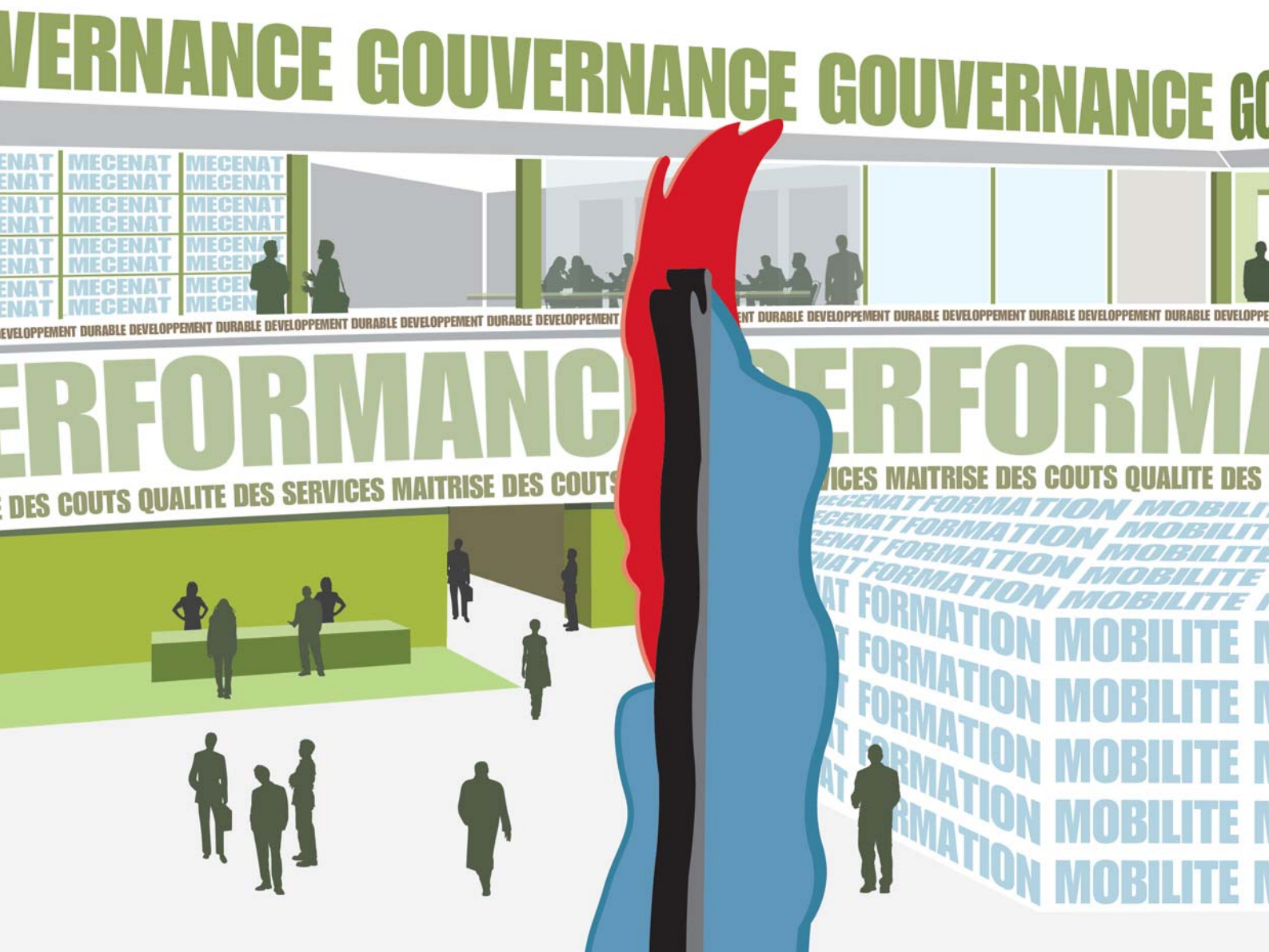
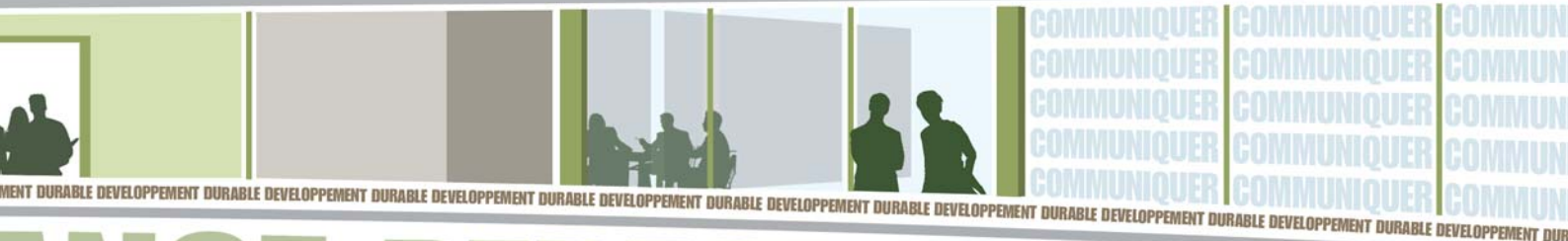


# Une performance exigeante au service du pays



Institution financière publique, la Caisse des Dépôts met en œuvre une gouvernance rigoureuse pour gérer en toute sécurité les fonds qui lui sont confiés. Elle se doit d'améliorer en permanence sa performance économique et de maîtriser ses coûts afin de maintenir sa solidité financière et de garantir un haut niveau d'efficacité et de qualité dans l'exercice de ses missions d'intérêt général.

# GOUVERNANCE GOUVERNANCE GOUVERNANCE



# ANCE PERFORMANCE P



Une institution créée en **1816**

**53 240** collaborateurs  
au sein du groupe

Une devise :  
**la foi publique**

**4 %** de la masse salariale  
consacrés à la formation

# Une exigence renforcée

La Caisse des Dépôts fait progresser les principes et les pratiques de bonne gouvernance, pour elle-même, vis-à-vis de ses filiales et participation stratégique, 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

##### Missions

La Direction finances et stratégie, réorganisée en 2004 pour renforcer ses capacités de pilotage et sa réactivité, assure quatre 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 ; elle exerce le pilotage stratégique et financier des filiales ; 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 l'Etablissement public, 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.

##### Les axes de développement

■ Conforter la place de la Caisse des Dépôts de premier investisseur en actions de la Place de Paris. La Direction finances et stratégie met en œuvre cette stratégie en investisseur avisé, c'est-à-dire exigeant sur la performance financière, fidèle sur le long terme aux entreprises dans lesquelles il investit, impliqué dans la promotion des règles de gouvernance modernes des entreprises.

■ Promouvoir la croissance rentable et le développement des filiales du groupe. A travers la Direction finances et stratégie, la Caisse des Dépôts exerce pleinement son rôle d'actionnaire, que ce soit en donnant aux filiales les moyens financiers de leur développement, y compris par croissance externe, ou en recherchant de nouveaux partenaires capitalistiques.

■ Rechercher les opportunités de développement du groupe. Le développement des infrastructures, essentiel à l'essor économique, constitue une priorité stratégique pour la Caisse des Dépôts, qui a l'intention de créer un fonds européen d'investissement dédié. De la même façon, la Direction finances et stratégie soutient et accompagne les grands projets d'investissement des directions de l'Etablissement public, notamment dans les métiers de la confiance numérique (Fast et Dossier médical personnel).

■ Maintenir la Caisse des Dépôts au meilleur standard de la Place, notamment du point de vue comptable.

#### ► 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.

97 %

■ proportion des portefeuilles obligataires notés A ou meilleur



Enfin, soucieuse de faire valoir ses intérêts d'actionnaire dans un cadre de gouvernance et de transparence irréprochables, la Caisse des Dépôts a créé en 2004 un **Comité consultatif** ouvert à des personnalités indépendantes.

Ce Comité, présidé par René Barbier de la Serre, a établi 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.

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

### ► La maîtrise des risques

La Caisse des Dépôts a défini son organisation du contrôle interne par référence aux principes de la Place et aux recommandations du Comité de Bâle, reprises par la directive européenne d'adéquation des fonds propres des établissements financiers. Le dispositif mis en place en 2005 répond à la nouvelle exigence de distinction entre contrôles périodiques et contrôles permanents.

Les contrôles périodiques, réalisés par le service central de l'audit, sont indépendants des contrôles permanents, réalisés par l'ensemble du réseau des contrôleurs des risques du groupe, rapportant fonctionnellement à la Direction des risques et du contrôle interne.

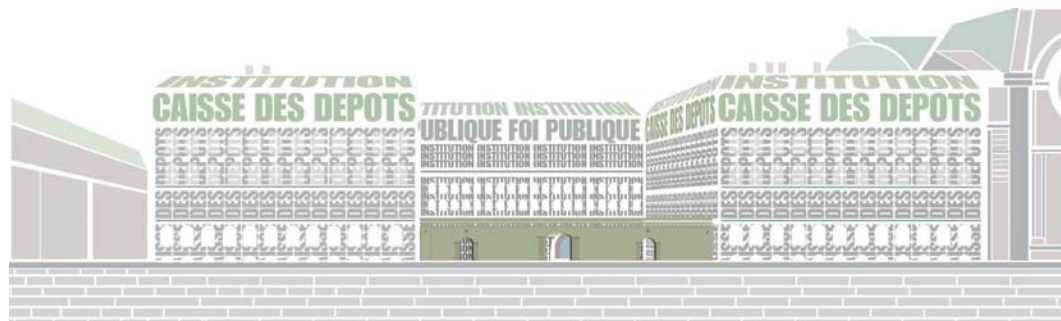
En 2005, les risques de crédit ont été maintenus à un niveau de grande sécurité. Les portefeuilles obligataires sont restés concentrés sur les meilleures signatures : près de la moitié du portefeuille est constituée de titres d'Etats de la zone euro et plus de 97 % sont notés A ou meilleur.

Des méthodes affinées de fixation de limites par pays et catégories d'émetteurs autorisent une meilleure diversification des portefeuilles. La mise en place prochaine d'un nouveau système informatique de contrôle des limites et l'évolution des méthodes d'analyses crédit internes sont en cours.

La Caisse des Dépôts a pris en compte dans son dispositif de contrôle permanent la notion de risque de non-conformité. La maîtrise de ce risque se fera par la coordination des outils existant dans les métiers, les directions transversales et les filiales (déontologie, lutte contre le blanchiment, cartographie des risques, bases incidents...). Cette coordination sera assurée par le déploiement de plans de contrôle interne permettant au contrôle permanent de définir et d'assurer la traçabilité du suivi de conformité.

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

- la Direction bancaire a poursuivi ses travaux visant à sécuriser les comptes réglementés et prévenir les cas de fraude, notamment dans le domaine des moyens de paiement ;
- la Direction du développement territorial a amélioré la sécurisation de ses investissements immobiliers, avec notamment la mise en place d'un système d'information dédié ;
- la Direction des retraites a poursuivi l'intégration d'activités nouvelles (Retraite des mines, RAFF, etc.) dans son organisation de contrôle interne ;



- la Direction des fonds d'épargne a achevé le déploiement de bases de données d'incidents et mis en place des comités de risques opérationnels.

**Dans les filiales ou participation stratégique,** la maîtrise des risques a progressé dans les domaines suivants :

- réalisation par CDC Entreprises et la Compagnie des Alpes de cartographies de risques tenant compte des spécificités propres à leurs activités ;
- évaluation, par le service du contrôle interne de CNP Assurances, de processus ayant un impact significatif sur les comptes, production d'un tableau de bord mensuel des risques financiers et sa synthèse semestrielle à destination du Directoire ;
- le renforcement, à la CNCE, du pilotage et du contrôle des risques.

► **Déontologie institutionnelle et personnelle**

La déontologie est une préoccupation permanente de la Caisse des Dépôts. Un dossier "déontologie" est remis à chaque collaborateur qui se trouve soumis à des procédures de contrôle adaptées à la sensibilité de la fonction exercée.

La gestion du dispositif de lutte contre le blanchiment a été renforcée sur l'ensemble du groupe. L'Etablissement public investit dans la formation de ses collaborateurs et des préposés du Trésor public en région.

**La gouvernance institutionnelle**

Placée, par la loi du 28 avril 1816, sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative, la Caisse des Dépôts est dotée d'un mode de gouvernance unique adapté à la spécificité de son statut.

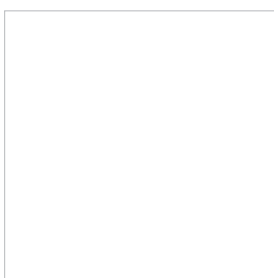
Son directeur général est nommé pour cinq ans par décret du président de la République pris en Conseil des ministres. Responsable de la gestion des fonds et des valeurs de la Caisse des Dépôts, le directeur général est assisté de cinq directeurs et préside le Comité de direction de l'Etablissement public et le Comité de direction groupe.

La Commission de surveillance est composée de parlementaires, de membres du Conseil d'Etat et de la Cour des comptes, du directeur de la direction générale du Trésor et de la politique économique, du gouverneur de la Banque de France, du président de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris. Le président du Conseil de surveillance de la CNCE assiste aux réunions. La Commission exerce en particulier sa surveillance sur les orientations stratégiques, la gestion des fonds d'épargne et la vérification des comptes



■ **Mise en œuvre des normes de Bâle II**

La Caisse des Dépôts, non soumise de droit à cette réglementation, a décidé de mettre en œuvre, à titre de référentiel méthodologique et prudentiel interne, les méthodes et règles initiées par le Comité de Bâle. Conduit par la Direction des risques et du contrôle interne 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. Compte tenu de la spécificité des risques et des contreparties de l'Etablissement public, l'option a été prise de se conformer à la méthode standard à fin 2006, et d'engager parallèlement les adaptations nécessaires pour progresser vers l'utilisation de méthodes internes dans les métiers où leur apport serait le plus pertinent avant d'envisager leur généralisation.



1 %

■ évolution annuelle maîtrisée des charges brutes de l'Établissement public

### ■ La Direction des back-offices : une année de référence

La Direction des back-offices, positionnée sous l'autorité du Caissier général, au service de l'ensemble des directions et des clients de l'Établissement public, a augmenté sa capacité de traitement des opérations de 20 % sur le périmètre titres et numéraire, en particulier du fait de la montée en charge du Fonds de réserve pour les retraites et de l'ERAFP, mais aussi de l'activité pour compte propre et de celle des fonds d'épargne. Les risques opérationnels ont par ailleurs été totalement maîtrisés et les équipes ont bénéficié d'un investissement important de formation professionnelle.

(certifiés par des commissaires aux comptes). Chaque année, son président présente au Parlement un rapport sur la situation de la Caisse des Dépôts. Enfin, la Caisse des Dépôts relève du contrôle de la Cour des comptes.

### Le pilotage économique

La Caisse des Dépôts a poursuivi et intensifié en 2005 son action pour optimiser sa performance et ses coûts, et garantir ainsi les conditions de son développement futur, tout en améliorant sa qualité de service.

#### ► Maîtrise de la progression des charges

La Caisse des Dépôts s'est mise en mesure de respecter l'objectif qu'elle s'était fixé en matière de maîtrise de la progression de ses charges. En 2005, la bonne maîtrise des charges brutes de l'Établissement public a été confirmée, avec une progression annuelle contenue à 1 % depuis trois exercices.

Cette évolution est le résultat :

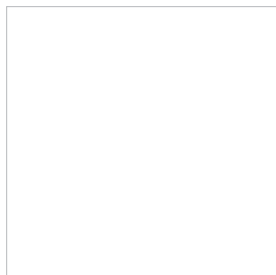
- de la mise en place d'un pilotage budgétaire plus rigoureux et plus efficace ;
- de l'action engagée en matière d'optimisation des systèmes d'information ;
- du pilotage des effectifs, qui vise à accompagner le développement des missions, tout en stabilisant les effectifs présents à missions constantes.

La progression des charges nettes respecte également la norme économique autorisée, permettant à la Caisse des Dépôts d'optimiser son résultat et de renforcer sa structure financière.

#### ► Diminution des charges de structure

La diminution du poids des fonctions support de l'Établissement public constitue une condition indispensable au développement équilibré de ses missions, à des conditions de coût maîtrisées. A cette fin, le plan d'action engagé en 2004 a été poursuivi avec résolution, lui permettant d'atteindre dès 2005 l'objectif d'un rééquilibrage du poids de ses fonctions support.





Les axes prioritaires poursuivis dans ce cadre ont été les suivants :

- la poursuite et l'accompagnement du redéploiement des effectifs vers les activités opérationnelles en développement (filières professionnelles, formations ...);
- l'optimisation de la gestion immobilière (pilotage des investissements immobiliers, définition d'une stratégie immobilière pluriannuelle au regard des perspectives d'évolution des activités, renforcement de la maîtrise des charges immobilières);
- la mise en place d'une politique d'achat plus efficace, visant à améliorer les conditions économiques d'achat en favorisant la mutualisation et la passation de marchés transversaux.

La Caisse des Dépôts poursuivra cette action en 2006, pour confirmer dans la durée les bons résultats déjà enregistrés.

### ■ Informatique CDC : les technologies de l'information au service du développement

La Caisse des Dépôts confie le développement et l'exploitation de ses systèmes d'information (SI) au GIE Informatique CDC. Ce GIE, qui regroupe environ 1 300 ingénieurs et techniciens, assure également des prestations de services informatiques pour CNP Assurances, la CNCE et plusieurs filiales du groupe Caisse d'épargne.

Ces activités diversifiées permettent de partager les ressources et les savoir-faire et de dégager des synergies.

En 2005, Informatique CDC a amélioré sa compétitivité et réalisé de nombreux projets, notamment :

- pour la Caisse des Dépôts : l'adaptation du SI de la Direction des retraites au droit à l'information et aux échanges sur Internet, l'introduction des normes IFRS et la modernisation du SI des consignations;
- pour le groupe Caisse d'épargne : le soutien à l'activité de crédit et de financement;
- pour CNP Assurances : la migration de ses applications vers une plate-forme technique industrielle et évolutive.

Pour en savoir plus :  
[www.icdc.caissedesdepots.fr](http://www.icdc.caissedesdepots.fr)

# Développement durable

## L'impact de nos activités sur la société

Institution financière publique, la Caisse des Dépôts est, par la nature même de ses activités, au cœur des préoccupations liées au développement durable. Dans ses missions d'intérêt général - gestion de régimes de retraite, appui aux collectivités territoriales, soutien à la création d'entreprises et à l'emploi -, comme à travers ses filiales immobilières et de services, elle prend des initiatives pour préserver, dans la durée, les équilibres sociaux et environnementaux. Grand investisseur institutionnel de long terme, elle entend également faire progresser la gouvernance d'entreprise, tant au sein du groupe que dans les sociétés dont elle est actionnaire, ainsi que l'investissement socialement responsable.

### Des enjeux importants pour la Caisse des Dépôts

Si la première responsabilité de la Caisse des Dépôts est d'exercer son rôle de transformation

financière dans une optique de sécurité et de performance, ses différentes interventions financières au service du pays comme investisseur, gestionnaire ou prêteur sont porteuses de réels enjeux de responsabilité sociétale.

#### Consolider une gouvernance efficace

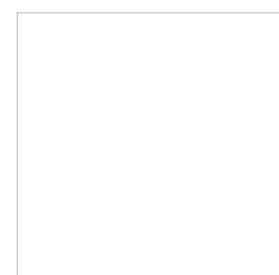
Gouvernance	Faire vivre une gouvernance originale, fondée sur la défense des intérêts patrimoniaux de long terme de l'institution, gestionnaire de fonds privés requérant une protection particulière, placée sous le contrôle du Parlement.
Efficacité et performance	Développer les objectifs du plan de performance par l'optimisation des moyens humains et financiers de l'Etablissement public, afin de préserver sa solidité financière et sa capacité à investir chaque année le tiers de son résultat net consolidé dans des activités d'intérêt général.
Risques	Maintenir le haut niveau de contrôle des risques et appliquer les nouveaux standards comptables et de gouvernance internationaux. Prendre en compte les risques environnementaux.

#### Etre un investisseur financier de long terme responsable

Démarches internationales	Promouvoir les démarches internationales d'investissement responsable en souscrivant aux engagements de l'initiative finance du PNUE (2002) et aux principes de l'investissement responsable de l'ONU (2005-2006).
Gestion d'actifs	Intégrer progressivement les critères dits ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) dans l'analyse de l'ensemble des actifs (actions, obligations, immobilier, private equity).
Rôle d'actionnaire	Exercer pleinement le rôle d'actionnaire de long terme selon un cadre de référence de bonne gouvernance (Guide de vote en assemblée générale, Charte de l'administrateur Caisse des Dépôts).

#### Accompagner les évolutions de la société dans les mandats publics

Métiers bancaires	Accompagner les professions et clientèles institutionnelles d'intérêt général par une offre innovante de produits et de services. Lutter contre le blanchiment de l'argent et le financement du terrorisme.
Finance carbone	Participer au développement des instruments économiques et financiers de lutte pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre : registre des quotas d'émission, Fonds carbone européen, place de marché. Accompagner les politiques des pouvoirs publics et des collectivités locales.
Métiers de la retraite	Veiller à la sécurité et à l'efficacité à très long terme des régimes et dispositifs de retraite dont la gestion est confiée à la Caisse des Dépôts. Promouvoir le droit à l'information des ayants droit aux régimes gérés.





**Intégrer les exigences du développement durable aux interventions dans l'habitat et les territoires**

Logement et rénovation urbaine	Comme acteur historique du logement social, promouvoir de nouveaux critères et outils favorables à un habitat et un urbanisme durables.
Infrastructures de transport	Financer les besoins d'infrastructures et de mobilité durable en tenant compte des besoins sociaux, des impacts environnementaux et de l'équilibre territorial.
Equipements numériques	Réduire la fracture numérique par le financement d'infrastructures haut débit et par l'offre de services ciblés.
Environnement et tourisme	Appuyer, aux côtés des collectivités locales, les projets territoriaux durables dans le domaine des énergies renouvelables, des déchets, de la biodiversité, des équipements publics, culturels, de tourisme ou de loisirs. Rechercher un effet d'entraînement auprès des investisseurs et opérateurs privés.
Economie et innovation sociales	Soutenir les initiatives dans l'économie sociale et solidaire, les innovations porteuses de lien social, la création d'emploi dans les très petites entreprises. Contribuer à la lutte contre l'exclusion bancaire et financière par une mise en œuvre innovante du Fonds de cohésion sociale.
Mécénat	Soutenir des projets culturels et de solidarité décentralisés, notamment en zones urbaines sensibles.

**Mesurer et réduire les impacts directs de l'Etablissement public**

Impacts environnementaux	Réduire l'impact environnemental des sites et équipements, notamment les émissions de gaz à effet de serre.
Ressources humaines	Promouvoir la formation et la diversité humaine (parité, handicap, minorités, seniors).
Achats	Développer une politique d'achat responsable sur la base de critères sociaux et environnementaux exigeants.

**Une analyse plus complète est présentée dans le rapport Responsabilité sociétale de la Caisse des Dépôts**

**Métiers : des initiatives en 2005**

Afin de progresser, de manière adaptée et proportionnée aux enjeux, dans l'intégration des préoccupations liées au développement durable, plusieurs axes de travail ont été privilégiés en 2005.

**► Investisseur responsable**

Les équipes financières ont été mobilisées en 2005 afin de définir les approches pertinentes en matière

d'Investissement socialement responsable (ISR) pour chaque métier (investisseur, suivi des participations, gestion, gestion déléguée) et chaque classe d'actifs (obligations, actions, immobilier, capital développement, forêts).

Ces approches ont notamment débouché, pour la gestion d'actifs sur la prise en compte de critères ISR dans l'analyse, sur l'adoption de clauses spécifiques dans des fonds de capital risque et le lancement du fonds éco-industries Demeter et sur



■ Pour en savoir plus : le rapport de Responsabilité sociale de la Caisse des Dépôts est disponible sur le site Internet [www.caissedesdepots.fr](http://www.caissedesdepots.fr)

la promotion de la gestion forestière durable. Le Fonds de réserve pour les retraites et le Régime additionnel de la fonction publique ont eux aussi initié des démarches ISR. Par ailleurs, la filiale Novethic, centre de ressources et d'expertise, a poursuivi en 2005 son importante production d'études ISR ([www.novethic.fr](http://www.novethic.fr)).

#### ► **Changement climatique**

La Caisse des Dépôts a développé le logiciel Seringas permettant d'enregistrer les allocations et échanges de quotas.

Elle s'est par ailleurs associée à Powernext, une des principales bourses européennes de l'électricité, dans Powernext Carbon, qui est aujourd'hui une bourse de référence des quotas de CO<sub>2</sub> (cf. <https://www.seringas.caissedesdepots.fr> et <http://www.powernext.fr>).

Enfin, la Caisse des Dépôts a lancé, avec Fortis, le Fonds carbone européen.

#### ► **Immobilier durable**

Un groupe de travail réunissant l'Etablissement public (premier prêteur du logement social en France) et les filiales immobilières concernées (Icade, SNI...) a défini des priorités en matière d'immobilier durable, traduites par une série d'initiatives :

- adaptation progressive de l'offre de la Caisse des Dépôts (nouveau prêt bonifié au logement social sur labellisation énergétique THPE prévu en 2006),
- promotion du développement durable dans la politique de rénovation urbaine ;
- soutien aux innovations (labels et certifications, réflexions sur de nouveaux outils financiers, contributions aux travaux nationaux sur le thème).



### Les engagements de la Caisse des Dépôts

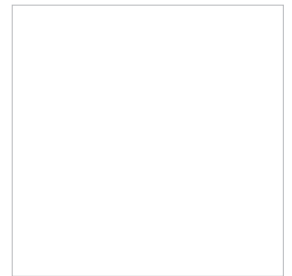
- Principes de l'Investisseur Responsable de l'ONU (2006) ;
- Carbon Disclosure Project (2005) ;
- Charte de la Diversité de l'Institut Montaigne (2004) ;
- Initiative Finance du Programme des Nations-Unies pour l'environnement (2002) ;
- Pacte mondial de l'ONU (2000).

#### ► **Projets environnementaux en région**

Dans le cadre de son action de co-investisseur aux côtés des acteurs locaux, la Caisse des Dépôts cherche à promouvoir les projets d'énergies renouvelables et les filières environnementales en émergence (valorisation des déchets industriels, agricoles, électroniques...).

#### ■ **La Mission climat de la Caisse des Dépôts**

La Mission climat anime et coordonne les travaux de recherche et développement de la Caisse des Dépôts dans le champ de l'action contre le changement climatique. En 2005, issu des réflexions conduites par des groupes de travail nationaux qu'elle a animés, le rapport « Elargir les instruments d'action contre le changement climatique grâce aux projets domestiques » commandé par les pouvoirs publics français, a avancé des propositions sur la manière dont la France pourrait mettre en place des mécanismes financiers susceptibles de réduire les émissions de gaz à effet de serre des secteurs non couverts par le système européen d'échange de quotas d'émissions (transports, agriculture et bâtiment notamment).



En 2005 notamment, un projet de valorisation des effluents d'élevages et déchets agro-alimentaires (Bretagne) a été cofinancé et un projet de parc éolien (Lorraine) a été finalisé. Un partenariat a été noué avec la Fédération des parcs naturels régionaux pour valoriser la filière bois. Diverses manifestations sont également soutenues en région comme les Assises de l'énergie (Nord-Pas-de-Calais), le Festival du vent (Corse), Equitexpo (Ile-de-France)...

► **Soutien à l'économie sociale, à la création d'emploi, au micro-crédit**

La Caisse des Dépôts soutient de nombreuses initiatives dans le domaine de l'économie sociale. En 2005 par exemple, plus de 20 000 emplois ont été créés grâce aux fonds de prêts d'honneur distribués par 270 associations locales qu'elle cofinance.

De même, elle assure la gestion du nouveau Fonds de cohésion sociale, qui doit permettre le développement du micro-crédit.

**Fonctionnement : mesurer et réduire notre impact**

Le fonctionnement de l'Etablissement public (principaux sites et directions régionales) a fait l'objet, en 2005, de mesures des impacts environnementaux et des plans d'action spécifiques ont été construits.

► **Un plan de réduction des émissions de l'Etablissement public**

Un bilan carbone, réalisé sur le périmètre de l'Etablissement public et de 2 filiales (services informatiques et restauration), a fait état d'un niveau d'émissions annuelles d'environ 30 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> (pour un peu plus de 5 500 collaborateurs).

Un plan d'action "Horizon Climat : réduisons nos émissions", est engagé. Il implique l'ensemble des sites et vise une réduction moyenne annuelle de 3 % d'ici 2050 afin d'approcher les objectifs "facteur 4" qui sont ceux de la France.

En parallèle, la Caisse des Dépôts souhaite être en situation de neutralité carbone à partir de 2006.

► **Gestion environnementale**

Malgré l'impact environnemental modéré de ses sites - uniquement tertiaires -, la Caisse des Dépôts produit un reporting dédié et a réalisé une cartographie de ses risques pour l'environnement dans le cadre de sa démarche globale de *risk management*.

Des actions correctives sont programmées en continu afin notamment de réduire les consommations énergétiques, d'inclure des critères dans la maintenance et les chantiers et de prévenir les principaux risques. L'établissement de Bordeaux est certifié ISO 14001.

► **Ressources humaines : parité et diversité**

Sur le plan social, l'objectif général de développement des compétences au service des missions de la Caisse des Dépôts est complété par la volonté de promouvoir la parité et la diversité dans l'effectif.

L'accord de groupe sur l'égalité homme/femme sera décliné en 2006 au sein de l'Etablissement public, le taux de 47,5 % de femmes parmi les cadres à haut potentiel attestant des acquis déjà obtenus.

L'accès à l'emploi et à la formation des jeunes, des seniors et des personnes handicapées fait l'objet de plusieurs initiatives et une mission handicap a été mise en place afin de mettre en œuvre les dispositions de la loi du 11 février 2005.

# La performance comme axe stratégique

La Caisse des Dépôts a fait de la performance un axe stratégique de sa politique des ressources humaines. L'optimisation de la fonction ressources humaines s'appuie sur l'expertise des collaborateurs ; elle concourt au développement d'un groupe fort et dynamique. L'année 2005, marquée par la signature d'un accord cadre 2006-2008 pour l'Etablissement public, donne un nouvel élan à la politique des ressources humaines, et renforce la visibilité des collaborateurs en matière d'activités et d'emplois.

### La mobilité au service des parcours professionnels

De nombreuses actions ont été menées afin de favoriser un développement de la mobilité, entre les entités du groupe et au sein de l'Etablissement public, au service des métiers opérationnels.

La création d'un espace orientation-mobilité a permis de proposer à l'ensemble des collaborateurs une prestation d'accompagnement et de conseils personnalisés et d'optimiser la gestion des candidatures, dans la perspective de soutenir l'expansion des activités de l'Etablissement public. La mise en place d'un dispositif structurant de mobilité-formation a également contribué à soutenir ce mouvement.

La gestion prévisionnelle des emplois est entrée dans une phase de maturité permettant d'avoir une vision prospective des métiers offerts, dans un bassin d'emploi élargi par l'accueil des salariés du régime de retraite de la Caisse des mines le 1<sup>er</sup> mai.

Pour l'Etablissement public, la perspective demeure celle d'une poursuite de la stabilité des effectifs présents payés à périmètre d'activité constant.

Le développement de l'intérim interne, de près de 30 %, a contribué à assurer la fluidité de la mobilité et à conforter les compétences des collaborateurs inscrits dans ce parcours valorisant.

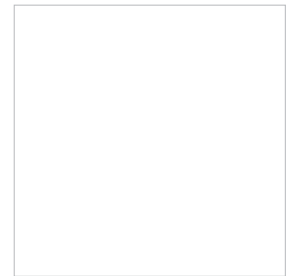
### La formation, outil de valorisation des compétences

La formation demeure une priorité constante du service des ressources humaines. C'est un élément central du nouvel accord-cadre 2006-2008. Les formations qualifiantes, professionnelles et promotionnelles, sont des atouts majeurs facilitant le passage de fonctions supports vers les directions opérationnelles créatrices d'emplois et favorisant l'adaptation des collaborateurs à un environnement professionnel en constante mutation.

En 2005, l'Etablissement public a consacré 4 % de la masse salariale à la formation de 82 % des collaborateurs.

Ceux-ci ont bénéficié de plus de 22 000 jours de formation, soit près de 6 jours par agent, renforçant leur professionnalisation et leurs compétences.

Des actions spécifiques de valorisation des acquis de l'expérience ont été engagées : elles se concrétiseront en 2007 par l'obtention de licences professionnelles de back office financiers. Enfin, l'ensemble du dispositif Droit individuel de formation (DIF) est étendu aux collaborateurs de l'Etablissement public dès le 1<sup>er</sup> janvier 2006.



### Un acteur de l'intégration et de la cohésion sociale

La cohésion sociale et le respect de la diversité ont trouvé une concrétisation significative au sein de l'Etablissement public.

La Caisse des Dépôts a signé, le 20 décembre 2005 avec la majorité des organisations syndicales de l'Etablissement public, un accord cadre pour les années 2006 à 2008. Cet accord, qui définit les grandes lignes de la politique des ressources humaines, garantit la stabilité de l'emploi à activités constantes, renforce l'effort de formation et de mobilité et aménage un dispositif de transition entre vie professionnelle et retraite. Il a pour objectif d'adapter l'Etablissement public à l'évolution et au développement de ses missions, et d'améliorer ses performances tout en offrant à l'ensemble de ses collaborateurs des perspectives professionnelles et une visibilité renforcée en matière d'activités et d'emplois.

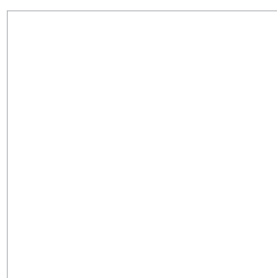
La Caisse des Dépôts a adhéré cette année à la Charte de l'apprentissage : elle concrétise ainsi l'engagement effectif d'accueil de nombreux apprentis préparant des formations de tous niveaux dans les divers métiers exercés en son sein. L'insertion professionnelle est un élément majeur de la cohésion sociale : la Caisse des Dépôts tient à marquer sa volonté de permettre à des populations fragilisées d'intégrer le monde du travail en suivant un parcours professionnel et des formations adaptées. Elle accueille actuellement près de 30 personnes, notamment en Contrat d'accompagnement dans l'emploi (CAE).

Des personnels handicapés ont également été recrutés dans l'ensemble des directions opérationnelles et leur intégration est un élément positif de la diversité. Une sensibilisation collective a été effectuée en fin d'année auprès des collaborateurs, avec la conférence sur l'emploi des personnes handicapées. La récente création de la Mission Handicap renforce la volonté de la Caisse des Dépôts d'être un acteur reconnu dans la lutte contre la discrimination.

#### Effectif total du groupe Caisse des Dépôts au 31 décembre 2005\*

	2005	Dont filiales étrangères
Etablissement public	6 350	
Entités rattachées à l'Etablissement public	890	
Informatique CDC	1 390	
CNP Assurances	4 140	1 220
SNI groupe	3 450	
Transdev	26 050	10 160
VVF	1 300	
Egis	3 800	1 300
Icade	3 620	250
Compagnie des Alpes	2 250	980
<b>TOTAL</b>	<b>53 240</b>	<b>13 910</b>

\*CDI et CDD



# Communication et mécénat

## Développer la proximité, soutenir les projets

En 2005, la communication de la Caisse des Dépôts a accompagné la stratégie à travers deux priorités : le renforcement de la communication interne et la communication de proximité avec les élus. Le mécénat a poursuivi son soutien à la musique, à la solidarité et à la création contemporaine.



### Communication

Lancée en janvier 2005, la nouvelle identité visuelle a été déclinée sur tous les supports de communication interne et externe. Elle a été notamment déployée à travers l'édition d'une brochure institutionnelle et d'un site Internet entièrement rénové. Une enquête sur les supports internes de communication a conduit à l'élaboration d'une nouvelle formule du magazine mensuel, "CDScope", plus moderne, plus facile d'accès et proche de ses lecteurs.

Une première convention a réuni les cadres dirigeants et à haut potentiel du groupe, en novembre 2005. S'appuyant en particulier sur les résultats d'une étude d'image menée auprès des décideurs, elle a été le point de départ d'une réflexion stratégique large sur deux thèmes : performance et prospective.

Les rendez-vous réguliers avec les élus, tant nationaux que locaux, ont été intensifiés : publication de la "Lettre" de la Caisse des Dépôts, organisation des dîners thématiques de Pomereu et de sessions de connaissance de la Caisse des Dépôts pour les assistants parlementaires. Forte d'une stratégie claire, d'une organisation simplifiée et d'outils de communication rénovés, la Caisse des Dépôts fête cette année son 190<sup>e</sup> anniversaire : "1816-2006 : un groupe en mouvement".

### Mécénat

La présence de l'institution a joué un rôle de levier à travers des projets originaux. Elle a accompagné, dans la confiance et la durée, des projets visant à permettre l'accès à la culture ou la pratique culturelle pour le plus grand nombre.

#### ► Solidarité

Contribuer à l'action que la Caisse des Dépôts mène dans la politique de la ville et le renouvellement urbain en soutenant des actions culturelles de proximité, qui aident à retisser du lien social, tel est l'objectif du mécénat de solidarité.

Ces actions permettent le développement de nouvelles démarches sociales fondées sur l'émergence des expressions des jeunes ou des habitants pour faciliter une insertion réussie ou la cohésion sociale d'un quartier.

#### ► Musique

Propriétaire du Théâtre des Champs-Élysées, la Caisse des Dépôts aide à sauvegarder un patrimoine architectural exceptionnel, à pérenniser l'existence d'une grande scène musicale et à ouvrir le théâtre à un nouveau public et à tout le personnel de la Caisse des Dépôts.

Le mécénat accompagne aussi les actions de sensibilisation à la musique des jeunes lors d'ateliers pour enfants à la Chaise-Dieu ou aux Chorégies d'Orange. Le programme "Campus en musique" destiné aux étudiants se déroule aujourd'hui dans 11 régions et 19 villes.

#### ► Création contemporaine

Le mécénat prolonge son programme de dialogue entre l'art du passé et du présent par un nouveau volet de "Contrepoint", réalisé en association avec la Manufacture de Sèvres qui a produit 11 œuvres pour cette exposition au Louvre. Il œuvre également à favoriser l'émergence de jeunes compagnies de danse urbaine ou contemporaine.