



**52**

La gouvernance

**57**

Le développement durable

**59**

Les ressources humaines

**61**

La communication  
Le mécénat

**62**

Les implantations



Une performance  
exigeante au service du pays

# Une gouvernance renforcée

La Caisse des Dépôts fait systématiquement progresser les principes de bonne gouvernance, pour elle-même, vis-à-vis de ses filiales et de ses participations stratégiques, et en tant qu'investisseur institutionnel. Elle s'inspire en cela de sa propre gouvernance statutaire, dont sa Commission de surveillance, adossée au Parlement, constitue l'un des fondements.

## — Le pilotage stratégique et financier

Au service de la mise en œuvre des orientations stratégiques de la Caisse des Dépôts, le pilotage stratégique et financier du groupe s'appuie sur :

### — Une direction en charge du pilotage stratégique et financier du groupe

■ La Direction finances et stratégie (DFS) s'est dotée en 2004 d'une nouvelle organisation afin de renforcer ses capacités de pilotage et sa réactivité. Elle assure trois missions principales : elle veille à la sécurité des comptes et des résultats de la Caisse des Dépôts ; elle gère son portefeuille d'actifs et assure la gestion actif-passif ; enfin, elle remplit un rôle de coordination et d'impulsion stratégique sur les grands dossiers de développement du groupe.

■ Elle conduit notamment le processus de planification stratégique au niveau de chaque filiale du groupe et de chaque métier de la Caisse des Dépôts, qui débouche sur des lettres d'objectifs discutées et signées par le directeur général.

■ Elle assure le suivi de la réalisation des objectifs et des prévisions de résultats financiers du groupe.

### — Des instances de décision collégiales et de gouvernance renforcée

■ **Un Comité des comptes**, présidé par le directeur général de la Caisse des Dépôts, assure le suivi prévisionnel du résultat social et du résultat consolidé du groupe.

■ Les grands projets de développement ou de désengagement sont examinés et décidés lors du **Comité des engagements**, présidé par le directeur général de la Caisse des Dépôts.

■ Enfin, soucieuse de faire valoir ses intérêts d'actionnaire dans un cadre de gouvernance et de transparence irréprochable, la Caisse des Dépôts a décidé de créer en 2004 un **Comité consultatif** ouvert à des personnalités indépendantes. Ce Comité consultatif sur la gouvernance, mis en place par la Caisse des Dépôts sous la présidence de René Barbier de la Serre, a finalisé ses travaux 2004 en établissant trois documents :

- les principes généraux sur le gouvernement d'entreprise ;
- la Charte de l'administrateur représentant la Caisse des Dépôts ;
- le guide de vote en assemblée générale.

Appliquées dès 2004 pour leurs principales dispositions, ces directives et orientations sont destinées à garantir l'homogénéité et la pertinence des interventions des représentants de la Caisse des Dépôts dans les instances de gouvernance des sociétés dont elle est actionnaire.

## — La gouvernance opérationnelle

### — Maîtrise des risques

Les évolutions de la Caisse des Dépôts en 2004 ont été l'occasion de réaffirmer les principes de contrôle interne, en référence aux normes prudentielles de la place (CRBF, Bâle II...). Le réseau des correspondants risques dans les métiers et les filiales s'attache à apprécier, suivre et maîtriser la sécurité financière et opérationnelle des opérations liées aux missions d'intérêt général et aux activités concurrentielles. L'efficacité du contrôle interne des risques repose sur un niveau d'ancrage dans la hiérarchie opérationnelle, complété par un deuxième regard indépendant rapportant au décideur. Un service central assure l'animation méthodologique du réseau et le reporting aux instances de gouvernance.

**Sur un plan général**, les faits significatifs 2004 sont les suivants :

- les portefeuilles de valeurs mobilières de la Caisse des Dépôts, concentrés à 95 % sur des émetteurs notés A ou plus, n'ont subi aucun défaut de paiement ;
- les analyses statiques et dynamiques des risques de bilan se sont développées ;
- les premières simulations du plan de continuité d'entreprise ont été effectuées ;
- les cartographies des risques métiers sous-tendent désormais la révision des couvertures assurance.

**Dans les métiers**, les évolutions les plus marquantes sont les suivantes :

- L'activité bancaire poursuit ses travaux visant à sécuriser les comptes réglementés contre la fraude. Le contrôle interne des chèques par les trésoreries générales, préposées de la Caisse des Dépôts, a été finalisé.
- La gestion des fonds d'épargne et du financement du logement social dispose d'outils améliorés d'analyse financière des contreparties. Les tableaux de bord de suivi des risques opérationnels ont été expérimentés. L'ensemble s'inscrit dans le référentiel Bâle II.

### PROJET DE MISE EN ŒUVRE DES NORMES IAS/IFRS

Le Règlement (CE)1606/2002 sur l'application des normes comptables internationales a été adopté le 19 juillet 2002 par l'Union européenne. Ce règlement rend obligatoire l'utilisation des normes comptables internationales IAS/IFRS aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005 pour les comptes consolidés des sociétés cotées. Le Comité de direction de la Caisse des Dépôts a décidé, en février 2003, d'appliquer volontairement les normes internationales pour la publication de ses comptes consolidés 2007. A cet effet, un projet a été initié dès juillet 2003 au sein de la Direction finances et stratégie : cadrage, étude d'impact préalable, analyse détaillée et mise en œuvre. L'application des normes internationales nécessite d'opérer des choix d'options comptables et de modalités d'application, en collaboration avec les commissaires aux comptes du groupe. Les travaux de mise en œuvre (évolutions d'ordre comptable, aménagements des outils opérationnels et de reporting...) se poursuivront jusqu'en 2007.



■ Les missions de développement territorial s'effectuent selon une doctrine d'intervention appliquée à travers les comités d'engagements centraux ou déconcentrés en régions. La vigilance d'actionnaire reste une priorité sur environ 600 lignes de participations gérées. Les plans d'action associés à la première version de la cartographie des risques opérationnels sont engagés.

■ La gestion sous mandat des caisses et fonds de retraite publics s'effectue dans le cadre de la politique renforcée de maîtrise des risques de la Direction des retraites. Des actions spécifiques sur le Fonds de réserve pour les retraites et les nouveaux mandats (Retraites des Mines et RAFF) ont été nécessaires pour sécuriser leur reprise ou leur démarrage.

## BÂLE II

La Caisse des Dépôts, non soumise de droit à cette réglementation, a toutefois décidé de mettre en œuvre, à titre de référentiel prudentiel interne, les règles édictées par le Comité de Bâle, relatives au nouveau ratio de solvabilité. Conduit par le service des risques du groupe en liaison avec les métiers et filiales, le projet permettra à l'Etablissement public d'affiner son dispositif de pilotage des risques et d'allocation de fonds propres.



**Dans les grandes filiales ou participations stratégiques,** la Caisse des Dépôts actionnaire veille à faire progresser la maîtrise des risques, avec notamment :

- l'attention portée aux nouvelles interfaces CNCE/ Caisse des Dépôts ;
- la modélisation de processus de CNP Assurances ;
- la mise en place d'un second niveau de contrôle au sein de CDC Entreprises ;
- la vigilance apportée au suivi de risques spécifiques aux services assurés par les filiales Compagnie des Alpes, Transdev, Egis, VVF, Icade ;
- la cartographie générale des risques de l'activité de bailleur exercée par la SNI.

— **Déontologie institutionnelle et personnelle**

Les règles de déontologie de l'Etablissement public ont été enrichies et le renforcement des procédures et outils permettant leur contrôle est engagé : contrôle des opérations sur titres des collaborateurs occupant des fonctions sensibles, suivi des mandats d'administrateurs exercés par les collaborateurs du groupe, reversement des jetons de présence...

En matière de lutte contre le blanchiment de l'argent et le financement du terrorisme, la Caisse des Dépôts s'investit fortement, tant dans la formation de ses collaborateurs et préposés qu'en direction de ses clientèles, confortant ainsi son partenariat avec les professions juridiques.

— **La gouvernance institutionnelle**

« Dépositaire général au nom de l'Etat », la Caisse des Dépôts dispose depuis 1816 d'une instance de contrôle anticipant celles que préconisent aujourd'hui tous les rapports sur la gouvernance.

Elle se distingue en effet par une Commission de surveillance de douze membres, parmi lesquels quatre parlementaires. En 2004, cette commission s'est réunie 19 fois. En tant que groupe public, la Caisse des Dépôts se situe bien sûr également dans le périmètre de contrôle de la Cour des comptes.

**BACK-OFFICE**

L'année 2004 a été marquée à la Direction des back-offices par une modernisation des systèmes d'information et par un élargissement du périmètre d'activités, notamment au Fonds de réserve pour les retraites (FRR).

Cela a nécessité la mise en place d'une organisation adaptée aux besoins spécifiques du FRR et la prise en compte de ses premiers mandats de gestion.

Sur le plan opérationnel, un Comité des engagements est chargé d'examiner les investissements et désinvestissements sortant du cadre des activités courantes.



— **Le pilotage économique de l'Etablissement public**

Le chantier d'optimisation de la performance économique engagé fin 2003 a été amplifié en 2004. Il s'agit d'un enjeu majeur pour la Caisse des Dépôts, dont le développement pour les années à venir, en particulier dans le champ de ses missions d'intérêt général, dépendra de sa capacité à faire la preuve auprès de ses clients et de ses grands mandants de son efficacité, tant en termes de coût que de qualité de service. Pour atteindre cet objectif, un plan d'action volontariste a été engagé.

— **Maîtriser la progression des charges**

Le budget 2004 marque un net ralentissement de la progression des charges brutes, limitée à 1 % par rapport au budget 2003 (au lieu de 3,3 % entre 2002 et 2003).

Cette évolution est le résultat de plusieurs actions de fond visant à optimiser les coûts de l'Etablissement et à faire évoluer en profondeur ses processus de gestion :

- le lancement d'un chantier d'optimisation des charges de structure, pour rééquilibrer le poids des fonctions support (rationalisation des implantations immobilières, redéploiement des compétences vers les métiers opérationnels, optimisation des achats...);

- la mise en place d'un véritable pilotage des effectifs visant à la meilleure adéquation des compétences disponibles et des besoins identifiés par les métiers ;
- la maîtrise des dépenses de fonctionnement et d'investissement informatiques.

#### — Rénover en profondeur les modalités de pilotage économique et budgétaire

La réforme budgétaire conduite en 2004 vise à doter la Caisse des Dépôts d'un outil plus efficace de pilotage. Elle marque le passage d'une logique administrative de gestion des moyens à une logique économique de pilotage par les objectifs et les résultats.

Elle fixe également, pour la première fois, une référence économique à l'évolution des charges nettes de l'Etablissement, qui ne devront pas progresser plus rapidement que sa richesse.

L'élaboration du budget 2005, conduite selon ces nouvelles modalités, a été l'occasion d'une véritable réflexion sur l'allocation des moyens au regard des perspectives des métiers de l'Etablissement.

Au total, le budget 2005 confirme l'engagement pris en matière de maîtrise des charges (progression des charges brutes limitée à 2 % par rapport à la prévision d'exécution 2004 à périmètre constant) tout en garantissant les conditions du développement de l'Etablissement pour les années à venir. ■

#### **INFORMATIQUE CDC, PARTENAIRE INFORMATIQUE DU DEVELOPPEMENT DE SES ACTIONNAIRES : CAISSE DES DEPOTS, CNP ASSURANCES ET CNCE**

La Caisse des Dépôts confie le développement et l'exploitation de ses systèmes d'information au GIE Informatique CDC. Ce GIE regroupe environ 1 330 ingénieurs et techniciens, et assure également des prestations de services informatiques pour la CNP, la CNCE et plusieurs filiales du Groupe Caisse d'Epargne, notamment Ixis CIB et Ixis IS.

Ces activités diversifiées permettent de partager les ressources et les savoir-faire, et de dégager des synergies utiles aux adhérents du GIE : la Caisse des Dépôts (40 %), CNP Assurances (30 %) et la CNCE (30 %). En 2004, Informatique CDC a réalisé de nombreux projets, notamment :

- pour la Caisse des Dépôts : la création du système d'information de la Retraite additionnelle de la fonction publique (RAFP) et le développement de celui du Fonds de réserve pour les retraites (FRR) ;
- dans le cadre du projet Refondation : la mise en place coordonnée des systèmes d'information bancaires de la Caisse des Dépôts, de la CNCE, d'Ixis CIB et d'Ixis IS ;
- pour la CNP : la première partie de la migration, exceptionnelle par sa dimension, des applications du monde Bull vers celui d'IBM.

## Le développement durable

Pour la Caisse des Dépôts, comme pour toute grande entreprise ou institution, contribuer à un développement durable, c'est rechercher une triple performance : économique, sociale et environnementale. Grand acteur financier au service de la Nation, la Caisse des Dépôts est connue pour son rôle économique majeur et pour son utilité sociale en accompagnement des pouvoirs publics nationaux et locaux. En outre, dans l'exercice de ses activités, elle s'attache à mieux prendre en compte les dimensions du développement durable.

### — L'impact des métiers de la Caisse des Dépôts sur la société

#### — Responsabilité économique

La première responsabilité de la Caisse des Dépôts consiste à exercer son activité de transformation financière avec les meilleurs résultats économiques. Cet effort de productivité globale est l'objet d'un important programme de performance.

Au-delà, la Caisse des Dépôts est soucieuse de la qualité et de la pertinence de ses interventions. De nouvelles pistes de progrès sont mises en œuvre pour renforcer les impacts économiques positifs de son action (gouvernance et exercice des droits de vote, actionnariat stable à long terme de grandes participations et d'un large portefeuille de valeurs, financement des PME, investissement avisé en accompagnement des acteurs locaux, appui aux professions juridiques).



## INITIATIVES RECENTES

- Soutien au programme Principes d'investissements responsables des Nations-Unies ;
- Signature d'un protocole avec Véolia et Dexia contre l'effet de serre ;
- Adhésion au Carbon Disclosure Project ;
- Lancement du Fonds carbone européen ;
- Tenue du registre français des gaz à effet de serre.

### — Responsabilité sociale

L'impact social de la Caisse des Dépôts est directement mesurable, notamment dans le cadre des politiques publiques pour lesquelles elle est sollicitée ou des mandats qui lui sont confiés :

- gestion de régimes de retraites ;
- financement du logement social ;
- création d'emplois *via* notamment le financement des PME et l'appui à l'économie sociale ;
- actions sur le tissu urbain au travers de l'appui à la politique de la ville ;
- lutte contre la fracture numérique.

### — Responsabilité environnementale

Les enjeux environnementaux des métiers de la Caisse des Dépôts concernent avant tout sa capacité à innover et à maîtriser les impacts liés aux projets qu'elle finance.

■ **Des innovations financières en faveur de l'environnement.** Plusieurs initiatives ont été prises ou développées en 2004 : lutte contre le changement climatique (tenue du registre national des quotas de gaz à effet de serre, lancement du Fonds carbone européen, étude de nouvelles pistes de développement) ; identification de lignes d'investissements pour répondre aux enjeux environnementaux dans les territoires (déchets, énergies renouvelables, etc.) ; innovations dans les grandes filiales (Transdev, Icade, etc.).

■ **L'enjeu de maîtrise des impacts environnementaux des interventions financières.** Dans le cadre spécifique au secteur financier, qui doit prendre en compte l'impact indirect de son métier de prêteur ou d'investisseur sur l'environnement ou la société, des réflexions et expérimentations sont menées pour la prise en compte d'analyses socio-environnementales dans la gestion du portefeuille et l'élaboration de critères environnementaux, en amont des projets locaux d'investissement.

### — La responsabilité de la Caisse des Dépôts dans l'exercice quotidien de ses activités

La Caisse des Dépôts souhaite aussi progresser en matière de responsabilité sociétale dans l'exercice même de son activité. Une meilleure performance environnementale est recherchée, notamment par des actions s'inscrivant dans la performance économique : réduction des coûts et des impacts énergétiques *via* le lancement d'un bilan carbone ; inclusion de critères sociaux et environnementaux dans les achats ; prise en compte des enjeux environnementaux dans le parc immobilier et la gestion logistique.

Mesurée à l'aune des indicateurs utilisés aujourd'hui dans l'évaluation sociétale des entreprises, la performance sociale de la Caisse des Dépôts est élevée. Deux axes visent à la renforcer : le développement du dispositif de gestion prévisionnelle des compétences et de formation en accompagnement des mobilités professionnelles ; la politique de diversité (accord sur l'égalité professionnelle hommes-femmes, intégration des handicapés, signature de la Charte de la diversité).

*Les indicateurs environnementaux et sociaux de l'exercice figurent dans le Rapport financier de la Caisse des Dépôts pour 2004.*

## Les ressources humaines au service de la stratégie du groupe

La Caisse des Dépôts a fait du développement des compétences au service de la performance une priorité majeure de sa politique de ressources humaines. Trois axes forts auront marqué l'année 2004.

### — La mobilité au profit des activités en développement

De nombreuses actions auront été conduites afin d'encourager la mobilité entre les entités du groupe et à l'intérieur de l'Etablissement public. Cette mobilité s'est développée au profit des activités directement opérationnelles et en croissance qui sont du domaine des retraites, du développement territorial ou des activités bancaires.



Cette action a supposé un effort de formation important pour faciliter le passage des personnels d'un métier à un autre, témoignant des passerelles existantes dans le cadre du bassin d'emplois que constitue le groupe.

L'exercice de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, réalisé depuis plusieurs années, ainsi que la nouvelle nomenclature des emplois mise en place en 2004, permettent d'anticiper de plus en plus les besoins des métiers en termes de remplacement des départs prévisibles et de création d'emplois nouveaux.

#### Effectif total en fonction au 31 décembre 2004

	2004	dont filiales étrangères
• Groupe financier	13 650	1 080
dont :		
– Etablissement public	4 625	
– CNP Assurances	3 960	1 080
– SNI	1 170	
– Autres filiales (Informatique CDC, CDC Entreprises, Société Forestière...)	3 895	
• Filiales de C3D	24 000	7 000
<b>Total</b>	<b>37 650</b>	<b>8 080</b>

### — Le développement des compétences au service de la performance

En 2004, près de 80 % des collaborateurs de la Caisse des Dépôts auront bénéficié d'un peu plus de 20 000 jours de formation.

Cet effort, auquel l'Etablissement public consacre environ 4,5 % de la masse salariale, traduit l'investissement que la Caisse des Dépôts souhaite réaliser en termes de valorisation du capital humain et de développement des acquis au profit d'une formation qui renforce la performance et la professionnalisation des personnels.

La performance est ainsi placée au centre du management du groupe en s'appuyant par ailleurs sur :

- l'évaluation-notation, dont la composante essentielle repose sur le management par objectif ;
- les primes et le régime indemnitaire, dont le montant est étroitement dépendant de l'évaluation de la qualité et de la performance.

### — Le respect de la diversité

■ La Caisse des Dépôts est signataire de la Charte sur la diversité.

■ La Caisse des Dépôts et les partenaires sociaux ont conclu, le 24 juin 2004, un accord sur l'égalité hommes-femmes dans le groupe financier, afin d'encadrer les actions des différentes entités du groupe en matière de mixité des emplois, de rémunérations, de recrutement, de promotion et de formation.

■ L'Etablissement public s'est engagé en faveur du recrutement des personnels handicapés sur un plan triennal.

Ces actions ont été mises en œuvre dans le cadre d'une organisation aujourd'hui redéfinie, qui tient compte, d'une part, du projet Refondation conduit avec le Groupe Caisse d'Epargne et, d'autre part, des nouvelles entités dans le groupe financier que sont la SNI et CDC Entreprises.

La restructuration du groupe permet d'offrir des nouvelles perspectives d'évolution aux collaborateurs, notamment aux cadres à potentiel, au sein d'un nouveau bassin d'emplois. ■

## Le mécénat

**Le mécénat a confirmé en 2004 ses engagements en faveur de la musique, de la solidarité et de la création contemporaine. Ses actions se sont développées en cohérence avec les missions d'intérêt général de la Caisse des Dépôts.**

### — Musique

Propriétaire du Théâtre des Champs-Élysées, la Caisse des Dépôts soutient l'ensemble de sa programmation et l'ouvre largement au jeune public et à son personnel. En région, elle contribue à la diffusion de la musique classique en aidant près de 120 festivals en France. Enfin, elle mène depuis 1992 un programme de sensibilisation des enfants et des étudiants à la musique. Cette année, 20 000 enfants franciliens ont pu assister à l'opéra *Le Petit Ramoneur* de Benjamin Britten.

### — Solidarité

Convaincue de l'importance de la culture pour l'insertion des jeunes, la Caisse des Dépôts a procédé en 2004 à l'évaluation des actions menées depuis quinze ans dans ce domaine. Elle a contribué également à près de 350 initiatives visant à favoriser l'accès des jeunes à la citoyenneté et à renforcer l'égalité des chances par l'acquisition des savoirs de base. Des démarches innovantes ont par ailleurs été menées pour valoriser



*Le Théâtre des Champs-Élysées.*

le rôle des personnes âgées, telles que le projet « Les 80 ans de ma mère » qui, dans un territoire rural, a permis la rencontre entre artistes et population du troisième âge.

### — Création contemporaine

La Caisse des Dépôts soutient la production et la diffusion de spectacles de jeunes chorégraphes. Elle a par ailleurs noué des liens très étroits avec les musées français dans le cadre d'expositions faisant dialoguer l'art du passé et du présent. Cette action, initiée en 2003 avec le musée d'Orsay, se prolonge en 2004 et 2005 au Louvre avec l'exposition « Contrepoint ».

## La communication

**En 2004, la Caisse des Dépôts a profondément rénové sa politique de communication. Objectifs : accompagner la clarification de sa stratégie et faire comprendre le sens de ses réformes.**

Engagée en 2004, la refonte de l'univers visuel a abouti début 2005. Le logo « revisité », plus moderne, traduit la fidélité de la Caisse des Dépôts à sa devise Foi publique et à ses valeurs : confiance, fiabilité. Une politique de marques et d'endossement cohérente est déclinée par les métiers et filiales. Les sites inter-

net et intranet ont été entièrement rénovés. Pour appuyer le partenariat avec les collectivités locales, la communication de proximité vers les élus a été renforcée : organisation de rencontres thématiques (« Les dîners de Pomereu »), lancement d'une lettre trimestrielle destinée aux élus locaux et nationaux. Enfin, la communication interne a accompagné, au quotidien, le mouvement et les réformes impulsés, tant au travers des supports d'information internes — lettre à l'encadrement, magazine mensuel et intranet —, que des rencontres et du dialogue avec les collaborateurs.

# Principales implantations du groupe (mai 2005)

## CAISSE DES DEPOTS

### Direction générale

56, rue de Lille  
75356 Paris 07 SP  
Tél. : 01 58 50 00 00  
www.caissedesdepots.fr

### Direction bancaire

15, quai Anatole-France  
75356 Paris 07 SP  
Tél. : 01 58 50 00 00  
Fax : 01 58 50 05 51  
www.consignations.  
caissedesdepots.fr

### Direction des fonds d'épargne

72, avenue  
Pierre-Mendès-France  
75914 Paris Cedex 13  
Tél. : 01 58 50 00 00  
Fax : 01 58 50 08 11

### Direction du développement territorial

72, avenue  
Pierre-Mendès-France  
75914 Paris Cedex 13  
Tél. : 01 58 50 76 61  
Fax : 01 58 50 07 35

### Département Investissements et participations <sup>(1)</sup>

Tél. : 01 58 50 75 00  
Fax : 01 58 50 07 07

### Département Partenariats et services locaux <sup>(1)</sup>

Tél. : 01 58 50 72 97  
Fax : 01 58 50 07 76

### Mairie-conseils <sup>(1)</sup>

Tél. : 01 58 50 75 75  
Fax : 01 58 50 06 83  
www.mairieconseils.net

### Département Equipements numériques des territoires <sup>(1)</sup>

Tél. : 01 58 50 73 74  
Fax : 01 58 50 07 31  
www.dntic.caissedesdepots.fr

### Direction du réseau des directions régionales <sup>(1)</sup>

Tél. : 01 58 50 71 03  
Fax : 01 58 50 07 17

### CDC projets urbains <sup>(1)</sup>

Tél. : 01 58 50 70 12  
Fax : 01 58 50 06 92

### CDC Numérique <sup>(1)</sup>

Tél. : 01 58 50 73 74  
Fax : 01 58 50 07 31

### CDC Mercure <sup>(1)</sup>

Tél. : 01 58 50 73 82  
Fax : 01 58 50 07 32

### Direction des retraites

67, rue de Lille  
75356 Paris 07 SP  
Tél. : 01 58 50 00 00  
Fax : 01 58 50 05 31  
www.cdc.retraites.fr

### Etablissement d'Angers

24, rue Louis-Gain  
49939 Angers Cedex 09  
Tél. : 02 41 05 25 00  
Fax : 02 41 05 20 31

### Etablissement de Bordeaux

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

### Etablissement de Paris

77, avenue de Ségur  
75 714 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 45 66 34 00  
Fax : 01 45 66 35 91

### Informatique CDC

4, rue Berthollet  
94114 Arcueil Cedex  
Tél. : 01 58 50 61 13  
Fax : 01 58 50 04 12  
www.icdc.caissedesdepots.fr

### Novethic

56, rue de Lille  
75007 Paris  
Tél. : 01 58 50 98 14  
Fax : 01 58 50 00 30  
www.novethic.fr

### Galaxy

57, rue de l'Université  
75356 Paris 07 SP  
Tél. : 01 53 63 38 80  
Fax : 01 42 22 90 40  
www.galaxy-fund.com

### CDC Zantaz

1, rue Danton  
75006 Paris  
Tél. : 01 40 46 36 90  
Fax : 01 40 46 36 39

### Société Forestière

102, rue Réaumur  
75002 Paris  
Tél. : 01 40 39 81 00  
Fax : 01 40 39 81 33

## Directions régionales

### Alsace

15, rue des Juifs  
BP 20017  
67080 Strasbourg Cedex  
Tél. : 03 88 52 45 46  
Fax : 03 88 52 92 50

### Antilles – Guyane

• Guadeloupe  
Grand Camp – La Rocade  
BP 296  
97182 Les Abymes Cedex  
Tél. : 05 90 21 18 68  
Fax : 05 90 91 73 20  
• Martinique – Guyane  
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

### Aquitaine

Immeuble « La Croix du Mail »  
8, rue Claude-Bonnier  
33081 Bordeaux Cedex  
Tél. : 05 56 00 01 60  
Fax : 05 56 24 50 87

### Auvergne

65, boulevard  
François-Mitterrand  
BP 445  
63012 Clermont-Ferrand  
Cedex 1  
Tél. : 04 73 43 13 13  
Fax : 04 73 35 53 89

### Basse-Normandie

Immeuble Le Gardin  
ZAC Gardin  
15, boulevard Bertrand  
BP 554  
14037 Caen Cedex  
Tél. : 02 31 39 43 00  
Fax : 02 31 50 15 91

### Bourgogne

3, rue Devosge  
BP 71368  
21013 Dijon Cedex  
Tél. : 03 80 40 09 50  
Fax : 03 80 40 09 99

### Bretagne

Centre d'affaires Sud  
19 bis, rue de Châtillon  
CS 36518  
35065 Rennes Cedex  
Tél. : 02 23 35 55 55  
Fax : 02 23 35 55 35

### Centre

Le Primat  
2, avenue de Paris  
45056 Orléans Cedex 01  
Tél. : 02 38 79 18 00  
Fax : 02 38 62 47 62

### Champagne-Ardenne

2, place de la Libération  
BP 517  
51007 Châlons-en-  
Champagne Cedex  
Tél. : 03 26 69 36 50  
Fax : 03 26 65 59 91

### Corse

« Les Jardins du Centre »  
Immeuble C2  
BP 918  
20700 Ajaccio Cedex 9  
Tél. : 04 95 10 40 00  
Fax : 04 95 22 37 71

### Franche-Comté

Centre d'affaires La City  
4, rue Gabriel-Plançon  
25044 Besançon Cedex  
Tél. : 03 81 25 07 07  
Fax : 03 81 25 07 08

(1) Même adresse que la Direction du développement territorial.

**Haute-Normandie**

38 bis, rue Verte  
BP 1020  
76171 Rouen Cedex 1  
*A compter du 1<sup>er</sup> juillet 2005 :*  
Square des Arts  
7, rue Jeanne d'Arc  
76171 Rouen Cedex 1  
Tél. : 02 35 15 65 11  
Fax : 02 35 15 65 29

**Ile-de-France**

254, boulevard Saint-Germain  
75343 Paris Cedex 07  
Tél. : 01 49 55 68 82  
Fax : 01 49 55 68 93

**Languedoc-Roussillon**

Immeuble Europa  
101, allée de Delos  
CS 59023  
34965 Montpellier Cedex 2  
Tél. : 04 67 06 41 00  
Fax : 04 67 06 41 41

**Limousin**

19, rue Cruveilhier  
BP 3616  
87036 Limoges Cedex 1  
Tél. : 05 55 10 06 00  
Fax : 05 55 10 06 10

**Lorraine**

16, rue de la Ravinelle  
CS 5214  
54052 Nancy Cedex  
Tél. : 03 83 39 32 00  
Fax : 03 83 30 13 63

**Midi-Pyrénées**

97, rue Riquet  
BP 7209  
31073 Toulouse Cedex 7  
Tél. : 05 62 73 61 30  
Fax : 05 62 73 61 31

**Nord-Pas-de-Calais**

170, tour Lilleurope  
11, parvis de Rotterdam  
59777 Euralille  
Tél. : 03 20 14 19 99  
Fax : 03 20 14 19 88

**Pays-de-la-Loire**

• 1, rue du Quinconce  
BP 30605  
49006 Angers Cedex 01  
Tél. : 02 41 20 23 99  
Fax : 02 41 87 80 81  
• 2, avenue Carnot  
44042 Nantes Cedex 1  
Tél. : 02 41 20 23 74  
Fax : 02 41 20 23 95

**Picardie**

11, rue Albert-Roze  
BP 351  
80003 Amiens Cedex 01  
Tél. : 03 22 71 10 10  
Fax : 03 22 71 10 00

**Poitou-Charentes**

Immeuble « Capitole V »  
14, boulevard Chasseigne  
86036 Poitiers Cedex  
Tél. : 05 49 60 36 00  
Fax : 05 49 60 36 20

**Provence-Alpes-Côte-d'Azur**

19, place Jules-Guesde  
BP 42119  
13203 Marseille Cedex 01  
Tél. : 04 91 39 59 00  
Fax : 04 91 39 59 40

**Réunion – Océan Indien**

Immeuble Europa  
2, allée Bonnier  
BP 980  
97479 Saint-Denis  
Tél. : 02 62 90 03 00  
Fax : 02 62 21 96 48

**Rhône-Alpes**

Immeuble Aquilon  
44, rue de la Villette  
69425 Lyon Cedex 03  
Tél. : 04 72 11 49 48  
Fax : 04 72 11 49 49

**Nouvelle Calédonie –  
Polynésie française**

72, avenue  
Pierre-Mendès-France  
75914 Paris Cedex 13  
Tél. : 01 58 50 92 63  
Fax : 01 58 50 92 64

**CNP Assurances**

4, place Raoul-Dautry  
75015 Paris  
Tél. : 01 42 18 88 88  
www.cnp.fr

**CDC Entreprises**

Tour Maine-Montparnasse  
33, avenue du Maine  
BP 174  
75755 Paris Cedex 15  
Tél. : 01 58 50 71 71  
Fax : 01 58 50 07 73  
www.cdcentreprises.fr

**CDC Entreprises-  
FP Gestion <sup>(2)</sup>**

Tél. : 01 58 50 71 73

**CDC Entreprises**

**Valeurs moyennes <sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 58 50 86 30

**CDC Entreprises**

**Capital Investissement <sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 58 50 71 71  
BP 173

**CDC Entreprises**

**Equity capital <sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 58 50 71 71  
BP 173

**CDC Entreprises**

**Innovation <sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 58 50 71 71  
BP 180

**CDC Entreprises**

**Services industrie <sup>(2)</sup>**  
Tél. : 01 58 50 71 71  
BP 179

**IFE Conseil**

40, avenue Georges-V  
75008 Paris  
Tél. : 01 56 52 02 40  
Fax : 01 47 20 06 94

**Fondinvest Capital**

33, rue de la Baume  
75008 Paris  
Tél. : 01 58 36 48 00  
Fax : 01 58 36 48 29

**Icade**

L'Atrium  
6, place Abel-Gance  
92652 Boulogne-Billancourt  
Cedex  
Tél. : 01 46 94 42 11  
Fax : 01 46 94 42 99  
www.icade.fr

**Groupe SNI**

4-14, rue Ferrus  
75683 Paris Cedex 14  
Tél. : 01 58 10 24 00  
Fax : 01 58 10 24 24  
www.groupesni.fr

**Groupe Transdev**

L'Atrium  
6, place Abel-Gance  
92652 Boulogne-Billancourt  
Cedex  
Tél. : 01 46 94 48 11  
Fax : 01 46 94 48 99  
www.transdev.fr

**Groupe Egis**

11, avenue du Centre  
Saint-Quentin-en-Yvelines  
78286 Guyancourt Cedex  
Tél. : 01 30 48 44 00  
Fax : 01 30 48 49 86  
www.groupeegis.com

**Compagnie des Alpes**

L'Atrium  
6, place Abel-Gance  
92652 Boulogne-Billancourt  
Cedex  
Tél. : 01 46 94 46 00  
Fax : 01 46 94 46 99  
www.compagniedesalpes.com

**VVF Vacances**

28, rue d'Arcueil  
BP 13416  
94253 Gentilly Cedex  
Tél. : 01 55 01 30 00  
Fax : 01 55 01 30 01  
www.vvf-vacances.fr

(2) Même adresse que CDC Entreprises.

Ce rapport annuel et les états financiers qui s'y rapportent  
sont disponibles sur internet :  
[www.caissedesdepots.fr](http://www.caissedesdepots.fr)

Ils sont également disponibles sur simple demande  
auprès de la Direction de la communication de la Caisse des Dépôts :  
[communication.externe@caissedesdepots.fr](mailto:communication.externe@caissedesdepots.fr) – Tél. : 01 58 50 11 92

#### **Edition**

Caisse des Dépôts  
Direction de la communication

#### **Conception et réalisation**

L'Agence Synelog

#### **Illustrations**

Jean-Paul Lefret (photos) – Julien Roure (dessins)

#### **Crédits photos**

Couverture : Andrea Pistolesi/Getty Images  
Bruno Garcin-Gasser – Carol-Marc Lavrillier – Jean-Marc Pettina

#### **Avertissement au lecteur**

Le président de la Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts présente au Parlement, chaque année, un rapport sur l'activité de l'Etablissement. Le présent rapport d'activité ne se substitue pas à ce rapport statutaire.

Les états financiers de l'exercice 2004 se rapportent aux comptes consolidés certifiés du groupe Caisse des Dépôts, aux comptes certifiés de la Section générale de la Caisse des Dépôts et aux comptes certifiés des fonds d'épargne centralisés à la Caisse des Dépôts.

Les comptes détaillés propres aux filiales, aux autres organismes et établissements gérés par la Caisse des Dépôts, ne figurent pas dans les annexes financières de ce rapport, mais dans des rapports spécifiques établis par ces différentes entités.