les opérations présentées ;
- la centralisation des informations et le conseil aux branches en matière d'assurance.

En outre, le directeur de la gestion des risques participe aux réunions du Comité d'audit et de contrôle des comptes, émanation du Conseil d'administration de C3D, et travaille en étroite collaboration avec le responsable de l'audit interne du Groupe.

# Principales implantations du Groupe en France et à l'étranger (avril 2002)

## CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS

**DIRECTION GENERALE  
SECRETARIAT GENERAL DU GROUPE  
DIRECTION DE LA STRATEGIE,  
DES FINANCES, DU CONTROLE DE GESTION  
ET DE LA COMPTABILITE DU GROUPE**  
56, rue de Lille  
75356 Paris 07 SP  
Tél. : 01 40 49 56 78  
Fax : 01 40 49 88 99  
<http://www.caissedesdepots.fr>

**DIRECTION DU POLE DEPOTS, EPARGNE  
ET FINANCEMENTS PUBLICS<sup>(1)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 97 06  
Fax : 01 40 49 20 50

**DIRECTION DU BANCAIRE REGLEMENTE**  
15, quai Anatole France  
75700 Paris SP  
Tél. : 01 40 49 74 83  
Fax : 01 40 49 81 34  
<http://www.caissedesdepots.fr/consignations>  
<http://www.cdc-net.com> (site privé à destination de clientèles particulières)  
<http://www.cna-autoroutes.fr> (site d'informations sur les autoroutes de France et la Caisse nationale des autoroutes)

**DIRECTION DES PETITES ENTREPRISES  
ET DE L'ECONOMIE SOCIALE**  
57, rue de l'Université  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 99 77  
Fax : 01 40 49 62 51

**DIRECTION DES PME ET DE L'INNOVATION**  
Tour Maine Montparnasse  
33, avenue du Maine  
BP 174  
75755 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 40 49 99 37  
Fax : 01 40 49 99 15  
<http://www.cdcpme.fr>  
**CDC PME<sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 99 99  
Fax : 01 40 49 99 15  
**FPCR GESTION<sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 36 02  
Fax : 01 40 49 35 76

**CDC PME GESTION<sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 99 89  
Fax : 01 40 49 55 02

**DIRECTION DU RENOUVELLEMENT URBAIN**  
110, rue de l'Université  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 89 62  
Fax : 01 40 49 30 42

**DIRECTION DU RESEAU DES DIRECTIONS  
REGIONALES<sup>(3)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 26 75  
Fax : 01 40 49 62 87

**DIRECTION DES FONDS D'EPARGNE**  
Tour Cristal  
7 à 11, quai André-Citroën  
75901 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 40 57 77 77  
Fax : 01 40 57 84 57  
<http://www.cdc-net.com/habitat> (site dédié à la clientèle habitat et ville de la Caisse des dépôts)

**DIRECTION DU DEVELOPPEMENT LOCAL  
ET DES PARTICIPATIONS**  
137, rue de l'Université  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 22 24  
Fax : 01 40 49 80 76

**PROGRAMME D'APPUI AU DEVELOPPEMENT  
DURABLE DES TERRITOIRES<sup>(4)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 97 41  
Fax : 01 40 49 20 96

**SERVICE MAIRIE-CONSEILS**  
106, rue de l'Université  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 20 40  
Fax : 01 40 49 20 55  
[mairieconseils@caissedesdepots.fr](mailto:mairieconseils@caissedesdepots.fr)

**DIRECTION DES NOUVELLES  
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION  
ET DE LA COMMUNICATION ET FILIALES<sup>(4)</sup>**  
**CDC MERCURE**  
**CDC TIC**  
Tél. : 01 40 49 59 10  
Fax : 01 40 49 41 03  
<http://www.cdc-mercure.fr>  
<http://www.localtis.fr>  
<http://www.cdc-tic.fr>

**BRANCHE RETRAITES**  
67, rue de Lille  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 87 26  
Fax : 01 40 49 87 39  
<http://www.cdc.retraites.fr>

**ETABLISSEMENT D'ANGERS**  
24, rue Louis-Gain  
49039 Angers Cedex 01  
Tél. : 02 41 05 25 00  
Fax : 02 41 05 25 44

**ETABLISSEMENT DE BORDEAUX**  
Rue du Vergne  
33059 Bordeaux Cedex  
Tél. : 05 56 11 41 23  
Fax : 05 56 11 41 08

**INFORMATIQUE CDC**  
4, rue Berthollet  
94114 Arcueil Cedex  
Tél. : 01 40 49 18 92 et 01 40 49 56 84  
Fax : 01 40 49 94 26  
<http://www.icdc.caissedesdepots.fr>

**CDC KINEON**  
1, rue Danton  
75006 Paris  
Tél. : 01 40 46 36 90  
Fax : 01 40 46 36 99  
<http://www.cdc-kineon.fr>

**NOVETHIC**  
14, boulevard Montmartre  
75009 Paris  
Tél. : 01 49 49 10 50  
Fax : 01 49 49 10 79  
<http://www.novethic.fr>

**GALAXY FUND**  
L'Atrium  
6, place Abel Gance  
92652 Boulogne-Billancourt Cedex  
Tél. : 01 46 94 51 98  
Fax : 01 46 94 58 60

## DIRECTIONS REGIONALES

**ALSACE**  
*Claude Blanchet*  
Hôtel Joham de Mundolsheim  
15, rue des Juifs  
67080 Strasbourg Cedex  
Tél. : 03 88 52 45 30  
Fax : 03 88 52 92 50

**AQUITAINE**  
*Yves Bellec*  
Immeuble "La Croix du Mail"  
8, rue Claude Bonnier  
33081 Bordeaux Cedex  
Tél. : 05 56 00 01 86  
Fax : 05 56 24 50 87

**AUVERGNE**  
*Xavier-Marie Garcette*  
Centre d'Affaires Gergovia  
65, boulevard François Mitterrand  
BP 445  
63012 Clermont-Ferrand Cedex  
Tél. : 04 73 43 13 01  
Fax : 04 73 35 53 89

**BASSE-NORMANDIE**  
*Jean-Pierre Boury*  
14-16, rue des Jacobins  
BP 554  
14037 Caen Cedex  
Tél. : 02 31 39 43 18  
Fax : 02 31 50 15 91

**BOURGOGNE**  
*Michel Calleya*  
3, rue Devosge  
BP 71368  
21013 Dijon  
Tél. : 03 80 40 09 60  
Fax : 03 80 40 09 99

**BRETAGNE**  
*Vincent Fausser*  
Centre d'Affaires Sud  
17, rue de Châtillon  
35065 Rennes Cedex  
Tél. : 02 99 86 55 00  
Fax : 02 99 50 55 35

**CENTRE**  
*Ricardo Ibanez*  
Le Primat  
2, avenue de Paris  
45056 Orléans Cedex 01  
Tél. : 02 38 79 18 01  
Fax : 02 38 62 47 62

**CHAMPAGNE-ARDENNE**  
*Antoine Bréhard*  
2, place de la Libération  
BP 517  
51007 Châlons-en-Champagne Cedex  
Tél. : 03 26 69 36 51  
Fax : 03 26 65 59 91

**CORSE**  
*Roland Baujard*  
Résidence "les Jardins du Centre"  
Immeuble C2  
BP 918  
20700 Ajaccio Cedex 9  
Tél. : 04 95 10 40 01  
Fax : 04 95 22 37 71

**FRANCHE-COMTE**  
*Alain Ratinaud*  
Centre d'affaires "La City"  
4, rue Gabriel Plançon  
25044 Besançon Cedex  
Tél. : 03 81 25 07 01  
Fax : 03 81 25 07 08

**GUADELOUPE**  
*Philippe Pradier*  
Grand Camp la Rocade  
Raizet Sud  
BP 3007  
97139 Les Abymes  
Tél. : 05 90 21 18 68  
Fax : 05 90 91 73 20

**HAUTE-NORMANDIE**  
*Geneviève Yavchitz*  
38 bis, rue Verte  
BP 1020  
76171 Rouen Cedex  
Tél. : 02 35 15 65 20  
Fax : 02 35 15 65 29

**ILE-DE-FRANCE**  
*Patrick Terroir*  
110, rue de l'Université  
75343 Paris Cedex 07  
Tél. : 01 49 55 68 10  
Fax : 01 49 55 68 93

**LANGUEDOC-ROUSSILLON**  
*Alain Chilliet*  
Centre Europa  
101, allée de Delos  
34965 Montpellier Cedex 02  
Tél. : 04 67 06 41 01  
Fax : 04 67 06 41 40

**LIMOUSIN**  
*Xavier de Lamoy*  
19, rue Cruveilhier  
87036 Limoges Cedex  
Tél. : 05 55 10 06 01  
Fax : 05 55 10 06 10

**LORRAINE**  
*Patrick Baquin*  
16, rue de la Ravinelle  
CS 5214  
54052 Nancy Cedex  
Tél. : 03 83 39 32 13  
Fax : 03 83 30 13 63

**MARTINIQUE-GUYANE**  
*Philippe Pradier*  
Immeuble les Cascades  
Place François Mitterrand  
BP 675  
97264 Fort-de-France Cedex  
Tél. : 05 96 72 84 00  
Fax : 05 96 63 63 94

**MIDI-PYRENES**  
*Patrick Bridey*  
97, rue Riquet  
BP 7209  
31073 Toulouse Cedex 7  
Tél. : 05 62 73 61 32  
Fax : 05 62 73 61 31

**NORD-PAS-DE-CALAIS**  
*Yvon le Moullec*  
11, parvis de Rotterdam  
et 170, Tour Lilleurope  
59777 Euralille  
Tél. : 03 20 14 19 61  
Fax : 03 20 14 19 88

**PAYS-DE-LA-LOIRE**  
*Claude Harout*  
1, rue du Quinconce  
BP 605  
49006 Angers Cedex 01  
Tél. : 02 41 20 23 90  
Fax : 02 41 87 80 81

(1) Même adresse que la Direction générale.

(2) Même adresse que la Direction des PME et de l'innovation.

(3) Même adresse que la Direction du renouvellement urbain.

(4) Même adresse que la Direction du développement local et des participations.

# Principales implantations en France et à

## CAISSE DES DEPOTS ET CONSIGNATIONS

**DIRECTION GENERALE  
SECRETARIAT GENERAL DU GROUPE  
DIRECTION DE LA STRATEGIE,  
DES FINANCES, DU CONTROLE DE GESTION  
ET DE LA COMPTABILITE DU GROUPE**  
56, rue de Lille  
75356 Paris 07 SP  
Tél. : 01 40 49 56 78  
Fax : 01 40 49 88 99  
<http://www.caissedesdepots.fr>

**DIRECTION DU POLE DEPOTS, EPARGNE  
ET FINANCEMENTS PUBLICS<sup>(1)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 97 06  
Fax : 01 40 49 20 50

**DIRECTION DU BANCAIRE REGLEMENTE**  
15, quai Anatole France  
75700 Paris SP  
Tél. : 01 40 49 74 83  
Fax : 01 40 49 81 34  
<http://www.caissedesdepots.fr/consignations>  
<http://www.cdc-net.com> (site privé à destination de clientèles particulières)  
<http://www.cna-autoroutes.fr> (site d'informations sur les autoroutes de France et la Caisse nationale des autoroutes)

**DIRECTION DES PETITES ENTREPRISES  
ET DE L'ECONOMIE SOCIALE**  
57, rue de l'Université  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 99 77  
Fax : 01 40 49 62 51

**DIRECTION DES PME ET DE L'INNOVATION**  
Tour Maine Montparnasse  
33, avenue du Maine  
BP 174  
75755 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 40 49 99 37  
Fax : 01 40 49 99 15  
<http://www.cdcpme.fr>  
**CDC PME<sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 99 99  
Fax : 01 40 49 99 15  
**FPCR GESTION<sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 36 02  
Fax : 01 40 49 35 76

**CDC PME GESTION<sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 99 89  
Fax : 01 40 49 55 02

**DIRECTION DU RENOUVELLEMENT URBAIN**  
110, rue de l'Université  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 89 62  
Fax : 01 40 49 30 42

**DIRECTION DU RESEAU DES DIRECTIONS  
REGIONALES<sup>(3)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 26 75  
Fax : 01 40 49 62 87

**DIRECTION DES FONDS D'EPARGNE**  
Tour Cristal  
7 à 11, quai André-Citroën  
75901 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 40 57 77 77  
Fax : 01 40 57 84 57  
<http://www.cdc-net.com/habitat> (site dédié à la clientèle habitat et ville de la Caisse des dépôts)

**DIRECTION DU DEVELOPPEMENT LOCAL  
ET DES PARTICIPATIONS**  
137, rue de l'Université  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 22 24  
Fax : 01 40 49 80 76

**PROGRAMME D'APPUI AU DEVELOPPEMENT  
DURABLE DES TERRITOIRES<sup>(4)</sup>**  
Tél. : 01 40 49 97 41  
Fax : 01 40 49 20 96

**SERVICE MAIRIE-CONSEILS**  
106, rue de l'Université  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 20 40  
Fax : 01 40 49 20 55  
[mairieconseils@caissedesdepots.fr](mailto:mairieconseils@caissedesdepots.fr)

**DIRECTION DES NOUVELLES  
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION  
ET DE LA COMMUNICATION ET FILIALES<sup>(4)</sup>**  
**CDC MERCURE**  
**CDC TIC**  
Tél. : 01 40 49 59 10  
Fax : 01 40 49 41 03  
<http://www.cdc-mercure.fr>  
<http://www.localtis.fr>  
<http://www.cdc-tic.fr>

**BRANCHE RETRAITES**  
67, rue de Lille  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 87 26  
Fax : 01 40 49 87 39  
<http://www.cdc.retraites.fr>

**ETABLISSEMENT D'ANGERS**  
24, rue Louis-Gain  
49039 Angers Cedex 01  
Tél. : 02 41 05 25 00  
Fax : 02 41 05 25 44

**ETABLISSEMENT DE BORDEAUX**  
Rue du Vergne  
33059 Bordeaux Cedex  
Tél. : 05 56 11 41 23  
Fax : 05 56 11 41 08

**INFORMATIQUE CDC**  
4, rue Berthollet  
94114 Arcueil Cedex  
Tél. : 01 40 49 18 92 et 01 40 49 56 84  
Fax : 01 40 49 94 26  
<http://www.icdc.caissedesdepots.fr>

**CDC KINEON**  
1, rue Danton  
75006 Paris  
Tél. : 01 40 46 36 90  
Fax : 01 40 46 36 99  
<http://www.cdc-kineon.fr>

**NOVETHIC**  
14, boulevard Montmartre  
75009 Paris  
Tél. : 01 49 49 10 50  
Fax : 01 49 49 10 79  
<http://www.novethic.fr>

**GALAXY FUND**  
L'Atrium  
6, place Abel Gance  
92652 Boulogne-Billancourt Cedex  
Tél. : 01 46 94 51 98  
Fax : 01 46 94 58 60

(1) Même adresse que la Direction générale.

(2) Même adresse que la Direction des PME et de l'innovation.

(3) Même adresse que la Direction du renouvellement urbain.

(4) Même adresse que la Direction du développement local et des participations.

## DIRECTIONS REGIONALES

### ALSACE

*Claude Blanchet*  
Hôtel Joham de Mundolsheim  
15, rue des Juifs  
67080 Strasbourg Cedex  
Tél. : 03 88 52 45 30  
Fax : 03 88 52 92 50

### AQUITAINE

*Yves Bellec*  
Immeuble "La Croix du Mail"  
8, rue Claude Bonnier  
33081 Bordeaux Cedex  
Tél. : 05 56 00 01 86  
Fax : 05 56 24 50 87

### AUVERGNE

*Xavier-Marie Garcette*  
Centre d'Affaires Gergovia  
65, boulevard François Mitterrand  
BP 445  
63012 Clermont-Ferrand Cedex  
Tél. : 04 73 43 13 01  
Fax : 04 73 35 53 89

### BASSE-NORMANDIE

*Jean-Pierre Boury*  
14-16, rue des Jacobins  
BP 554  
14037 Caen Cedex  
Tél. : 02 31 39 43 18  
Fax : 02 31 50 15 91

### BOURGOGNE

*Michel Calleya*  
3, rue Devosge  
BP 71368  
21013 Dijon  
Tél. : 03 80 40 09 60  
Fax : 03 80 40 09 99

### BRETAGNE

*Vincent Fausser*  
Centre d'Affaires Sud  
17, rue de Châtillon  
35065 Rennes Cedex  
Tél. : 02 99 86 55 00  
Fax : 02 99 50 55 35

### CENTRE

*Ricardo Ibanez*  
Le Primat  
2, avenue de Paris  
45056 Orléans Cedex 01  
Tél. : 02 38 79 18 01  
Fax : 02 38 62 47 62

### CHAMPAGNE-ARDENNE

*Antoine Bréhard*  
2, place de la Libération  
BP 517  
51007 Châlons-en-Champagne Cedex  
Tél. : 03 26 69 36 51  
Fax : 03 26 65 59 91

### CORSE

*Roland Baujard*  
Résidence "les Jardins du Centre"  
Immeuble C2  
BP 918  
20700 Ajaccio Cedex 9  
Tél. : 04 95 10 40 01  
Fax : 04 95 22 37 71

### FRANCHE-COMTE

*Alain Ratinaud*  
Centre d'affaires "La City"  
4, rue Gabriel Plançon  
25044 Besançon Cedex  
Tél. : 03 81 25 07 01  
Fax : 03 81 25 07 08

### GUADELOUPE

*Philippe Pradier*  
Grand Camp la Rocade  
Raizet Sud  
BP 3007  
97139 Les Abymes  
Tél. : 05 90 21 18 68  
Fax : 05 90 91 73 20

### HAUTE-NORMANDIE

*Geneviève Yavchitz*  
38 bis, rue Verte  
BP 1020  
76171 Rouen Cedex  
Tél. : 02 35 15 65 20  
Fax : 02 35 15 65 29

### ILE-DE-FRANCE

*Patrick Terroir*  
110, rue de l'Université  
75343 Paris Cedex 07  
Tél. : 01 49 55 68 10  
Fax : 01 49 55 68 93

### LANGUEDOC-ROUSSILLON

*Alain Chilliet*  
Centre Europa  
101, allée de Delos  
34965 Montpellier Cedex 02  
Tél. : 04 67 06 41 01  
Fax : 04 67 06 41 40

### LIMOUSIN

*Xavier de Lannoy*  
19, rue Cruveilhier  
87036 Limoges Cedex  
Tél. : 05 55 10 06 01  
Fax : 05 55 10 06 10

### LORRAINE

*Patrick Baquin*  
16, rue de la Ravinelle  
CS 5214  
54052 Nancy Cedex  
Tél. : 03 83 39 32 13  
Fax : 03 83 30 13 63

### MARTINIQUE-GUYANE

*Philippe Pradier*  
Immeuble les Cascades  
Place François Mitterrand  
BP 675  
97264 Fort-de-France Cedex  
Tél. : 05 96 72 84 00  
Fax : 05 96 63 63 94

### MIDI-PYRENEES

*Patrick Bridey*  
97, rue Riquet  
BP 7209  
31073 Toulouse Cedex 7  
Tél. : 05 62 73 61 32  
Fax : 05 62 73 61 31

### NORD-PAS-DE-CALAIS

*Yvon le Moullec*  
11, parvis de Rotterdam  
et 170, Tour Lilleurope  
59777 Euralille  
Tél. : 03 20 14 19 61  
Fax : 03 20 14 19 88

### PAYS-DE-LA-LOIRE

*Claude Harout*  
1, rue du Quinconce  
BP 605  
49006 Angers Cedex 01  
Tél. : 02 41 20 23 90  
Fax : 02 41 87 80 81

**PICARDIE**

*Marie-Paule Robineau*  
2, rue du Cloître de la Barge  
BP 351  
80003 Amiens Cedex 1  
Tél. : 03 22 71 10 07  
Fax : 03 22 71 10 00

**POITOU-CHARENTES**

*Roland Chaboud*  
"Capitol V"  
14, boulevard Chasseigne  
86036 Poitiers Cedex  
Tél. : 05 49 60 36 21  
Fax : 05 49 60 36 20

**PROVENCE-ALPES-COTE D'AZUR**

*Christian Olivères*  
19, place Jules Guesde  
BP 2119  
13203 Marseille Cedex 01  
Tél. : 04 91 39 59 01  
Fax : 04 91 39 59 20

**REUNION ET OCEAN INDIEN**

*Gil Vauquelin*  
Immeuble Europa  
2, allée Bonnier  
BP 980  
97486 Saint-Denis Cedex  
Tél. : 02 62 90 03 00  
Fax : 02 62 21 96 48

**RHONE-ALPES**

*Michel Blandin*  
Immeuble Aquilon  
44, rue de la Villette  
69425 Lyon Cedex 03  
Tél. : 04 72 11 49 29  
Fax : 04 72 11 49 39

**TERRITOIRES D'OUTRE-MER**

*Luc Lefèvre*  
26, rue de Lille  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 92 63  
Fax : 01 40 49 92 64

## COMPAGNIE FINANCIERE EULIA

**Siège social**

Hôtel de Boisgelin  
5, rue Masseran  
75007 Paris  
Tél. : 01 42 84 76 00  
Fax : 01 42 84 76 01

## CDC IXIS

**CDC IXIS**

26-28, rue Neuve Tolbiac  
75658 Paris Cedex 13  
Tél. : 01 58 55 58 55  
Fax : 01 58 55 58 56  
<http://www.cdcixis.com>

**FINANCEMENTS**

254, boulevard Saint-Germain  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 90 75  
Fax : 01 40 49 91 62

**INGENIERIE FINANCIERE**

254, boulevard Saint-Germain  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 12 19  
Fax : 01 40 49 20 58

**SERVICES BANCAIRES<sup>(1)</sup>**

Tél. : 01 58 55 45 60  
Fax : 01 58 55 45 61

**CONSERVATION D'ACTIFS**

16, rue Berthollet  
94113 Arcueil  
Tél. : 01 58 55 46 55  
Fax : 01 58 55 46 33

**AGENCE GESTIONNAIRE DE FONDS<sup>(1)</sup>**

Tél. : 01 58 55 46 26  
Fax : 01 58 55 46 33

**CDC IXIS CAPITAL MARKETS**

56, rue de Lille  
75007 Paris  
Tél. : 01 40 49 56 78  
Fax : 01 40 49 86 89  
<http://www.cdcixis-cm.com>

**CDC IXIS SECURITIES**

3, rue Lafayette  
75009 Paris  
Tél. : 01 40 49 64 64  
Fax : 01 40 49 44 65

**CDC IXIS-LCF ROTHSCHILD MIDCAPS**

6, rue Chaussée d'Antin  
75009 Paris  
Tél. : 01 40 49 97 62  
Fax : 01 40 49 43 88

**CDC IXIS FINANCIAL GUARANTY (CIFG)  
CDC IXIS FINANCIAL GUARANTY EUROPE  
(CIFG EUROPE)**

31-33, rue de Mogador  
75009 Paris  
Tél. : 01 40 49 58 05  
Fax : 01 40 49 89 01

**CDC IXIS ASSET MANAGEMENT**

Immeuble Atlantique-Montparnasse  
7, Place des Cinq-Martyrs du Lycée- Buffon  
BP 541  
75725 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 42 79 55 00  
Fax : 01 42 79 53 25  
<http://www.cdcixis-am.fr>

**CDC IXIS PRIVATE CAPITAL MANAGEMENT**

27, rue Berri  
BP 23 - 08  
75362 Paris Cedex 08  
Tél. : 01 42 79 53 00  
Fax : 01 42 79 29 10

(1) Même adresse que CDC IXIS.

**VEGA FINANCE**

148, boulevard Haussmann  
75008 Paris  
Tél. : 01 45 61 61 00  
Fax : 01 45 61 61 02  
<http://www.vegafinance.fr>

**SOGEPOSTE**

23-25, avenue Franklin Roosevelt  
75008 Paris  
Tél. : 01 40 69 25 00  
Fax : 01 40 69 25 11

**CDC IXIS IMMO**

24, rue Neuve Tolbiac  
75658 Paris Cedex 13  
Tél. : 01 58 55 32 11  
Fax : 01 58 55 32 15  
<http://www.cdcixisimmo.fr>

**SOCIETE FORESTIERE**

Immeuble "Le Renan"  
2, rue Maurice Hartmann  
92137 Issy-les-Moulineaux Cedex  
Tél. : 01 41 46 05 00  
Fax : 01 41 46 05 33  
<http://www.forestiere-cdc.com>

**SOCIETE FONCIERE DES PIMONTS**

31, rue de Mogador  
75009 Paris  
Tél. : 01 58 55 32 04  
Fax : 01 58 55 33 05  
<http://www.foncieredespimonts.fr>

**CDC IXIS PRIVATE EQUITY**

<http://www.cdcixispe.com>

**CDC EQUITY CAPITAL****CDC INNOVATION PARTNERS**

<http://www.cdcinnov.com>

**CDC-SERVICES INDUSTRIE GESTION****IFE GESTION****PART'COM**

<http://www.partcom.com>  
Tour Maine-Montparnasse  
33, avenue du Maine  
BP 173 – 75755 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 40 64 22 00  
Fax : 01 40 64 22 22

**FONDINVEST CAPITAL**

33, rue de la Baume  
75008 Paris  
Tél. : 01 58 36 48 00  
Fax : 01 58 36 48 28  
<http://www.fondinvest.com>

**CDC IXIS ADMINISTRATION DE FONDS**

Immeuble Le Wilson  
70, avenue Charles de Gaulle  
92058 Paris La Défense Cedex  
Tél. : 01 58 55 77 00  
Fax : 01 58 55 77 99

**EURO EMETTEURS FINANCE**

48, boulevard des Batignolles  
75850 Paris Cedex 17  
Tél. : 01 55 30 59 63  
Fax : 01 55 30 59 10

**EUROPE****Francfort****CDC IXIS CAPITAL MARKETS ZD**

Bockenheimer Landstrasse 51 - 53  
D-60325 Frankfurt am Main  
Allemagne  
Tél. : 00 49 69 971 53-0  
Fax : 00 49 69 971 53 100  
<http://www.cdcixis-cm.com>

**CDC IXIS FONDSSERVICES GMBH<sup>(1)</sup>**

Tél. : 00 49 69 971 33 222  
Fax : 00 49 69 972 64 459  
<http://www.cdcixis-am.fr>

**CDC IXIS GMBH<sup>(1)</sup>**

Tél. : 00 49 69 97 133-0  
Fax : 00 49 69 97 133 100  
<http://www.caissedesdepots.fr>

**Londres****CDC IXIS CAPITAL MARKETS LONDON BRANCH**

Atrium Building, Cannon Bridge  
25 Dowgate Hill  
London EC4R2GN  
Grande-Bretagne  
Tél. : 00 44 207 648 69 00  
Fax : 00 44 207 648 69 01

**Milan****CDC IXIS ASSET MANAGEMENT ITALIE SGR S.P.A**

Via Mascheroni, 17  
20145 Milan  
Italie  
Tél. : 00 39 2 43 81 24 20  
Fax : 00 39 2 43 31 24 31

**Amsterdam****CDC LABOUCHERE SECURITIES SERVICES**

Keizersgracht 617 – PO Box 808  
1000 Av Amsterdam  
Pays-Bas  
Tél. : 00 31 20 520 99 04  
Fax : 00 31 20 627 14 36

**Madrid****CDC URQUIJO SECURITIES SERVICES**

Doctor Zamenhof 22  
28027 Madrid  
Espagne  
Tél. : 00 34 91 324 45 00  
Fax : 00 34 91 324 45 16

**Budapest****CDC BUDAPEST**

Immeuble Emke, Rakoczi ut 42  
H-1072 Budapest  
Hongrie  
Tél. : 00 361 268 12 68  
Fax : 00 361 268 12 69

(1) même adresse que CDC IXIS Capital Markets ZD.

## Prague

### **REAL CDC PRAHA**

Immeuble IBC Pobrezni  
3- 18600 Prague 8  
Tchécoslovaquie  
Tél. : 00 42 22 483 50 50  
Fax : 00 42 22 232 37 23

## Varsovie

### **REAL CDC WARSZAWA**

Immeuble Atrium Tower, Al Jana Pawla II, 25  
00854 Varsovie  
Pologne  
Tél. : 00 4822 653 45 75  
Fax : 00 4822 653 45 76

## **ETATS-UNIS**

### New York

#### **CDC IXIS NORTH AMERICA INC. CDC IXIS CAPITAL MARKETS NORTH AMERICA INC. ET FILIALES**

9 West 57<sup>th</sup> Street  
36<sup>th</sup> floor  
New York, NY 10019  
USA  
Tél. : (00 1 212) 891 61 00  
Fax : (00 1 212) 891 62 95

#### **CDC IXIS FINANCIAL GUARANTY SERVICES INC. (CIFG SERVICES INC.)**

825 Third Avenue, 6<sup>th</sup> floor  
New York, NY 10022  
USA  
Tél. : (00 1 212) 909 39 39  
Fax : (00 1 212) 909 39 38

### Boston

#### **CDC IXIS ASSET MANAGEMENT NORTH AMERICA**

399 Boylston street  
Boston, MA 02116  
USA  
Tél. : (00 1 617) 449 21 00  
Fax : (00 1 617) 449 21 90  
<http://www.cdcixis-amna.com>

(1) Même adresse que Compagnie C3D.

## **ASIE**

### Tokyo

#### **CDC IXIS CAPITAL MARKETS TOKYO BRANCH**

Hibiya Central Building 9F  
1-2-9 Nishi-Shinbashi  
Minato-Ku  
Tokyo 105-0003  
Japon  
Tél. : (00 81 3) 35 92 75 55  
Fax : (00 81 3) 35 92 91 10

#### **CDC IXIS ASSET MANAGEMENT JAPAN**

Kowa Nishi-Shinbashi Building 11<sup>th</sup> floor  
2-1-1 Nishi-Shinbashi  
Minato-Ku  
Tokyo 105-0003  
Japon  
Tél. : (00 81 3) 35 01 75 01  
Fax : (00 81 3) 35 01 72 20

### Singapour

#### **CDC IXIS ASSET MANAGEMENT ASIA**

1 Grange Road  
06-05 Orchard Building  
Singapour 239693  
Singapour  
Tél. : 00 65 836 11 51  
Fax : 00 65 836 15 11

## **CNP ASSURANCES**

### **Siège social**

4, place Raoul Dautry  
75716 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 42 18 88 88  
Fax : 01 42 18 86 55  
<http://www.cnp.fr>

## **C3D**

### **Compagnie C3D**

L'Atrium  
6, place Abel Gance  
92652 Boulogne-Billancourt Cedex  
Tél. : 01 46 94 47 11  
Fax : 01 46 94 58 82

## **FILIALES DE C3D**

### **GROUPE SCIC<sup>(1)</sup>**

Tél. : 01 46 94 42 11  
Fax : 01 46 94 42 99

### **GROUPE TRANSDEV<sup>(1)</sup>**

Tél. : 01 46 94 48 11  
Fax : 01 46 94 48 99

### **COMPAGNIE DES ALPES<sup>(1)</sup>**

Tél. : 01 46 94 44 49  
Fax : 01 46 94 46 99  
<http://www.compagniedesalpes.com>

### **GROUPE EGIS**

11, avenue du Centre  
Saint-Quentin-en-Yvelines  
78286 Guyancourt Cedex  
Tél. : 01 30 48 44 00  
Fax : 01 30 48 44 44  
<http://www.groupegis.com>

## **ENTREPRISES ASSOCIEES A C3D**

### **VVF VACANCES**

172, boulevard de la Villette  
75918 Paris Cedex 19  
Tél. : 01 44 52 45 00  
Fax : 01 44 52 47 63  
<http://www.vvf-vacances.fr>

### **BIPE & STRATORG INTERNATIONAL**

Immeuble Ariane  
2, rue Jacques Daguerré  
92 565 Rueil-Malmaison  
Tél. : 01 47 14 39 00  
Fax : 01 47 14 39 90  
<http://www.stratorg.com>  
<http://www.bipe.fr>

### **Up & Up<sup>(1)</sup>**

Tél. : 01 46 94 51 32  
Fax : 01 46 94 51 34  
<http://www.upandup.net>

Les coordonnées des autres filiales de C3D sont disponibles au siège de la Compagnie C3D.