

MESSAGE DU PRÉSIDENT AVIS DE LA COMMISSION DE SURVEILLANCE



GRUPE



Caisse
des Dépôts

FIN

**MESSAGE
DU PRÉSIDENT
ET AVIS DE LA COMMISSION
DE SURVEILLANCE**

SOMMAIRE

- 04** Le message du Président de la Commission de surveillance
- 08** La composition de la Commission de surveillance
- 10** Le statut de l'Établissement public et le rôle de la Commission de surveillance

L'ÉTABLISSEMENT PUBLIC

- 11** Les services bancaires
- 13** La gestion des retraites
- 15** Le développement territorial
- 19** La direction des back-offices

LE FONDS D'ÉPARGNE

- 23** la finalisation des règles de centralisation
- 24** La gestion du fonds d'épargne
- 26** Les emplois
- 28** Les principaux projets

LES FILIALES

- 30** CNP Assurances
- 33** Le financement des entreprises
- 38** Les filiales immobilières
- 42** Les filiales de services
- 47** Les filiales de l'environnement

LE PILOTAGE DU GROUPE

- 50** le modèle prudentiel
- 52** le pilotage financier, stratégique et international
- 58** le pilotage budgétaire
- 61** le pilotage des ressources humaines
- 63** le suivi et la maîtrise des risques
- 66** le suivi des rapports de la Cour des comptes

ANNEXES

- 68** Le rapport sur la gouvernance et le contrôle interne
- 74** Le règlement intérieur de la Commission de surveillance
- 81** les principes généraux du modèle prudentiel
- 90** les décrets relatifs au contrôle externe de la Caisse des Dépôts
- 96** le tableau « emplois-ressources » du Fonds d'épargne



Dans un contexte adverse,
le groupe Caisse des Dépôts a montré
sa capacité d'action et d'adaptation au service
des priorités du pays.
Le parlement, à travers
notre Commission de surveillance,
lui en est reconnaissant.



LA CENTRALISATION AJUSTÉE DES FONDS D'ÉPARGNE

Au-delà des résultats dégagés qui témoignent sa robustesse dans cette période très chahutée, l'année écoulée a été marquée par trois faits marquants pour l'avenir du Groupe.

L'expertise de la Caisse des Dépôts, en charge, depuis l'origine, de la gestion du fonds d'épargne, la ténacité de sa Commission de surveillance et le dialogue constructif et confiant mené avec les Commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat, ont permis que le taux plancher de 125 % de centralisation du Livret A et du Livret de développement durable (LDD), ne devienne pas un taux plafond.

Le seuil de centralisation finalement retenu de 65 % permet un volume de ressources dont l'utilité s'est fait jour avec l'ouverture d'une enveloppe de 5 Md€ décidée par le gouvernement pour répondre aux besoins de financement des collectivités locales.

La liquidité de l'épargne réglementée représente un enjeu très important. Au plus fort de la crise financière, sa mobilisation a été primordiale pour satisfaire les urgences du pays et affirmer une politique contra cyclique de l'État. Elle sera nécessaire pour financer les grands projets d'infrastructures du pays.

2011, une année contrastée

L'ORIENTATION DE L'ÉPARGNE SUR L'INVESTISSEMENT DE LONG TERME

Toute initiative qui promeut des pratiques d'investissement favorisant des horizons de long terme, pour des actions et des projets d'intérêt général, doit être encouragée.

L'année 2011 a montré, en ce domaine, la montée en puissance du Club des Investisseurs de long terme, initié par Augustin de Romanet, dès 2008.

L'objectif de croiser les intérêts de ceux qui manquent de ressources et ceux qui en disposent abondamment aujourd'hui et qui souhaitent anticiper leurs besoins à venir, est désormais partagé par un nombre plus élevé d'acteurs clés. Les rencontres du Club à Berlin, à Paris, le 1^{er} Forum des Caisses des Dépôts existantes ou en création, ou encore, le positionnement des Fonds Inframed et Marguerite dans le paysage des investissements d'infrastructures, montrent l'intérêt de rassembler les acteurs financiers pour envisager de nouvelles règles de gestion et de prévention des risques, plus adaptées aux exigences du long terme, pour la relance de notre économie.

L'ÉLABORATION DU MODÈLE PRUDENTIEL

2011 était, à la fois la pire et la meilleure des années pour que la Commission de surveillance, comme le prévoit la loi de modernisation de l'économie, détermine le modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts.

La pire, car la crise de l'été est venue, comme en 2008, bouleverser la donne, avec l'émergence de situations tendues, parfois à risque systémique, comme dans le cas de Dexia.

La meilleure, car la Commission de surveillance, s'appuyant sur quatre années d'expérience de la gouvernance, a pu s'approprier cet exercice et faire valoir dans " les principes généraux du modèle prudentiel ", qu'elle a initiés et adoptés le 5 octobre, la spécificité du Groupe.

Au-delà des seules activités bancaires et financières, directement concernées par l'Autorité de contrôle prudentiel, la Commission de surveillance s'intéresse, tout particulièrement, à ce que les marges de manœuvre financières du Groupe permettent dans la durée :

- d'assurer les missions d'intérêt général inscrites dans la loi,
- d'assumer les investissements de croissance et les besoins des filiales qui apportent, aujourd'hui, les deux tiers de son résultat récurrent,

- de saisir les opportunités pour valoriser ses intérêts patrimoniaux avec sélectivité, performance et transparence, trois mots clés que j'ai promus dès mon arrivée à la Caisse des Dépôts.

Le modèle prudentiel a été adopté le 14 décembre 2011 et le niveau de fonds propres utiles arrêté, le 11 janvier 2012.

Avec les turbulences de la crise et l'apparition du risque sur les titres souverains, la ténacité et l'inventivité ont été des atouts pour l'élaboration d'un modèle bâti pour durer, préserver les spécificités de la Caisse des Dépôts et respecter les prérogatives respectives de la Direction générale et de la Commission de surveillance.

L'édifice souhaité par le législateur est maintenant achevé. Je remercie tous ceux qui y ont contribué.

Il donne à la Commission de surveillance une vision d'ensemble des orientations stratégiques qui permet d'agir à partir de quatre leviers : les investissements stratégiques, le prélèvement de l'État, les émissions d'emprunts et, désormais, le niveau de fonds propres.

DES RÉSULTATS RÉSISTANTS

2011 et les impacts de la crise rappellent notre exposition au risque et la nécessaire exigence avec laquelle les activités doivent être développées et nos investissements engagés, pour rester un acteur contra cyclique avisé.

Cette exigence m'a habité pendant les cinq années écoulées avec le soutien, sans faille, d'une Commission de surveillance unie dans sa mission, quelle que soit l'origine de ses membres.

La marque de la crise sur les résultats a été atténuée grâce à la résilience du résultat récurrent du Groupe et à sa gestion financière avisée.

Le Fonds d'épargne dégage un résultat positif de 340 M€ après une année de très forte mobilisation durant laquelle 22,1 Md€ de nouveaux prêts ont été signés. Les dépôts centralisés à la Caisse des Dépôts ont augmenté de 10,6 % pour atteindre 222,5 Md€ fin 2011.

La marge du Fonds d'épargne est en retrait à 1 139 M€ contre 1 426 M€ fin 2010.

Pour la Section générale, qui retrace les comptes consolidés de l'Établissement public et des filiales, le résultat atteint 206 M€, malgré un résultat récurrent d'1,6 Md€ équivalent à celui enregistré en 2010, qui re(ète le développement dynamique des filiales du Groupe.

Deux éléments exceptionnels ont eu un impact très négatif sur le résultat global du Groupe : l'enregistrement d'une perte d'1 Md€ sur Dexia et une provision de - 0,4 Md€ sur le portefeuille actions compte-tenu de la dégradation et de la volatilité des marchés.

En application du dispositif adopté en 2010, la Commission de surveillance a déterminé la contribution de la Caisse des Dépôts au budget de l'État au titre de l'exercice 2011.

La contribution représentative de l'impôt sur les sociétés (CRIS) est de 233,5 M€, soit un taux de prélèvement fiscal supérieur à 54 %.

La fraction du résultat s'établit à 50 % du résultat net consolidé, soit 103 M€, montant inférieur au plafond de 75 % du résultat social qui s'élève à 198,5 M€ après CRIS.



LES ENJEUX POUR L'AVENIR

Mon mandat de Président de la Commission de surveillance s'achève en juin 2012.

Deux opérations appellent une extrême vigilance : la reconfiguration de Dexia et le dénouement de la fusion Veolia Transdev.

Elles engagent notre responsabilité de partenaire pérenne aux côtés des collectivités locales.

La Commission de surveillance n'a eu de cesse de veiller à ce que les intérêts du Groupe soient clairement identifiés pour pouvoir être sauvegardés. Elle suit avec une grande attention les discussions en cours en rappelant les exigences qu'elle a formulées tout en étant consciente des attentes des collectivités locales.

La gouvernance, l'expertise, les valeurs et le double ancrage du Groupe, dans l'intérêt général et le concurrentiel, sont des atouts pour l'avenir de notre pays.

L'assise territoriale du réseau régional de la Caisse des Dépôts, qui donne au Groupe les moyens d'apporter des solutions à valeur ajoutée durables aux projets portés par les acteurs territoriaux, incarne le service de l'intérêt général sur l'ensemble du territoire.

Les filiales qui contribuent, bon an, mal an, aux deux tiers du résultat récurrent du Groupe, grâce à des stratégies pertinentes de développement, incarnent l'ancrage concurrentiel.

Au terme de ce mandat de cinq ans, je soulignerai six acquis importants pour l'avenir du Groupe :

- la réaffirmation de sa gouvernance

originale, avec le renforcement d'un contrôle parlementaire pluraliste qui conforte l'autonomie de la Caisse des Dépôts, sans affaiblir son exécutif. Ce contrôle s'est notamment traduit dans le soutien unanime des Commissions des finances des deux assemblées pour les dossiers les plus sensibles,

- l'élargissement de son périmètre

avec, notamment, le Fonds stratégique d'investissement (FSI), le maintien du Fonds d'épargne dans une direction de plein exercice dont la gestion est assurée dans le cadre fixant les rôles respectifs de l'État et de la Caisse des Dépôts, l'entrée au capital de La Poste, qui conforte l'ancrage de CNP Assurances au sein du Groupe,

- sa meilleure lisibilité, chère aux Parlementaires, qui sont en quelque sorte les "actionnaires" de la Caisse des Dépôts;

- la définition des doctrines d'intervention du Groupe, de la Charte des filiales et de la Charte d'investissement responsable, qui conforte une approche éthique et durable du développement économique. Ces instruments accompagnent la politique de lisibilité, servie par une communication plus marquée ou par la communication "spontanée" de 2008 quand le pays a pris conscience de la valeur précieuse des liquidités, avec 40 milliards d'euros injectés pour la reprise de l'économie,

- la clarification des relations financières

entre l'État et la Caisse des Dépôts. Les travaux menés, à mon initiative, ont permis d'aboutir à un dispositif clair qui fixe un cadre pluriannuel pour les missions d'intérêt général et prend en compte l'ensemble du résultat consolidé du Groupe, récurrent

et exceptionnel, tout en préservant le niveau des fonds propres de la Caisse des Dépôts, par le jeu du plafond à 75 % du résultat social. Il est adapté aux caractéristiques du modèle économique de la Caisse des Dépôts : sélectivité, performance et transversalité.

- La force accrue du Groupe qui résulte de l'énergie que ses équipes ont déployée pour développer ces activités avec la double approche de l'intérêt général et de l'efficacité de l'euro dépensé.

Mes visites en régions, initiées en 2008 et terminées en février 2012, m'ont permis de mesurer combien le Groupe est devenu un groupe ancré sur la réalité du quotidien : le Directeur régional représente le Directeur général sur sa région.

Ce principe est devenu une pratique généralisée.

Pour l'avenir, la Commission de surveillance a toute confiance dans les équipes de la Caisse des Dépôts. Elles sauront répondre aux nouveaux enjeux économiques du pays, tout en valorisant les intérêts patrimoniaux du Groupe.

MICHEL BOUVARD,
DÉPUTÉ DE LA SAVOIE
VICE-PRÉSIDENT DE LA COMMISSION DES FINANCES
DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE
PRÉSIDENT DE LA COMMISSION DE SURVEILLANCE DE
LA CAISSE DES DÉPÔTS



Composition au 8 février 2012

Composition de la Commission de surveillance



01



02



03



04



05



06



07



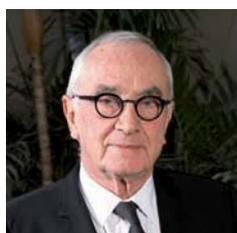
08



09



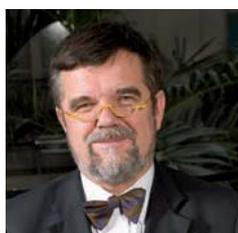
10



11



12



13



14

> **Président de la Commission de surveillance**

01 - Michel Bouvard

Député de Savoie, vice-président de la Commission des finances de l'Assemblée nationale

> **Membres**

02 - Arlette Grosskost

Députée du Haut-Rhin, membre de la Commission des finances de l'Assemblée nationale

03 - Jean-Pierre Balligand

Député de l'Aisne, membre de la Commission des finances de l'Assemblée nationale

04 - Nicole Bricq

Sénatrice de Seine-et-Marne, Rapporteuse Générale du Budget

05 - Jean Arthuis

Sénateur de la Mayenne, membre de la Commission des finances du Sénat

06 - François Lavondes

Conseiller d'État honoraire

07 - Daniel Houry

Conseiller Maître Honoraire à la Cour des comptes

08 - Jean Picq

Président de Chambre à la Cour des comptes

09 - Christian Noyer

Gouverneur de la Banque de France représenté par **Robert Ophele**, sous-gouverneur de la Banque de France

10 - Ramon Fernandez

Directeur général du Trésor, **représenté par Corso Bavagnoli**, Sous directeur banque et financement d'intérêt général

11 - Martin Malvy

Président du Conseil régional Midi-Pyrénées (personnalité qualifiée, nommée par le Président du Sénat)

12 - Franck Borotra

Ancien ministre de l'Industrie et ancien député des Yvelines (personnalité qualifiée, nommée par le Président de l'Assemblée nationale)

13 - Pierre-Antoine Gailly

Président de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris (personnalité qualifiée, nommée par le Président de l'Assemblée nationale)

> **Secrétariat général**

14 - Brigitte Gotti

Secrétaire général de la Commission de surveillance

LE STATUT DE L'ÉTABLISSEMENT ET LE RÔLE DE LA COMMISSION DE SURVEILLANCE

La loi de 1816 créant la Caisse des dépôts et consignations a placé l'établissement « *de la manière la plus spéciale sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative* », avec un statut particulier destiné à assurer à sa gestion une indépendance complète, notamment en la faisant relever du Parlement par l'intermédiaire d'une Commission de surveillance.

Depuis 1816, le législateur n'a modifié le texte fondateur qu'à trois reprises. Cette stabilité est le fondement de l'action de la Caisse des Dépôts. Elle lui a permis de s'adapter aux mutations de son environnement et à l'élargissement considérable de ses missions dans le respect de la même exigence : maintenir l'inviolabilité des fonds qui lui sont confiés.

La loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 a confirmé l'originalité de la gouvernance de la Caisse des Dépôts.

Les règles de gouvernance répondent à deux principes : l'indépendance de la Commission de surveillance et l'autonomie du Directeur général.

Associée à son élaboration, la Commission de surveillance a veillé à ce que la loi ne banalise pas la Caisse des Dépôts qui demeure un groupe public placé sous la protection du Parlement et ne remette pas en cause son périmètre d'activités qui permet un résultat équilibré entre l'Établissement et ses filiales.

La loi précise que « *la Caisse des Dépôts et ses filiales constituent un groupe public au service de l'intérêt général et du développement économique du pays* » en détaillant ses différentes missions et en lui attribuant la qualité d'un investisseur de long terme agissant dans le respect de ses intérêts patrimoniaux.

D'abord destinée à susciter la confiance du public et à convaincre l'opinion que l'État peut être un dépositaire digne de foi, la Caisse des Dépôts est, en effet, devenue un instrument utile pour l'État lui-même.

A plusieurs égards, la place et le rôle de la Commission de surveillance ont été renforcés par le législateur. Sa composition a été élargie à des personnalités qualifiées désignées par les présidents de l'Assemblée nationale et du Sénat.

Un Comité des investissements, constitué en son sein, examine, à l'initiative du Directeur général, les opérations d'investissement ou de cession à caractère stratégique.

La loi de modernisation de l'économie a également, au travers de son décret du 27 avril 2010, attribué à la Commission de surveillance la détermination du modèle prudentiel et la fixation du niveau de fonds propres approprié au modèle, aussi bien pour la Section générale que pour le Fonds d'épargne. La Commission de surveillance reçoit, pour cette mission, le concours de l'Autorité de contrôle prudentiel, qui assure, pour son compte, le contrôle des activités bancaires et financières et lui rend compte de ses contrôles.

Le règlement intérieur de la Commission de surveillance joint en annexe 2 bénéficie d'une reconnaissance législative. Il précise les droits et les devoirs de la Commission de surveillance et son fonctionnement.

Il définit ses relations avec la Direction générale de la Caisse des Dépôts.

La Commission de surveillance a notamment pour rôle de veiller au contrôle des risques et des décisions majeures, aux orientations stratégiques du Groupe, à la mise en œuvre des missions d'intérêt général, à la stratégie d'investissement de l'Établissement public et des filiales, aux résultats sociaux et consolidés, à la gestion du Fonds d'épargne, à l'état des caisses et à la bonne tenue des comptes.

Elle décide du programme annuel d'émission d'emprunts de la Caisse des Dépôts.

Elle est également saisie pour avis des projets de décret dont la mise en œuvre nécessite le concours de la Caisse des Dépôts, ainsi que du montant de la rémunération de la

garantie accordée par l'État au Fonds d'épargne dont les comptes font l'objet d'un traitement individualisé au sein des comptes de l'Établissement, du taux de rémunération des réseaux distributeurs du Livret A et des modalités de centralisation de l'épargne réglementée.

Le Conseil constitutionnel a rendu obligatoire l'avis de la Commission de surveillance sur le versement annuel d'une fraction du résultat de la Section générale au bénéfice de l'État.

Le 13 octobre 2010, la Commission de surveillance s'est prononcée, à l'unanimité, sur le nouveau dispositif d'ensemble qui valide l'utilité des missions d'intérêt général inscrites dans la loi, en leur fixant un cadre pluriannuel.

Il prend en compte l'ensemble du résultat consolidé du Groupe, récurrent et exceptionnel, pour fixer à 50 % la fraction versée à l'État. Il garantit le niveau de fonds propres en plafonnant cette fraction à 75 % du résultat social, permettant ainsi à la Caisse des Dépôts, qui n'a pas d'actionnaire et qui ne peut donc compter que sur son résultat social, de poursuivre ses investissements et couvrir ses risques.

Durant l'année 2011, la Commission de surveillance s'est réunie à 22 reprises.

Conformément à la loi, le présent rapport établi par la Commission de surveillance pour l'année 2011, sera adressé au Parlement avant le 30 juin 2012. Il retrace les points marquants de l'activité de l'Établissement public, du Fonds d'épargne et des filiales et les conditions de pilotage du Groupe.

Il fera l'objet d'une audition du Président de la Commission de surveillance et du Directeur général devant les commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat.

L'Établissement public

LES SERVICES BANCAIRES

Les prestations bancaires sont au cœur des missions d'intérêt général confiées à la Caisse des dépôts et consignations. Elles s'exercent dans le respect du droit de la concurrence pour des clientèles dont les dépôts requièrent une protection particulière. Elles sont essentielles pour le modèle économique de la Caisse des Dépôts qui gère, avec transparence et sécurité, les ressources qui lui sont confiées de manière stable dans le cadre de mandats de droit exclusif.

La Direction des Services bancaires emploie plus de 430 collaborateurs.

Ses quatre missions peuvent se définir ainsi :

- « banquier du service public de la Justice »,
- partenaire bancaire des clients institutionnels de la Caisse des Dépôts,
- gestionnaire de mandats et fiduciaire publique au service de programmes publics,
- « banquier de la Sécurité sociale ».

Les ressources collectées par la Direction des Services bancaires en 2011 sont en nette progression par rapport à celles de 2010. Elles s'élèvent à 47,6 Md€ contre 45,3 Md€ en 2010. Cette évolution s'explique, notamment, par l'accroissement de 2 Md€ des encours moyens annuels des dépôts des clients des notaires.

Le portefeuille d'activité concerne aujourd'hui 70 000 clients dont 17 000 comptes de particuliers, ouverts majoritairement pour des personnes protégées par la loi (les enfants du spectacle ou du mannequinat, les personnes sous tutelle...). Il comprend 64 000 comptes à vue et 14 000 comptes titres.

⊕ **La Caisse des Dépôts a poursuivi le renforcement de sa position de banquier du service public de la Justice, avec notamment :**

- la mise en œuvre de la convention de partenariat 2011/2014 avec le notariat qui vise à moderniser la gestion de l'activité notariale

et la relation avec la clientèle, ainsi qu'à innover dans le service rendu. Elle prévoit qu'en 2014, la moitié des offices notariaux offriront à leurs clients la possibilité de suivre en ligne leur dossier et qu'un million d'actes authentiques seront réalisés sur support électronique.

En 2008, la Caisse des Dépôts a décidé d'accompagner les études en difficulté du fait de la crise. Des mesures ont ainsi été mises en œuvre, sous forme de reports d'échéances de prêts d'installation, d'octrois de prêts conjoncturels de trésorerie ou encore d'aides à l'embauche de stagiaires.

Ce dispositif d'accompagnement conjoncturel a pris fin en 2011. La profession s'est réjouie de cet accompagnement et il n'est pas exclu qu'il doive être réactivé, si la baisse d'activité qu'anticipent les notaires au printemps 2012 devait se confirmer.

- la consolidation des relations avec les huissiers de justice : plus des 2/3 des études ont choisi de détenir un compte à la Caisse des Dépôts dans le cadre de la convention de partenariat conclue avec la Chambre nationale des Huissiers de Justice. Cette prestation est assurée avec le double objectif de protéger les fonds de leurs clients et de prévenir les conflits d'intérêts potentiels liés au maniement de fonds importants. Une charte Qualité, destinée aux huissiers, a été diffusée pour rappeler les éléments clés du partenariat et les enjeux du projet stratégique visant cette clientèle : services innovants et spécialisés et mutation vers des prestations bancaires en ligne.

- la poursuite du partenariat avec le ministère de la Justice visant la numérisation des échanges entre les huissiers de justice et les tribunaux d'instance, entre les tuteurs des majeurs protégés et les juges des tutelles et entre le grand public et les juridictions. Ces relations contribuent également à la promotion du droit continental



⊕ **Le partenariat avec la Direction générale des Finances publiques (DGFIP) a été renouvelé pour une période de cinq ans.**

Signée le 24 juin 2011, la convention réaffirme les valeurs communes du partenariat (l'intérêt général, le service public, la satisfaction des clients) et intègre la vision cible du plan stratégique Horizon 2015. Elle prévoit, sur la période considérée, une stabilité du montant versé par la Caisse des Dépôts pour les moyens mis à disposition par la DGFIP. La Direction des Services bancaires porte une attention particulière à la fluidité des informations entre les Directions régionales de la Caisse des Dépôts et les échelons régionaux de la DGFIP, notamment pour les activités de consignations qui représentaient un encours de 3,8 Md€ à fin 2011 et dont le middle office est maintenant assuré par 17 pôles de gestion au niveau départemental de la DGFIP.

Du fait de la fusion des services de la Direction de la Comptabilité publique et de la Direction fiscale, il convient que la DGFIP assure une gestion des ressources humaines qui écarte tout risque de perte de compétence au niveau régional.

⊕ **La mission de partenaire bancaire des clients institutionnels a été marquée par la mise en œuvre des standards de format européen, tant dans la réception des nouveaux prélèvements, que dans l'évolution majeure des virements.**

La Direction des Services bancaires accompagne ses clients à l'adaptation des réseaux de transmissions : les organismes de logement social, les sociétés d'économie mixte, les caisses primaires d'assurance maladie, les caisses d'allocations familiales, mais aussi des fondations, des associations nationales et des établissements publics.

⊖ L'activité de gestion de mandats et de fiducies publics s'est développée

La Direction des Services bancaires assure la gestion de fonds qui sont nécessaires à la mise en œuvre de politiques publiques : fonds affectés comme le Fonds national des Solidarités actives, fonds de péréquation ou encore fonds d'indemnisation.

Elle fournit, dans ce cadre, des prestations de gestion bancaire, administrative, financière et comptable en exécution de mandats confiés par des partenaires dans des domaines variés (logement, électricité, insertion).

Ces mandats sont, aujourd'hui, le plus souvent, de droit exclusif.

En 2011, deux nouveaux mandats ont été mis en œuvre : le Fonds pour l'Accès régulé à l'énergie nucléaire historique (ARENH) et le Fonds d'Indemnisation des Avoués. Par ailleurs, cette activité a pris en charge les prestations et diligences administratives et comptables relatives au Programme d'Investissements d'Avenir. Il faut noter l'obtention d'un nouveau mandat de teneur de registre pour l'aviation, par l'extension du périmètre des assujettis à la réglementation de lutte contre les gaz à effet de serre et, enfin, la mise en place des premières opérations conclues dans le cadre de la loi instaurant la fiducie dans le droit français.

Enfin, la Caisse des Dépôts est, depuis 2007 et jusqu'en 2013, autorité de paiement et de certification pour le compte de la Commission européenne, au même titre que cinq régions françaises et du Secrétariat général à la Ville. Elle participe, ainsi, à la gestion de programmes de coopération territoriale et de compétitivité dont le montant au sein du Fonds européen de développement économique régional (FEDER) représente 1,5 Md€.

Elle est en charge également de la gestion de projets financés par les programmes cadres de recherche-développement de la Commission européenne.

⊖ La mission de « banquier de la Sécurité sociale »

recouvre trois volets principaux : les relations avec l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale (Acos), les activités assurées pour les organismes sociaux locaux et la tenue des comptes du régime social des indépendants.

La Commission de surveillance demeure particulièrement attentive aux conditions de recours à la Caisse des Dépôts. En 2010, elle a encouragé la révision de la convention qui liait la Caisse des Dépôts à l'Acos pour la gestion de trésorerie, afin que cette activité ne soit pas

une source de perte, directe ou indirecte pour l'Établissement. Elle souhaite la plus grande transparence sur les financements et veille à écarter toute source de débudgétisation.

Les concours de la Caisse des Dépôts sont désormais régis par une nouvelle convention signée avec l'Acos (pour la période 2011/2014) qui modifie, en profondeur, les relations entre les parties prenantes. Elle place au premier plan la mission de teneur des comptes de la Caisse des Dépôts. Elle tire les conséquences de la nouvelle capacité de l'Acos à émettre massivement des billets de trésorerie et des "Euro commercial papers". Ceci permet de concentrer le rôle de la Caisse des Dépôts sur le financement des besoins de trésorerie du régime général de la Sécurité sociale. Les conditions financières accordées sont revues chaque année au regard, notamment, du plafond de ressources non permanentes fixées par la loi de financement de la Sécurité sociale. La convention précise également les principes retenus pour la tarification des prestations de la Direction des Services bancaires.

Pour 2011, le prêt structuré de 20 Md€ mis en place début 2010 dans le cadre d'un contrat ad hoc en deux tranches a été remboursé en quatre échéances de 5 Md€ entre début mars et fin mai 2011. Outre ce prêt, des concours de court terme d'un montant maximum de 5 Md€ ont été apportés.

Pour 2012, le plafond de financement de la Sécurité sociale a été fixé à 22 Md€, contre 58 Md€ pour 2011. L'Acos a significativement limité sa demande de financement à la Caisse des Dépôts à 5 Md€ destinés à gérer les à-coups de trésorerie infra-mensuels liés au paiement des pensions vieillesse. Elle n'a pas exprimé d'autre demande de financement.

La Commission de surveillance note cet infléchissement heureux des concours financiers apportés par la Caisse des Dépôts à l'Acos, car il traduit une amélioration des conditions de gestion de la Sécurité sociale.

En 2011, La Direction des Services bancaires a conduit les premières étapes de son plan stratégique : Horizon 2015, en tenant compte de quatre facteurs : le renforcement du capital-confiance de la Caisse des Dépôts, dont le rôle d'institution refuge a été mis en évidence par la crise, la baisse des taux qui a fait apparaître l'importance de la maîtrise des coûts fixes, l'obsolescence de ses systèmes d'information, et, enfin, les atouts et l'efficacité de la banque directe.

Le Projet « Horizon 2015 » est décliné en trois objectifs.

Le premier vise à approfondir la spécificité du métier de dépositaire, caractérisé par la protection particulière apportée à des fonds privés en fonction d'un droit exclusif. Cette activité est stratégique pour le bilan de la Caisse des Dépôts et a une valeur ajoutée significative. La mise en œuvre du plan stratégique se matérialisera par une offre de produits et services innovants, spécialement adaptés aux besoins des clientèles actuelles.

La dématérialisation des processus est le second objectif. Il vise à s'orienter vers un modèle de banque en ligne. La banque électronique ne sera plus seulement un service rendu au client, mais un réel canal de distribution de produits et services. L'activité des préposés de la DGFIP évoluera, dans le même temps, vers un service d'appui et de conseil aux clients.

Le troisième objectif est d'ancrer l'activité bancaire de la Caisse des Dépôts à l'intérieur du secteur public financier et d'établir une synergie entre ses trois principaux acteurs : la DGFIP, la Banque de France et la Caisse des Dépôts. Le but est d'entretenir, au sein du secteur public, une compétence globale partagée dans le domaine des techniques de paiement et de tenue de comptes.

L'année 2011 a été consacrée à la conception générale des différentes composantes du Plan Horizon 2015. Les principaux projets réalisés sont les suivants :

- pour la banque en ligne, la suppression des extraits et relevés de comptes papier, la sécurisation des évolutions de CDC-Net et la poursuite des projets de dématérialisation sur les prêts, la gestion des habilitations et la signature électronique. L'appétence des clients pour les prestations dématérialisées a été confirmée.
- pour la refonte du système d'information, le choix de la solution et le lancement opérationnel du projet ;
- pour les relations avec les réseaux, la définition des cibles d'organisation, l'élaboration du schéma de refonte de la filière chèques et de dématérialisation des flux de l'Acos ;
- concernant l'activité de fiduciaire et mandataire publics, le début de la gestion opérationnelle des Programmes d'Investissements d'Avenir, l'accroissement de l'offre et la poursuite des activités de promotion de la fiducie avec la Présidence de la Commission fiducie de Paris Europlace.

LA GESTION DES RETRAITES

En 2012, le projet stratégique entrera pleinement dans sa phase de réalisation. Les principales étapes programmées concernent la poursuite de la refonte des filières de traitements (en étroite association avec les partenaires de la Direction des Services bancaires), la promotion de nouveaux services en ligne, les chantiers de refonte du système informatique bancaire (avec la conduite des phases de conception détaillée), le début des tests et l'adaptation du plan de continuité d'activité.

Le maintien d'un haut niveau de satisfaction des clients reste un axe clé des actions de la Direction qui se mobilisera pour accompagner les évolutions de l'offre et consolider ses partenariats. Un programme d'accompagnement des collaborateurs est également prévu pour conforter leur savoir-faire dans un nouvel environnement d'activités.

Enfin, la Direction des Services bancaires poursuivra, à partir du plan d'actions arrêté en 2011, les efforts engagés pour renforcer le suivi et la mesure des risques financiers de l'entité, progresser sur la maîtrise des risques opérationnels et renforcer le dispositif de lutte anti-blanchiment.

La Commission de surveillance considère que la réalisation du projet stratégique est un impératif catégorique. C'est à ce prix que le métier bancaire actuel pourra être profondément transformé, comme l'impose la demande des clients et le permettent les nouvelles technologies pour consolider les savoir-faire acquis et les développer via le canal électronique. Elle prend acte de ce que les premières étapes franchies sont en phase avec le calendrier qui lui avait été présenté.

Cet effort de la Direction des Services bancaires se retrouve dans l'exercice de renouvellement de ses conventions de partenariat.

Enfin, lors de sa séance du 11 janvier 2012, la Commission de surveillance a été attentive au principe acté à l'issue des réunions conduites avec le groupe La Poste : aucune synergie ne sera recherchée entre la Caisse des Dépôts et La Banque Postale en direction des clientèles bancaires, à l'exception de la clientèle des majeurs vulnérables. Cette règle doit limiter le risque de captation de clients de la Direction des Services bancaires par La Banque Postale.

(Voir procès-verbaux des séances des 5 janvier, 2 février, 16 février, 13 avril, 27 avril, 22 juin, 20 juillet, 14 décembre 2011 et 11 janvier 2012)

Dès 1816, la Caisse des Dépôts s'est vu confier la gestion des régimes publics de retraite. Cette responsabilité participe à sa mission la plus essentielle : assurer la sécurité financière des Français et contribuer au développement de l'épargne et de la prévoyance.

Aujourd'hui, la Direction des Retraites et de la Solidarité gère 47 mandats dans le domaine de la protection sociale. Ils concernent plus de 3,4 millions de bénéficiaires, soit un retraité français sur cinq, 7,3 millions de cotisants et 75 000 employeurs publics (État, collectivités territoriales, établissements hospitaliers...). Son activité s'exerce dans les domaines suivants : la retraite, l'indemnisation et la prévention des risques professionnels, l'insertion, le maintien dans l'emploi des personnes handicapées et la gestion de fonds pour assurer la compensation des charges supportées par les employeurs publics.

Les quatre principaux régimes de retraite gérés sont : la Caisse nationale de Retraite des Agents des Collectivités locales (CNRACL) pour les agents des collectivités territoriales et de la fonction publique hospitalière, l'Institution de Retraites complémentaires des Agents non titulaires de l'État et des Collectivités locales (Ircantec), le Régime de Retraite additionnelle de la Fonction publique (RAFP) pour les fonctionnaires des trois fonctions publiques et le Fonds spécial des pensions des ouvriers des établissements industriels de l'État (FSPOEIE). Son portefeuille d'activité comprend aussi la Retraite des Mines, des régimes de retraites catégoriels comme l'Allocation de solidarité pour les personnes âgées (ASPA) et de retraites supplémentaires comme le Fonds de pensions des élus locaux (Fonpel), le Fonds pôle emploi, le régime de la Compagnie générale maritime et l'Office national de l'Eau et des milieux aquatiques.

L'activité de gestion de fonds de solidarité s'est développée ces dernières années, avec la montée en puissance du Fonds d'insertion pour les personnes handicapées dans la Fonction publique (FIPHFP), des fonds d'indemnisation et de prévention, des fonds de compensation des charges supportées par les collectivités et les établissements publics et l'obtention du mandat de gestion du Fonds national de l'aide médicale de l'État.

Ces prestations sont exercées conformément aux orientations des mandants et des pouvoirs publics, et sous leur contrôle.

Dans un environnement en pleine mutation, l'activité à dimension quasi industrielle de la

Direction des Retraites et de la Solidarité se poursuit avec le souci permanent de l'optimisation des processus de gestion, en vue de l'amélioration de la qualité du service rendu au client. La croissance soutenue, sous l'effet de la démographie et du droit à l'information des actifs sur leur retraite, a pu être absorbée par les gains de productivité engendrés par la modernisation constante de la gestion.

La Direction a acquis les savoir-faire d'un opérateur multi-fonds et maîtrise parfaitement les techniques d'acquisition des droits par annuités et par points.

En 2011, le volume global des liquidations s'est stabilisé au niveau de 2010 avec près de 600 000 opérations réalisées. 1,5 million d'appels téléphoniques ont été traités contre 1,4 million en 2010.

Le montant des financements perçus s'est élevé à 28 Md€ pour un total de prestations versées de 23,6 Md€.

Le droit à l'information a généré, pour les régimes gérés par la Caisse des Dépôts, l'envoi de 4 millions de documents contre 3 millions en 2010.

Sur la même période, les effectifs sont restés stables avec 2083 collaborateurs recensés à fin décembre 2011.

La Commission de surveillance a relevé les progrès de productivité réalisés par la Direction des Retraites et de la solidarité grâce à sa capacité à anticiper les changements d'échelle de production générés par la réforme des retraites en modernisant et rationalisant ses pratiques et en engageant des investissements sur ses systèmes d'information.

2011, année de transition, a été consacrée à la mise en œuvre de la réforme des retraites, à la consolidation des réalisations du précédent plan stratégique CAP 2010 et à la préparation des trois années à venir avec la définition de son nouveau plan stratégique "Oser 2014".

Au-delà du report de deux ans des différentes bornes d'âge, la loi réformant les retraites comprend trois axes qui concernent directement la Direction des Retraites et de la solidarité :

- l'équilibre, à long terme, du système des retraites qui nécessite un travail d'accompagnement des principaux régimes;

- le renforcement du droit à l'information avec l'organisation d'entretiens personnalisés avec les actifs à partir de 45 ans;
- la convergence des paramètres des régimes gérés avec le régime général.

Le plan stratégique CAP 2010, initié en écho à Élan 2020, qui privilégiait les performances, la sécurité, l'accompagnement du changement et la fiabilisation des comptes de droits a été décliné, conformément aux objectifs présentés à la Commission de surveillance : conforter les mandats actuels en améliorant la compétitivité et consolider le positionnement de gestionnaire de référence des régimes publics de retraites auprès des pouvoirs publics.

Les actions initiées en 2010 ont permis à la Direction des Retraites et de la solidarité d'aborder le rendez-vous du 1^{er} juillet 2011, date de mise en œuvre de la réforme, dans les meilleures conditions. Elle a adapté rapidement son système d'information et a mené une campagne de formation de près de 700 collaborateurs sur le seul premier semestre 2011. Celle-ci a porté sur les évolutions de la réglementation, leurs traductions dans les processus de gestion et leurs implications dans les outils informatiques.

Les projets informatiques, visant à améliorer l'efficacité des prestations délivrées, se sont poursuivis.

Ils concernent la refonte des paiements, les applications de la relation clients, le rapprochement des déclarations/versements des comptes de droits, le déploiement du partage des applications de mise à jour des comptes de droits entre gestionnaire et employeurs.

Parallèlement, la lutte contre la fraude et la sécurité du système d'information ont été renforcées à travers trois axes :

- la politique de prévention et de lutte contre la fraude externe et interne,
- la sécurisation des systèmes d'information, dès leur conception et leur évaluation par des tests d'intrusions et la mise en place des corrections nécessaires,
- l'outillage informatique du contrôle interne.

Dans le contexte de crise financière, la Direction des Retraites et de la solidarité, agissant pour le compte de tiers, a pris des mesures conservatrices compatibles avec la stratégie de placements définie par les fonds.

Elle a, pour la gestion de trésorerie, réorienté le placement sur des comptes courants rémunérés pour anticiper toute crise de liquidité. Elle a géré, en direct, les réserves qui ne portent

pratiquement que sur les titres d'État français. Pour les réserves dont la gestion est déléguée, elle a modifié les objectifs fixés, en accord avec le fonds (Ircantec).

Ces mesures ont permis aux différents portefeuilles d'atteindre ou légèrement dépasser leurs objectifs de performances.

Pour la deuxième année consécutive, le régime de la CNRACL a affiché un déficit.

Ce point est souligné à la Commission de surveillance. Il devrait en être de même pour 2012. Le plafond du recours autorisé à des ressources non permanentes par la loi de financement de la Sécurité sociale, a atteint 400 M€ en 2011 et sera de 1 450 M€ en 2012.

Pour relever les défis de gestion et de développement de son activité, un plan stratégique "Oser 2014" a été élaboré afin de consolider la position de la Caisse des Dépôts comme "réfèrent" du secteur public de la retraite et de la solidarité.

Il vise, dans les trois années à venir, à réussir la mise en œuvre de la réforme des retraites, à anticiper l'impact du vieillissement de la population et de la dégradation des finances publiques et, enfin, à intégrer les évolutions de l'environnement des métiers.

Deux transformations profondes ont été identifiées :

- la convergence vers le régime général des régimes de retraite avec des exigences accrues de la part des tutelles qui vont renforcer les exigences de performance, de coût et de sécurité,
- la mutation prévisible des métiers, sous l'effet des évolutions réglementaires et technologiques, qui ouvre des opportunités et nécessite le développement d'une culture de service et d'innovation.

Le plan stratégique 2012/2014 est structuré autour de trois orientations fortes qui s'inscrivent dans la continuité des acquis de la Direction :

- l'efficacité au service des clients,
- la reconnaissance de l'utilité sociale de la Caisse des Dépôts,
- l'anticipation du renouvellement des générations, l'évolution des métiers et leurs impacts sur les collaborateurs, avec une gestion prévisionnelle des emplois qui conditionnera le succès du plan stratégique.

La Commission de surveillance a pris toute la mesure de l'effort de productivité réalisé par la Direction des Retraites et de la solidarité et le travail qui a permis la refonte de son modèle

industriel de production de services : les coûts sont maîtrisés, les prestations de plus en plus nombreuses et leur fiabilité accrue.

Elle se félicite de l'évolution qu'a connue la Direction des Retraites depuis quatre ans et l'encourage à poursuivre dans cette voie.

Elle souligne les efforts réalisés pour systématiser le recours à des indicateurs de performance pertinents, illustratifs de la dynamique de l'activité opérationnelle de la Direction.

Parmi ceux-ci, il convient de relever que la comparaison des coûts de gestion est très flatteuse pour la Caisse des Dépôts : le coût de liquidation est de 200 € pour la CNRACL, alors qu'il s'élève à 715 € pour le service des retraites de l'État.

La Caisse des Dépôts est donc en droit de se présenter comme le gestionnaire de référence de la retraite publique en France et devrait obtenir de nouveaux mandats de gestion.

Alors que l'État est à la recherche d'économies de gestion, la Commission de surveillance s'interroge sur les raisons qui font obstacle à ce que la gestion des pensions des fonctionnaires de l'État soit transférée à la Caisse des Dépôts. Il en est de même pour certains régimes de retraite particuliers, dont les coûts de gestion paraissent prohibitifs, comme a pu le souligner la Cour des comptes dans des rapports ou référés.

(voir procès-verbaux des séances des 5 janvier 2011 et 11 janvier 2012)

☉ Le Fonds de réserve pour les retraites (FRR)

A fin 2011, le total des actifs du FRR s'élevait à 37 Md€, contre 36,8 Md€ au 31 décembre 2010, soit une progression de 0,5 % qui résulte de deux semestres très contrastés.

Le premier semestre a permis d'enregistrer des gains de 900 M€, conformes aux espérances de rendement moyen de long terme du fonds, alors que le second, du fait du contexte financier, s'est traduit par une perte de 700 M€.

L'exercice 2011 a été, pour le FRR, une année singulière à double titre. En premier lieu, il a dû tirer les conséquences de la réforme des retraites. Désormais, le FRR ne reçoit plus aucun abondement et, tout au contraire, chaque année, de 2011 à 2024, il devra verser 2,1 Md€ à la Caisse d'amortissement de la dette sociale (CADES). A cet effet, un important travail d'appel d'offres et de sélection de fonds a été entrepris, qui a permis que le premier versement se déroule dans de bonnes conditions.

En second lieu, le FRR a dû s'organiser pour résister à la vague de stress des marchés financiers sur le second semestre, en gérant son portefeuille de manière active pour limiter ses risques.

En conséquence, l'accroissement de l'actif sur l'exercice, à hauteur de 200 M€, traduit donc une bonne performance des équipes en charge de la gestion du FRR.

La stratégie de gestion visant à préserver son patrimoine financier s'est déployée à partir de trois tendances fortes affirmées en 2011 :

- la baisse importante des marchés en zone euro et des marchés émergents avec une bonne résistance des marchés américains,
- un comportement favorable des marchés des matières premières et de la dette émergente (qui valide le choix du FRR d'allouer une part plus importante à ces placements),
- une baisse globale des taux d'intérêt qui a permis d'enregistrer une performance de 4,5 %.

Au final, la performance annualisée du FRR, depuis sa création, est de 2,7 %, soit 1 % de plus que l'inflation.

Les coûts de fonctionnement, stricto sensu, s'élèvent à 0,04 % de la valeur du portefeuille et les coûts financiers à 0,12 %.

Compte tenu de la décroissance programmée de l'actif géré, un plan pluriannuel de réduction des emplois a été arrêté (- 3 en 2011, - 2 en 2012 et - 2 en 2013).

Par ailleurs, les relations conventionnelles entre la Direction des Back-offices et le FRR devraient permettre que la décroissance progressive du volume d'opérations présenté se réalise dans de bonnes conditions.

Enfin, sous l'impulsion du Directeur général de la Caisse des Dépôts, Président du Directoire du FRR, les initiatives prises par les équipes en charge de la gestion du FRR ont donc permis d'absorber l'impact de la réforme des retraites, tout en valorisant les actifs du Fonds.

(voir procès-verbaux des séances des 5 janvier 2011 et 11 janvier 2012)

LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

La Caisse des Dépôts est un partenaire de long terme des collectivités territoriales. Elle contribue, par son expertise et son action d'investisseur, à l'émergence et la réalisation des projets des décideurs locaux. Elle privilégie une approche d'investisseur responsable et avisé.

Son action s'inscrit dans un cadre pluriannuel. Sur la période 2011/2013, elle a alloué une enveloppe annuelle de 400 M€ pour assurer ses missions d'intérêt général.

Elle intervient en partenaire des collectivités locales et d'opérateurs privés, pour mettre au service des politiques publiques nationales et locales, les moyens nécessaires à la couverture de besoins géographiques, économiques ou sociaux, non spontanément satisfaits par le marché.

La Direction du Développement territorial et du réseau (DDTR) investit en fonds propres dans les secteurs relevant des quatre priorités stratégiques définies par le plan Élan 2020 : le logement, les universités et l'économie de la connaissance, les PME et le développement durable.

Elle apporte également des réponses contractuelles à des demandes de l'État, notamment dans les domaines du renouvellement urbain et des infrastructures publiques.

En 2011, la DDTR a initié deux nouveaux champs d'action, l'un avec CDC Générations, en réponse au vieillissement de la population et, le second, avec la création d'un fonds d'investissement en faveur de la rénovation du patrimoine de tourisme social.

La DDTR regroupe au total 932 collaborateurs dont 700 dans les 25 Directions régionales qui constituent le réseau territorial de la Caisse des Dépôts.

Le Directeur régional représente localement le Directeur général de la Caisse des Dépôts. L'échelon régional est le point d'entrée des collectivités territoriales dont les initiatives sont à l'origine des projets de développement économique du territoire, instruits par le réseau, avec l'appui des compétences d'investisseur du siège de la DDTR.

☉ **Pour développer ces activités d'intérêt général, en déclinant les quatre priorités d'Élan 2020, les Directions régionales sont organisées par territoire avec quatre lignes d'actions identifiées :** l'investissement, l'accompagnement des politiques publiques, les prêts sur fonds d'épargne et les services bancaires.

En 2011, l'activité du réseau a été très soutenue et lui a permis d'atteindre l'ensemble de ses objectifs. Elle a également été marquée par la mise en œuvre du Programme d'Investissements d'Avenir.

Le total des engagements financiers de la DDTR s'est élevé en 2011 à 389 M€, contre 417 M€ en 2010. Les investissements représentent 82 % ce montant.

Cette proportion a progressé de 9 points depuis 2009. Cette évolution traduit la volonté de l'Établissement public d'intervenir en premier lieu comme investisseur.

Les investissements de la DDTR se sont élevés à 318 M€ en 2011, contre 336,6 M€ en 2010. Ils prennent la forme de participations dans des sociétés de projets, dans les secteurs de l'immobilier d'activité et du logement, des énergies renouvelables et de l'environnement, des infrastructures et de l'économie numérique. Ils ont permis de financer 2,8 Md€ de projets, soit un effet de levier supérieur à 7.

Au 31 décembre 2011, la DDTR comptait 837 sociétés en portefeuilles : 471 sociétés d'économie mixte et 366 sociétés d'investissement local, pour une valeur nette comptable de 1,4 Md€.

Les dépenses consacrées à l'accompagnement des politiques publiques ont représenté 71 M€ en 2011, contre 80,8 M€ en 2010. Elles sont destinées à des financements d'études d'ingénierie et de partenariats ainsi qu'au soutien de réseaux associatifs d'intérêt général.

Le montant des prêts sur fonds d'épargne initiés en régions et signés, a atteint 18 Md€ soit une progression de 25 % par rapport à 2010, année pour laquelle la croissance avait déjà été de 11 %. Il s'agit principalement de financements relatifs au logement social, aux infrastructures, aux transports en commun et aux hôpitaux. Cette évolution confirme la dynamique observée depuis cinq années consécutives, grâce à une très forte mobilisation des Directions régionales.

L'activité bancaire du réseau a permis la consolidation des dépôts des fonds privés protégés par la loi avec, en particulier, une remontée significative des encours des dépôts des notaires, la progression de l'activité de consignations et le renforcement des dispositifs de sécurité dans la réalisation des opérations.

⊖ **Les faits marquants de l'année 2011 peuvent être résumés ainsi pour les quatre priorités stratégiques de la Caisse des Dépôts.**

Concernant le logement et la ville

En accompagnement des projets de rénovation urbaine et de revitalisation économique, les investissements immobiliers de la Caisse des Dépôts se positionnent sur des segments structurants de quartiers ou de territoires : commerces, entreprises, médico-social, loisirs urbains, logement et hébergement de populations spécifiques, rénovation hôtelière et tourisme.

L'année 2011 a été marquée par un niveau soutenu d'investissements de 126,2 M€ contre 95,4 M€ en 2010, soit une progression de 32 %.

L'activité d'immobilier d'entreprise

(bureaux, locaux d'activité et pôles de compétitivité) a été particulièrement soutenue avec 18 nouveaux projets pour un montant d'engagement de 47 M€. Parmi les réalisations, peuvent être soulignés le développement de nouvelles zones d'activités économiques (Fort de France, Lyon Confluence, Bordeaux, Lille), et l'aménagement de friches industrielles (Toulouse, Grenoble, Saint-Denis, Sophia Antipolis).

Le deuxième secteur d'investissement a été celui du tourisme et des loisirs urbains qui ont représenté 42,5 M€, avec le lancement du fonds TSI en partenariat avec Atout France, l'ANCV et l'État, la poursuite du partenariat avec Cap vacances matérialisé par l'investissement réalisé à Port Barcarès et à la Grande Motte et l'inauguration du village rénové de La Plagne, ainsi qu'une alliance avec un opérateur associatif "Vacances bleues". Les investissements dans le secteur sanitaire et médico-social ont atteint 19 M€ et ceux consacrés à l'immobilier commercial sont en net repli à 6,5 M€.

L'offre de financement en partenariat public/privé (PPP) au service de l'immobilier public a été marquée par six projets dans lesquels la Caisse des Dépôts a investi 25,2 M€. Parmi

ceux-ci, figurent le nouveau stade de Dunkerque, la cité scolaire de Bainbridge en Guadeloupe ou encore le PPP de l'université Toulouse le Mirail.

Une convention entre l'État et la Caisse des Dépôts précise les conditions de soutien à « la rénovation urbaine et au développement durable des quartiers de la politique de la ville ». Elle couvre la période 2008/2013 et prévoit 150 M€ pour l'accompagnement de l'Agence nationale de Rénovation urbaine (ANRU) et 450 M€ d'investissements, soit un montant total de 600 M€ réservés sur les fonds propres de la Caisse des Dépôts.

Cette convention a fait l'objet, en 2011, d'une évaluation conduite par un consultant externe et pilotée par le département de la stratégie et le Secrétariat général de la Commission de surveillance. Les résultats de cette étude ont été présentés à la Commission de surveillance en novembre 2011. Ses principaux enseignements seront mis en œuvre en 2012 et 2013.

Au 31 décembre 2011, ce sont 115 M€ de crédits qui ont été engagés sur les 150 M€ prévus pour l'accompagnement de l'ANRU, soit 76% et 259 M€ sur les programmes d'investissements, soit 57,5% de l'enveloppe des 450 M€.

Depuis le lancement du programme de rénovation urbaine, la Caisse des Dépôts est engagée dans 530 quartiers, dont 189 répertoriés comme « prioritaires ». Pour la seule année 2011, ce sont 38,6 M€ d'investissements et 6,2 M€ de crédits d'ingénierie qui ont été engagés pour la rénovation urbaine.

Parallèlement, la Caisse des Dépôts développe son action dans le cadre de partenariats nationaux et locaux avec l'Union sociale pour l'habitat et l'Agence nationale de l'habitat.

Pour les universités et l'économie de la connaissance

La rénovation des universités françaises dans le cadre de la loi de 2007, constitue une priorité du gouvernement. La Caisse des Dépôts entend la soutenir en aidant, par des prestations de conseil et des études, les établissements de l'enseignement supérieur à définir leur stratégie de développement.

Trois volets sont développés dans le cadre de cette priorité.

Le premier volet vise, en partenariat avec la Conférence des Présidents d'université, à accompagner le développement et à renforcer l'attractivité des établissements universitaires. Depuis 2008, 135 études ont été réalisées pour

un montant de 31,6 M€. Elles concernent essentiellement l'élaboration des schémas directeurs immobiliers et d'aménagement des établissements (SDIA).

La Caisse des Dépôts accompagne aujourd'hui 134 établissements d'enseignement supérieur dont 67 universités. Aux trois montages innovants noués en 2010 avec les universités de Bordeaux, Strasbourg et Saclay, se sont ajoutées, en 2011, douze nouvelles conventions de partenariat.

L'ensemble de ces projets concerne près de 700 000 étudiants.

Pour développer l'économie de la propriété intellectuelle et l'innovation, second volet de la priorité Universités, la Caisse des Dépôts a créé CDC Priorité intellectuelle, qui a pour objet d'étudier et mettre en place les projets et infrastructures de marché nécessaires au développement de l'économie de la connaissance.

Six plates-formes d'innovation des pôles de compétitivité ont donné lieu à un investissement. Par ailleurs, elle a investi, à parité avec l'État, à hauteur de 50 M€, dans le Fonds d'investissement France Brevets qui vise à constituer des « grappes » de brevets par grandes thématiques de recherche.

Enfin, troisième volet : la Caisse des Dépôts contribue au développement des infrastructures numériques. En 2011, elle a engagé 18,1 M€ (investissements et charges), contre 43,1 M€ en 2010. Ce retrait s'explique par la mise en œuvre d'études des collectivités locales sur des projets de dessertes dans le cadre du Programme national de très haut débit lancé et par la volonté de la Caisse des Dépôts de ne pas être en conflit d'action avec le Programme d'Investissements d'Avenir qui consacre une part importante au secteur numérique, dont elle assure la gestion.

Par ailleurs, il faut souligner la poursuite des investissements dans des réseaux d'initiative publique qui contribuent à la réduction de la « fracture numérique ». La présence de la Caisse des Dépôts exerce un effet d'entraînement sur les investisseurs privés qui, sans son action, ne se mobiliseraient pas.

Au 31 décembre 2011, le portefeuille de DDTR comptait 21 sociétés d'infrastructures pour un montant net investi de 91,4 M€.

A noter enfin, l'accessibilité de son réseau Cyber-base doté de 752 sites et de 1 800 animateurs qui a été utilisé par plus de 200 000 personnes.

2011, année du dixième anniversaire du réseau, a permis de récompenser les initiatives locales les plus exemplaires, en faveur des populations qui, sans ce réseau, n'auraient pas accès à Internet et à sa pratique.

Un dispositif complet pour la priorité PME

Dans le cadre de sa priorité PME, le Groupe poursuit trois objectifs :

- contribuer à la croissance des PME, notamment innovantes, en investissant en fonds propres ou quasi fonds propres dans leur capital ;
- accompagner, dans la durée, des entreprises porteuses de projets de croissance selon les axes d'intervention du Fonds stratégique d'Investissement (FSI) ;
- favoriser la création de très petites entreprises (TPE) dans le cadre de la convention Agir pour l'emploi et soutenir l'économie sociale et solidaire.

Les Directions régionales de la Caisse des Dépôts assurent le lien entre le Fonds stratégique d'Investissement et les acteurs régionaux, en s'appuyant sur les plates-formes d'orientation et de financement mises en place avec Oséo, CDC Entreprises et les collectivités locales. Grâce à cette articulation, le nombre de nouvelles PME et entreprises de taille intermédiaire financées par le Groupe a été de 444 en 2011.

Le soutien à la création d'entreprises et à l'économie sociale a contribué à la création de plates-formes d'innovation issues de pôles de compétitivité, au déploiement des prêts « Nacre » pour les chômeurs, créateurs et repreneurs d'entreprises, au déploiement du Fonds national de revitalisation des territoires et, enfin, à la poursuite des financements apportés aux réseaux d'accompagnement de la création d'entreprises (France Initiative, ADIE, Réseau Entreprendre et boutiques de gestion).

La gestion du Fonds de cohésion sociale, assurée par la Caisse des Dépôts depuis 2008, a permis une croissance soutenue des micro crédits, tant professionnels, que personnels, grâce à un dispositif couvrant désormais l'ensemble du territoire.

La convention « Agir pour l'emploi » a fait également l'objet d'une évaluation dont les résultats ont été livrés à la Commission de surveillance en novembre 2011. L'intervention de la Caisse des Dépôts est jugée pertinente, légitime et efficace. Toutefois, dans le cadre du renouvellement de la convention, un effort de

lisibilité et de visibilité pourra être porté aux actions conduites par la Caisse des Dépôts.

Pour l'environnement et le développement durable

Cette priorité, centrée sur le développement des énergies renouvelables, a été mise en œuvre en 2009 dans le cadre d'une première convention signée avec le Ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement, qui a permis d'atteindre l'objectif d'investissement avec 545 Mégawatts à fin 2010.

En signant une deuxième convention, l'Établissement public s'est engagé à consacrer 135 M€ aux investisseurs dans la production d'énergies renouvelables pour la période 2011/2013, en vue de la réalisation de 500 Mégawatts de capacité nouvelle.

A fin 2011, 193 M€ ont été investis dans les projets de production d'énergies renouvelables, dans des filières aussi diverses que l'éolien, la biomasse, la géothermie, l'hydro-électricité et le photovoltaïque, dont 38,2 M€ pour la seule année 2011. Ces engagements contribuent à la réalisation de projets pour une puissance totale de 667 MW.

A titre d'illustration, peuvent être mentionnés les trois parcs « solaire corsica », en partenariat avec Solaire direct qui représentent 13 MW, le parc solaire des Mees, pour 12 MW, porté avec Via West, ou encore, le parc solaire de Miradoux, avec Cegelec pour 8 MW.

Compte tenu du renforcement du cadre réglementaire éolien et photovoltaïque, la Caisse des Dépôts, tout en continuant à accompagner les filières, accentue son implication dans la filière biomasse, aux côtés de PME, dont les retombées locales sont importantes, tant en termes d'emplois que d'activités.

Les Directions régionales se sont fortement impliquées dans cette priorité qui contribue à la valorisation de ressources énergétiques participant directement au développement économique des territoires.

La DDTR a aussi été fortement mobilisée par la mise en œuvre du Programme d'Investissements d'Avenir

(PIA) arrêté par la loi de finances rectificative du 9 mars 2010. Ce programme de 35 Md€ se décline en cinq domaines prioritaires très voisins des ambitions d'ÉLAN 2020 : l'enseignement supérieur et la formation, la

valorisation de la recherche, les filières industrielles et les PME, le développement durable et le numérique.

La Caisse des Dépôts s'est vu confier la gestion de 7,4 Md€. Une mission « Investissements d'avenir » a été créée dès mars 2010, pour assurer la liaison avec les Directions de l'Établissement public, les filiales et le CGI, préparer l'organisation comptable et budgétaire, mettre en place et suivre la plate-forme de gestion « achatpublic.com » et, enfin, définir et mettre en place le suivi et l'évaluation des conventions mises en œuvre par la Caisse des Dépôts.

Les conventions, au nombre de huit, ont toutes été présentées à la Commission de surveillance avant leur signature par le Commissariat général à l'investissement et la Caisse des Dépôts.

Elles concernent les champs d'action suivants :

- l'économie sociale et solidaire : 100 M€ pour consolider le secteur par la création d'emplois dans les structures en développement ;
- la formation professionnelle en alternance, avec une enveloppe de 250 M€ pour moderniser les structures de formation en alternance et une seconde de 250 M€ pour le développement de l'offre de logements pour les jeunes en alternance ;
- la création de sociétés d'accélération de transfert de technologies, objectif doté de 900 M€ ;
- la valorisation de la propriété intellectuelle avec l'abondement de 50 M€ du Fonds France Brevets ;
- l'émergence des PME innovantes avec 400 M€ apportés au Fonds national d'Amorçage ;
- la consolidation des moyens des pôles de compétitivité à hauteur de 200 M€.
- le développement de l'économie numérique avec 2 Md€ consacrés aux équipements à très haut débit et 2,25 Md€ pour le soutien des usages, services et contenus numériques ;
- l'investissement dans les villes avec 1 Md€ consacré à l'action « Villes de demain » qui vise à financer des projets innovants et exemplaires de ce que sera la ville du futur.

Un premier bilan de la mise en œuvre de ces conventions a été présenté à la Commission de surveillance en juillet 2011, très attentive au bon déroulement du Programme d'Investissements d'Avenir.

La présentation du bilan 2011, effectuée devant la Commission de surveillance le 21 mars 2012, a confirmé la capacité de la mission PIA à conduire, dans de bonnes conditions,

les opérations du PIA pour une première année de plein exercice, en s'appuyant sur les Directions régionales et les équipes engagées par les différentes conventions.

La constitution du cadre d'intervention a été arrêtée au premier semestre. Le second permettant d'entrer dans la phase opérationnelle du dispositif.

Les prévisions d'engagement ont été dépassées, pour atteindre 1,8 Md€ avec la confirmation d'un délai de mise en œuvre plus long pour les interventions en investissements que pour l'attribution de subventions.

L'équilibre financier, auquel la Commission de surveillance est très attentive, devrait pouvoir être atteint sur la durée du mandat, sous réserve de la mise sous tension des coûts de conduite du changement, appelés à diminuer au fur et à mesure de la mise en œuvre des conventions.

⊕ En termes de pilotage, la DDTR a poursuivi sa démarche d'optimisation de la performance.

Pour chacun des axes prioritaires d'Élan 2020, elle s'est dotée d'outils permettant de mesurer la pertinence de ses investissements ou interventions, en croisant la performance de l'offre et la légitimité de la demande.

Le travail engagé a permis de mettre au point un dispositif de cotation d'intérêt général des projets, appliqué systématiquement en amont des décisions d'engagement. La quasi-totalité des opérations cotées en 2011 répond aux critères d'intérêt général définis dans le corps de doctrine de la Caisse des Dépôts

Parallèlement, la DDTR a amélioré la gestion de son portefeuille de participations grâce au déploiement d'un « infocentre » qui permet un suivi en continu de ses participations et de leur rentabilité.

La mise en place de ce dispositif a été relevée par la Cour des comptes dans son rapport sur la gestion des sociétés d'économie mixte.

Les Directions régionales ont bénéficié des efforts engagés au niveau national pour renforcer leurs moyens de suivi. Grâce à une meilleure évaluation des enjeux de leurs investissements et à un partage d'informations avec le siège, elles sont, en principe, en situation de réaliser les arbitrages nécessaires quand une participation arrive à maturité. Les

produits de cessions d'actifs ont ainsi atteint 50 M€ en 2011. Ils ont été réinvestis dans des projets nouveaux.

Pour renforcer la synergie entre les équipes du siège et les Directions régionales, la DDTR a mis en œuvre des plans d'amélioration des performances, dans plusieurs domaines : management, travail en « mode projet », valorisation des fonctions d'appui au développement, action commerciale et communication interne.

Ces progrès sont d'autant plus nécessaires que l'activité de la DDTR s'est encore accrue et que ses interlocuteurs sont devenus plus nombreux.

En 2012, la DDTR continuera à inscrire son action dans le cadre d'Élan 2020 et s'efforcera de s'adapter aux évolutions et aux besoins des territoires.

Les travaux, initiés en 2011, pour structurer la méthode d'analyse des stratégies territoriales et y adapter les interventions de la Caisse des Dépôts, seront poursuivis dans une stratégie visant à renforcer la territorialisation des actions du Groupe, dont les Directions régionales constituent le pivot.

Les efforts en direction des PME seront poursuivis avec le déploiement de FSI Régions.

Les Directeurs régionaux assureront, avec les Préfets, la co-animation du dispositif et le développement des partenariats régionaux. Ils auront également un défi majeur à relever avec le financement des collectivités territoriales, notamment avec la nouvelle enveloppe du fonds d'épargne qui est déployée en 2012.

Enfin, la DDTR poursuivra l'amélioration des systèmes d'information et se consacrera également à la définition de nouveaux indicateurs de performances et d'impacts socio-économiques, à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et à l'animation du réseau. L'ambition est de créer, dans les Directions régionales comme au siège, des centres d'expertise au service du développement économique des territoires. Le dispositif de contrôle permanent des risques sera renforcé.

La Commission de surveillance a pris connaissance du bilan 2011 des perspectives de la DDTR le 4 avril 2012.

Elle a constaté que les Directions régionales s'étaient impliquées, tant dans la déclinaison opérationnelle du Programme d'Investissements d'Avenir, que pour mettre en œuvre le dispositif des enveloppes de financement des collectivités locales, décidées par le Gouvernement, en fin d'année.

Elle a souligné les progrès réalisés pour rendre compte de l'activité déployée au service des quatre priorités d'Élan 2020 et pour présenter clairement les investissements d'intérêt général.

Ce bilan offre une meilleure visibilité de l'activité du réseau, caractérisée par un dynamisme soutenu, avec des réalisations 2011 dépassant les objectifs, pourtant ambitieux, présentés à la Commission de surveillance. Les bons résultats de la DDTR ont été obtenus dans un contexte marqué par des activités nouvelles, comme la montée en puissance du FSI en régions, le développement des nouvelles filiales, comme CDC Biodiversité, la prise en charge du Programme d'Investissements d'Avenir ou encore les nouvelles offres en matière de tourisme social et d'hébergement des personnes âgées.

La Commission de surveillance estime pertinente la décision du Directeur général de réserver une allocation de moyens financiers à la DDTR pour les trois années à venir, compte tenu du rôle d'investisseur contra cyclique que joue la Caisse des Dépôts dans ses rapports avec les décideurs locaux. De même, le cadrage pluriannuel des ressources et emplois de la DDTR est une avancée.

Enfin, le Président de la Commission de surveillance a rappelé l'intérêt qu'il avait pris à l'occasion des visites qu'il a effectuées dans les Directions régionales.

Pendant les cinq ans de son mandat, il s'est rendu dans les 25 implantations régionales de la Caisse des Dépôts. En rencontrant systématiquement les élus et acteurs économiques locaux, il a pu constater l'excellente mise en œuvre opérationnelle des objectifs d'Élan 2020 et la remarquable mobilisation des équipes dans les régions. Le rôle du Directeur régional, comme interlocuteur privilégié et représentant le Directeur général de la Caisse des Dépôts, est essentiel.

(Voir procès-verbaux des séances des 16 mars 2011 et 4 avril 2012)

LA DIRECTION DES BACK-OFFICES

La Direction des Back-offices a connu une très forte expansion de ses activités de production depuis sa création en 2003, après la filialisation des activités financières concurrentielles de la Caisse des Dépôts.

Elle est placée sous l'autorité du Caissier général, qui détient ainsi la responsabilité directe de l'exécution des opérations.

L'article L 518-13 du code monétaire et financier précise que le Caissier général est responsable du maniement des fonds. Il est chargé de la recette, du paiement des dépenses, de la garde et la conservation des valeurs.

Il fournit un cautionnement dont le montant est fixé par un arrêté, sur proposition de la Commission de surveillance.

Il prête serment devant la Cour des comptes après justification de son cautionnement.

Il est responsable des erreurs et déficits autres que ceux provenant de la force majeure.

Il faut également rappeler que la loi (article L 518-9 du code monétaire et financier) prévoit que les membres de la Commission de surveillance « vérifient toutes les fois qu'ils le jugent utile et au moins une fois par mois, l'état des caisses, la bonne tenue des écritures et tous les détails administratifs ».

C'est ainsi qu'en fin d'année, le Caissier général propose un calendrier prévisionnel des contrôles pour l'exercice à venir, validé en séance par la Commission de surveillance.

En 2011, les contrôles mensuels de titres et de numéraire et les contrôles annuels ont été exercés par le conseiller d'État et les magistrats de la Cour des comptes. Ils n'ont donné lieu à aucune observation majeure.

L'activité de la Direction des Back-offices est restée très soutenue en 2011, ses effectifs demeurent stables (230 postes budgétaires) et ses charges de fonctionnement diminuent.

La Direction assure deux principales fonctions, pour le compte propre et pour le compte des clients de la Caisse des Dépôts :

- l'exécution et le routage vers les systèmes de place de l'ensemble des flux numéraires,
- la gestion des instruments financiers :

traitements des flux de titres, tenue de comptes de conservation, valorisation des portefeuilles, comptabilisation et fonction dépositaire d'OPCVM.

Elle est, par ailleurs, responsable de l'exécution des dépenses de fonctionnement et de la tenue des back-offices comptables de l'Établissement public. Elle a ainsi traité 26 000 factures fournisseurs en 2011.

La Direction des back-offices est, en matière d'échanges financiers, l'interface des directions de la Caisse des Dépôts avec les systèmes et correspondants de place.

Ses principaux clients sont la Direction des Fonds d'épargne, la Direction des Finances, la Direction des Retraites et les fonds qu'elle gère, la Direction des Services bancaires, le Fonds de réserve pour les retraites et le Régime additionnel de la Fonction publique.

Quelques chiffres clés 2011 illustrent les volumes d'opérations traités.

Concernant les instruments financiers, 20 OPCVM ont été gérés pour un montant moyen d'encours de 10 Md€. Le montant moyen des actifs en conservation est de 300 Md€. 90 000 opérations ont été réalisées. Pour les moyens de paiement, 331 millions de règlements numéraires ont été échangés sur la place dont 11 millions dans la zone européenne SEPA.

Les virements de masse échangés ont représenté 710 Md€. Les virements unitaires de gros montant ont atteint 2 600 Md€.

Les mutations de l'industrie financière -qui s'internationalise et travaille dans des délais plus réduits- rendent le portefeuille de la Caisse des Dépôts plus varié, complexe et sophistiqué.

Il en découle des exigences fortes de sécurisation de ses prestations (qui participent de la mission de dépositaire de confiance de la Caisse des Dépôts), d'adaptation permanente de ses traitements aux spécificités des clients finaux et de maîtrise de ses coûts.

La Direction des Back-offices anticipe les évolutions en adaptant ses systèmes d'information et ses procédures pour répondre aux nouvelles exigences de sécurité et de disponibilité, et bien servir ses clients avec lesquels elle entretient des relations contractualisées.

C'est pourquoi elle a engagé, en 2011, trois grands projets visant à accroître sa performance,

en termes de qualité de service et de coût, et à sécuriser les traitements :

- la création d'un GIE avec la Banque de France pour mutualiser le traitement de masse de petits montants (inférieurs à 800 000 €),
- la refonte du système d'information Finance, conduite avec la Direction financière du Groupe et la Direction du Fonds d'épargne, dans une approche d'intégration de bout en bout de la chaîne de traitement des instruments financiers,
- la mise en concurrence de la prestation de tenue du compte conservation des instruments financiers avec le double objectif de réduire le coût de la prestation et de standardiser les processus de traitement.

Pour simplifier et rationaliser les traitements d'exécution des dépenses de fonctionnement de l'Établissement public, des actions ont été mises en œuvre, notamment la dématérialisation et l'archivage électronique de certaines pièces justificatives, dans le cadre d'un protocole signé en fin d'année avec la Cour des comptes.

Enfin, la Direction des back-offices s'est engagée dans la mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de ses métiers et a élaboré un plan stratégique intégrant, notamment, la dimension managériale et la maîtrise des risques.

La Commission de surveillance a auditionné la Direction des Back-offices en mars 2011. Elle a noté une croissance limitée des charges de fonctionnement, alors que l'activité continuait de s'accroître tout en se diversifiant. La surveillance des risques a également été renforcée avec des incidents de production en net recul. Les résultats ont été salués.

(Voir procès-verbaux des séances des 16 mars 2011 et 11 janvier 2012)



Le Fonds d'épargne

Au cœur de la Caisse
des Dépôts et doté
d'une structure

comptable propre, le Fonds d'épargne est l'instrument irremplaçable de
financement, au meilleur coût, du logement social, de la politique de la
ville et des équipements de l'aménagement du territoire.

Il assure, à la fois, la sécurité et la liquidité de l'épargne réglementée, collectée par les réseaux bancaires et centralisée à la Caisse des Dépôts et sa transformation en prêts de long terme pour des investissements d'intérêt général.

En 2011, l'activité du Fonds d'épargne a été très dense. Ses 290 collaborateurs et l'ensemble des directions régionales ont assumé une production de prêts qui a atteint le niveau record de 22,1 Md€. Cette évolution de 27 % par rapport à 2010 a porté principalement sur le financement du logement social et des infrastructures durables qui ont représenté 17 Md€ et le soutien aux entreprises et le financement des collectivités locales pour un montant de 3 Md€.

Les équipes ont fait la preuve de professionnalisme et d'implication pour absorber ce surcroît d'activité, tant pour le volet de l'offre de prêt que pour la gestion des dépôts centralisés qui ont augmenté de 11 Md€ pour atteindre 222,5 Md€ à fin 2011.

Dans un contexte économique difficile, le résultat net de 0,34 Md€ montre une bonne résistance du Fonds d'épargne qui s'explique par deux facteurs de sens opposé, le maintien d'une marge de 1,14 Md€ et une augmentation des dotations pour provisions de - 0,80 Md€.

Ces éléments de l'exercice 2011 peuvent être utilement complétés par les faits marquants suivants :

- deux modifications de taux de rémunération du Livret A (2% au 1^{er} février et 2,25% au 1^{er} août),

- publication le 17 mars du décret établissant les règles de centralisation de la collecte du Livret A et du Livret de Développement durable,

- finalisation du cadre de gestion du Fonds d'épargne entre l'État et la Caisse des Dépôts signé le 17 mars,

- baisse de la commission moyenne versée aux réseaux collecteurs de 0,6 à 0,5% applicable au 1^{er} mai, mais anticipée pour le calcul des provisions sur prêts déficitaires au 31 décembre 2010,

- ouverture d'une enveloppe exceptionnelle de 3 Md€ pour le financement des collectivités locales en octobre portée à 5Md€ en novembre,

- intervention de l'Autorité de contrôle prudentiel sur les risques de crédit et les risques de taux,

- élaboration du modèle prudentiel du Fonds d'épargne adopté le 14 décembre par la Commission de surveillance.

La loi de modernisation de l'économie a renforcé les attributions de la Commission de surveillance relatives au Fonds d'épargne. Elle prévoit, notamment, que les modalités de calcul de la rémunération versée aux réseaux distribuant le Livret A et le Livret de Développement durable sont fixées par décret en Conseil d'État après avis de la Commission de surveillance.

Son avis est également requis pour l'émission de titres de créances au bénéfice du Fonds d'épargne.

La Commission de surveillance doit présenter au Parlement le tableau des ressources et emplois du Fonds d'épargne pour l'année écoulée. Ce document est repris dans l'annexe 5 du rapport.

Le Comité du Fonds d'épargne est un comité spécialisé de la Commission de surveillance. Il s'est réuni cinq fois pour examiner les dossiers présentés à la Commission de surveillance, laquelle a auditionné, à onze reprises, le Directeur des Fonds d'épargne du fait, notamment, de la publication de décrets relatifs à la centralisation du Livret A et du Livret de Développement durable.

AVIS DE LA COMMISSION DE SURVEILLANCE sur le projet de décret relatif à la centralisation du Livret A et du Livret de Développement durable

La Commission de surveillance, lors de sa séance du 19 janvier 2011, a examiné le projet de décret relatif à la centralisation du Livret A et du Livret de Développement durable.

Dès le 15 décembre 2010, la Commission de surveillance, en se prononçant sur l'avis concernant la rémunération des réseaux collecteurs du Livret A et du Livret de Développement durable, et le Directeur général dans sa lettre du 4 janvier 2011, avaient alerté le Ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie sur la nécessité d'amender le texte proposé.

A ce jour, le projet de texte n'a pas évolué :

- il transforme de manière durable le taux plancher légal de 125 % en taux plafond,
- il prive l'État de toute marge de manœuvre pour répondre aux besoins de financement à long terme de notre économie hors du champ du logement social et de la politique de la ville, la notion de corridor introduit des disparités entre les réseaux collecteurs et, par le plafond de 3 %, ôte au Fonds d'épargne et donc à l'État toute possibilité de bénéficier d'un surplus de collecte pour la mise en œuvre des politiques publiques,
- enfin, il confond centralisation et recentralisation, alors que la loi de modernisation de l'économie les distingue clairement et fixe aux établissements collecteurs des obligations de réemploi

des fonds, dont on ne peut vérifier la réalité à ce jour,

Ces points ont été largement repris lors des auditions organisées à la demande du Bureau de la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale. En conséquence, la Commission de surveillance émet un avis négatif sur le projet de décret.

Elle ne méconnaît pas les nouvelles exigences prudentielles auxquelles devront faire face les établissements financiers. Elle considère, toutefois, que l'épargne réglementée collectée sur le Livret A et le Livret de Développement Durable ne peut en être une variable d'ajustement. Il s'agit, en effet, d'une épargne défiscalisée qui a pour contrepartie des obligations légales d'emploi.

Elle souhaite que le texte soit amendé, de manière à :

- supprimer toute notion de corridor pour garantir au Gouvernement le maximum de souplesse,
- prévoir une progression linéaire du taux de centralisation d'un point par an dans les cinq ans à venir, pour atteindre 70 % en 2016,
- traiter distinctement le calcul du taux de centralisation fixé dans le décret, des effets d'une recentralisation ultérieure.

La Commission de surveillance de la Caisse des dépôts et consignations, réunie le 2 février 2011, donne acte des modifications apportées au projet de décret relatif à la rémunération des réseaux collecteurs du Livret A et du Livret de Développement Durable, au régime de centralisation des dépôts collectés, ainsi qu'à la rémunération du Livret d'épargne populaire, qui répondent aux attentes exprimées par la Commission de surveillance dans sa séance du 19 janvier 2011.

Toutefois, elle constate qu'à l'exception notable de la suppression du corridor, celles-ci ne sont pas contraignantes.

En conséquence, elle souhaite que soient précisées les conditions de mise en œuvre d'une remontée à un taux de centralisation de 70 %, si ce taux n'est pas atteint au 1^{er} mai 2015.

Elle s'interroge sur la pertinence d'une modulation accentuée du commissionnement des réseaux bancaires.

Elle maintient son avis négatif, compte tenu de l'absence de relèvement progressif du taux de centralisation dans le décret.

🔗 **la finalisation des règles de centralisation**

L'année 2011 a été une année d'ajustement des règles fixées par la loi de modernisation de l'économie de 2008, qui a réaffirmé le rôle central de la Caisse des Dépôts en tant que prêteur du secteur du logement social et a modifié les modalités de distribution du Livret A et du Livret de Développement durable (LDD), ainsi que les conditions de centralisation des fonds à la Caisse des Dépôts.

Depuis janvier 2009, tous les établissements bancaires peuvent distribuer le Livret A et le LDD. Cette mesure a eu pour double effet de restaurer la marge d'intérêt du Fonds d'épargne et de diminuer le coût des prêts proposés par la Direction du Fonds d'épargne.

Précédemment, la centralisation des dépôts à la Caisse des Dépôts concernait 100 % de la collecte pour le Livret A et 9 % pour le LDD, aboutissant à une moyenne pondérée des volumes de 70 %

La loi du 4 août 2008 de modernisation de l'économie et ses décrets d'application ont garanti, pour la première fois, à la Caisse des Dépôts, un niveau plancher de centralisation des dépôts collectés sur ces deux produits égal à 125 % des encours de prêts au logement social et à la ville.

Le taux de centralisation devait, selon les décrets d'application de la loi de modernisation de l'économie, n'être fixé qu'à partir de 2012, au terme d'une période de transition de trois ans (2009/2012) en tenant compte, en particulier, d'un niveau de référence de 70 % auquel la Commission de surveillance est très attachée. Toutefois, dès novembre 2010, en anticipant d'un an sur l'échéance de la période transitoire, la Commission de surveillance a été informée de deux propositions de modification : l'une visant le taux de commissionnement des réseaux et, la seconde, les conditions de la centralisation.

Le 15 décembre 2010, un projet de décret relatif à la rémunération des réseaux collecteurs du Livret A et du LDD, visant à baisser le taux moyen des commissions versées par la Caisse des Dépôts aux établissements a été examiné par la Commission de surveillance qui a émis un avis positif de la Commission de surveillance, grâce à la prépondérance de la voix de son Président.

Le 19 janvier 2011, après une série d'auditions devant les commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat des principales parties prenantes - Président de la Fédération bancaire française, Président de l'Union sociale de l'habitat, Président de la Commission de surveillance et Directeur général de la Caisse des Dépôts et Ministre de l'économie et des finances - la Commission de surveillance a émis un premier avis négatif sur le second décret relatif à la centralisation précisant sa position et les amendements demandés.

Enfin, lors de sa **séance du 2 février 2011**, tout en prenant acte d'avancées, la Commission s'est prononcée négativement sur le dernier projet de décret du fait de l'absence d'une remontée progressive du taux de centralisation à 70% dont l'annonce figurait dans le décret de 2008 relatif à la période transitoire et, de ce fait, de l'absence de garantie apportée à la puissance publique sur la possibilité d'élargir les emplois pour le financement de l'investissement de long terme, à côté de l'obligation légale de financement prioritaire du logement social et de la politique de la ville.

C'est le 17 mars 2011 que le décret N°2011-275 a finalement été publié au Journal officiel. Il couvre les deux volets, la centralisation et la rémunération des établissements collecteurs, sur la base des éléments clés suivants.

Il fixe la part centralisée à la Caisse des Dépôts à 65% de la collecte, ce qui correspond au taux effectif de fin 2010, mais est inférieur au taux qui était en vigueur en 2008, avant la période transitoire triennale. Il rétablit le lien entre centralisation et collecte.

Il maintient l'application du ratio minimum de 125% entre les dépôts centralisés à la Caisse des Dépôts au titre du Livret A et du LDD et les prêts dédiés au logement social et à la politique de la ville.

Il prévoit l'ajustement du taux de centralisation pour en assurer le respect permanent. La forte croissance des encours de prêts attendue sur les dix prochaines années, pour répondre aux besoins de construction et de rénovation du parc de logements sociaux, pourrait conduire à l'application de ce mécanisme protecteur.

Le décret renforce les garanties de respect effectif du ratio de 125% en introduisant un seuil d'alerte.

Il prévoit, en effet, que dès que le ratio devient inférieur à 135%, les banques en sont informées de façon à ce qu'elles puissent anticiper suffisamment en amont l'application éventuelle du ratio de 125% imposé par la loi et se préparer à ajuster à la hausse les montants centralisés à la Caisse des Dépôts.

Il fait référence au taux de centralisation à la Caisse des Dépôts de 70% qui était le point d'équilibre fin 2008 avant la mise en place de la LME et qui avait été donné comme un objectif. Sans être contraignant, le dispositif prévoit la réalisation d'un bilan si ce taux n'est pas atteint à partir de 2015.

Au 31 décembre, le ratio s'élevait à 158 %.

L'option de renoncement sur fonds dont les établissements collecteurs peuvent conserver la disponibilité est maintenue. Elle pourra être partielle et, en cas de retrait des fonds centralisés par un établissement de crédit, sera compensée par une hausse du taux centralisation des autres établissements.

En revanche, la recentralisation obligatoire des sommes que les banques ne parviendraient pas à employer, conformément à leurs obligations, se fera auprès de la Caisse des Dépôts.

Enfin, la répartition entre les banques du montant non centralisé à la Caisse des Dépôts sera réalisée en fonction de la part de marché de chaque distributeur. La convergence vers un taux unique à tous les établissements collecteurs est prévue sur 11 ans.

Concernant la rémunération des réseaux, le décret prévoit une réduction à compter du 1^{er} mai 2011, de 0,6 % à 0,5% du taux moyen des commissions versées aux distributeurs, le taux de commissionnement de chaque établissement étant variable pendant la période de convergence.

➔ La Gestion

La gestion de l'épargne réglementée est confiée depuis 1837 à la Caisse des Dépôts. Elle est assurée par une direction dédiée, structurée en deux services en charge, l'un de la gestion financière, et le second, de la distribution des prêts avec l'appui des directions régionales.

La Caisse des Dépôts centralise et gère, à la demande de l'État, une large part des dépôts placés par les épargnants sur les livrets exonérés d'impôt : Livret A, Livret bleu, Livret de Développement durable (LDD) et Livret d'épargne populaire (LEP).

L'activité du Fonds d'épargne est retracée dans une comptabilité patrimoniale non consolidée, séparée de celle de l'Établissement public.

Les comptes de la section du Fonds d'épargne sont certifiés par les commissaires aux comptes.

La gestion du Fonds d'épargne vise quatre objectifs :

- financer le logement social et d'autres dépenses d'intérêt général au meilleur coût,
- rémunérer l'épargnant convenablement,
- rémunérer, de manière appropriée, les établissements collecteurs,
- rémunérer la garantie de l'État.

Les travaux menés depuis 2003 ont permis de procéder, comme l'a souhaité la Commission de surveillance, à une prévision triennale des résultats et des fonds propres pour aider à la décision annuelle de fixation du montant du prélèvement versé à l'État en rémunération de sa garantie.

La méthode approuvée par la Commission de surveillance lors de sa séance du 23 mai 2007 intègre, pour les fonds propres, la décision d'appliquer les ratios de Bâle II.

Elle permet de donner une justification objective à l'avis émis chaque année par la Commission de surveillance sur le montant prélevé par l'État sur le résultat du Fonds d'épargne. Cette approche a été enrichie en 2011 par les travaux conduits par la Direction des Fonds d'épargne pour l'élaboration du modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts.

Enfin, la politique de gestion des actifs du Fonds d'épargne est présentée chaque année, à la Commission de surveillance, après un examen détaillé en Comité du Fonds d'épargne. Cet exercice permet de montrer comment les objectifs d'allocation d'actifs ont été atteints pour l'année écoulée et de présenter les principales options de gestion d'actifs pour l'année à venir.

Pour mémoire, le rapport de gestion du Fonds d'épargne et les comptes certifiés 2010, ont été examinés le 30 mars 2011.

Le résultat du Fonds d'épargne 2010 s'élevait à 1,485 Md€ contre 1,174 Md€ en 2009, en progression de 27 %.

Le prélèvement opéré par l'État en rémunération de sa garantie a été de 965 M€, soit le montant disponible après couverture des exigences de fonds propres.

La Commission de surveillance a émis un avis favorable à ce prélèvement le 25 mai 2011.

Le rapport de gestion du Fonds d'épargne et les comptes certifiés 2011 ont été examinés par la Commission de surveillance le 4 avril 2012

Trois traits marquants caractérisent l'arrêté des comptes 2011 :

- le maintien de la marge à un bon niveau de 1,140 Md€, même s'il a sensiblement baissé par rapport à celui de l'exercice précédent 1,426 Md€, en raison de la hausse de la rémunération du Livret A qui affecte le coût moyen des dépôts et ce, malgré la baisse des commissions des réseaux collecteurs et la hausse des revenus sur prêts et sur actifs financiers.
- les cessions d'actifs financiers ont permis de dégager une plus-value nette de 392 M€,
- l'impact de la crise financière qui nécessite d'ajuster fortement la valeur des portefeuilles (dotation sur l'ensemble des portefeuilles de 1,567 Md€ en 2011, dont 663 M€ sur le portefeuille d'actions cotées et 917 M€ concernant les actifs de taux, contre une dotation globale de 231 M€ en 2010) et de passer une provision de 450 M€ sur la dette souveraine grecque détenue en portefeuille d'investissement.

En conséquence, le résultat avant reprise du Fonds pour risques bancaires généraux (FRBG) est négatif à - 608 M€ pour l'exercice 2011. Compte tenu de la reprise partielle du FRBG, à hauteur de 948 M€, le résultat net ressort positif à 340 M€, contre 1 485 M€ à fin 2010.

A la fin de l'exercice 2011, le Fonds d'épargne présente une insuffisance de fonds propres de 865 M€, correspondant à la différence entre le niveau de ses fonds propres disponibles à 6 182 M€ et son exposition totale en risques qui est de 7 062 M€ selon les exigences minimales réglementaires.

Les orientations d'allocations d'actifs proposées, en ce début d'année 2012, visent à réduire cette insuffisance dans les deux ans à venir.

Le bilan du Fonds d'épargne atteint 234 Md€ au 31 décembre 2011. Sa croissance de 9,1 Md€ traduit, au passif, une très forte croissance des dépôts centralisés qui atteignent 222,5 Md€, en augmentation de 10,6 Md€ et à l'actif, une accélération de la croissance des prêts, en augmentation de 10,6 Md€ également, pour un encours de 133,1 Md€.

Contrairement aux années précédentes, la forte collecte de l'année 2011 a permis le financement de l'activité de prêts et le maintien d'un encours d'actifs financiers (hors dépréciations) relativement stable. Il est d'un montant total de 100,7 Md€, contre 102,3 Md€ en 2010. Son repli de 1,6 Md€ est principalement lié à la progression des dépréciations.

Concernant les dépôts, est soulignée la décollecte de 4,1 Md€ constatée sur le LEP, qui s'explique par la réduction de l'encours collecté et par la décision de La Banque Postale de centraliser, au taux de droit commun, soit 70 %, contre 85 % à fin 2010. Le Fonds d'épargne a restitué 1,4 Md€. Le montant de l'encours centralisé pour le LEP s'établit ainsi au 31 décembre 2011 à 37,9 Md€.

Le Livret A et le Livret de Développement Durable, représentent 184,6 Md€ d'encours à fin 2011, tous réseaux confondus, contre 170,8 Md€ à fin 2010.

Au sein de ce montant, la part des encours provenant des nouveaux réseaux distributeurs progresse de 13,3 Md€, pour s'établir à 34,5 Md€.

Concernant les prêts, la croissance constatée sur la période 2007/2011 représente 36,4 Md€, soit une évolution de 37,7 %. L'encours des prêts au logement social et à la politique de la ville passe de 88,2 Md€ en 2007, à 118,3 Md€ en 2011 et représente 89 % des signatures de l'année écoulée.

Les prêts infrastructures durables constituent 4,2 Md€ d'encours au 31 décembre 2011, contre 3 Md€ au 31 décembre 2010.

Les anciens prêts d'équipement poursuivent leur extinction avec un encours de 0,6 Md€, contre 0,8 Md€ fin 2010.

Les prêts de financement des collectivités locales sont en augmentation avec 2,6 Md€ d'encours en 2011, contre 1,9 Md€ en 2010. La mise en place, à l'automne 2011, de l'enveloppe de 5 Md€ de prêts au profit des collectivités locales et des établissements publics de santé, a donné lieu à des versements de 0,7 Md€.

Enfin, les prêts divers en soutien des entreprises, progressent de 0,5 Md€ à 7,4 Md€ d'encours. Cette évolution provient des prêts accordés à Oséo Financement et à Dexia Crédit Local. Les financements de micro-entreprises, dans le cadre du dispositif NACRE, atteignent, pour leur part, 0,136 Md€ au 31 décembre 2011

Le portefeuille d'actifs financiers est en retrait, à 100,7 Md€, contre 102,3 Md€ à fin 2010, soit 43 % du bilan, contre 45 % en 2010. Ce léger repli, inférieur aux prévisions initiales du Fonds d'épargne résulte, pour l'essentiel, de l'amortissement du portefeuille de taux, des dépréciations constatées, notamment sur la créance grecque avec 450 M€ de provisions et sur le portefeuille actions qui a nécessité 666 M€ de dépréciations complémentaires.

Ce portefeuille comprend trois classes principales d'actifs : le portefeuille de taux, les actions cotées et les actions non cotées, détenues essentiellement, sous forme de souscriptions à des fonds de capital investissement.

Au sein du portefeuille de taux, qui représente 89,7 Md€ au 31 décembre 2011, l'opération de transfert de 6,7 Md€ des titres du portefeuille de placement qui comprend des titres de maturité de 5 ans en moyenne au portefeuille d'investissement, composé de titres souverains et de titres indexés sur l'inflation de maturité longues de 10 ans environ, a été réalisée.

Elle a eu pour conséquence de réduire l'encours du portefeuille de placement qui représente 51,2 Md€ à fin 2011, soit 51 % du portefeuille d'actifs financiers et d'accroître de 5,4 Md€ le portefeuille d'investissement qui, au 31 décembre 2011, atteint 38,2 Md€, soit 38 % du portefeuille d'actifs financiers.

La taille du portefeuille d'actions cotées s'élève à 10,2 Md€ au 31 décembre 2011, en valeur de bilan après dépréciation, soit un retrait de 0,4 Md€. Il représente 10 % du portefeuille d'actifs financiers. L'investissement net réalisé, en 2011, est de 150 M€ : 1 230 M€ d'achats et 1 080 M€ de cessions.

Les dividendes perçus se sont élevés à 478 M€, soit un taux de rendement exceptionnellement élevé, de l'ordre de 5% de la valeur actuelle de marché du portefeuille.

Dans le contexte de forte baisse des marchés actions, la performance du portefeuille actions en valeur de marché est nettement négative à - 16,3 % sur 2011, comprise entre celle du CAC (- 17 %) et celle de l'indice composite de référence (- 14,5 %).

La différence (- 1,8 %) entre le portefeuille et ce dernier indice s'explique principalement par la contribution négative de Dexia. Pour les actions, l'année se solde par une dotation pour dépréciations de 663 M€.

Concernant enfin les actifs non cotés, ils représentent un encours de 0,8 Md€ en hausse de 0,2 Md€, du fait des nouveaux investissements réalisés conformément à la politique de diversification poursuivie. Ils sont également répartis entre fonds de capital investissement, d'infrastructures et d'immobilier. La performance du portefeuille de capital investissement est estimée à 9,9 % pour 2011 avec un TRI total depuis l'origine de 14,5 %. Le Fonds d'épargne a, par ailleurs, investi

100 M€ aux côtés de CDC Infrastructures et de CNP Assurances dans la holding portant un investissement dans GRT Gaz, le réseau gazier français.

Les engagements de prêts comptabilisés «hors bilan» représentent un montant de 38,2 Md€, soit une augmentation sensible de 4,9 Md€ par rapport à 2010.

Cette progression résulte essentiellement des engagements liés à la mise en œuvre de l'enveloppe exceptionnelle de financement des collectivités locales et une forte augmentation des engagements relatifs aux prêts d'infrastructures durables (+ 2,8 Md€) et à un prêt de 500 M€ au FSI.

Au final, les résultats sur les actifs financiers s'élèvent à 2,21 Md€ au 31 décembre 2011, soit une baisse de 1,04 Md€ par rapport à 2010.

Les charges liées aux dépôts ont, pour leur part, connu une progression de 1,09 Md€. Elles représentent 6,15 Md€, contre 5,06 Md€ en 2010.

Cette très forte augmentation résulte d'éléments contrastés : la hausse des intérêts versés aux déposants, la baisse des commissions versées aux réseaux collecteurs et la progression des encours centralisés qui entraîne une hausse des charges pour le Fonds d'épargne.

Les résultats sur les prêts s'élèvent à 3,9 Md€, en progression de 0,39 Md€, du fait de la progression des intérêts sur prêts et la diminution des encours de provisions pour crédits déficitaires.

Le résultat du Fonds d'épargne s'établit, en 2011, à 0,340 Md€, contre 1,485 Md€ en 2010.

Le produit net bancaire est de - 40 M€, en très forte diminution par rapport à 2010, où il était de 1 709 M€.

Cette baisse s'explique par la contraction de la marge de 237 M€, l'augmentation de 1 331 M€ des dépréciations sur le portefeuille d'actifs financiers, malgré la réalisation de 392 M€ de plus-values.

Le coût du risque enregistre principalement la dépréciation de 450 M€ sur les titres souverains.

Le Fonds pour risques bancaires généraux (FRBG) a été mouvementé par une reprise de 948 M€ pour que les réserves et reports à nouveau, après affectation du résultat de l'exercice, permettent de conserver les exigences en fonds propres au titre du pilier 1 de Bâle II, socle des exigences minimales.

Au 31 décembre 2011, les fonds propres disponibles (réserves et reports à nouveau, FRBG et résultat de l'année) sont de 6,182 Md€. Ils ne permettent pas de couvrir les exigences de fonds propres évalués à 7,047 Md€, dont 5,289 Md€ au titre du Pilier 1 et 1,758 Md€ au titre du pilier 2 de Bâle II.

La Commission de surveillance a pris acte qu'au titre de 2011, il ne pourra pas être opéré un versement à l'État en contrepartie de sa garantie donnée au Fonds d'épargne.

➔ Les emplois

Pour la sixième année consécutive, la progression des signatures de prêts sur fonds d'épargne est très importante. Elle s'élève à 27%, dans un contexte de crise financière.

La dynamique de production des prêts a encore été très soutenue en 2011 avec un montant de contrats signés de 22,1 Md€, contre 17,4 Md€ en 2010, soit un niveau sans précédent.

Le montant des contrats signés au profit du logement social et de la politique de la ville demeure à un niveau très élevé avec 12,7 Md€ de prêts directs, auxquels s'ajoutent 2,1 Md€ de refinancement. Le cumul des prêts à ce secteur qui est de 14,8 Md€ représente 67 % du montant total prêté en 2011.

Il marque une inflexion relative, du fait d'une atténuation des effets des mesures du plan de relance de 2008 et d'un ajustement du calendrier de mobilisation des bailleurs sociaux.

Il est utile de rappeler qu'après être resté stable, entre 2000 et 2006, à 80 Md€, l'encours de prêts au logement social et de la politique de la ville a fortement progressé, depuis 2007, pour atteindre près de 120 Md€ fin 2011.

Le Fonds d'épargne a financé directement en 2011 la construction ou l'acquisition de 121 000 logements, dont 89 000 au titre du Plan de Cohésion sociale et 16 000 au titre du Programme national de rénovation urbaine.

Sur ce total, plus de 7 000 logements ont été financés dans le secteur de l'habitat spécifique et près de 9 000 autres logements sont entrés dans le parc social conventionné, principalement par acquisitions.

Près de 206 000 réhabilitations de logements ont été financées.

La forte croissance de la production de nouveaux logements sociaux, dans la continuité des trois précédents exercices va se poursuivre en 2012, voire en 2013, du fait des délais d'écoulement constatés entre la date de l'agrément et la signature effective du contrat de prêt. Les programmations 2010 et 2011

ont été importantes, respectivement 131 000 et 124 000 agréments délivrés.

Par ailleurs, le Fonds d'épargne a connu une activité exceptionnelle sur le secteur des infrastructures durables avec plus de 4,3 Md€ de signatures et une forte sollicitation pour le soutien aux entreprises et aux collectivités locales pour 3 Md€.

Au total, au 31 décembre 2011, le volume d'encours de prêts atteignait 133,1 Md€, contre 122,5 Md€ à fin 2010, soit une augmentation de 9 %.

Cette évolution conforte les prévisions de la Direction du Fonds d'épargne de croissance soutenue de l'encours global de prêts dans les prochaines années pour atteindre, selon les hypothèses révisées en 2012, environ 189 Md€ en 2016, dont 162 Md€ pour le logement social.

Concernant l'activité de financement du logement social et de la ville, l'année 2011 marque la montée en puissance des "prêts verts" dans la gamme de produits proposés par le Fonds d'épargne, comme l'illustrent les deux constats suivants :

- l'éco prêt logement social présente un bilan positif : au 31 décembre 2011, plus de 100 000 logements ont reçu un accord de financement. La totalité de l'enveloppe est consommée.

En termes d'impact environnemental, l'éco prêt a déjà rempli les objectifs qui lui étaient fixés : ce seront ainsi 5,2 millions de tonnes de CO₂ rejetées en moins dans l'atmosphère sur 30 ans.

- la gamme des prêts BBC (bâtiments basse consommation) pour la construction a, quant à elle, rencontré une forte mobilisation des organismes de logement social. Cette campagne aura permis le financement de 25 000 logements basse consommation, pour un montant total de 2 Md€.

Dans le financement du logement locatif social et la politique de la ville, les prêts PLUS et assimilés restent largement majoritaires : 6 Md€ sur 12,7 Md€ de prêts directs ont financé 61 600 logements ou places. Les PLAI et assimilés sont en nette progression, plus 27 % par rapport à 2010 : 25 000 loge-

ments ou places ont été financés par 1,76 Md€ de prêts. Les 1,05 Md€ de PLS ont permis la construction ou l'acquisition de près de 13 500 logements ou places. Enfin, les prêts pour la réhabilitation des logements représentent un montant de 1,3 Md€ dont 0,4 Md€ pour la réhabilitation thermique.

Les prêts destinés au financement de l'habitat spécifique (établissements pour personnes âgées, personnes handicapées, jeunes...) ont atteint 1,7 Md€ en 2011 et représentent près de 33 000 logements ou places : 24 500 créations et 8 500 réhabilitations.

Les projets urbains et politique de la ville ont été financés à hauteur de près de 0,6 Md€ en 2011, dont 0,2 Md€ consacré à du portage foncier.

En 2011, **les prêts de refinancement pour le logement social et la politique de la ville** s'élevaient à 2,1 Md€, dont 1,9 Md€ pour le refinancement de PLS.

Depuis 2009, sous l'impulsion du plan de relance notamment, plusieurs dizaines de projets d'infrastructures ont été financés par la Caisse des Dépôts sur fonds d'épargne, pour développer les équipements des territoires en matière de transport (lignes à grande vitesse, modernisation des transports urbains, transport fluvial), améliorer l'offre de soins (hôpitaux et cliniques), accompagner le Plan Campus et l'offre d'immobilier universitaire et accroître les capacités de traitement des eaux urbaines en métropole et dans les collectivités d'outre mer. Les prêts sur fonds d'épargne de la Caisse des Dépôts figurent désormais parmi les instruments de référence disponibles pour le financement de grands projets de transport, en partenariat public/privé et leur intervention est souvent considérée comme déterminante pour l'équilibre de tels projets.

Au total, entre 2009 et 2013, 11,5 Md€ de prêts sur fonds d'épargne seront ainsi consacrés au développement des équipements des territoires, dans les secteurs du transport, de la santé, du traitement de l'eau et de l'immobilier universitaire.

Les prêts destinés à ces projets d'infrastructures durables ont donné lieu, en 2011 à

4,4 Md€ de signatures, dont 3,6 Md€ sur des projets de transport.

Plus de 20 villes françaises ont déjà obtenu des prêts du Fonds d'épargne pour le financement de leurs projets de tramway ou de métro, au titre de l'enveloppe de 7 Md€ dédiée aux infrastructures de transport et engagée à fin 2011, à hauteur de 70 %.

Cette enveloppe, s'agissant des transports, aura été consommée en juin 2012, posant le problème du financement de long terme, par les collectivités locales, au-delà de cette échéance.

Durant l'année 2011, 527 M€ ont été consacrés au financement d'opérations de rénovation ou d'extension d'hôpital dans le cadre de l'enveloppe hôpital 2012 et 170 M€ pour le financement des universités.

Le Fonds d'épargne finance également le Groupe Oséo, sous forme de prêts à long terme. L'encours à fin décembre 2011 est de 5,3 Md€ dont une enveloppe de 2 Md€ accordée à Oséo pour soutenir les PME dans le cadre du plan de relance décidé par le Gouvernement fin 2008 et un nouveau prêt de 0,5 Md€ consenti durant l'année 2011.

Enfin, comme en 2008, le Fonds d'épargne a mobilisé ses forces pour assurer, dans les meilleures conditions, les prêts aux collectivités locales et établissements publics de santé, engagés sur une enveloppe exceptionnelle décidée par le Gouvernement à l'automne 2011.

Les collectivités territoriales, ainsi que les établissements de santé, ont été confrontés, en 2011, à un tarissement de l'offre de crédit bancaire en raison, notamment, du démantèlement de Dexia. Pour leur permettre d'y faire face et de financer leurs budgets d'investissement 2011 (et à la marge leurs budgets 2012), les pouvoirs publics ont décidé la mise en place d'une enveloppe exceptionnelle de prêts sur fonds d'épargne d'un montant de 5 Md€ (en deux étapes).

S'agissant de la distribution des prêts, 3,5 Md€ de prêts ont été confiés au réseau de la Caisse des Dépôts et 1,5 Md€ à quatre banques adjudicataires. Au 31 décembre 2011, le montant total des prêts signés par

le réseau de la Caisse des Dépôts sur cette enveloppe était d'environ 1 Md€ (les engagements s'élevant à près de 2,6 Md€), tandis que les financements des banques adjudicataires atteignaient 170 M€.

Une majorité des engagements de prêts destinés aux budgets d'investissement 2011 se traduira par une comptabilisation au titre de l'exercice 2012, compte tenu de la souplesse permise par les pouvoirs publics pour la signature des contrats correspondants jusqu'à fin janvier 2012.

A noter qu'au 31 janvier 2011, le réseau de la Caisse des Dépôts a procédé à la signature de plus de 1 400 prêts, pour un total de 2,5 Md€.

➔ Les principaux projets

Six initiatives destinées à optimiser la gestion du Fonds d'épargne ont connu des avancées tangibles en 2011.

La signature du cadre de gestion destiné à préciser les responsabilités respectives de l'État et de la Caisse des Dépôts, ainsi que leurs relations, dans l'esprit de ce que précisait déjà le rapport Nasse/Noyer : « il est de la responsabilité de l'État de choisir les domaines bénéficiaires des prêts. Il est de celle de la Caisse des Dépôts qu'ils soient distribués et gérés efficacement ».

Ce document vise à donner plus de souplesse et d'autonomie à la Direction des Fonds d'épargne, dès lors qu'il définit les responsabilités et les rôles respectifs de l'État et de la Caisse des Dépôts dans les décisions relatives au Fonds d'épargne.

Une première version, examinée en Comité du Fonds d'épargne le 12 novembre 2009 a fait l'objet d'échanges entre la Direction générale du Trésor et la Direction des Fonds d'épargne pour convenir que le cadre de gestion aurait un caractère conventionnel entre l'État et la Caisse des Dépôts, comme le recommandait la Cour des comptes dans son dernier rapport public sur le Fonds d'épargne.

Le cadre de gestion a été signé le 17 mars 2011 par le ministre en charge de l'économie et le Directeur général de la Caisse des Dépôts. La définition des caractéristiques des prêts et des catégories d'investissements du portefeuille financier relève de la responsabilité du ministre en charge de l'économie.

La Caisse des Dépôts dispose, pour sa part, d'une autonomie de gestion dans le choix des investissements financiers et dans l'octroi des prêts.

La croissance exceptionnelle des prêts a conforté la Direction des Fonds d'épargne dans ses travaux sur la liquidité du Fonds d'épargne à horizon 2020.

Elle a communiqué le résultat de ses travaux de projection à l'Observatoire de l'épargne réglementée et a permis d'objectiver les arguments du débat sur l'évolution des règles fixées par la loi LME au moment des discussions relatives aux projets de décrets examinés par la Commission de surveillance.

Le travail effectué par la Direction des Fonds d'épargne a été d'autant plus précieux que les mesures d'ajustement ont été anticipées d'un an par rapport au délai prévu par la loi de modernisation de l'économie.

La Commission de surveillance a pu noter que ces prévisions étaient en parfaite cohérence avec celles de l'Union sociale pour l'Habitat.

Elle reste très attentive à la liquidité du Fonds d'épargne. Sa mission première est la protection de l'épargne des Français. Le Fonds d'épargne exerce une activité de transformation d'une ressource de court terme en emplois à très long terme.

La gestion prudente du risque de liquidité est donc au cœur de l'activité du Fonds d'épargne.

Il faut veiller, en particulier, à l'évolution dans la durée, du ratio plancher fixé par la loi de modernisation de l'économie : les encours des dépôts des Livrets A et de Développement Durable doivent représenter au moins 125 % des encours de prêts au logement social et à la ville.

La Direction des Fonds d'épargne s'est mobilisée pour pouvoir fournir les éléments destinés à élaborer le modèle prudentiel du Fonds d'épargne et conduire les travaux demandés.

Les thématiques du modèle prudentiel du Fonds d'épargne s'organisent autour de quatre points : le risque de liquidité, le risque de crédit, le risque global de taux et le corridor de solvabilité.

Ce corridor est en place à la Section générale depuis son adoption par la Commission de surveillance du 14 décembre 2011, mais il reste à définir pour le Fonds d'épargne, même si une vision triennale des résultats et fonds propres est d'ores et déjà disponible.

Le programme prudentiel du Fonds d'épargne est assez dense. Il va fortement mobiliser les équipes qui connaîtront une légère croissance en 2012.

Il s'articule désormais sur les comités de gestion prudentielle présidés par le Directeur général, qui permettront de faire des

comptes-rendus à la Commission de surveillance.

L'Autorité de contrôle prudentiel (ACP) a diligencé du 11 octobre 2010 au 18 mars 2011 une mission d'audit sur place portant sur les modèles relatifs au risque de crédit et au risque action.

Le dispositif de mesure et de surveillance des risques mis en œuvre par le département des risques et engagements de la Direction des Fonds d'épargne, repose principalement sur un système de notation des contreparties. Sur le portefeuille considéré, cinq modèles d'évaluation du risque de crédit ont été mis en place par type de contrepartie : organismes de logement social, collectivités territoriales, établissements publics de santé, associations, opérateurs privés. Ils permettent de déterminer un « score » et, pour les modèles OLS et les collectivités territoriales, une « classe de risque », représentative d'une probabilité de défaut à un an.

Ces deux modèles ont été conçus de manière à respecter les dispositions de l'arrêté du 20 février 2007, relatives aux modèles de notation interne avancés (IRBA).

De manière générale, les conclusions de l'ACP n'invalident pas les choix méthodologiques effectués dans l'élaboration des modèles internes relatifs au risque de crédit. Elles mettent néanmoins en lumière la nécessité d'en compléter ou d'en renforcer la documentation et justifient un réexamen de certains aspects des modèles, en premier lieu celui applicable aux collectivités locales. Elles insistent sur le nécessaire dimensionnement des moyens aux enjeux de cette démarche et sur l'association de tous les échelons de la gouvernance à la démarche.

Ces recommandations prises en compte par la Direction des Fonds d'épargne, ont donné lieu à la formalisation d'un plan d'action dont la réalisation est prévue en 2012.

La démarche de maîtrise des risques a été sensiblement enrichie

L'extension de l'analyse financière prévisionnelle contribue, de manière effective, au renforcement de la maîtrise globale du risque de contrepartie avec le basculement d'une vision par opération vers une vision globale du Fonds et de ses équilibres d'ensemble. Cette

analyse est ainsi un préalable indispensable à la détermination d'un plafond d'engagement correspondant au volume de financement maximum sur lequel la Direction du Fonds d'épargne accepte de s'engager sur une période donnée.

A partir de 2012, cette démarche d'analyse sera étendue à l'ensemble des clients « stratégiques » du Fonds, cette catégorie incluant aussi bien les emprunteurs présentant un bon niveau de risque et un volume d'activité conséquent, que les profils de risques les plus dégradés, pour lesquels une vision prospective est nécessaire.

La création d'un dispositif de limites par segment de portefeuille et par contrepartie, est à l'étude. Plusieurs dispositifs contribuent, d'ores et déjà, à encadrer les flux de financements octroyés sur le Fonds d'épargne :

- le schéma délégataire actualisé en 2011 qui répartit la compétence des personnes et instances habilitées à engager le Fonds d'épargne, au niveau des Directions régionales (Comité régional d'engagement, autres délégataires) et au niveau du siège (Comité national des prêts, comité d'engagement des fonds d'épargne), selon les montants demandés, la nature et le niveau de risque des emprunteurs et des garants, l'objet des prêts,
- le respect des plafonds d'engagement ouvrant l'accès des emprunteurs éligibles au processus d'engagement simplifié fait l'objet d'un suivi et d'un reporting hebdomadaire par le département des risques et engagements de la DPH.

Par ailleurs, le département des risques de la Direction du Fonds d'épargne a mis en place un dispositif de revue globale des engagements du portefeuille, par le biais d'un tableau de bord « Risque de crédit » trimestriel qui présente le portefeuille de prêts dans une approche de risque, selon différents axes d'analyse.

Enfin, 2011 a marqué un tournant important pour le programme de refonte du système d'information du métier de prêteur, désormais structuré autour de quatre projets : front office, gestion, analyse financière et risque et architecture et projets transverses,

avec la prise d'orientations techniques claires en matière de solutions retenues.

La Commission de surveillance prend acte des résultats 2011 du Fonds d'épargne.

Elle constate le maintien de la marge d'intérêt qui résulte des dispositions de la loi de modernisation de l'économie qui a porté les fruits escomptés lors de son adoption en août 2008.

La très forte croissance des signatures de prêts et le contexte financier et économique renforcent la pertinence des travaux d'analyse pluriannuels des emplois et ressources du Fonds d'épargne, notamment pour prévenir le risque de liquidité.

La Commission de surveillance se félicite de la contractualisation des relations entre l'État et la Caisse des Dépôts qu'elle appelait de ses vœux.

Enfin, elle salue la qualité et la réactivité des équipes de la Direction du Fonds d'épargne qui ont su relever, avec succès, le défi de rendre opérationnel le dispositif d'octroi de prêts de financement aux collectivités locales décidé à l'automne 2011.

(Voir procès-verbaux des séances des 19 janvier, 16 février, 30 mars, 13 avril, 11 mai, 25 mai, 22 juin, 5 octobre, 19 octobre, 30 novembre, 14 décembre 2011 et 8 février et 22 février 2012)

Les filiales

La loi de modernisation de l'économie a réaffirmé l'originalité de la Caisse des Dépôts qui se définit comme un groupe exerçant à la fois des missions d'intérêt général et des activités concurrentielles.

Sous l'impulsion de la Direction générale, le pilotage des filiales a été renforcé avec l'élaboration d'une « Charte des filiales du Groupe » qui définit les droits et les devoirs des filiales à l'égard de l'Établissement public et inversement. Le texte précise ainsi les devoirs des filiales en matière de communication, de marque, de contrôle continu de risques, d'action sur le territoire, de ressources humaines ou encore de relations contractuelles intra groupe. Il souligne également les précautions à suivre pour écarter de potentiels conflits d'intérêts.

Cette Charte vient compléter utilement les doctrines d'actions qui avaient été publiées en 2009 après leur validation par la Commission de surveillance.

Chaque filiale du Groupe fait l'objet, au moins une fois par an, d'une présentation de ses activités et des perspectives à venir devant la Commission de surveillance.

Depuis 2008 et la mise en œuvre d'Élan 2020 avec les quatre axes stratégiques du Groupe - logement, PME, économie de la connaissance/universités et développement durable -, les auditions de certaines filiales se font dans le cadre de la revue du programme auquel elles apportent leur contribution quand cette revue est présentée à la Commission de surveillance.

Pour les autres, elles donnent lieu

à l'inscription d'un point spécifique à l'ordre du jour d'une réunion de la Commission de surveillance.

C'est notamment le cas pour les participations stratégiques que sont Dexia, La Poste, Oséo, traitées dans la partie Pilotage du Groupe du présent rapport.

Pour 2011, la contribution des filiales et participations stratégiques au résultat consolidé du Groupe s'inscrit en retrait à - 242 M€, contre 1 691 M€ en 2010.

L'année a été marquée par deux principaux dossiers : la finalisation du rapprochement Veolia Transdev et le sauvetage de Dexia dont la contribution au résultat du Groupe est une perte de - 1 Md€ en 2011.

Le plan retenu pour la présentation des faits marquants 2011 s'articule autour de cinq catégories d'entités: la filiale d'assurances, **CNP Assurances**, les filiales qui concourent au financement des entreprises, les filiales immobilières, les filiales de services et, enfin, les filiales de l'environnement.

CNP ASSURANCES

CNP Assurances est le 1^{er} assureur de personnes en France. Il est également le numéro 2 des retraites complémentaires dans les grandes entreprises.

CNP Assurances conçoit, fabrique et gère des contrats d'assurance en épargne, retraite et prévoyance. Depuis plus de 150 ans, elle se donne pour mission de permettre à chacun de sécuriser son avenir et celui de ses proches à un coût raisonnable.

En France, en assurance individuelle, CNP Assurances commercialise ses produits, principalement par l'intermédiaire de deux grands réseaux : La Banque Postale et les Caisses d'Épargne (Groupe BPCE), et par son réseau salarié : CNP Trésor. En assurance collective, CNP Assurances est partenaire de plus de 300 banques et établissements financiers.

Elle apporte également son concours à de grandes mutuelles, ainsi qu'à 20 000 collectivités locales et 4 500 entreprises où elle distribue des produits de retraite et de risque-prévoyance dans le cadre de contrats groupe.

Présente à l'international au travers de 10 pays dont l'Italie, l'Espagne, le Brésil et l'Argentine, CNP Assurances apporte à ses partenaires étrangers son expertise en bancassurance et en assurance de personnes.

Cotée à la Bourse de Paris depuis 1998, CNP Assurances s'appuie sur un actionariat stable, réparti entre ses quatre grands actionnaires : la Caisse des Dépôts, La Banque Postale, le groupe BPCE et l'État.

Elle emploie 4 849 collaborateurs dont 3 294 dans l'hexagone.

L'ancrage public et la solidité de ses principaux actionnaires, la fidélité à son métier, ainsi que sa gestion financière prudente font sa force.



➔ Les résultats 2011

Dans un contexte économique difficile, l'activité, en France, a diminué de 9,1 %, s'établissant à 24 Md€ (en normes françaises) alors que le marché vie/capitalisation a régressé, quant à lui, de 14 %.

Dans ce contexte, CNP Assurances augmente sa part de marché (en termes de collecte brute) qui passe de 16,8 % en 210 à 17,4 %.

Par ailleurs, en France, la collecte nette est restée positive sur les quatre trimestres. Elle est de 2 641 M€ au 31 décembre 2011, ce qui correspond à une part de marché de 34,9 %.

Le chiffre d'affaires global du groupe CNP Assurances atteint 30 Md€, en baisse de 7,1 % au 31 décembre 2011. Cette évolution est principalement imputable au segment de l'épargne (- 13,4 %). A contrario, la retraite et la prévoyance enregistrent des croissances à deux chiffres, respectivement + 17,7 % et + 11 %, tandis que l'assurance emprunteur croît de près de 4 % (+ 14 % hors impact de la fin du partenariat avec Cofidis).

L'activité internationale représente maintenant 20 % du chiffre d'affaires total du Groupe CNP Assurances. L'activité au Brésil confirme son rôle moteur dans la dynamique du groupe CNP Assurances, avec une croissance de 13 %. L'activité de CNP Barclays Vida y Pensiones progresse de 19,6 % à 727 M€ bien qu'évoluant sur les marchés d'Europe du Sud (Portugal, Espagne et Italie), particulièrement touchés par la crise.

Le chiffre d'affaires de CNP UniCredit Vita en Italie accuse une baisse de 31,3 %

à 1 699 M€, le marché de l'assurance vie, en Italie, ayant accusé un retrait sensible en 2011, pénalisé par la concurrence des produits d'assurance distribués par les banques.

Les encours moyens géré (hors participations différées aux bénéficiaires) ont connu, en 2011, une progression de 4,4 %. Leur évolution totale résulte, à la fois des primes encaissées, de la revalorisation de l'épargne des assurés et des sorties de contrats.

La progression du Produit Net Assurance et des produits financiers du compte propre, combinée à une hausse limitée des coûts, contribue à la progression du résultat brut d'exploitation de 17,4 % (2 243 M€ en 2011), la progression étant plus marquée pour la France (+ 21,7 % à 1 404 M€), en raison de la croissance des revenus pour compte propre.

Sur le périmètre international, le Résultat brut d'exploitation qui s'établit à 839 M€, progresse de + 10,8 %, la contribution du Brésil représentant 81 % du RBE international.

La contribution de la France de 662 M€ est en retrait de 18,6 %, du fait, essentiellement, des dépréciations consécutives à la baisse des marchés financiers.

La contribution de l'international s'établit à 285 M€, en progression de 20,5 %, par rapport à 2010, mais elle est ramenée après dépréciation de l'écart d'acquisition de CNP Unicredit Vita à 210 M€ qui se décompose ainsi :

- Caixa Seguros (218 M€ + 11,2 % et 220 M€ à change constant),

- CNP UniCredit Vita (14 M€ avant dépréciation de l'écart d'acquisition - 11,8 %),
- Autres filiales européennes et succursales (53 M€ + 116,3 %).

Au 31 décembre 2011, le total du bilan consolidé s'élève à 321 milliards d'euros, contre 319,6 milliards d'euros au 31 décembre 2010, soit, une augmentation de 0,4 %.

La contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts de CNP Assurances, est en baisse de 18 % (326 M€, contre 399 M€ pour l'exercice 2010).

L'audition du Directeur général de CNP Assurances devant la Commission de surveillance a eu lieu le 2 mai 2012. Il considère que CNP Assurances a démontré, dans le contexte difficile de l'année 2011, sa capacité à maintenir ses performances opérationnelles, en contrôlant les coûts et en ajustant la rémunération des portefeuilles. Ces principes obéissent à une stratégie de gestion prudente et de réduction de l'exposition aux risques financiers.

➔ Les faits marquants 2011

- Le 27 juin 2011, un consortium public, composé de CNP Assurances, de CDC Infrastructures et de la Caisse des Dépôts a signé un accord avec GDF Suez visant à développer un partenariat de long terme dans le domaine du transport de gaz naturel en France. Le consortium a pris une participation minoritaire de 25 % du capital de GRT gaz pour un montant de 1,1 milliard d'euros. Cette prise de participation a été réalisée par l'intermédiaire d'une société holding contrôlée

par les membres du consortium et détenue à hauteur de 54 % par CNP Assurances.

Le consortium entend ainsi soutenir le plan de développement de GRT gaz pour les dix prochaines années dans un contexte de fort besoin d'infrastructures en Europe.

- CNP Europe Life, filiale irlandaise à 100 % de CNP Assurances, a signé un important contrat de retraite collective avec un grand groupe international pour couvrir ses salariés installés en Irlande et au Royaume Uni.

Cette signature a conduit au versement d'une prime d'environ 450 millions d'euros au premier trimestre 2011 qui pourrait être suivi d'éventuels autres versements dans les prochaines années.

- CNP Assurances a placé, avec succès, deux tranches de dette obligataire subordonnée. La première a porté sur 700 millions, libellés en euros, placés auprès d'investisseurs institutionnels de la zone euro et, la seconde, sur 300 millions libellés en livres sterling, destinés aux investisseurs de la zone sterling.

Ces émissions viennent, notamment, en remplacement du remboursement anticipé intervenu en avril 2011 de 750 M€ d'obligations à échéance 2021, émises en 2001 et 2002.

Le succès remporté par ces emprunts confirme l'intérêt et la confiance des investisseurs institutionnels pour la signature CNP Assurances.

- «Les Dossiers de l'épargne» ont distingué trois produits distribués par les Caisses d'épargne. Les produits assistance vie (catégorie dépendance) et Écureuil solutions obsèques (catégorie obsèques) se sont vu attribuer un Label d'Excellence.

Les produits de La Banque Postale Avisys protection famille (catégorie décès), Protectys autonomie (catégorie dépendance), Prévialys Accidents de la vie (catégorie garantie des accidents de la vie), Résolys Obsèques Prestations et Résolys Obsèques Financement (catégorie obsèques) ont également été récompensés.

Lors de la remise des Trophées 2011 du magazine Le Revenu, CNP Assurances a obtenu deux Trophées d'Or, dans la catégorie des fonds investis en actions dans la zone euro et dans celle des fonds diversifiés et un

Trophée d'Argent pour la performance globale.

- Au Brésil, Caixa Seguros a élargi son activité aux produits collectifs santé et odontologie destinés, notamment, aux entreprises clientes de la Caixa Economica Federal. Caixa Seguros complète ainsi son portefeuille avec une activité très importante au Brésil.

- Fruit des négociations de l'année 2010 entre les pouvoirs publics, les associations de malades et de consommateurs, les fédérations professionnelles de la banque et de l'assurance, la convention AERAS révisée (s'Assurer et Emprunter avec un Risque Aggravé de Santé) a été signée en février 2011.

➔ Un événement post clôture

Dans le sillage de la dégradation de la note de crédit de plusieurs pays de la zone euro, dont la France, l'agence de notation Standard & Poor's a réexaminé les notes de l'ensemble des institutions financières. C'est ainsi que la notation de CNP Assurances a été revue à la baisse le 27 janvier 2012. Elle est désormais de A+ avec perspective négative, ce qui reste, toutefois, une note de bonne qualité. Cette révision s'explique par l'environnement économique perturbé des institutions financières avec, notamment, la dégradation de la qualité des dettes souveraines et un marché de l'assurance vie difficile.

Les notes des agences n'ont pas de conséquence sur les ratios réglementaires de CNP Assurances et n'ont aucune incidence sur les contrats d'assurance vie de CNP Assurances.

Grâce aux orientations prises ces dernières années, les fondamentaux de CNP Assurances demeurent très solides.

➔ La dynamique de développement de CNP Assurances s'ordonne autour de trois objectifs.

Le financement des entreprises et du développement économique

Les fonds de l'assurance vie sont réinvestis, à long terme, dans les entreprises. Avec l'aide de ses assurés, CNP Assurances, contribue ainsi au soutien de l'économie française.

Avec un encours moyen de plus de 288 milliards d'euros, le Groupe joue ainsi un rôle majeur dans le financement de l'économie européenne, qu'il s'agisse des états ou des entreprises.

La protection des fonds

Reflète des engagements pris envers ses assurés, CNP Assurances développe une stratégie d'investissement de long terme. Cela passe par une sélection extrêmement rigoureuse des actifs et une démarche d'investissement responsable initiée de longue date.

En tant qu'investisseur de long terme, CNP Assurances entend :

- sécuriser, de manière absolue, les engagements pris sur le très long terme,
- optimiser et lisser, dans le temps, le rendement des contrats Vie Épargne,
- participer, de manière responsable, au financement de l'économie.

La protection des personnes

En tant qu'assureur de personnes, CNP Assurances souhaite réduire les vulnérabilités économiques et sociales, en protégeant des risques de la vie, avec une attention particulière pour les plus fragiles (produits accessibles au plus grand nombre, couverture emprunteur optimisée, micro-assurance...) et participer à l'émergence de solutions aux défis de l'avenir, liés à l'allongement de la vie (retraite, dépendance...).

Les perspectives de développement

En Europe, le groupe CNP Assurances entend promouvoir les activités les plus créatrices de valeur (prévoyance, emprunteurs) et mettre en avant les produits les moins consommateurs en fonds propres et les moins sensibles aux risques financiers. Les marchés à potentiel, comme la retraite et la prévoyance collective, seront ainsi mis à profit dans le respect de ces contraintes.

LE FINANCEMENT DES ENTREPRISES

Le groupe Caisse des Dépôts a placé la mission du développement des entreprises au centre de ses priorités stratégiques.

En Amérique du Sud, le groupe CNP Assurances a pour objectif de tirer parti de la forte croissance du marché de l'assurance, en mettant l'accent sur le développement commercial.

Pour maintenir ses capacités de développement, le groupe CNP Assurances sera particulièrement attentif au renforcement de ses fonds propres avec la mise en œuvre d'un plan de mesures articulant la baisse de son exposition en actions, la réduction de ses expositions sur les pays souverains fragilisés, le soutien de ses actionnaires et la bonne dynamique de ses partenariats de distribution autour de projets communs.

La Commission de surveillance est consciente des incertitudes fiscales qui peuvent réduire l'attractivité du marché de l'assurance vie en France et du défi prudentiel d'exigence de fonds propres que CNP Assurances et ses partenaires doivent pouvoir relever. Elle considère, toutefois, que les fondamentaux demeurent solides.

Elle souhaite que la Caisse des Dépôts se positionne clairement en tant qu'actionnaire majoritaire de CNP Assurances sur sa stratégie d'avenir et partant, se mette en capacité d'accompagner durablement son développement, et prépare, dès à présent, le renouvellement du pacte d'actionnaires qui arrive à échéance fin 2015.

Enfin, elle rend hommage à Gilles Benoist qui dirige cette filiale depuis 1998 et n'a pas souhaité voir son mandat renouvelé.

**(Voir procès-verbaux des séances des
21 septembre, 30 novembre 2011 et
2 mai 2012)**

Depuis le lancement, en 1994, de son premier programme d'investissement à destination des PME les plus innovantes, elle a progressivement mis en place un dispositif pour pallier les insuffisances du marché.

Ce dispositif s'est fortement développé au moment de la crise financière de 2008, avec la création du Fonds stratégique d'investissement (FSI).

L'objectif du Groupe est de répondre, directement ou indirectement, par l'intermédiaire de ses filiales, aux besoins de financement de fonds propres des entreprises de toute taille, à chaque étape clef de leur existence, dans une perspective d'accompagnement de long terme. Aujourd'hui, avec ses filiales, le Fonds stratégique d'investissement, CDC Entreprises et Qualium Investissement, le Groupe propose une palette d'offres de financement adaptées à chaque situation. Afin de mieux orienter les chefs d'entreprise localement le Groupe a également renforcé sa présence dans les territoires en créant, avec Oséo, les plates-formes régionales d'appui aux PME.

En participant au développement d'entreprises dont les projets de croissance sont porteurs d'innovation, de valeur ajoutée et de compétitivité pour le pays, le groupe Caisse des Dépôts poursuit ainsi son ambition d'être une plate-forme de l'adaptation de la France à la mondialisation.

Plus précisément, l'objectif retenu dans Élan 2020 est de concourir à hauteur de 50 % à l'objectif gouvernemental défini en 2007

visant à la création de 2 000 entreprises supplémentaires de 500 salariés durant la période 2009/2012.

Son ambition est donc de contribuer à la création de 1 000 entreprises en trois ans, soit une par jour.

Ce domaine d'activité a fait l'objet d'une importante réorganisation, visant à différencier les interventions s'inscrivant dans une démarche d'investisseur d'intérêt général, assurées par CDC Entreprises et celles inscrites dans le secteur concurrentiel, portées par Qualium Investissement.

La Direction du Développement territorial et du réseau prend en charge, pour sa part, les interventions en faveur des très petites entreprises (TPE), réalisées en partenariat avec les réseaux de créations d'entreprises.

La création du **Fonds stratégique d'investissement** (FSI), doté de 20 Md€ à parité par l'État et la Caisse des Dépôts, est venu compléter les outils existants. Le Groupe est désormais en mesure d'offrir une large palette d'instruments de financement en fonds propres des PME et ETI, dans lequel il est spécialisé.

La Caisse des Dépôts a été très attentive à la reconfiguration des structures d'Oséo. Elle détient maintenant 27,5 % du capital d'Oséo et a participé, en 2012, à l'augmentation de capital visant à créer la structure Oséo Industrie, dédiée au financement des ETI. Elle en est le deuxième actionnaire après l'État. Elle en est également son principal bailleur de fonds avec près de 5 Md€ à fin 2011 et, enfin, un partenaire opérationnel pour le financement des PME sur le haut de bilan des entreprises, notamment avec la filiale Avenir Entreprises, devenue FSI Régions et dont CDC Entreprises détient ainsi 80 % et Oséo 20 %. Elle contribue, via Oséo Financement, au financement du bas de bilan des entreprises à travers une convention conclue entre les deux Institutions.

Le groupe Caisse des Dépôts est présent sur toute la chaîne de financement des entreprises françaises.

La palette de son offre est structurée à partir de quatre critères : le montant du besoin en

capital, le stade de développement de l'entreprise, le type d'outil souhaité (micro crédit, prêt d'honneur, fonds propres ou quasi fonds propres) et, enfin, le caractère de la participation envisagée par l'entreprise, minoritaire ou majoritaire.

La revue du programme PME pour l'exercice 2011 a été présentée à la Commission de surveillance le 30 mai 2012. Le présent rapport a pour objectif de mettre en exergue les faits marquants 2011 des filiales qui concourent au financement des PME, à partir des données relatives à leurs résultats.

⊕ Rappel des réalisations et chiffres clés 2011

- 26 605 très petites entreprises financées par des prêts d'honneur,
- 11 100 prêts Nacre versés au titre du dispositif d'aide aux chômeurs, créateurs d'entreprises,
- 1,242 Md€ investi par CDC Entreprises dans 835 PME,
- 2,5 Md€ engagés par le FSI au cours de l'exercice.

LE FONDS STRATÉGIQUE D'INVESTISSEMENT

Le Fonds stratégique d'investissement a été créé en décembre 2008 pour renforcer le tissu industriel et préserver les intérêts stratégiques du pays.

Le Président de la République a décidé de confier à la Caisse des Dépôts le contrôle du FSI, dont elle détient 51 % du capital, les 49 % étant portés par l'État.

Cette décision a marqué la reconnaissance du travail engagé depuis 1994 par la Caisse des Dépôts pour investir dans les entreprises et les accompagner dans leur développement, quelle que soit leur taille.

Le Président de la Commission de surveillance et le Directeur général ont été étroitement associés au projet de création du FSI et à sa mise en œuvre.

Le FSI est une société anonyme, dotée de 20 milliards d'euros : 6 milliards d'euros disponibles en cash, apportés en janvier 2009 à parité par l'État et la Caisse des Dépôts pour être immédiatement investis et 14 milliards de titres (7 milliards d'apports de l'État, 7 milliards d'apports de la Caisse des Dépôts) transférés au FSI en juillet 2009. Elle emploie 62 salariés.

A ce jour, le montant du capital libéré s'élève à 15,7 M€.

La gouvernance du FSI est organisée autour de trois instances : son conseil d'administration, présidé par le Directeur général de la Caisse des Dépôts, son comité d'investissement, aux réunions duquel le Président de la Commission de surveillance est systématiquement convié et, enfin, un conseil d'orientation, associant des partenaires sociaux, des économistes et des spécialistes du monde de l'industrie, dont le rôle est de définir les orientations générales du Fonds.

L'ensemble des opérations réalisées directement ou indirectement par le FSI s'inscrit dans l'un des trois axes stratégiques d'intervention suivants :

- l'apport de fonds propres permettant aux entreprises de dynamiser leur croissance organique ou de procéder à des acquisitions visant l'accélération de leur développement ;
- la souscription au capital d'entreprises en mutation pour accompagner leur transformation si elles sont viables et porteuses d'avenir, malgré des difficultés temporaires ;
- la stabilisation de l'actionnariat des entreprises disposant de positions concurrentielles solides et dont les compétences, le savoir-faire ou les technologies sont importantes pour le tissu industriel du pays.

Pour identifier et contacter les entreprises de croissance, le Directeur général du FSI a établi trois priorités : promouvoir la logique d'investissement socialement responsable, inscrire l'action du FSI dans la dynamique de développement des filières industrielles et élargir son périmètre d'action dans les régions.

Au 31 décembre 2011, le total des actifs du FSI s'établit à 19,7 Md€, dont 3/4 concernent l'industrie et les services.

Au cours de l'exercice, les nouveaux investissements décidés se sont élevés à 2,5 Md€, contre 2,4 Md€ en 2010, ce qui représente un investissement global de 7,1 Md€ depuis sa création en faveur de plus de 1 800 entreprises.

L'investissement du FSI dans des entreprises cotées permet de consolider leur actionnariat, de stabiliser leur capital et d'accompagner leur croissance pour conforter leur position sur des marchés en recomposition. Il est réalisé, le plus souvent, pour accroître leurs fonds propres, mais peut intervenir aussi pour se substituer à un actionnaire sortant.

L'entrée du FSI au capital d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) leur apporte, dans la durée, les moyens d'assurer leur croissance avec l'objectif d'en faire des leaders mondiaux.

Enfin, le FSI investit également dans des PME ayant une forte capacité de croissance, liée à la qualité ou la spécificité de leurs produits et à leur savoir-faire.

215 M€ ont été, par ailleurs, investis par les fonds créés par le FSI et gérés par CDC Entreprises pour accompagner le développement des entreprises (61 en 2011, activité stable par rapport à 2010).

Ces opérations ont été réalisées, soit par les fonds sectoriels comme le Fonds de Modernisation des Equipementiers Automobiles, dans lequel sont présents PSA et Renault, le Fonds Bois, dédié à la filière bois, avec Eiffage, l'ONF et le Crédit Agricole, le Fonds Innobio, créé pour les biotechnologies avec de grands laboratoires pharmaceutiques ou, enfin, le Fonds de consolidation des entreprises (FCDE), créé pour renforcer les fonds propres d'entreprises affectées par la crise, mais capables de rebondir.

Par ailleurs, 500 M€ ont été investis dans 340 entreprises par des fonds partenaires du programme FSI/France Investissement.

➔ **Une approche pragmatique des investissements**

La volonté d'anticipation des besoins de financement de demain se traduit par des analyses stratégiques effectuées sur des filières comme l'aéronautique, le nucléaire, l'édition de logiciels, l'agroalimentaire, le luxe...

Elles permettent au FSI de repérer les entreprises championnes sur leur marché et d'identifier les éventuels investissements à réaliser.

➔ **Un actionnaire impliqué et responsable**

En matière de gouvernance, les règles de conduite du FSI font référence au code Afep-Medef. Investisseur avisé, soucieux de la préservation de ses intérêts patrimoniaux, le FSI est un actionnaire actif qui accompagne la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise qui a motivé son investissement. Il demande donc à être représenté au conseil d'administration et au sein de certains de ses comités opérationnels. Pour exercer ce rôle, il propose des administrateurs qui peuvent faire partie ou non du FSI.

Lorsqu'il est représenté dans les instances de gouvernance, le FSI exerce pleinement son rôle au service de l'intérêt social des entreprises. Il assume sa responsabilité d'actionnaire, en votant systématiquement en Assemblée générale.

Enfin, dans le cas où la structure actionnariale le justifie, la mise en place d'un pacte d'actionnaires accompagne la réalisation de l'investissement lui-même.

Le FSI est, par ailleurs, un investisseur socialement responsable qui se montre attentif aux aspects environnementaux, sociaux et sociétaux. Il le fait en encourageant les bonnes pratiques et en accompagnant les entreprises dans leurs démarches d'amélioration, tout en prenant en compte les particularités et contraintes de chaque secteur d'activité. Ces orientations valent tant pour le FSI que pour les fonds partenaires.

En 2011, le FSI contribue à hauteur de 358 M€ au résultat 2011 du Groupe Caisse des Dépôts, contre 320 M€ en 2010, soit une progression de 12 %.

A l'automne 2011, le troisième anniversaire du FSI a été célébré au Palais de l'Élysée. Le Président de la République a salué le travail accompli par l'équipe du FSI, tout en l'encourageant à faire preuve de plus d'audace et d'ambition.

Enfin, des études de filières industrielles régionales ont été lancées en partenariat avec les régions. Sept conventions ont été signées et quatre sont en cours de finalisation.

Le rôle du Directeur régional dans l'apport de solutions PME est renforcé par cette nouvelle démarche qui vise une proximité plus forte entre les dirigeants d'entreprises en recherche de financements de fonds propres et les acteurs décisionnaires.

La Commission de surveillance approuve la volonté du FSI d'accroître sa présence en régions et de détecter, en amont, les entreprises championnes sur leurs marchés. La lisibilité du dispositif va être renforcée à l'avenir avec le choix d'un ancrage régional plus marqué, grâce aux relais efficaces que sont les Directeurs régionaux de la Caisse des Dépôts.

Le FSI a créé une dynamique sur l'ensemble du dispositif PME de la Caisse des Dépôts. Il doit accroître son accessibilité pour les chefs d'entreprises, grosses ou moyennes, en recherche de capitaux propres.

Enfin, la Commission de surveillance suivra avec une particulière vigilance l'emploi des disponibilités du FSI, d'une part, sur la fraction du capital non encore libéré et, d'autre part, sur les modalités de l'apport de 1,5 Md€ du Fonds d'épargne au FSI annoncé par le Président de la République le 25 janvier 2011.

(Voir procès-verbaux des séances des 11 mai, 22 juin, 2 et 30 novembre 2011)

CDC ENTREPRISES

Filiale à 100 % de la Caisse des Dépôts, CDC Entreprises, société de gestion agréée par l'Autorité des Marchés financiers, a en charge, depuis 1994, les investissements d'intérêt général du groupe Caisse des Dépôts dans le domaine du capital-investissement, repris en 2008 par le FSI, son principal souscripteur.

CDC Entreprises gère aussi Élan PME, fonds de 50 M€ par an financé par la Caisse des Dépôts, dédié aux investissements directs.

Enfin, avec la mise en œuvre du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA), CDC Entreprises a vu son rôle évoluer puisque cette entité est devenue mandataire de l'État en assurant la gestion du Fonds national d'amorçage, doté de 400 M€ et du Fonds national pour la société numérique, doté de 400 M€.

Elle emploie 100 personnes.

En 2011, les liens entre CDC Entreprises et le FSI se sont renforcés.

CDC Entreprises démultiplie l'action du FSI, notamment dans les régions et vis-à-vis des PME. En termes de gouvernance, le Directeur général de CDC Entreprises est également Directeur général délégué du FSI et le Directeur général du FSI participe au conseil d'administration de CDC Entreprises.

Ces relations croisées assurent la pertinence des actions autour de la priorité PME.

Il a été décidé de créer FSI Régions pour favoriser l'accès des chefs d'entreprises à l'ensemble des dispositifs de financement de fonds propres de la Caisse des Dépôts et pour optimiser l'articulation et l'efficacité des moyens consacrés à la priorité PME.

FSI Régions, filiale à 80 % de la Caisse des Dépôts et à 20 % d'Oséo, a pour triple objectif :

- de co-investir avec d'autres partenaires industriels et financiers et, notamment avec les fonds régionaux existants,
- de faciliter l'accès aux financements en régions,
- en créant un point d'entrée unique "fonds propres" dédié aux PME et d'assurer, auprès d'elles, une fonction de conseil et d'accompagnement de dirigeants d'entreprises.

Par ailleurs, dans le cadre du nouveau programme France Investissement lancé en 2011, après l'évaluation du premier programme, il a été convenu par l'État que l'enveloppe de 5 Md€ engloberait les fonds versés par le FSI, par le PIA et par la Caisse des Dépôts pour une meilleure coordination et un pilotage optimisé.

CDC Entreprises n'a pas vocation à être active sur l'ensemble du domaine du capital investissement. Elle cible son activité sur les défaillances du marché reconnues par les analyses, y compris par le dernier rapport de l'Observatoire de financement des entreprises, paru en 2011.

Ainsi, elle intervient, en premier lieu, dans le champ de l'innovation, du capital-risque et du capital amorçage, c'est-à-dire dans la phase initiale du développement des entreprises. Cette action concerne près d'une PME sur deux financée en 2011 par CDC Entreprises et un tiers du portefeuille des sociétés dans lesquelles elle a investi.

Elle assure 50 % du marché de ce segment, peu rentable pour des raisons structurelles.

En second lieu, elle finance le segment du capital-développement et de la transmission pour de petits volumes unitaires d'investissement. Le montant moyen investi par les vecteurs d'investissement gérés par CDC Entreprises s'élève à 1,2 M€, alors que la moyenne du marché est de 2,6 M€.

Pour le seul domaine du capital-développement, le ticket moyen atteint 1,5 M€, alors qu'il est 7,5 M€ pour l'ensemble du marché, du fait que CDC Entreprises intervient majoritairement auprès de PME de petites tailles et de PME autonomes, non adossées à de grands groupes. Ce sont généralement des entreprises dotées d'un actionariat familial, rencontrant des difficultés de transmission.

L'ambition de CDC Entreprises est de faire levier sur le financement de ses souscripteurs et notamment du FSI. Le bilan tiré de l'action de France Investissement montre ainsi un effet de levier compris, selon les années, entre 3 et 5. Pendant la crise, cet effet a été réduit et CDC Entreprises n'a pu maintenir son niveau que par le biais de fonds publics comme le Fonds de co-investissement direct (FCID) ou le FMEA. L'objectif est de maintenir

un effet de levier égal à 5 : pour 1 euro investi, 5 euros réunis avec l'appui de fonds privés.

Pour accompagner un tissu de PME très diffus, CDC Entreprises a choisi, dès l'origine de son activité, de recourir également à des véhicules intermédiaires. Elle travaille avec 233 fonds investissant sur le territoire national dont 19 sont gérés en direct.

Les 233 fonds sont composés notamment

- de 84 fonds régionaux gérés par 38 équipes, représentant 10% des investissements de CDC Entreprises et 47 % des entreprises en portefeuille,
- de fonds de filières, largement développés depuis la création du FSI.

L'évaluation indépendante du programme France Investissement a montré la pertinence du positionnement de CDC Entreprises sur les défaillances du marché et la réalité de l'effet de levier recherché. Elle a, en revanche, mis en exergue des progrès qui restent à réaliser dans l'animation de réseau des fonds. L'offre financière directe ou via des vecteurs ne suffit pas. Il faut travailler aussi en amont sur les projets pour s'assurer de l'adéquation de l'offre à la demande.

Au 31 décembre 2010, 3023 entreprises avaient fait l'objet d'un investissement par les fonds gérés par CDC Entreprises. Elles représentaient un chiffre d'affaires cumulé de 32 Md€ et 200 000 emplois.

Sur trois ans, l'effectif total de ces sociétés a augmenté de 6 %. Ce chiffre, issu d'une analyse effectuée conjointement avec la Banque de France, confirme les analyses réalisées par France Investissement qui montrent que CDC Entreprises aurait contribué à la création de 40 000 emplois. La répartition des entreprises financées apparaît équilibrée, notamment par rapport à celle observée pour les autres investisseurs du capital investissement qui privilégient de grandes entreprises dont le siège social se situe en région parisienne.

➔ Perspectives

CDC Entreprises se donne pour objectif d'améliorer l'articulation et la coordination des actions engagées entre le PIA, le FSI et ses investissements directs et indirects, via les fonds gérés.

Le nombre de ces derniers étant élevé, il est source de complexité. Il est donc nécessaire de renforcer leur animation via les directions régionales de la Caisse des Dépôts et les plates-formes d'orientation financière constituées avec Oséo et les autres partenaires.

Il conviendra également de mieux adapter l'offre à la demande des entreprises grâce aux études de filières sectorielles et régionales.

➔ Faits marquants

2011 a été une année de mobilisation exceptionnelle pour les équipes de CDC Entreprises qui ont répondu à la demande de fonds propres des entreprises dans un contexte de ralentissement économique.

Les jalons majeurs qui ont structuré l'activité de CDC Entreprises, en lien avec le FSI, peuvent être résumés ainsi :

- l'adoption d'un plan stratégique 2012/2014 articulé sur trois priorités ;
- être le garant de l'efficacité des dispositifs de financements en fonds propres pour les PME de croissance en France,
- être l'expert du financement des PME,
- devenir la référence en France du capital investissement socialement responsable,
- le lancement du nouveau programme FSI France Investissement sur la base de l'évaluation du Programme 2006/2011, avec une dotation de 5 Md€ d'engagement de financement public sur 8 ans dont 4 Md€ du FSI, 0,8 Md€ de l'État via le PIA et 0,2 Md€ de la Caisse des Dépôts ;
- l'élaboration d'un accord, le 22 février 2012, avec les 5 principaux assureurs français prêts à s'inscrire dans le Programme FSI France Investissement pour soutenir le marché français du capital investissement dédié aux PME.
- le renforcement de l'efficacité économique du dispositif de financement de CDC Entreprises avec le développement de nouveaux fonds sectoriels, la signature par l'ensemble des

fonds partenaires de la Charte FSI France investissement visant, notamment, l'investissement socialement responsable et l'évaluation économique de l'action de financement des fonds et, enfin, l'accord de partenariat avec le Conseil supérieur de l'Ordre des experts comptables et la CGPME.

➔ Résultats 2011

Les investissements réalisés par CDC Entreprises, tant dans les fonds de capital investissement, qu'en direct dans les PME, se sont maintenus à un niveau élevé de 1,25 Md€ soit une augmentation de 10 % par rapport à 2010.

En 2011, une PME sur 2 financée en fonds propres en France sur le marché du capital investissement l'a été par un fonds géré ou financé par CDC Entreprises.

835 PME ont été financées au total, dont 420 qui auparavant n'avaient jamais bénéficié d'un investissement de CDC Entreprises.

Ces 420 entreprises ont reçu 871 M€ de fonds propres, soit les 2/3 des montants investis globalement, pour assurer ou renforcer leur croissance.

Ce niveau progresse de 20 % par rapport à 2010 et de plus de 50 % par rapport à la situation précédant la crise.

Enfin, près de la moitié des investissements et réinvestissements réalisés concerne des PME innovantes (capital amorçage et capital risque) qui seront les PME de croissance de demain.

(Voir procès-verbal de la séance du 22 juin 2011)

QUALIUM INVESTISSEMENT

Filiale de la Caisse des Dépôts, Qualiium investissement est une société de gestion de portefeuilles agréée par l'autorité des marchés financiers (AMF), active depuis plus de treize ans. Elle compte 34 collaborateurs.

Sa stratégie d'investissement est centrée sur le capital transmission et le capital développement du secteur concurrentiel.

Elle investit en fonds propres, prend des participations majoritaires pour accompagner, dans la durée (5 à 7 ans), des entreprises françaises dotées d'un management de qualité, leaders sur leur secteur, à rayonnement international et bénéficiant de réelles potentialités de consolidation et de développement.

Ses montants unitaires d'investissement sont compris entre 20 et 75 M€ dans des sociétés valorisées entre 40 et 250 M€.

Qualiium Investissement gère, de façon autonome et selon la réglementation AMF, pour le compte de la Caisse des Dépôts et d'investisseurs tiers, 1,5 Md€ à travers des fonds communs de placement à risques (FCPR), qu'elle investit dans des PME.

En 2010, le comité des investissements de la Commission de surveillance a donné un avis positif à un investissement maximum de 330 M€ de la Caisse des Dépôts pour lancer un nouveau fonds, constitué avec d'autres investisseurs.

Cet investissement trouve sa justification dans le fait que dans les dix ans à venir, 500 000 entreprises françaises seront confrontées à des problèmes de transmission et que, par ailleurs, seulement 25 % des PME en France sont positionnées à l'export, contre 45 % en Allemagne.

Au 31 décembre 2011, 507 M€ ont été levés auprès de 21 souscripteurs, dépassant ainsi l'objectif initial de 500 M€, fixé lors de la création du fonds.

Cette opération s'inscrit dans une réelle logique d'investisseur de long terme pour consolider le patrimoine entrepreneurial et l'accompagner dans le développement à l'export, Qualiium

Investissement étant une plate-forme en mesure d'attirer les grands fonds de pension et les fonds souverains nationaux au bénéfice des ETI françaises.

➔ Chiffres clés 2011

Au 31 décembre 2011, Qualium Investissement détenait 14 participations dans des entreprises françaises non cotées, représentant un chiffre d'affaires global supérieur à 4 Md€ et plus de 40 000 emplois.

En treize ans, 1,2 Md€ ont été investis dans plus de 50 sociétés présentes dans tous les grands secteurs d'activité.

Qualium Investissement a cédé, durant l'année, deux participations : la SSII Artesys à Cap Gemini et Maisons Pierre à un investisseur.

Les éléments fournis à la Commission de surveillance le 22 juin 2011, montrent des taux de rendement importants pour l'actionnaire Caisse des Dépôts, même s'il est confirmé que les dossiers ne sont pas sélectionnés uniquement sur le critère de rentabilité.

La Commission de surveillance apprécie la volonté affichée de Qualium Investissement d'agir comme un investisseur, à la fois économiquement rentable et socialement responsable.

Elle salue le recentrage de Qualium Investissement sur l'activité de transmission des PME, secteur où les besoins seront croissants dans les années à venir.

La Commission de surveillance a mesuré les progrès accomplis par la Caisse des Dépôts pour clarifier et amplifier la portée de son dispositif de soutien à la création et au développement des entreprises françaises, articulé à la fois sur l'intérêt général et le concurrentiel.

La Caisse des Dépôts propose une offre large et complète de financement. Elle doit s'assurer qu'elle correspond à la demande des PME et des ETI.

Elle encourage donc les différentes équipes mobilisées sur cet axe prioritaire à poursuivre leurs efforts de lisibilité, de visibilité et d'accessibilité vis-à-vis des dirigeants d'entreprises, tant au siège qu'en régions.

Lors de l'audition du 22 juin 2011, consacrée à la revue du programme PME, la Commission de surveillance a souhaité l'élaboration d'un tableau de bord intégrant, pour chaque entité dédiée au développement des PME, des éléments de risque, de résultats et d'incidences en termes de fonds propres.

Ce dernier permettra de donner une vision à la fois économique et financière du dispositif PME et viendra utilement compléter le pilotage des fonds propres dédiés à cette priorité.

(Voir procès-verbal du 22 juin 2011)

LES FILIALES IMMOBILIÈRES

Le logement est l'un des axes prioritaires de la stratégie de la Caisse des Dépôts qui est un acteur majeur de l'immobilier en France.

Elle intervient au travers de quatre métiers complémentaires : prêteur, avec les financements du Fonds d'épargne, investisseur sur ses fonds propres, avec la Direction du Développement territorial et du réseau, bailleur avec la Société nationale immobilière, pôle immobilier d'intérêt collectif, détenue à 100 % par le Groupe Caisse des Dépôts et, enfin, promoteur avec Icade, société immobilière d'investissement, du secteur concurrentiel.

LA SOCIÉTÉ NATIONALE IMMOBILIÈRE

Le groupe SNI est le premier bailleur français avec un patrimoine de près de 300 000 logements gérés, dont plus de 200 000 logements sociaux. Il loge près d'1 million de personnes. Il emploie près de 5000 salariés. Il se définit comme un opérateur global d'intérêt général présent sur l'intégralité de l'offre locative : logements sociaux, très sociaux, intermédiaires et libres, foyers d'hébergement pour étudiants et foyers pour personnes âgées, accession à la propriété, externalisation et gestion de patrimoines publics.

Sa politique patrimoniale dynamique et la complémentarité de son offre lui permettent de mener à bien des opérations complexes, en proposant une offre mixte de logements. Le groupe SNI est ainsi en mesure d'apporter une réponse performante aux attentes de l'État et des collectivités.

Partenaire des pouvoirs publics, le groupe SNI favorise le développement de quartiers équilibrés et durables, notamment lors

d'opérations de reconversion de sites militaires. La qualité environnementale des bâtiments, notamment en matière énergétique, est un axe fort de sa stratégie de valorisation du patrimoine.

Avec son modèle économique original, il se distingue de l'ensemble des acteurs du secteur HLM. La mise en œuvre de sa stratégie de foncière publique et l'organisation d'une rotation lente de ses actifs, dans une perspective de développement maîtrisé de son offre locative sont, en effet, les deux leviers de sa dynamique de croissance. Celle-ci nécessite la détention d'un patrimoine d'actifs diversifiés comprenant, à la fois des biens totalement amortis, et des unités récemment acquises.

Cette politique permet au groupe SNI d'afficher un indicateur d'activité global de 7,6 %, taux qui représente la part du stock de logements qui a fait l'objet, en 2011, d'une opération de construction, réhabilitation, cession ou encore démolition.

➔ 2011 a été une année d'activité assez dense

Le groupe a livré plus de 10 000 nouveaux logements et en a mis en chantier près de 6 000.

Le 24 juin 2011, s'est achevé le processus de fusion-absorption entre les deux filiales du Groupe SNI : Osica et SAPI HABITAT. Le patrimoine de cette dernière, situé dans l'Oise (1 885 logements familiaux et 227 logements étudiants), a été intégralement transféré à Osica.

Osica, entreprise sociale pour l'habitat (ESH) est l'un des opérateurs HLM majeurs d'Ile de France, avec près de 40 000 logements familiaux et 11 600 logements en résidences services (personnes âgées, étudiants, jeunes travailleurs, travailleurs migrants...) dans 126 communes.

Déjà engagée dans 24 projets ANRU (Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine), elle reprend, à son compte, les 4 projets de restructuration urbaine de SAPI HABITAT.

Le Groupe SNI a, par ailleurs, repris en gestion Adoma, premier opérateur national de logements très sociaux, pour assurer son redressement. Le résultat 2011 s'établit ainsi à 16 M€ contre une perte de 26 M€ en 2010.

Le groupe SNI cherche à favoriser la mise en œuvre du parcours résidentiel et propose, à ses locataires, une offre d'accession sociale à la propriété sécurisée.

Il développe également un mode de gestion individualisée de sa clientèle et s'engage, maintenant, vers une activité novatrice de syndic de copropriétés sociales, en sécurisant l'accompagnement à la vente, résultante d'une gestion patrimoniale active.

Divers partenariats publics ont été poursuivis, renforcés ou conclus en 2011 dont ceux avec le Ministère de la Défense, l'Agence nationale de garantie du droit des mineurs, le GIC, EDF, La Poste, La Banque Postale ou le Crédit Foncier.

➔ La démarche environnementale du Groupe SNI

Les engagements du groupe SNI, à l'horizon 2020, imposeront de diminuer considérablement les niveaux de consommation des bâtiments existants.

Une première phase de traitement des 10 % d'immeubles « énergivores » a été menée et se prolonge par des objectifs à 2015 et 2020 sur le niveau de consommation moyen du parc du groupe SNI.

En 2020, le Groupe devrait atteindre en moyenne l'objectif national de 150 kWh/m²/an. Plusieurs incertitudes demeurent néanmoins sur les niveaux de financement et les contraintes techniques (traitement du chauffage électrique, par exemple).

Les énergies renouvelables seront également plus présentes dans le mix énergétique du parc immobilier géré par le groupe SNI. Là encore, la réglementation et les niveaux d'aides financières seront déterminants dans l'atteinte des objectifs de diminution des rejets de gaz à effet de serre.

➔ Des initiatives pour réformer la politique du logement social

La SNI a, grâce à son approche pragmatique de la situation du logement en France et aux constats qu'elle a pu en tirer, formalisé des axes de progrès.

Ses principaux constats sont les suivants : l'inadéquation territoriale entre les besoins prioritaires de logements et les offres, l'atomisation du secteur HLM, la rupture du parcours résidentiel et un patrimoine de main morte, géré en circuit fermé.

La SNI a donc intégré, dans sa stratégie, des éléments de réponses articulés autour de trois objectifs :

- réorienter l'offre et la production du secteur avec une modulation de l'intensité des aides publiques selon les priorités sociales, l'état de nécessité des Établissements sociaux pour l'habitat (ESH) bénéficiaires, la situation locale du marché du logement et une restructuration du secteur favorisant l'émergence de partenaires globaux couvrant l'ensemble des parcours résidentiels ;
- favoriser l'allocation optimale des ressources de financement avec la réalisation d'une partie des plus-values latentes du parc immobilier des ESH sur les zones tendues pour financer le développement dans les zones tendues et en permettant des transferts de ressources entre ESH au profit de territoires prioritaires ;
- encourager l'autonomie financière pour la production de nouveaux logements avec le développement d'activités rentables et fiscalisées par les ESH ou les sociétés intégrées aux groupes et l'accélération du renouvellement des fonds propres des ESH par l'accès à la propriété des occupants.

Ces préconisations promues par le groupe SNI devraient permettre, avec le volume de logements construits grâce à la mise en œuvre du plan de cohésion sociale et des actions en faveur de la politique de la ville, d'apporter des solutions au manque de logements dans les zones tendues, souligné dans le projet de loi de finances pour 2009 et auquel la Commission de surveillance reste très attentive.

➔ La perspective 2012

L'avenir de l'habitat réside dans le développement d'une offre « sur mesure » dans le cadre de parcours résidentiels. Le groupe SNI est donc engagé dans une évolution d'ensemble, sur plusieurs années, comportant notamment :

- la numérisation des plans de logements et de situations des immeubles, leur présentation géographique, ainsi que celles des données de gestion,
- à terme, cette offre sera complétée par les possibilités de services à domicile.

Par ailleurs, afin de faciliter l'accès à la propriété, le groupe SNI met en place une filière de syndic de copropriétés sociales « syndicat solidaire », dont le noyau expérimental sera installé en Île-de-France.

Afin de dégager les ressources nécessaires à la création de nouveaux métiers, le groupe SNI a lancé un programme de productivité « Performance 2015 » reposant sur l'intégration du management du pôle intermédiaire et du pôle social, sur une base territoriale, ainsi que de certains métiers, maîtrise d'ouvrage et développement, notamment.

En contrepartie des nouveaux efforts d'adaptation, le groupe SNI a ouvert, début 2012, une négociation avec les organisations syndicales sur le thème du partage des fruits de la croissance.

➔ Les résultats 2011

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 1 400 M€. Le résultat opérationnel est stable à 272 M€.

La contribution du groupe SNI au résultat 2011 du Groupe Caisse des Dépôts s'élève à 138 M€, contre 117 M€ en 2010. Elle est en augmentation de 18 % par rapport à l'exercice 2010.

Pour mémoire, il faut mentionner les résultats du pôle « ESH » qui regroupe, notamment, EFIDIS et OSICA. Ils ne peuvent être consolidés avec ceux du Groupe SNI. Ils ont atteint 210 M€ en 2011, contre 282 M€ en 2010, soit un retrait de 34,4%.

La Commission de surveillance salue le travail engagé par les équipes de la SNI dans son domaine d'activité avec la mise en œuvre d'une stratégie dynamique, qu'il s'agisse du parcours résidentiel ou de l'adaptation nécessaire de l'habitat social. Elle prend acte également de la réflexion, globale et pragmatique, menée par la SNI sur la politique de logement en France et les initiatives qu'elle promeut pour faire bouger les lignes du secteur de l'habitat social.

(Voir procès-verbaux des séances des 13 avril 2011 et 18 avril 2012)



Filiale à 55,58 % de la Caisse des Dépôts, Icade, société immobilière d'investissement, cotée en bourse depuis avril 2006, développe trois métiers : le foncier, la promotion et les services dans l'immobilier d'activité et les équipements public-santé. Elle se définit comme une « foncière développeur »

Elle emploie 2000 personnes.

➔ 2011, Icade a poursuivi la montée en puissance de sa stratégie avec l'accroissement de sa valeur et de sa performance économique

Dans un contexte de marché difficile, Icade a renforcé son patrimoine tertiaire avec deux principales opérations : l'émergence de son pôle santé avec la poursuite du développement d'Icade Santé et son rapprochement avec SILIC.

Par ailleurs, elle a accru la valeur des actifs en portefeuille par des commercialisations réussies auprès de grands noms, une politique sélective de croissance externe dans le secteur de la santé et la réalisation ou la poursuite de projets à technologie avancée dans le respect de l'environnement.

En raison de son statut fiscal spécifique de Société d'Investissement Immobilier Commercial, Icade s'attache à mener des arbitrages et des réinvestissements assurant un niveau de distribution sécurisé. Icade consolide ainsi, pour l'avenir, ses marges de manœuvre et sa capacité distributive.

Icade s'articule en trois pôles d'activité : le foncier, qui constitue aujourd'hui le socle de l'entreprise, la promotion et les services.

➔ Les faits marquants du pôle Foncier

En décembre 2011, la Caisse des Dépôts et Icade ont adressé à Groupama, une offre ferme en vue d'opérer le rapprochement entre Icade et SILIC par voie d'échange de titres, qui a été acceptée. La Caisse des Dépôts a apporté la totalité de sa participation

dans Icade à la société HoldCo SILIC, société holding contrôlée par la Caisse des Dépôts et GROUPAMA a apporté 6,5 % du capital et des droits de vote de SILIC.

Le 6 février 2012, un pacte d'actionnaires a été signé entre la Caisse des Dépôts et Groupama, régissant leurs relations au sein de la HoldCo SILIC.

La société HoldCo SILIC détient 55,58 % du capital d'Icade et, de concert avec la Caisse des Dépôts et Icade, 43,95 % du capital et des droits de vote de SILIC. Le capital de la HoldCo SILIC est détenu par la Caisse des Dépôts à hauteur de 75,07 % et par Groupama à hauteur de 24,93 %.

Le rapprochement entre les groupes Icade et SILIC donnera naissance à la première foncière de parcs tertiaires et de bureaux en France, avec un patrimoine estimé à plus de 9 milliards d'euros.

2011 a vu le **développement d'Icade Santé**, entité positionnée comme le partenaire immobilier dédié à ce secteur.

Au cours du deuxième semestre 2011, Icade a acquis les murs de 11 cliniques détenues et exploitées par le Groupe Médi-Partenaires, pour un montant de 350 millions d'euros environ, comptant 1 900 lits.

A fin 2011, Icade possède 44 cliniques et est présente dans les régions à la plus forte densité de population dont l'Île-de-France, le Nord/Pas de Calais et la Côte Atlantique. Elle a des relations de partenariat avec les principaux acteurs du secteur de la Santé qui ont montré leur intérêt à participer à l'ouverture du capital d'Icade Santé.

En matière de bureaux, au 31 décembre 2011, les principaux indicateurs financiers sont en hausse par rapport à 2010 :

- taux d'occupation physique : 90,8 %, contre 85 % à fin 2010,
- loyer net/revenu locatifs : 92,4 %, contre 91,4 % à fin 2010.

Ces augmentations ont notamment pu être réalisées grâce à l'intégration réussie des actifs de l'ex-Compagnie La Lucette, à la commercialisation de l'intégralité de l'immeuble Link (10 200 m² situé dans le 15^e arrondissement de Paris) et à la livraison de

deux immeubles de bureaux loués à Villejuif (94), à LCL.

En ce qui concerne les centres commerciaux, fin avril 2011, a eu lieu l'ouverture du centre commercial «Le Millénaire» à Aubervilliers (93), comportant plus de 110 enseignes de renom et représentant 56 000 m² de surface commerciale utile.

En Allemagne, Icade a finalisé la cession d'un immeuble de 19 300 m². De plus, la durée des baux d'un autre immeuble de 59 139 m² a été prolongée. Les deux principaux locataires, représentant plus de 81 % des surfaces louables, ont prolongé la durée de leur bail de 5 ans. La durée moyenne des baux de l'immeuble est passée à 9 ans.

Au niveau de la foncière logement, les arbitrages ont été poursuivis. C'est ainsi qu'au cours du premier semestre 2011, sont intervenues la cession en bloc de 264 logements à Sarcelles (95), pour 12 millions d'euros, et la cession des commerces en pied d'immeubles, situés en région parisienne, pour 32,8 millions d'euros.

En décembre 2011, une promesse de vente a été signée avec la Maison du CIL (ex Unilogi) pour un ensemble de 495 logements à Epinay sur Seine (93).

L'activité de promotion place Icade parmi les tout premiers acteurs nationaux.

Le pôle promotion affiche un chiffre d'affaires de 1 106,3 M€ en 2011, contre 1 030,8 M€ en 2010, soit une progression de 7 %. L'essentiel de cette hausse vient de l'activité logement, dont le chiffre d'affaires représente 741 M€, en progression de 12,4 % par rapport à 2010. Le résultat opérationnel s'accroît, pour sa part, de 15%.

La promotion de logements est restée soutenue en 2011 avec la mise en chantier ou la livraison de 8 048 lots, soit un volume similaire à celui de 2010, année particulièrement forte en demandes dans le marché du logement.

Le portefeuille foncier s'élève à 1, 636 Md€ à fin 2011.

Le stock d'invendus est de 16 M€, contre 33 M€ à fin 2010 et le taux d'écoulement des stocks reste stable à 13%.

La promotion tertiaire a connu une activité stable dégageant un chiffre d'affaires de 373 M€ en 2011 pour 380 M€ en 2010 et une rentabilité de 6,8 % sur les principales activités : santé, bureaux et Grand Paris. La plupart des opérations sont sécurisées par des investisseurs ou des locataires.

Dans le secteur de la santé, la reconnaissance du savoir-faire d'Icade s'est matérialisée par la poursuite de la construction du centre hospitalier de 92 000 m² à Saint Nazaire, la construction d'une clinique privée de 580 lits dans la Marne et l'assistance technique à maîtrise d'ouvrage de plusieurs établissements de santé dans le cadre du plan «Hôpital 2012».

Pour la promotion de bureaux, la politique de commercialisation est restée active avec la signature d'opérations de grande ampleur comme la vente en état futur d'achèvement (VEFA) de deux immeubles d'une surface de 25 000 m² à Lyon ou celle d'un immeuble de 19 000 m² dans le 13^e arrondissement de Paris, situé dans le futur éco quartier de Rungis.

Enfin, dans le cadre des projets du Grand Paris – Paris Nord Est, trois projets d'envergure ont été lancés en 2011 :

- la reconversion des anciens entrepôts du boulevard MacDonald dans le 19^e arrondissement de Paris avec, pour cible, 165 000 m² de logements, bureaux, commerces, activités et équipements,
- la commercialisation de 635 lots aux bailleurs sociaux et la réservation de 28 % des 278 lots en programme d'accession libre,
- la signature d'une promesse en VEFA pour un immeuble de 15 000 m² d'activités (livraison prévue en 2013).

Enfin, **le pôle services** connaît en France une croissance continue portée par le développement de secteurs rentables et le maintien du niveau des charges. Son chiffre d'affaires atteint 103 M€ en 2011, en augmentation de 6,1 % par rapport à 2010, en lien avec le développement des activités de Property management et de résidences services. Le chiffre d'affaires des activités à l'international décroît de 11,1 %, suite à la cession de filiales italienne et espagnole.

Globalement, l'année 2011 a confirmé l'efficacité de la stratégie d'Icade qui mixe les activités du foncier et de la promotion. A court terme, les cash-flows sont renforcés. Ils lui permettent d'investir, à moyen terme, dans un vivier d'opérations et de biens à fort potentiel de valorisation.

L'engagement d'Icade sur le parc tertiaire des portes de Paris à Aubervilliers, illustre tout à fait cette stratégie qui vise la valorisation de ce secteur géographique jouxtant Paris.

⊕ L'engagement d'Icade pour un immobilier durable

Aujourd'hui, Icade envisage l'avenir avec de solides atouts, avec une attention particulière en direction du développement durable (mises en chantier de logements BBC -bâtiments basse consommation-, certification haute qualité environnementale, exploitation pour un bâtiment de bureaux, suivi du bilan Carbone). Mais ces acquis résident aussi dans le caractère unique des parcs tertiaires et leurs perspectives à l'horizon du Grand Paris et dans la capacité et le savoir-faire des équipes.

Le plan d'actions et la politique de développement durable d'Icade, se traduisent par des engagements concrets : des opérations de promotions tertiaires et de logements de niveau très haute performance énergétique, des promotions tertiaires toutes étudiées sur une base bâtiment à basse consommation, la certification progressive du système de management d'Icade Promotion pour que l'ensemble des opérations tertiaires et logements, bénéficie de la marque «NF Démarche HQE», la réalisation annuelle de la cartographie énergie-carbone de l'ensemble des activités d'Icade, la réduction de 10 % du bilan Carbone entre 2007 et 2011, l'optimisation de l'exploitation des actifs d'Icade, notamment par des certifications HQE exploitation et lancement d'une démarche ISO 14001 pour la gestion des parcs tertiaires et, enfin, l'organisation annuelle des Trophées Icade du développement durable, initiative reprise par la Direction générale de la Caisse des Dépôts pour faire émerger des projets de développement durable dans l'ensemble du Groupe.

⊕ Les résultats 2011

Le chiffre d'affaires d'Icade s'élève à 1 492 millions d'euros au 31 décembre 2011, contre 1 431,8 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Cette croissance de 4 % résulte de la progression des trois pôles d'activités d'Icade. Le cash-flow net courant progresse de 28 % à 224 M€, contre 175 M€ en 2010.

Toutes ses composantes sont en amélioration. La poursuite de la rationalisation des frais de structure a permis de les réduire de 7 % sur l'exercice.

Les frais financiers, bien maîtrisés, sont restés stables sur la période.

La valeur du patrimoine au 31 décembre 2011 s'élève à 6,7 M€, comprenant 95 % d'actifs tertiaires. A périmètre constant, la hausse du patrimoine tertiaire est de 2,6 %, taux qui marque la robustesse du portefeuille d'actifs d'Icade.

Enfin, l'Actif net réévalué de liquidation passe de 81,4 € par action au 31 décembre 2010, à 83,7 € au 31 décembre 2011, soit une augmentation de près de 3 %.

La contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts s'établit à 53 M€, contre 678 M€ en 2010. Le très bon résultat 2010 était essentiellement constitué des plus-values dégagées par la cession du pôle logement de 23 000 unités pour 1,2 Md€.

La Commission de surveillance prend acte des résultats réalisés par Icade en 2011. Elle relève que la stratégie de « foncière-développeur », imaginée en 2008, est solide et offre de réelles perspectives pour l'avenir.

(Voir procès-verbaux des séances des 9 mars, 13 avril 2011 et 18 avril 2012)

LES FILIALES DE SERVICES

Chaque année, les responsables des filiales de services présentent leur plan d'affaires et leurs résultats à la Commission de surveillance.

VEOLIA TRANSDEV

Veolia Transdev, aujourd'hui filiale à 50 % de la Caisse des Dépôts et à 50 % du Groupe Veolia, est spécialisée dans le transport public de voyageurs. Elle intervient tout au long de la chaîne de la mobilité, du pilotage de grands projets à l'exploitation des réseaux et au développement des services aux passagers

⊕ La fusion

L'opération de fusion entre Veolia Transport et Transdev est effective depuis mars 2011. Elle est intervenue dans un contexte économique difficile.

La nouvelle équipe de direction a été constituée autour d'un comité exécutif composé de quatre membres issus de Veolia et de quatre membres issus de Transdev ou de la Caisse des Dépôts.

Le 16 février 2011, le Comité des investissements de la Commission de surveillance a été de nouveau réuni pour examiner une modification apportée à l'accord de 2010, Veolia ne souhaitant plus intégrer globalement le nouvel ensemble, mais pratiquer une intégration proportionnelle.

La Caisse des Dépôts intègre donc dans ses comptes 50 % de Veolia Transdev.

A la faveur de cette disposition, les deux actionnaires ont décidé d'accélérer la convergence vers une unité de management, en nommant à la tête de Veolia Transdev un nouveau Directeur général, issu de la Caisse des Dépôts.

La Commission de surveillance, après avoir demandé une information détaillée sur l'impact de l'intégration à 50 % dans les comptes consolidés de la Caisse des Dépôts par rapport au schéma initial, a fait valoir l'importance de trois sujets : la marque qui sera retenue pour la nouvelle entité, la domiciliation de ses implantations et la parité du management.

Ces points sont essentiels pour conforter la confiance des élus, autorités organisatrices, clients initiaux de Transdev et maintenant clients du nouvel ensemble.

La lettre de mission confiée au nouveau Directeur général de Veolia Transdev a été communiquée aux commissaires-surveillants. Un point sur l'avancement du projet a été effectué devant la Commission de surveillance qui suit cette opération avec vigilance, compte tenu de la situation du marché du transport et des difficultés propres à toute opération de fusion. Elle souhaite que cette opération soit un succès pour l'ensemble des parties prenantes : actionnaires, collaborateurs et clients.

Elle doit pouvoir valoriser les intérêts patrimoniaux du Groupe.

⊕ **Les atouts du Groupe**

Le groupe est implanté dans 27 pays sur 5 continents. Il possède 60 000 véhicules et assure 3,3 milliards de voyages par an. Il emploie 102 000 salariés dans le monde, dont 39 000 en France.

Au service des politiques définies par les collectivités, il est un intégrateur de mobilités, couvrant l'ensemble des services nécessaires au montage et à la gestion de systèmes complexes de transport.

Veolia Transdev s'emploie à bâtir des partenariats de confiance avec les collectivités locales. Elle conçoit et exploite tous types de réseaux urbains, interurbains et régionaux. Elle propose aux autorités organisatrices de transport, le type de partenariat le plus adapté à leurs projets et à leurs contextes, pour une délégation de service public performante.

⊕ **De bonnes performances commerciales dans une conjoncture incertaine**

L'organisation managériale de VeoliaTransdev a permis de remporter et de renouveler des contrats significatifs, en France comme à l'international.

En France

Plus d'1 Md€ de chiffre d'affaires pour des contrats signés à Chambéry, Nancy, Le Havre, Mont-de-Marsan, Douai, Avignon et Longwy.

A l'étranger

Aux USA, le groupe a remporté son plus gros contrat de transport public : l'exploitation du service Long Island Bus (New York, Comté de Nassau) pour 5 ans, soit le plus important système de transport privé par bus en Amérique du Nord.

Aux Pays-Bas, Connexion a obtenu une concession de 10 ans (exploitation de trains et de bus) dans la région d'Arnhem-Nimègue et gagne plusieurs contrats dans le secteur du transport à la demande.

En Allemagne, Veolia-Transdev a gagné la gestion du réseau de bus du district d'Hildburghausen pour 8 ans.

Au Chili, le réseau Redbus devient le réseau de transport, par bus, le plus important du groupe à l'échelle mondiale, avec l'exploitation des réseaux de bus des banlieues nord et nord-est de Santiago.

En 2011, compte tenu du rapprochement effectif des deux sociétés, début mars, les comptes consolidés couvrent dix mois d'activité de Veolia Transdev.

Sur cette période, le groupe affiche un chiffre d'affaires stable de 6,56 Md€, soit 7,86 Md€ sur une année pleine.

Dans un contexte économique difficile, Veolia Transdev a su mettre en place des mesures efficaces pour commencer à maîtriser sa dette et réduire ses coûts. Le groupe se veut plus sélectif dans ses investissements financiers, en se concentrant sur des activités à rendement plus rapide, comme le transport à la demande en Amérique du Nord et aux Pays-Bas.

Veolia Transdev a également réalisé des cessions d'actifs ciblées (activités en Norvège, sortie du contrat de bus de Rabat au Maroc).

Le 6 décembre 2011, Veolia a annoncé un plan de réduction très significatif de ses investissements, de l'ordre de plusieurs milliards d'euros et la réalisation de nombreuses cessions, afin de diminuer la dette du Groupe et de pouvoir sauvegarder sa notation BBB.

La décision de Veolia Environnement contraint la Caisse des Dépôts à la recherche d'un nouvel actionnaire. La Commission de surveillance demeure très attentive à la solution qui sera retenue : il est essentiel qu'à la faveur du nouveau partage du capital de Veolia Transdev, cette entité soit en mesure de maintenir la confiance des parties prenantes à son succès : les salariés, les partenaires, les autorités organisatrices et les actionnaires, en les assurant du caractère durable de l'ancrage de la Caisse des Dépôts dans cette structure.

Pour la France, nombre de délégations de services publics arrivent à échéance en juin 2012. Il est crucial de finaliser le nouvel équilibre actionnarial de Veolia Transdev avant cette échéance.

Enfin, le nouveau plan industriel issu de cette restructuration devra pouvoir conjuguer ambition de développement et capacités financières pour qu'à terme, cet investissement valorise les intérêts patrimoniaux de la Caisse des Dépôts.

Les deux autres acteurs nationaux de la mobilité ne manqueront pas de marquer leur intérêt pour acquérir des entités que Veolia Transdev souhaiterait céder, en cohérence avec son nouveau plan d'affaires.

⊕ **Les résultats 2011**

La contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts de Veolia Transdev s'inscrit en baisse à - 291 M€, contre + 27 M€ en 2010 (Transdev), sous l'effet des dépréciations d'actifs constatées chez Veolia Transdev d'un montant global de 545 M€, dont 159 M€ suite à des pertes de valeurs sur immobilisations (SNCM). L'impact de ces éléments exceptionnels sur le résultat du groupe Caisse des Dépôts est de - 265 M€.

La Commission de surveillance se tient régulièrement informée des conditions de reconfiguration de l'actionnariat de l'entité Veolia Transdev. Les points d'attention qu'elle avait exprimés en 2010 restent des enjeux clés pour l'avenir de cette filiale et de ses collaborateurs.

(Voir procès-verbaux des séances des 5 janvier, 16 février, 13 avril, 11 mai, 21 septembre et 30 novembre 2011)

EGIS

Le 1^{er} janvier 2011, Egis et Iosis, leader français de l'ingénierie du bâtiment et du génie civil nucléaire, ont donné naissance à un groupe unique d'ingénierie globale de la construction. C'est le seul groupe français à figurer dans le classement des dix premiers groupes européens et des vingt premiers mondiaux. Cette opération a également permis l'ouverture du capital aux cadres de direction du Groupe et aux salariés des filiales françaises, via un fonds commun de placement d'entreprise.

Aujourd'hui, Egis est un acteur majeur de l'ingénierie des infrastructures et de la construction. Il est présent dans les domaines des transports, de la ville de l'industrie, de l'environnement et de l'énergie.

Il intervient également, s'agissant des domaines routiers et aéroportuaires, dans le montage de projets et la participation à des concessions et des partenariats publics/privés.

Le Groupe opère en France et à l'international. Les projets dans lesquels il intervient couvrent toutes les tailles, des très petits projets aux très grands.

Le marché d'Egis évolue fortement et les partenariats publics-privés se développent dans de nombreux pays.

L'offre d'Egis se décline en trois dimensions :
- la dimension géographique avec les différentes zones correspondant à l'organisation géographique de l'entreprise,

- la dimension marchés (transport, bâtiments et aménagement, industrie, énergie et génie civil, eau et environnement),
- la dimension métiers (ingénierie, conseil, montage et clé en main, exploitation et services aux usagers).

Egis emploie maintenant 11 761 collaborateurs, dont 4 541 en France et dont 7 400 dans l'ingénierie.

Le «nouvel» Egis réalise 54 % de son chiffre d'affaires en France et 46 % à l'international (15 % en Afrique et au Moyen Orient, 17 % en Europe des 27 hors France, 10 % en Asie, 3 % dans le reste de l'Europe, 2 % en Australie/Océanie et 1 % en Amérique).

Sur les cinq dernières années, le chiffre d'affaires a crû, en moyenne, de 18 % par an. La prévision présentée il y a cinq ans, à savoir un doublement du chiffre d'affaires sur la période, s'est réalisée en combinant la croissance organique et la croissance externe.

Le plan à moyen terme 2011/2015 comporte un objectif de croissance plus mesurée qu'au cours des dernières années.

➔ Un développement commercial soutenu en 2011

En 2011, Egis a remporté de nombreux succès : la maîtrise d'œuvre de la nouvelle route du Littoral à La Réunion, la maîtrise d'œuvre du nouveau siège du Ministère de la Défense à Paris (projet Balard), l'ingénierie des lots techniques et la mission environnementale du futur stade de Bordeaux, la maîtrise d'œuvre de la 5^{ème} ligne de tramway de Montpellier, les études réalisées dans le cadre du projet de métro automatique du Grand Paris, les études d'avant-projet détaillé pour le barrage et le réservoir de High Grand Fall, sur la rivière Tana au Kenya, la maîtrise d'œuvre de la ZAC de Soula en Guyane, les études de conception de génie civil d'EPR britanniques, la phase 2 de l'usine Renault Tanger Méditerranée au Maroc, l'assistance à l'administration de l'aviation civile en Chine, la maîtrise d'œuvre du projet de T-Zen-3, transport en commun en site propre entre la porte de Pantin et la gare de Gargan en région parisienne, etc.

En 2011, Egis a poursuivi ses actions de croissance externe, prenant le contrôle de plusieurs sociétés, notamment Vega, société brésilienne spécialisée en ingénierie du fret ferroviaire, permettant, à la fois d'acquérir des compétences dans ce domaine et de s'implanter au Brésil, ou encore GSI, société indienne spécialisée dans l'aménagement urbain.

Egis a accompagné son développement en lançant son université d'entreprise : Egis Campus.

En 2011, le groupe a adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies et a été partenaire du premier forum international de la Responsabilité sociétale des Entreprises (RSE) en Afrique.

Enfin, le contrôle des risques a été réformé, avec le renforcement de la Direction de l'Audit et des Risques et la création de la Direction des Risques Techniques.

➔ Le développement durable

C'est un sujet au cœur des métiers d'Egis. Le Groupe se doit d'être toujours à la pointe dans ce domaine. Il a d'ailleurs remporté plusieurs prix liés à son approche, notamment dans le domaine de l'eau.

➔ Les chiffres clés 2011

Le chiffre d'affaires 2011 progresse de 37 % à 857 M€. La contribution d'Egis au résultat du Groupe est de 58 M€ en 2011, soit plus 41 % par rapport à 2010. Ces résultats sont liés aux effets combinés de l'intégration réussie d'Iosis et d'une croissance organique de + 4 %.

La Commission de surveillance se félicite des performances réalisées par Egis et se réjouit de la réussite de l'alliance avec Iosis.

L'actionnariat durable de la Caisse des Dépôts dans Egis a permis de développer et de consolider la place de l'ingénierie française sur le marché mondial.

Enfin, le succès de l'ouverture du capital aux salariés du groupe Egis va favoriser la dynamique de croissance de l'activité.

(voir procès-verbal de la séance du 21 septembre 2011).

LA COMPAGNIE DES ALPES

La Compagnie des Alpes, détenue à 39,8 % par la Caisse des Dépôts, est un acteur important du secteur des loisirs en Europe, présent par choix stratégique dans deux domaines complémentaires, le ski et les parcs de loisirs. La société est cotée en bourse depuis 1994 et compte plus de 6 000 actionnaires.

Premier opérateur mondial des remontées mécaniques, elle est présente sur 15 domaines skiables (dont 4 participations) et 22 parcs de loisirs (dont 7 participations). En 2011, elle a totalisé 16,7 millions de journées skieurs dans le périmètre global et 10,6 millions de visiteurs dans ses parcs. Elle emploie 4 800 salariés, dont 2 000 en France.

À l'issue de sa restructuration financière, la Compagnie des Alpes a accéléré l'évolution de son modèle économique et son développement.

Dans les domaines skiables, après l'acquisition des «2 Alpes» fin 2009, elle a racheté, par anticipation, la participation résiduelle dans la Société des Téléphériques de Val d'Isère (STVI), détenue par SOFIVAL.

Dans les parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes a réalisé une opération de croissance, riche de potentiel, en prenant le contrôle du Futuroscope. Par ailleurs, sept parcs de loisirs ont été cédés, car ils ne correspondaient plus aux priorités stratégiques du Groupe, axées sur la valorisation des marques et la gestion de sites de plus grande taille.

En dépit du fait qu'en 2011, l'enneigement a été le plus faible connu depuis 20 ans, la société a réalisé une très bonne saison jusqu'à la mi-mars. Avec un mois d'avril qui a été le plus chaud depuis 25 ans et des températures très élevées en montagne, la fin de saison a été difficile.

Pour les parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes n'a pas non plus été favorisée par les conditions climatiques, (puisque le mois de juillet 2011 a été le plus froid et le plus pluvieux depuis 30 ans), alors que la plupart de ses parcs sont en extérieur et que nombre de ses sites se situent au Nord de l'Île-de-France.

➔ Les résultats

Sur les cinq dernières années, le chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes a progressé de 7,2 % par an en moyenne. En 2011, il est de près de 642 M€, dont 361 M€ réalisés par les domaines skiables et 279 M€ par les parcs de loisirs. Il est en augmentation de 7,4 % par rapport à 2010. Le résultat net s'élève à 30,7 M€.

Dans un contexte de morosité économique affectant particulièrement les parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes affiche une bonne résistance.

La contribution de la Compagnie des Alpes au résultat du groupe Caisse des Dépôts s'élève à 13 M€ en 2011, contre 17 M€ en 2010 du fait du contexte économique maussade et des aléas climatiques

➔ L'engagement pour la protection de l'environnement

Les activités du groupe Compagnie des Alpes sont, majoritairement, des activités de plein air.

Le Groupe poursuit donc ses efforts dans la diminution de ses impacts majeurs sur l'environnement qui concernent, principalement, l'énergie, l'eau, la biodiversité et les impacts visuels et sonores sur les paysages.

Ces impacts sont dus à la présence et l'exploitation des équipements, sans influence de la fréquentation. En effet, la consommation énergétique des remontées mécaniques, attractions et des travaux de damage est constante quelle que soit la fréquentation. Les conditions climatiques et d'enneigement influent, quant à elles, sur la consommation énergétique et en eau pour la neige de culture, du damage et, dans une moindre mesure, des remontées mécaniques.

➔ Les perspectives d'avenir

La Compagnie des Alpes a remporté des contrats importants à l'international. Après la signature de deux contrats d'assistance à

maîtrise d'ouvrage et de management pour le développement de la station de Rosa Khutor en Russie, qui accueillera les épreuves alpines des jeux olympiques en 2014 et la création d'un parc (Sindibad by Wallibi) à Casablanca, le Groupe a annoncé l'ouverture, pour mars 2013, d'un musée Grévin à Montréal.

Ces actions démontrent la volonté de la Compagnie des Alpes de mettre en œuvre, l'inflexion stratégique initiée en 2009, pour accroître sa capacité à créer durablement de la valeur.

L'année 2012 s'annonce riche en événements, notamment avec les festivités du 25^e anniversaire du Futuroscope, le lancement d'un nouvel univers égyptien au Parc Astérix et la poursuite des discussions sur des projets importants de contrats de management et d'assistance à maîtrise d'ouvrage en Asie et en Europe.

La Commission de surveillance a pris acte des résultats de la Compagnie des Alpes le 2 novembre 2011, qui confirment la pertinence de la stratégie adoptée pour se positionner comme opérateur majeur des loisirs actifs, neige et parcs d'attractions, en exerçant les arbitrages qui s'imposent dans son patrimoine d'activité.

(Voir procès-verbal de la séance du 2 novembre 2011)

BELAMBRA

Filiale détenue à 34 % par la Caisse des Dépôts, Belambra est le numéro 1 des clubs de vacances en France, pour les familles françaises et européennes. Acteur de référence dans le secteur de l'hébergement de loisirs en France, la Société dispose de 54 clubs de vacances implantés sur de très beaux sites. Elle propose, chaque année, à près de 500 000 clients, dont 80 000 clients étrangers, des solutions de vacances personnalisées pour tous les âges avec des services complets : restauration, animations sportives, clubs pour enfants. Par ailleurs, Belambra a également développé une offre groupes et

séminaires avec la marque Belambra Business. Elle reçoit 2 000 groupes par an.

Lancée en 2008, Belambra est une marque qui a près de quatre ans d'existence. La mesure récente de sa notoriété confirme une progression dans ce domaine. Elle emploie 1 099 personnes et jusqu'à 2 500 au plus fort de la saison estivale.

En 2011, elle a confirmé ses performances commerciales, avec une progression de 7 % de son volume d'affaires séjours par rapport à 2010, qui a porté à la fois sur le volume d'activité (+ 3,5 %) et sur le prix de vente (+ 3,5 %). Cette progression est plus particulièrement marquée sur le segment de la clientèle étrangère. En outre, le chiffre d'affaires réalisé via Internet a crû de 50 %.

L'une de ses priorités est la valorisation du caractère exceptionnel des emplacements de ses clubs qui constituent un capital de marque sur le marché du tourisme en France.

C'est ainsi que le groupe a acquis un club de 133 logements dans le Lot à proximité de Rocamadour et un nouveau club de 148 logements sur la presqu'île de Giens, le Riviera Beach Club.

Plusieurs autres projets de construction sont en cours, notamment à La Toussuire en Maurienne et à Saint Valéry en Caux en Normandie.

➔ **Un engagement dans la préservation et la protection de l'environnement**

Partenaire des communes pour l'aménagement de leur territoire et exploitant de sites d'exception (depuis 50 ans pour certains), Belambra a à cœur la préservation et la protection de l'environnement. A l'occasion du programme de rénovation, le bâti est totalement intégré dans l'environnement, grâce à des architectes, des décorateurs et des paysagistes qui privilégient l'identité architecturale, la qualité paysagère et l'authenticité de chaque site.

La construction des clubs Belambra intègre l'éco-conception des bâtiments. Cela se tra-

duit par l'installation de capteurs solaires pour la production d'eau chaude sanitaire dans les clubs à fort ensoleillement, le recyclage de l'eau des piscines pour arroser les espaces verts, la multiplication des véhicules électriques sur les clubs, l'installation d'ampoules électriques à basse consommation d'énergie.

Belambra s'est associé à Lanéo, communauté de passionnés de nature et auteurs d'initiatives éco-citoyenne, pour organiser le nettoyage de sites naturels comme les plages ou les alpages, à proximité de ses clubs. Ces opérations connaissent un fort succès auprès des équipes et des clients de Belambra.

➔ **Les résultats 2011**

Belambra a réalisé un volume d'affaires sur le périmètre exploité de 159M€, en progression de 7,4 % par rapport à 2010 et un résultat net de 5,5 M€.

L'accroissement du volume d'affaires est lié à la fois à l'accroissement du volume d'activité et du prix de vente des séjours.

Cette évolution est le fruit des 230 M€ d'investissements décidés et réalisés sur la période 2005/2011 pour améliorer l'offre de séjour de Belambra, fondée sur la qualité de confort et de services.

90 % des clubs ont été rénovés à l'été 2011, conformément à l'objectif initialement fixé.

La contribution de Belambra au résultat du groupe Caisse des Dépôts est de 2M€ contre 6 M€ en 2010.

Groupama, qui est actionnaire majoritaire de Belambra à hauteur de 61 %, a exprimé le souhait de céder ses actifs et sortir du capital de la Société.

Belambra doit donc trouver un nouvel actionnaire, fiable, lui permettant de poursuivre la stratégie qu'elle a choisie et qui porte ses fruits.

La Commission de surveillance a pris acte des résultats de Belambra et restera très attentive quant à la situation actionnariale de la Société dans les mois à venir.

La réflexion conduite sur le positionnement stratégique du groupe Caisse des Dépôts

dans le secteur du tourisme a conclu que Belambra pouvait, par son rôle d'opérateur, consolider l'action générale du Groupe.

Le Comité des investissements de la Commission de surveillance s'est réuni le 21 mars 2012 pour examiner les conditions envisagées par l'actionnaire Caisse des Dépôts pour répondre à ces nouvelles données (le processus de recherche d'actionnaire est en cours au moment où est rédigé le présent rapport).

(Voir procès-verbal de la séance du 2 novembre 2011)

INFORMATIQUE CDC

➔ **Un positionnement unique auprès des acteurs publics**

Informatique CDC est un opérateur global de services informatiques et de confiance numérique. Groupement d'intérêt économique (GIE) et prestataire de référence de la Caisse des Dépôts, Informatique CDC est un partenaire au positionnement unique sur son segment. La transformation d'Informatique CDC en GIE « in house » lui permettra de travailler en direct avec les personnes publiques. Le GIE agit en tant que maître d'œuvre, dans le respect de la stratégie de ses membres. Il sécurise et maintient, dans la durée, la valeur de leurs actifs informatiques.

➔ **Les chiffres clés**

Informatique CDC gère plus de 1 000 applications pour 1 million d'utilisateurs. 100 % des données sont hébergées en France. 4 000 m² de salles informatiques, hautement sécurisées, sont exploitées.

10 millions de documents sont dématérialisés chaque année et 0,5 million de documents sont archivés selon les normes de la valeur probante.

➔ Perspectives

Informatique CDC s'est doté, en 2011, au travers de son Plan Stratégique @venir 2016, d'une double ambition :

- contribuer à la stratégie numérique du Groupe,
- étendre aux acteurs publics son positionnement d'opérateur de référence de la Caisse des Dépôts.

Les fondements d'Informatique CDC qui sont la mutualisation, la sécurisation et la gestion sur le long terme des systèmes d'information, répondent aux enjeux de rationalisation et d'excellence des acteurs publics.

Informatique CDC se positionne comme un acteur de référence dans les domaines de la finance, des retraites et de la confiance numérique.

➔ La protection de l'environnement

Informatique CDC a engagé des démarches en faveur de la protection de l'environnement, fondées sur les principes de la norme Afnor SD 21 000.

100 % de l'électricité consommée par les locaux du siège proviennent d'énergies renouvelables. ICDC a lancé le projet d'un Bilan Carbone, afin de mesurer son empreinte environnementale.

➔ Des réalisations

L'année 2011 a été marquée, d'une part, par une refonte du patrimoine applicatif des métiers historiques de la Caisse des Dépôts (bancaire, prêts et investissements) et, d'autre part, par le programme d'envergure Roadmap Finance, mené pour le compte de CNP Assurances.

La Commission de surveillance encourage Informatique CDC à modérer ses frais de fonctionnement afin, notamment, d'améliorer sa position auprès des acteurs publics.

(Voir procès-verbal des séances des 9 mars 2011 et 7 mars 2012)

LES FILIALES DE L'ENVIRONNEMENT

Le plan stratégique Élan 2020 fait du développement durable l'une des quatre priorités du Groupe.

Ce ne sont plus seulement quelques équipes, mais l'ensemble des collaborateurs du Groupe qui proposent des solutions innovantes de lutte contre le réchauffement climatique, de diversification des sources énergétiques et de promotion de la biodiversité, de responsabilités des acteurs économiques, autant de domaines dans lesquels la Caisse des Dépôts dispose de nombreux acquis.

Le Groupe concentre son activité de recherche et de lutte contre le changement climatique sur trois priorités : l'économie du carbone, la préservation de l'environnement et les infrastructures.

CDC CLIMAT

Dans un contexte de négociations internationales intenses sur le changement climatique, la Caisse des Dépôts a décidé d'accroître son engagement face à l'enjeu mondial du réchauffement.

C'est pourquoi elle a créé, en février 2010, une filiale spécialisée. CDC Climat, filiale à 100 % de la Caisse des Dépôts dotée d'un statut de société anonyme pourra nouer des partenariats et se développer à l'échelle internationale, en prenant ainsi le relais de la mission climat créée en 1999 pour soutenir les politiques européennes et internationales de lutte contre le réchauffement climatique.

Son ambition est de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 60 Mt d'ici à fin 2014 en investissant 250 M€.

Pour lutter contre le changement climatique, CDC Climat a orienté son activité sur trois axes : le développement des infrastructures de marchés du carbone, l'investissement dans les actifs carbone et la recherche.

L'année 2011 a été difficile pour BlueNext.

CDC Climat a accompagné le développement de BlueNext, premier marché au comptant dont elle est actionnaire à 40 % aux côtés de Nyse Euronext.

Bien que victime de la fraude à la TVA en 2008/2009, comme cela lui a été reconnu par la justice pénale et ayant alerté, avec la Caisse des Dépôts, tant Tracfin que les services de l'État concernés, en temps utiles, BlueNext a dû faire face à un redressement fiscal pour des montants de TVA que la société avait versés dans le cadre de transactions avec des opérateurs qui se sont révélés être des fraudeurs, montants que le fisc avait remboursés à BlueNext. Vivement contesté par ses deux actionnaires (Nyse Euronext et la Caisse des Dépôts à l'époque des faits, avant la reprise de la participation par CDC Climat), ce redressement ne pouvait donner lieu à un contentieux qui aurait condamné définitivement BlueNext à cesser son activité. Une transaction a donc finalement été recherchée et prise en charge par les groupes actionnaires, sous forme de subventions compensatrices à la société.

BlueNext prépare son offre pour répondre à l'appel d'offres de la Commission pour la plate-forme d'enchères des quotas et devrait développer son rôle dans les dérivés.

En 2011, CDC Climat a engagé une diversification de ses métiers pour accompagner l'évolution des politiques publiques énergies-climat.

2011 a été marquée par des progrès issus des négociations climatiques internationales et par la crise économique qui porte atteinte à l'efficacité du système européen d'échanges de quotas, pilier de la politique climatique européenne.

Dans ce contexte, CDC Climat, s'appuyant sur une stricte gestion de ses risques, a mené un programme d'investissements raisonné

combinant la recherche de la plus grande utilité climatique et de l'équilibre financier. Elle a ainsi noué un partenariat avec le groupe AFD en vue d'un programme d'investissement dans des projets réducteurs d'émission, en priorité en zone méditerranéenne et en Afrique.

Elle est entrée parallèlement, à titre expérimental, au capital de deux fonds carbone très innovants, préfigurateurs des nouveaux outils de financement de la lutte contre le changement climatique.

Elle a géré son portefeuille de participations en actifs carbone dans cette optique prudente. En France, notamment, le dispositif de « projets domestiques » porté par CDC Climat est entré en phase opérationnelle : le ministère de l'Écologie a certifié les premières réductions d'émissions menées par des projets agricoles.

Réussir rapidement une transition vers un modèle de société sobre en carbone répond d'abord à l'enjeu climatique. C'est aussi une solution de sortie de crise par la transformation du modèle industriel et l'adoption de technologies et process innovants, économes en ressources naturelles et en énergies fossiles. Le prix du carbone ne suffit pas à engager l'ensemble de l'économie européenne dans cette voie. C'est pourquoi, s'appuyant sur les compétences et les expertises uniques qu'elle a constituées, CDC Climat a engagé une diversification de ses métiers, notamment en développant une activité de conseil en investissement et d'investissement direct dans les PME de la transition vers une économie sobre en carbone.

CDC Climat constitue un atout que la Caisse des Dépôts peut valoriser pour contribuer à la compétitivité de l'économie française et répondre aux enjeux de la transition énergétique vers une économie plus sobre en ressources.

La Commission de surveillance a été tenue informée des incidents intervenus sur les registres de quotas qui ont fait l'objet de fraude. La responsabilité de la Caisse des Dépôts n'a pas été mise en cause. Des mesures correctives ont été décidées pour écarter la surveillance de nouveaux dysfonctionnements.

(Voir procès-verbal de la séance du 27 avril 2011)

LA SOCIÉTÉ FORESTIÈRE ET CDC BIODIVERSITÉ

Des solutions pour la nature

→ La Société Forestière

est le principal spécialiste français de l'investissement forestier. Elle gère 240 000 hectares de forêts représentant 1 000 forêts dans 70 départements et plus de 80 groupements forestiers. Elle intervient aussi dans la transaction d'environ 8 000 hectares de forêt par an.

La Société Forestière propose un service complet, adapté aux besoins de ses clients, depuis l'expertise et l'assistance à l'investissement jusqu'à la commercialisation des produits, en passant par la gestion et la prise en charge de la totalité des questions administratives, juridiques et comptables.

La Société Forestière, qui bénéficie de la certification ISO 9001 pour sa gestion forestière durable, a de plus fait éco-certifier l'ensemble des forêts qu'elle gère et adapte sa gestion forestière aux effets du changement climatique.

Elle valorise donc les espaces qui lui sont confiés, selon le triple critère d'une gestion durable, de bonnes performances financières et d'une production soutenue de bois, écomatériau favorable à l'emploi dans les territoires, tout en tenant compte de l'évolution des marchés, des attentes de ses clients et des enjeux portés par la société.

Logée au sein de la Société Forestière,

→ CDC Biodiversité

Premier opérateur financier en compensation de la biodiversité, CDC Biodiversité apporte des réponses concrètes et de long terme aux obligations de préservation et de compensation de la biodiversité lors de la construction d'infrastructures ou d'extension urbaine.

CDC Biodiversité assure le pilotage technique et financier d'actions favorables aux espèces et habitats naturels.

Elle assemble et coordonne les compétences requises à chaque étape.

Elle accompagne les actions sur le long terme : 30 à 50 ans et plus.

Elle se porte garante de l'atteinte des objectifs écologiques : restauration, gestion.

Elle se situe à l'interface des acteurs des territoires : associations, gestionnaires d'espaces naturels, agriculteurs, experts et bureaux d'études, services de l'État, collectivités territoriales.

Ces deux filiales sont de plus en plus sollicitées par les décideurs locaux pour la préservation des espaces naturels et pour la recherche de solutions équilibrées en termes de bilan carbone.

Elles contribuent à organiser la transition entre l'environnement actuel et l'environnement décarboné de demain.

En 2011, elles ont en effet, par leurs actions :

- favorisé l'insertion des entreprises dans « l'économie-monde » : le Fonds Bois, créé et géré par CDC Entreprises avec l'appui de la Société Forestière, contribue à l'émergence d'acteurs de référence dans la filière ;
- développé les équipements des territoires avec des forêts productives gérées durablement par la Société Forestière ; le Fonds Patrimoine Nature Innovation participe aux diverses valorisations des espaces et la création par CDC Biodiversité d'infrastructures écologiques ;
- inscrit le développement durable dans les logiques de marché : l'émergence du marché de la compensation écologique porté par CDC Biodiversité avec la création, dans la CRAU, de la « première réserve d'actifs naturels » d'Europe, en partenariat avec le Ministère de l'Écologie, la compensation écologique des impacts de l'autoroute A65, le développement de l'investissement privé en forêt avec la création, par la Société Forestière, de groupements forestiers et de structures d'investissement, l'adaptation des forêts au changement climatique pour maintenir leur valeur.

CDC INFRASTRUCTURE

Face à l'enjeu du financement à long terme des infrastructures nécessaires au développement économique et à l'émergence d'une économie sobre en carbone, la création de CDC Infrastructure permet de réunir, dans une même entité, toutes les ressources humaines et financières de la Caisse des Dépôts dédiées au métier d'investisseur en fonds propres dans la classe d'actifs « infrastructures ». Cette filiale est rattachée à la Direction des Finances, de la Stratégie, des Filiales et de l'international.

CDC Infrastructure investit à long terme dans des actifs d'infrastructure matures (dits « brownfield ») et nouveaux (dits « greenfield »), principalement en France et, à titre secondaire, dans les autres pays européens (pas plus de 20 % du portefeuille) avec quatre objectifs :

- participer à la modernisation des infrastructures essentielles existantes,
- privilégier les actifs favorisant le développement durable,
- mettre l'accent sur les nouvelles infrastructures à réaliser dans le cadre du « Grenelle Environnement »,
- générer un résultat net récurrent sur les actifs matures permettant de financer les investissements dans les projets émergents.

Cette filiale, détenue à 100 % par la Caisse des Dépôts, se positionne comme un actionnaire minoritaire de référence (entre 20 % et 49 % du capital) et accompagne, sur le long terme, ses participations, tout en s'autorisant une rotation de son portefeuille en fonction des opportunités.

CDC Infrastructure gérait au 21 septembre 2011 un portefeuille de près d'1 Md€ avec une dizaine de participations dans les secteurs suivants :

- le transport routier avec Sanef, le Viaduc de Millau et le projet de l'A88 dans le Calvados, la rocade de Tarbes,
- le ferroviaire avec Eurotunnel, Orlyval, le tramway de Reims et le métro Rhône Express, la ligne à grande vitesse Tours/Bordeaux,
- et, dans l'énergie, avec Gaz de Strasbourg et une participation dans un gazoduc Nord européen et GRT Gaz.

Avec une équipe d'une douzaine de personnes, CDC Infrastructure a pour mission d'étudier des projets dans le transport, l'énergie, les télécommunications, l'environnement, le plus souvent sous la forme de partenariats public/privé (PPP).

Au total, à partir d'un investissement initial de participations de 600 M€, CDC Infrastructure a pour objectif d'investir 900 M€ d'ici 2014 pour parvenir à un portefeuille de 1 500 M€. Ces prises de participations seront financées, en partie, par le réinvestissement des résultats de CDC Infrastructure, en partie par des augmentations de capital de la Caisse des Dépôts.

Quatre opérations ont été finalisées en 2011 pour un investissement global de 440 M€. Les deux plus significatives, concernent la ligne ferroviaire Sud-Est Atlantique (200 M€) et GRT Gaz (200 M€).

La contribution de CDC Infrastructure au résultat de la Caisse des Dépôts s'élève en 2011 à 22 M€, soit le même montant qu'en 2010.

(Voir procès-verbal du 21 septembre 2011)

Le pilotage du Groupe

LE MODÈLE PRUDENTIEL

⊕ **En 2011, sous l'impulsion de la Commission de surveillance, la Caisse des Dépôts a mis en place son modèle prudentiel.**

En application de la loi de modernisation de l'économie (LME) du 4 août 2008, le décret du 27 avril 2010 prévoit que la Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts détermine le modèle prudentiel de l'Établissement public. A cet effet, elle reçoit les propositions du Directeur général de la Caisse des Dépôts et l'avis de l'Autorité de contrôle prudentiel (ACP). A l'issue de cette procédure, la Commission de surveillance fixe le niveau de fonds propres qu'elle estime approprié au regard du modèle prudentiel, de la situation financière et des risques spécifiques de la Caisse des Dépôts.

Dans ce cadre prudentiel, la Commission de surveillance confie à l'Autorité de contrôle prudentiel des missions de contrôle sur les seules activités bancaires et financières de la Caisse des Dépôts.

Par ailleurs, les décrets des 9 mars 2009 et 27 avril 2010 rendent applicable à la Caisse des Dépôts, avec certaines adaptations, la réglementation relative aux fonds propres, au contrôle des grands risques et de la liquidité, à la surveillance des risques interbancaires et au contrôle interne.

Pour l'application des règlements à la Caisse des Dépôts, l'Autorité de contrôle prudentiel se réfère, notamment, au modèle prudentiel déterminé par la Commission de surveillance.

⊕ **Les principes généraux du modèle prudentiel ont été définis par la Commission de surveillance le 5 octobre 2011.**

Depuis plusieurs années, la Caisse des Dépôts met progressivement en place son cadre prudentiel qui lui permet de s'assurer de la solvabilité de ses activités, ainsi que de la liquidité nécessaire à la couverture de ses engagements, éléments indispensables à la continuité de ses missions.

Parallèlement aux travaux de revue technique engagés par les services de la Caisse des Dépôts et par l'Autorité de contrôle prudentiel, le Secrétariat général de la Commission de surveillance a initié, en juin 2011, les réflexions sur le cadrage général du modèle prudentiel de sorte qu'il permette aux Commissaires-surveillants de disposer d'un socle servant de fil rouge à la modélisation des risques et des fonds propres qu'il convient d'apprécier. Ce cadrage a tenu compte des propositions du Directeur général de la Caisse des Dépôts et des observations de l'ACP, émises dans son rapport annuel 2010 et dans ses premières lettres de suite.

Ces travaux ont permis de constituer «les principes généraux du modèle prudentiel», premier jalon du modèle validé par la Commission de surveillance lors de sa séance du 5 octobre 2011. Intégrant les spécificités du Groupe, son modèle économique et ses objectifs d'intérêt général, le modèle prudentiel répond à quatre caractéristiques :

- **il couvre l'ensemble du périmètre du**

groupe Caisse des Dépôts, mais avec un prisme différent par nature d'activités : la section générale de la Caisse des Dépôts, les filiales stratégiques à activités d'investissements, financières et immobilières et les filiales à activités de services, et les participations stratégiques. Il est important de souligner que bien que les mêmes principes généraux s'appliquent au Fonds d'épargne, celui-ci dispose de son propre modèle prudentiel ;

- **il repose sur un référentiel de gestion de tous les risques**, y compris ceux qui ne nécessitent pas d'allocation de fonds propres, notamment le risque de liquidité. Les risques sont évalués dans l'objectif de ne pas devoir céder des actifs en période de crise majeure. En conséquence, chaque classe de risque fait l'objet d'une modélisation adaptée à l'objectif recherché ;
- **il constitue l'outil du pilotage stratégique des fonds propres du Groupe**. Le modèle prudentiel doit faciliter l'identification des leviers ou les marges de manœuvre, permettant d'assurer la mise en œuvre du plan stratégique du Groupe, la continuité des missions d'intérêt général et le développement des activités des filiales et ce, dans un environnement sécurisé ;
- **il précise l'organisation de la gouvernance**. Les organes de gouvernance du Groupe doivent notamment veiller à la cohérence des objectifs stratégiques par rapport aux risques encourus. L'organisation du contrôle interne de la Caisse des Dépôts participe également à la gouvernance du modèle prudentiel.

Les principes généraux du modèle prudentiel sont joints dans l'annexe 3 du présent rapport.



➔ **Les aspects techniques du modèle prudentiel ont été précisés par la Commission de surveillance le 14 décembre 2011.**

Une fois le cadre défini, il restait encore à stabiliser les éléments techniques du modèle, à assurer la déclinaison opérationnelle des principes généraux, en tenant compte des délibérations antérieures de la Commission de surveillance sur chacune des composantes de risque du modèle.

Le 14 octobre 2011, le Directeur général a communiqué ses premières propositions concernant les volets techniques, à la fois pour la Section générale et pour le Fonds d'épargne.

Des travaux complémentaires ont été poursuivis par les services de la Caisse des Dépôts en charge de la Section générale ou du Fonds d'épargne et par le Secrétariat général de la Commission de surveillance. Ils ont fait l'objet d'un examen régulier par le Comité ad hoc, mis en place par la Commission de surveillance, au cours de l'automne 2011. Ils ont notamment permis de préciser les choix de modélisation de chaque classe de risque, la prise en compte du risque de liquidité dans le modèle prudentiel, le traitement des actions non cotées, le mécanisme du corridor de solvabilité, les missions du Comité de gestion prudentielle et le processus d'intégration des filiales dans le modèle.

Les conclusions du Comité ad hoc ont été approuvées lors de la délibération de la Commission de surveillance du 14 décembre 2011, après que celle-ci ait recueilli l'avis et les recommandations de l'Autorité de contrôle prudentiel, le 6 décembre 2011.

➔ **Le 11 janvier 2012, la Commission de surveillance a fixé le niveau de fonds propres de la Section générale et du Fonds d'épargne au regard du modèle prudentiel.**

Par application des mesures législatives et réglementaires, la Commission de surveillance est responsable de la fixation du niveau de fonds propres de la Caisse des Dépôts. Ce niveau doit permettre, non seulement d'assurer la couverture de l'exposition en risques, mais également la poursuite des missions d'intérêt général et le dégagement des marges de manœuvre nécessaires au développement des activités du Groupe et ce, sur un horizon de moyen terme.

A cet effet, la Commission de surveillance a décidé d'encadrer la gestion pluriannuelle du niveau des fonds propres par la mise en place d'un « corridor de solvabilité » sur un cycle de cinq ans, anticipant les besoins de fonds propres liés à la croissance du Groupe, à partir des projections des plans à moyen terme des activités.

Ce « corridor de solvabilité » est également un outil de pilotage stratégique et de dialogue entre les instances de gouvernance de la Caisse des Dépôts. Ainsi, le mécanisme du corridor intègre un objectif cible de fonds propres et des seuils d'alerte, un seuil de surveillance et un seuil minimum à ne pas franchir. Le suivi continu de ces seuils permet à la Commission de surveillance de jouer pleinement son rôle dans la gouvernance des fonds propres. En cas de franchissement, à la baisse, du seuil de surveillance, la Direction

générale adopte un mode de pilotage renforcé et propose les actions correctrices à la Commission de surveillance afin d'assurer le maintien de la solvabilité de la Caisse des Dépôts.

Enfin, de manière régulière, le Directeur général présente à la Commission de surveillance les grandes orientations actualisées de sa politique de maîtrise des risques, compte tenu de l'évolution du contexte macro-économique ayant potentiellement un impact sur le modèle prudentiel.

En 2011, la Commission de surveillance a impulsé, en continu, la construction du modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts et ce, à partir des travaux du Secrétariat Général de la Commission de surveillance, de la Direction générale de la Caisse des Dépôts et de l'Autorité de contrôle prudentiel. La maîtrise de ce processus lui a permis d'arrêter, dans des délais très courts, un modèle prudentiel robuste et de fixer, à partir de ce modèle, le niveau de fonds propres du Groupe.

En 2012, la Commission de surveillance devra s'assurer de la mise en œuvre opérationnelle du modèle prudentiel et obtenir de la Direction générale tous les éléments de « reporting » nécessaires pour s'acquitter de la mission exigeante qui lui a été confiée par le législateur.

(Voir procès-verbaux des séances des 9 mars, 11 mai, 25 mai, 6 juillet, 21 septembre, 5 octobre, 14 décembre 2011 et 11 janvier 2012)

LE PILOTAGE FINANCIER, STRATEGIQUE ET INTERNATIONAL DU GROUPE

Le pilotage financier et stratégique du Groupe est assuré par le pôle Finances, stratégie, filiales et international, placé sous la responsabilité du Directeur général adjoint de la Caisse des Dépôts qui en assure la coordination.

Cette organisation, en place depuis 2010, a permis de resserrer le pilotage des filiales et mieux intégrer la dimension internationale du Groupe aux fonctions finances et stratégie.

La Commission de surveillance a accueilli favorablement cette évolution nécessaire pour faire face aux enjeux économiques et financiers auxquels est confrontée la Caisse des Dépôts.

Le pôle Finances, stratégie, filiales et international a pour principales fonctions, le pilotage financier et stratégique, le suivi et le pilotage des filiales et la représentation auprès des institutions européennes et le développement international.

Il assure, par ailleurs, la mission d'évaluation et de mesure des risques financiers et des exigences prudentielles, le secrétariat du Club des Investisseurs de Long Terme, le suivi des mandats et la maîtrise des responsabilités des administrateurs représentant la Caisse des Dépôts dans les conseils d'administration.

Le pôle Finances, stratégie, filiales et international regroupe quatre entités :

- la **Direction des Finances** garante de l'intégrité financière du groupe Caisse des Dépôts et de la fiabilité de ses comptes, est un contributeur majeur à sa performance financière à travers la gestion du portefeuille financier de la section générale ;
- la **Direction de la Stratégie, du développement durable et des études** a pour missions d'assurer l'animation et le pilotage stratégique du Groupe, d'élaborer et suivre le modèle d'allocation des ressources et de mettre au service du Groupe son expertise en matière d'études économiques et de développement durable ;
- le **Département du développement des filiales et des participations**, directement rattaché au directeur général adjoint, a pour mission le suivi des filiales, dans lesquelles il représente l'actionnaire Caisse des Dépôts. Il est chargé d'identifier les opérations d'investissement et de développement pour le Groupe et de la conduite opérationnelle de ces projets ;
- la **Direction des Affaires européennes et internationales**, chargée de la représentation européenne du Groupe et de la veille communautaire, défend les intérêts de la Caisse des Dépôts auprès des institutions communautaires et développe des partenariats opérationnels avec d'autres institutions financières de long terme.

LA DIRECTION DES FINANCES

Ses missions principales sont articulées autour de trois objectifs :

- optimiser la gestion du portefeuille financier dans le strict respect de règles prudentielles ;
- adapter les processus de gestion et de production comptables aux normes et aux exigences réglementaires ;
- mettre en conformité le contrôle des risques opérationnels et financiers de la Direction avec les exigences et bonnes pratiques de Place.

La Direction des Finances est composée de deux départements, le département de la gestion financière et le département de la comptabilité et du pilotage financier.

En 2011, ses principales réalisations ont contribué à :

- la sélectivité des investissements de portefeuille dans un contexte de marché adverse ;
- l'optimisation du contrôle des données financières ;
- l'adoption du modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts, déterminé par la Commission de surveillance, à partir des propositions relatives à la Section générale ;
- l'amélioration du pilotage financier et comptable du Groupe ;
- et au renforcement du contrôle des risques financiers.

La gestion du bilan et la politique d'investissement en actifs financiers sont assurées par le département de la gestion financière.

Le rapport présenté à la Commission de surveillance le 2 février 2011 a montré que les objectifs d'allocation d'actifs 2010 avaient été atteints.

La rigueur et la pertinence des options choisies ainsi que l'expérience des équipes ont permis de réaliser l'ensemble des objectifs présentés à la Commission de surveillance, malgré une conjoncture particulièrement dégradée.

⊕ L'année 2011 a confirmé la robustesse de la gestion financière à la Caisse des Dépôts

Trois évolutions ont marqué l'exercice 2011 :

- un très fort ralentissement de l'activité d'émissions à moyen et long terme de la Caisse des Dépôts sur les marchés. L'essentiel des nouvelles émissions a été concentré sur le premier semestre, pour un montant global de 1,9 Md€. Au total, le plafond d'émissions fixé à 12 Md€ n'a été utilisé qu'à hauteur de 9,5 Md€.
- une baisse significative de la durée moyenne des émissions court terme, passant de 70 jours en 2010 à 50 jours en 2011, pour des encours, au 31 décembre 2011, de 19 Md€.
- des portefeuilles de taux de grande qualité avec des rendements élevés, avec 64 % des titres détenus offrant la sécurité maximale (AAA selon la notation interne au 30 juin 2011). Seuls 3 % du stock, soit 800 M€, sont considérés comme risqués, dont 80 M€ de dettes grecques et environ 700 M€ en dettes irlandaises.

Pour 2012, compte tenu des fonds propres disponibles, inférieurs de 100 M€ à l'objectif cible de fonds propres, tel que défini par la Commission de surveillance le 11 janvier 2012, l'allocation des actifs vise à limiter les consommations de fonds propres tout en maintenant le niveau de revenus récurrent proche d'1,6 Md€.

Ce principe est fondé sur les objectifs suivants :

- la stabilité du portefeuille actions à 11,5 Md€ avec un objectif de dégagement de 200 M€ de plus-values,
- 2,9 Md€ d'achats bruts sur le portefeuille d'investissement de taux, soit 300 M€ d'achats nets,
- un renforcement du portefeuille immobilier pour 200 M€ en net, avec un objectif de 100 M€ de plus-values sur 2012,
- des achats bruts d'1,1 Md€ de titres de portefeuille de crédit pour maintenir un encours stable, sous réserve du maintien de la marge par rapport au coût de refinancement,
- des investissements dans les filiales et participations stratégiques estimés à 1,5 Md€ en brut.

Au 31 décembre 2011, les fonds propres consolidés du Groupe s'établissent à 20,2 Md€, niveau identique à celui de fin 2010.

La permanence de son passif long constitué de ses fonds propres et des dépôts des professions juridiques permet à la Section générale d'être moins exposée que d'autres acteurs économiques à des contraintes de liquidités. Elle lisse donc, dans le temps, les chocs sur la valeur des actifs qu'elle détient. Son endettement à moyen/long terme est faible par rapport à la taille de son bilan. L'endettement à court terme doit, toutefois, rester limité.

N'ayant pas d'actionnaire et dépendant de ses seuls résultats pour accumuler des fonds propres, le modèle prudentiel interne très protecteur de la Section générale vise à garantir une notation optimale. La dégradation de sa notation AAA intervenue fin 2011 est inhérente à son statut de groupe public et donc liée à la notation de la France.

⊕ Le programme d'émission de titres de créances

La Caisse des Dépôts a la possibilité, depuis 2006, conformément au code monétaire et financier, d'émettre des titres de créances selon un programme d'émission, dont elle saisit la Commission de surveillance pour décision.

Ces opérations d'emprunt ont accru la visibilité internationale de la signature Caisse des Dépôts.

Ceci a favorisé le développement des placements privés, réalisés à un taux plus intéressant, réduisant substantiellement le risque moyen d'écart d'émissions.

La Commission de surveillance a donné, lors de sa séance du 13 octobre 2010, son accord sur le programme proposé et a fixé, pour l'année 2011, l'encours maximal de titres de créances émis à 63 Md€.

Lors de sa séance du 5 octobre 2011, la Direction financière du groupe a présenté un bilan relatif au programme d'émissions.

L'encours atteint au 1^{er} septembre 2011 était de 9,2 Md€ sur les 12 Md€.

Compte tenu de la dégradation des conditions de marché, la Direction financière a décidé de reporter toute nouvelle émission de référence et de se recentrer sur les placements prévus avec deux opérations, l'une en dollars australien, l'autre en dollars de Singapour.

La Commission de surveillance a décidé, le 11 janvier 2012, du montant arrêté pour le programme proposé par la Direction générale pour l'année 2012.

Approuvé dans un premier temps à hauteur de 12 Md€, il a été augmenté de 6,5 Md€, le 8 février 2012, pour financer les liquidités nécessaires à Dexia.

La Commission de surveillance et son Comité d'examen des comptes et des risques (CECR) ont salué la qualité de la gestion du bilan et la politique avisée d'investissement conduite par les équipes de la Direction financière du Groupe.

Le Département de la comptabilité et pilotage financier assure la production des comptes de la Section générale et la consolidation des comptes du Groupe, en étroite association avec les commissaires aux comptes.

Les équipes de cette entité centrent leur activité sur six missions : le pilotage financier, la mise en conformité aux normes comptables, la gestion des systèmes d'information nécessaires à la production des comptes, la comptabilité sociale arrêtée aux normes françaises, l'établissement des comptes consolidés en normes IAS/IFRS et, enfin, la production des données demandées par l'Autorité de contrôle prudentiel.

La loi de modernisation de l'économie prévoit « que la Commission de surveillance est saisie pour avis, au moins une fois par an, sur les comptes sociaux et consolidés et leurs annexes, le périmètre et les méthodes de consolidation, les réponses aux observations des contrôleurs externes et l'examen des engagements, hors bilan, significatifs ».

Ainsi, cinq rendez-vous sont pris chaque année avec la Commission de surveillance sur le seul sujet des comptes et résultats social et consolidé, après réunions préalables du Comité d'examen des comptes et des risques.

L'exercice 2011 a été marqué par une crise financière brutale et par le durcissement des conditions de financement de l'économie.

Dans ce contexte, la Caisse des Dépôts a conforté son statut de premier investisseur de long terme français, en intervenant à des niveaux historiquement élevés, tout en absorbant intégralement les chocs de marchés qu'elle a subis : 1 Md€ de perte sur Dexia et 0,4 Md€ de dépréciations sur les portefeuilles actions. Elle a pu dégager un résultat positif de 206 M€ et maintenir son niveau de fonds propres.

Le résultat récurrent du Groupe a atteint 1,6 Md€. Les filiales y contribuent à hauteur de 67 %.

Les sept faits marquants 2011 sont les suivants :

- le rapprochement effectif d'Egis et de Iosis,
- la finalisation de l'entrée au capital de La Poste,
- la fusion entre Icade et Silic,
- la finalisation de la fusion Veolia Transdev,
- la nouvelle dynamique de l'action en faveur du financement en fonds propres des PME,
- la préfiguration de la future banque de financement des collectivités locales,
- les négociations relatives au dossier Dexia.

Le résultat social s'établit à 198 M€ en 2011, contre 1 118 M€ en 2010.

Le produit net bancaire s'élève, au 31 décembre 2011, à 1 948 M€, en léger retrait par rapport au 31 décembre 2010 (1 962 M€) du fait de :

- la baisse des revenus sur participations de - 189 M€, soit 648 M€ en 2011, contre 837 M€ en 2010,
- la hausse des revenus des portefeuilles actions de + 90 M€, soit 484 M€ en 2011, contre 394 M€ en 2010,
- la hausse des revenus des prêts de + 76 M€, soit 182 M€ en 2011, contre 106 M€ en 2010,
- les frais généraux sont en hausse de 7 %,
- le coût du risque enregistre, pour l'essentiel, la dépréciation de la dette souveraine grecque. La Section générale détient 80 M€ d'obligations décotées à 75 %, soit un impact sur le résultat de 38 M€,
- le résultat courant, avant impôts, enregistre les plus ou moins-values (- 143 M€ en

2011, contre + 16 M€ en 2010) et les provisions (- 874 M€ en 2011, contre - 110 M€ en 2010) sur participations.

Les plus-values sur participations ont notamment été enregistrées sur Transdev (150 M€) du fait de la fusion entre Transdev et Veolia Transport.

Les principales provisions pour dépréciations sur participations sont les suivantes :

- Dexia : complément de provision pour perte de valeur de 926 M€ correspondant à une valorisation du titre à 1,78 €, soit la quote-part des fonds propres de base, contre 5,73 € par titre au 31 décembre 2010. Le cours de bourse à cette date n'a pas été retenu puisqu'il ne reflète plus les fondamentaux et les perspectives financières de Dexia. Au 31 décembre 2011, le stock de provision s'élève à 2 407 M€.
- Veolia Transdev : dépréciation de 293 M€ correspondant, pour l'essentiel, à la quote-part Caisse des Dépôts des dépréciations enregistrées.
- CDC Climat : dépréciation complémentaire de 31 M€ en 2011, contre 20 M€ en 2010, sur la base de la situation nette à fin 2011. Au 31 décembre 2011, le stock de provisions s'élève à 51 M€.
- Icade : au 30 juin 2011, reprise de provisions de 81 M€ (soit un stock de 304 M€), pour tenir compte de la progression de l'actif net réévalué de 2,8 € par action (89,5 € au 30 juin 2011, contre 86,7 € au 31 décembre 2010).

La Contribution représentative de l'impôt sur les sociétés (CRIS) s'élève à 234 M€.

La fraction du résultat versée à l'État s'établit à 50 % du résultat net consolidé, soit 103 M€, montant inférieur au plafond de 75 % du résultat social qui s'élève à 198 M€ après CRIS.

La Commission de surveillance a pris connaissance des comptes 2011 définitivement arrêtés lors de sa séance du 4 avril 2012, en présence des commissaires aux comptes. Elle a fait part de ses observations. Elle a émis également le souhait qu'à l'avenir, pour les exercices où des écarts importants apparaîtraient entre les comptes prévisionnels présentés fin décembre au CECR et à la

Commission de surveillance et les comptes pré-finalisés en mars, une réunion du CECR soit organisée avant l'arrêté des comptes par le Directeur général.

La Commission de surveillance pourrait ainsi faire part de ses remarques sur l'évolution des comptes et en faire part au Directeur général qui pourrait, le cas échéant, en tenir compte ou non pour l'arrêté des comptes définitifs, décision relevant de sa responsabilité exclusive, sous le contrôle des commissaires aux comptes.

LA DIRECTION DE LA STRATÉGIE

Ses trois missions principales sont les suivantes :

- concevoir la stratégie du Groupe et veiller à sa bonne déclinaison dans toutes les entités du Groupe (directions de l'Établissement public et filiales), en particulier lors des opérations d'investissement,
- mettre au service du Groupe sa compétence en matière de développement durable et d'études économiques afin de concilier approches financière et extra financière,
- produire, à destination du Directeur général et des instances de gouvernance, les éléments de synthèse et de communication nécessaires à leur action.

Elle est composée de deux départements : le département « stratégie, économie et développement durable » et le département « pilotage stratégique Groupe et métiers ».

Ses principales réalisations en 2011 ont été :

- la revue régulière des actions relatives aux quatre priorités stratégiques du plan Élan 2020 avec la production des revues de programmes détaillées pour la Commission de surveillance présentant, à partir de ses analyses de l'environnement économique de la Caisse des Dépôts, les avancées quantitatives et qualitatives et les enjeux à venir,
- l'animation de la réflexion sur le développement durable et l'investissement socialement responsable et la mise en œuvre de ces exigences au sein du Groupe,

- l'élaboration d'un plan stratégique à moyen terme et de lettres d'objectifs pour chaque direction de l'Établissement public et chaque filiale,
- l'élaboration d'un cadrage macroéconomique de moyen terme, fournissant des hypothèses communes à l'ensemble des entités du Groupe,
- le suivi, dans un tableau de bord mensuel, des activités du Groupe,
- et, enfin, la rédaction de la charte d'investissement responsable qui vient compléter la charte des relations de l'Établissement public et des filiales et les doctrines d'intervention du Groupe.

A noter également son rôle dans l'évaluation des conventions signées entre l'État et la Caisse des Dépôts qui a permis à la Commission de surveillance de décider, à partir du recensement des différents mandats confiés à l'Établissement des deux conventions qui ont été évaluées pour son compte en 2011 : Agir pour l'emploi et l'ANRU.

Pour 2012, les conventions qui feront l'objet d'une évaluation pour le compte de la Commission de surveillance concernent le programme des Cyber bases et Oséo. Ces évolutions associent le Secrétariat général de la Commission de surveillance.

LE DÉPARTEMENT DÉVELOPPEMENT DES FILIALES ET DES PARTICIPATIONS

analyse, suit et gère les participations de la Caisse des Dépôts.

Il est représenté dans les instances de décisions des entités. Il y exerce, pour les filiales, le rôle d'actionnaire de la Caisse des Dépôts. Il identifie les opérations d'investissement et de développement à réaliser et conduit leur mise en œuvre opérationnelle.

En 2011, les équipes ont été fortement mobilisées sur les opérations présentées ou suivies en Comité des investissements de la Commission de surveillance, réuni pour tout investissement de la Caisse des Dépôts d'un montant d'au moins 150 M€ ou stratégique. Le Comité des investissements (CDI) a été réuni à huit reprises en 2011.

Les principaux dossiers examinés ont concerné :

Dexia, pour lequel le CDI a tenu quatre séances, dont une qui a conclu à un avis défavorable le 8 octobre (page suivante).

La fusion Veolia Transdev a également suscité un examen attentif du CDI, notamment depuis l'annonce par le Président de Veolia Environnement de sa volonté de se désengager de la nouvelle entité.

La Commission de surveillance souhaite que le nouveau tour de table puisse être opérationnel dans les meilleurs délais, pour se prémunir de la perte d'un grand nombre de délégations de service public arrivant à échéance à partir de juin 2012 avec un actionnariat durable de la Caisse des Dépôts, un plan d'affaires industriel reconfiguré pour renouer, avec une dynamique vertueuse de croissance, attendue par les salariés de l'entité.

Les autres investissements examinés pour avis du CDI ont concerné : Belambra, GRT Gaz, la ligne à grande vitesse Sud Est Atlantique et Icade pour l'acquisition de Silic et la création d'Icade Santé.

AVIS DU COMITÉ DES INVESTISSEMENTS

8 octobre 2011

Le Comité des investissements prend acte du dossier présenté par le Directeur général pour entrer en négociations exclusives pour l'acquisition de Dexma.

En l'état actuel, il se prononce majoritairement défavorablement sur l'entrée en discussions exclusives avec Dexia SA sur la base des éléments actuellement en sa possession.

Cette position est motivée notamment par :

- le déséquilibre durable du compte d'exploitation de Dexma ;
- l'apport de liquidité par la seule Caisse des Dépôts au travers de sa Section générale qui nécessite de remonter le plafond des émissions ;
- une contribution déséquilibrée du partage de la charge entre la Caisse des Dépôts et La Banque Postale ;
- le maintien, dans le périmètre de Dexma, des dettes souveraines dont la notation vient d'être dégradée.

Il attire l'attention :

- sur l'absence à ce jour de traduction législative de la garantie apportée par l'État ;
- sur le caractère effectif stop loss (notamment le caractère non reportable de la franchise annuelle) et sa durée qui doit couvrir le portefeuille jusqu'à maturité ;
- sur le strict plafonnement des coûts de partage des Swaps.

Il conviendrait de prévoir un ajustement du prix à l'issue des dues diligences.

Cet avis a servi de support à la demande d'un réexamen du dossier dans des conditions admissibles pour la Caisse des Dépôts comme le montre l'avis du 19 octobre 2011.

19 octobre 2011

Le Comité des investissements prend acte des évolutions du dossier depuis le 8 octobre 2011, notamment la traduction législative de la contre garantie de l'État, le caractère effectif de la garantie « stop loss » avec le non report de la franchise annuelle et sa durée, le strict plafonnement des coûts de gestion refacturés et la compensation intégrale du coût de portage des Swaps.

Au regard de ces évolutions, le Comité des investissements émet un avis favorable à l'entrée en négociation exclusive pour la reprise de Dexma et la création d'une co-entreprise par la Caisse des Dépôts et La Banque Postale (LBP) sur la base de la lettre d'intention présentée par le Directeur général de la Caisse des Dépôts.

Le Comité des investissements considère que cet investissement respecte les intérêts patrimoniaux de la Caisse des Dépôts. Il est justifié au regard de la mission d'intérêt général du financement des collectivités locales et du risque systémique généré par Dexia, mis en avant par l'État. Toutefois, sa rentabilité est inférieure à celle des investissements généralement réalisés par la Caisse des Dépôts.

Le présent avis est assorti des conditions suspensives suivantes :

- la confirmation par la Direction juridique et fiscale de la Caisse des Dépôts et par les CAC de la valeur de la garantie obtenue pour la Caisse des Dépôts à travers a) la loi de finances rectificative 2011, b) la lettre du Ministre de l'Économie « bleuie » par le Premier Ministre et c) la réponse du Ministre de l'Économie au Parlement qui prévoit une clause de revoyure en 2021,

- la confirmation, par les CAC, d'une valorisation d'entrée positive,
- la garantie d'extinction de l'activité des prêts aux collectivités locales par DCL, dont la mission est cantonnée aux renégociations de prêts structurés du portefeuille existant,
- la mise en œuvre d'un pacte d'actionnaires entre la Caisse des Dépôts, Dexia et LBP, permettant de s'assurer que LBP ne développera pas, par ailleurs, une activité de prêts aux collectivités locales et de mieux équilibrer le partage de la charge entre la Caisse des Dépôts et LBP dans la co-entreprise.
- la diminution, dans la durée, de l'apport en liquidités assuré par la Caisse des Dépôts.

Une prochaine réunion du CDI sera organisée pour examiner les avancées du dossier sur ces cinq points de réserve nécessaires à un meilleur équilibre de l'opération.

Au moment où est rédigé ce rapport, le dossier est en cours d'examen par la Commission européenne.

La Commission de surveillance souhaite que l'équilibre qui a pu être trouvé avec les parties prenantes ne soit pas modifié.

LA DIRECTION DES ACTIVITÉS EUROPÉENNES ET INTERNATIONALES

L'année 2011 a été l'année de la montée en puissance de la dynamique d'ouverture européenne et internationale dans laquelle le groupe s'est engagé en 2007 au titre de son plan stratégique Élan 2020. Sa présence dans plus de 80 pays, ses partenariats bi et multilatéraux, l'impulsion du Club des investisseurs de long terme, les contributions aux débats d'idées ou encore le lancement des fonds d'investissement dans les infrastructures durables Marguerite et InfraMed ont été autant de facteurs qui ont contribué à inscrire son action dans la cartographie internationale de l'investissement de long terme.

La dynamique d'ouverture européenne et internationale, intervenue dans un contexte d'économie mondialisée, marquée par la montée en puissance des pays émergents, l'interdépendance des relations entre pays et le même besoin de répondre à d'immenses défis collectifs repose sur trois axes :

- la coopération entre investisseurs de long terme ;
- l'affirmation de la présence du Groupe dans le débat européen ;
- un engagement accru sur la région méditerranéenne.

Son déploiement s'appuie sur des moyens renforcés : une plus grande intégration de l'international dans le modèle économique du Groupe, une représentation permanente auprès des institutions européennes réouverte en 2008 sous présidence française de l'Union européenne et une participation au sein du Centre pour l'intégration en Méditerranée à Marseille.

Pour le Groupe Caisse des Dépôts, la coopération internationale est, à la fois, un levier de son intervention en faveur des régions françaises qui cherchent elles-mêmes à saisir les opportunités de la mondialisation, un moyen de favoriser le déploiement des entreprises françaises à l'étranger et inversement, la mobilisation des capitaux étrangers vers l'économie française.

En 2011, le Groupe a renforcé ses partenariats avec les institutions multilatérales : Banque mondiale, Banque européenne d'investissement, OCDE, Forum économique de Davos...) et de grandes institutions financières nationales (Agence Française de Développement, Cassa Depositi e Prestiti, KfW, Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc, Caisse de Dépôt et de placement du Québec, banques de développement de Russie et de Chine...).

Le Club des Investisseurs de Long Terme a été élargi. Il regroupe aujourd'hui quatorze grandes institutions financières représentant les principales zones économiques mondiales et pesant un total de bilan de plus de 3 200 Md\$. Il bénéficie déjà d'une reconnaissance internationale. Il s'attache à promouvoir l'utilité économique de l'investissement de long terme et à créer un contexte propice à la cohérence de certaines coopérations opérationnelles.

Le Groupe entend nourrir sa dynamique d'ouverture internationale par de nouvelles initiatives opérationnelles : création d'un mécanisme économique et financier de long terme permettant d'accueillir des capitaux étrangers au service de l'économie française, notamment dans les infrastructures, nouveaux projets de co-investissements en cohérence avec les objectifs de la stratégie UE 2020.

Parallèlement, en liaison avec les membres du Club, le Groupe a poursuivi ses démarches en faveur d'un cadre réglementaire prudentiel et comptable mieux adapté à l'investissement de long terme. A l'heure où l'on s'interroge sur les leviers de la croissance et de l'emploi et alors que les tensions sur les finances publiques se traduisent le plus souvent par une diminution des investissements publics, il est capital qu'un cadre approprié existe pour privilégier des approches long-termistes.

Enfin, compte-tenu de son savoir-faire en matière d'ingénierie financière et de gestion de mandat, le groupe est également intervenu dans le contexte des réflexions initiées par les institutions européennes sur le futur cadre financier post 2013 et les nouveaux instruments financiers envisagés dans ce contexte.

A travers ses actions, **le Groupe Caisse des Dépôts a consolidé sa dimension européenne.** La convergence de ses priori-

tés d'action avec la stratégie UE2020 l'a conduit à s'affirmer à ce niveau, pour promouvoir son expertise, développer des stratégies d'alliances et contribuer à la conception et à la mise en œuvre des politiques publiques communautaires. Réciproquement, il s'est attaché au renforcement de la culture européenne au sein de ses métiers, à travers l'animation d'un réseau dédié de correspondants internes, le déploiement d'un module de sensibilisation aux questions européennes ou le développement de contacts ciblés avec les institutions européennes.

L'ancrage historique du Groupe Caisse des Dépôts en Méditerranée le conduit à intervenir en faveur du développement de cette région, grand pôle de prospérité en devenir. Il a confirmé son engagement dans cette zone cruciale en pleine transformation, en poursuivant la mise en place du Fonds Inframed et en proposant, sur un mode partenarial, une gamme de services financiers en faveur de l'émergence de Villes et territoires durables, dans une région où les taux de croissance urbaine figurent parmi les plus élevés au monde.

➔ Les faits marquants 2011

La Caisse des Dépôts a été partenaire du premier Forum mondial des caisses des Dépôts organisé en janvier 2011 par son homologue marocaine afin de renforcer le dialogue entre institutions comparables.

Des coopérations opérationnelles ont été conclues dans le cadre de partenariats internationaux.

Le Fonds Marguerite, dédié au financement des infrastructures environnementales, énergétique et de transport dans l'Union européenne, a signé ses deux premiers investissements : «C. Power» en Belgique sur un projet éolien off shore et Toul Rosière, une centrale photovoltaïque en Lorraine.

Le Groupe apportera son soutien technique à la réalisation d'un projet touristique du Caucase et a créé une filiale dédiée à son développement.

LE PILOTAGE BUDGETAIRE

Le 15 juin 2011, les commissaires-surveillants ont participé, à Berlin, à la journée annuelle du Club des investisseurs de long terme.

La Commission de surveillance considère qu'il est indispensable, pour une institution comme la Caisse des Dépôts, de consolider son action à l'extérieur du pays pour asseoir son rôle d'investisseur de long terme en s'intéressant aux meilleures pratiques financières internationales.

[\(Voir procès verbaux des séances des 15 juin 2011 et 13 juin 2012\)](#)

La Direction générale a exprimé sa volonté de piloter, avec rigueur, le budget de l'Établissement.

L'amélioration de la fonction achat, la mise en œuvre d'un programme immobilier pour rationaliser l'occupation des implantations de la Caisse des Dépôts et la dématérialisation de certains actes de gestion se traduisent par des gains de productivité.

Aujourd'hui, le budget de la Caisse des Dépôts se déploie en trois parties renseignées pour l'ensemble des directions de l'Établissement public : plans de performances et objectifs chiffrés associés, prévisions de dépenses et de recettes et évolution des principaux postes de dépenses.

Le budget fait l'objet de trois examens par an en Commission de surveillance : en décembre pour l'établissement du budget, en octobre pour son exécution à mi-année et en mars de l'année suivante pour son exécution sur l'année écoulée.

Ainsi, M. Lavondès, rapporteur du budget devant la Commission de surveillance a pu souligner, dans ses rapports, les conditions satisfaisantes d'exécution des budgets 2010 et 2011.

⊕ **Le budget 2010 a été exécuté dans des conditions satisfaisantes**

En charges brutes, le niveau global de la dépense s'établit à 768 M€, soit 2,3 % de plus que l'exécution 2009 et 5,8 % de moins que la prévision budgétaire.

L'ensemble des opérations prévues a été réalisé avec, notamment, le soutien apporté aux entreprises, le développement soutenu des prêts au logement social et en faveur de la politique de la ville, mais aussi la mise en place des mandats confiés à la Caisse des Dépôts concernant le Programme d'Investissements d'Avenir.

Lors de la séance consacrée à l'exécution du budget 2010, François Lavondès a attiré l'attention de la Commission de surveillance sur deux points.

D'une part, le taux de consommation du

budget 2010 s'élève à 94,2 %. Ceci doit permettre d'atteindre l'objectif défini d'une baisse de 10 % d'ici à 2013 des dépenses, hors frais de personnel.

D'autre part, la dépense réelle de 2010 n'excède que de 17,5 M€ celle de 2009. Ce montant est inférieur au coût des dépenses prévues au budget 2010 au titre des missions nouvelles qui était de 19,8 M€.

Ce résultat prouve qu'à périmètre constant, la dépense de fonctionnement n'a pas augmenté et montre les progrès de productivité réalisés par l'Établissement public.

En charge nette des remboursements, la dépense totale est en hausse de 3,2 %, respectant ainsi la norme annuelle de croissance de 3,5 % des charges nettes adoptée en 2005.

La Commission de surveillance a noté qu'en 2010, en raison de l'accroissement des missions accomplies au bénéfice de tiers, et dont les coûts sont facturés à prix coûtant, le montant des remboursements, qui s'établit à 448 M€, est supérieur de 30 M€ à celui restant à la charge de l'Établissement public.

Un seul point de déception a été souligné. Il concerne le retard pris pour la refonte de deux des trois systèmes d'information jugés prioritaires : l'un concerne la filière crédit et le second la filière finances.

La Commission de surveillance a pris acte de la bonne exécution du budget 2010 lors de sa séance du 30 mars 2011.

⊕ **Pour l'exercice 2011**

Le projet de budget a été établi dans un contexte de croissance des missions de la Caisse des Dépôts avec la montée en puissance des actions initiées en 2010 : poursuite de la refonte des systèmes informatiques, adaptation du dispositif de contrôle des risques, en liaison avec l'intervention de l'Autorité de contrôle prudentiel, prise en charge de la gestion des huit conventions du Programme d'Investissements d'Avenir.

Il prévoit un montant de charges brutes légèrement inférieur à 850 M€, nouvelles missions comprises, en hausse de 1,4 %, hors nouvelles missions, par rapport au budget 2010.

Le montant des charges nettes prévu s'établit à près de 435 M€, respectant ainsi, pour la septième année consécutive, le plafond d'augmentation annuelle que la Direction générale et la Commission de surveillance ont fixé à 3,5 % lors de la réforme budgétaire de 2005. Ainsi, le budget net de fonctionnement 2011 réalise une économie de 5 % par rapport à celui de 2010.

Cette évolution s'explique, non seulement par l'augmentation des charges remboursées, mais aussi par les économies réalisées en matière d'assistance à maîtrise d'ouvrage informatique et en matière immobilière.

Deux questions appellent à nouveau une attention particulière pour 2011 : les investissements à réaliser sur les systèmes d'information et la maîtrise de la masse salariale.

L'investissement informatique à réaliser se traduit par une augmentation de 24 % par rapport à 2010, du fait du retard pris en 2010 sur trois des six grands projets à renouer : le système d'information investisseur, la filière crédit et le projet informatique bancaire.

Concernant l'évolution de la masse salariale, qui représente 67 % des charges brutes totales, François Lavondès souligne que l'évolution des effectifs reste très raisonnablement maîtrisée, mais invite la Caisse des Dépôts à poursuivre ses efforts.

Il faudra également veiller à l'évolution du coût de la main d'œuvre et à la répartition des agents de l'Établissement public entre les deux statuts, de droit public et de droit privé.

Cette problématique s'est traduite dans la décision du Directeur général d'éviter tout décalage entre la rémunération des agents de droit privé et celle des agents de droit public.

Le projet de budget 2011 a été approuvé par la Commission de surveillance le 15 décembre 2010 qui a relevé avec satisfaction les efforts de contrôle et de réduction des charges de l'Établissement public.

Les conditions d'exécution du budget 2011 ont été présentées à la Commission de surveillance lors de sa séance du 21 mars 2012.

Le budget a été exécuté de manière satisfaisante. Les objectifs principaux sont respectés : l'augmentation des charges nettes à missions constantes, plafonnées à 3,5 % depuis 2005, se situe, en 2011, très en-deçà de cette norme, au niveau de + 1 %.

Les dépenses de fonctionnement, hors masse salariale, ont fléchi de 12,3 % à périmètre constant par rapport au budget prévisionnel.

En définitive, l'exécution budgétaire 2011, missions nouvelles comprises, s'établit à 823,5 M€ en charges brutes, en hausse de 4,5 %, par rapport à celles de 2010 et en charges nettes à 424,1 M€.

Ces résultats sont dus à une bonne maîtrise des frais de fonctionnement, hors masse salariale, notamment en matière immobilière et logistique et à une augmentation appréciable du montant des remboursements, justifiée par les prestations de la Caisse des Dépôts au Fonds stratégique d'investissement (FSI) et au Programme d'Investissements d'Avenir (PIA).

Deux points d'attention sont soulignés : l'un récurrent, l'autre propre à l'exercice 2011.

Le premier sujet concerne, à nouveau, les dépenses de personnel. Malgré la volonté de maîtriser leur évolution, la masse salariale qui représente plus des deux tiers du total des charges brutes, augmente de 4,9 % en 2011, par rapport à 2010.

Cette augmentation s'explique principalement par les variations d'effectifs dues aux missions nouvelles, mais aussi au renforcement technique de diverses filiales, nécessité par la sécurité de l'Établissement, recommandé également par l'Autorité de contrôle prudentiel : investissements, contrôles des risques, juridique, audit.

La masse salariale de droit privé continue d'augmenter plus rapidement, du fait des recrutements de spécialistes de haut niveau, que la masse salariale publique. La Commission de surveillance a rappelé que la Caisse des Dépôts n'est pas un opérateur de l'État au sens de la LOLF, la règle du non remplacement d'un départ sur deux départs à la retraite ne s'applique pas à l'Établissement.

Toutefois, l'évolution des effectifs et l'équilibre des populations privée et publique demeurent des points de vigilance pour les exercices à venir.

Le second point d'attention concerne les investissements informatiques. L'exécution budgétaire 2011 a été perturbée par les difficultés rencontrées, notamment des retards pris dans l'élaboration des nouveaux systèmes et la tendance d'évolution à la hausse des demandes de crédits qui, au final, n'ont pas été consommés comme prévu en 2011.

Ce décalage pourrait avoir un impact budgétaire sur 2012, mais éventuellement aussi des conséquences opérationnelles pour les applications courantes des métiers qui ont choisi, du fait de l'obsolescence de leurs systèmes informatiques, de les refondre en reconfigurant leurs processus : numérisation, échanges Internet, sécurisation de données.

Les mesures de réorganisation engagées par la Direction générale d'Informatique CDC devraient permettre d'atténuer ces difficultés.

La Commission de surveillance a pris acte de la bonne exécution du budget 2011 et exprimé le souhait qu'une grande attention soit portée à ces deux sources de dérapage budgétaire.

➔ Le projet de budget 2012

Le budget de l'Établissement a été élaboré dans une période de grandes incertitudes : évolution générale économique et financière, résultats définitifs de la Caisse des Dépôts et coût réel des missions nouvelles confiées à l'Établissement, notamment pour la reprise éventuelle de certaines activités de Dexia.

Les efforts d'économie et d'amélioration de la performance, poursuivis tout au long de l'année 2011 ont permis d'établir un budget de charges brutes à périmètre constant qui reste stable par rapport à 2011, à 852,7 M€.

En charges nettes, le budget 2012 s'établit à 439,9 M€, soit une augmentation de 0,4 % par rapport à 2011, compte tenu du poids des remboursements.

La Commission de surveillance a admis, en 2004, que le budget d'une année donnée doit s'établir à partir, non du budget de l'année précédente, mais à partir du niveau d'exécution réelle du dernier budget, dans la limite de 3,5 %, d'une année à l'autre.

Cette norme est à nouveau respectée pour le projet de budget, en charges nettes, et à périmètre constant.

L'évolution satisfaisante du budget 2012 résulte des réductions de dépenses réalisées sur les frais de fonctionnement courant (informatique, immobilier, logistique et services extérieurs) qui diminuent de 4,6 % en 2012 par rapport à l'exécution de ces dépenses en 2011 et de 7,5 % par rapport à 2010.

De 2007 à 2012, elles n'ont augmenté que de 2,7 %, alors que l'inflation croissait sur la même période de 9 %.

Les efforts seront poursuivis sur la masse salariale. En 2010, l'évolution du point d'indice des personnels de droit privé a été alignée sur celui des agents de droit public.

En 2011, la valeur de ce point a été gelée pour l'un et l'autre statuts.

L'augmentation de la masse salariale est aussi contenue à 2,8 % par rapport au budget 2011. Elle est de 4,6 % par rapport à l'exécution 2011.

La Caisse des Dépôts doit rester attentive à l'évolution de ses effectifs, en maintenant un pilotage rigoureux de ses recrutements.

Les missions nouvelles se décomposent ainsi :

- 27,4 M€ de dépenses de fonctionnement prévus pour le renforcement de la filière risque, la gestion du Programme d'Investissements d'Avenir et pour l'appui apporté à la DDTR à l'action du FSI en faveur des PME,
- 16,4 M€ d'investissements sont inscrits pour la rénovation des systèmes d'information engagée pour les domaines de la finance, de la Direction des Services bancaires et le Fonds d'épargne, ainsi que pour le plan général de secours informatique.

Enfin, un budget correctif de 15 M€ pourrait éventuellement compléter les missions nouvelles pour anticiper, de manière globale, le coût que représenterait la prise en charge

des nouvelles activités issues de la reprise partielle de prestations réalisées par Dexia.

La séance de la Commission de surveillance à mi année 2012, permettra, le cas échéant, d'ajuster le budget global 2012.

Le projet de budget a été approuvé par la Commission de surveillance le 14 décembre 2011.

[\(Voir procès-verbaux des séances des 15 décembre 2010, 30 mars, 5 octobre, 14 décembre 2011 et 21 mars 2012\)](#)

LE PILOTAGE DES RESSOURCES HUMAINES

Dans la continuité des objectifs d'Élan 2020, la Direction des Ressources humaines a lancé de nouveaux projets au niveau du Groupe et a conduit, au cours de l'année 2011, un travail sur les enjeux et priorités, à moyen terme, des ressources humaines.

C'est dans ce cadre que s'inscrivent les principales actions menées par la fonction ressources humaines : maîtrise des effectifs et de la masse salariale, consolidation de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), promotion de la diversité et refonte des processus clés de la Direction des Ressources humaines, notamment de son système d'information ressources humaines.

Ces priorités correspondent aux points d'attention soulignés par la Commission de surveillance. Ils visent à maîtriser les grands équilibres de la fonction employeur.

Pilote de l'ensemble des projets, la Direction des Ressources humaines intervient au service et en soutien des filiales dans le respect du principe de subsidiarité.

Son activité en 2011 s'est développée autour de trois axes :

- au niveau de l'Établissement public, une progression modérée des effectifs et des rémunérations, couplée avec le maintien de l'équilibre et la convergence de l'évolution des points entre les agents publics et les salariés de droit privé,
- au niveau du Groupe, la poursuite des actions engagées pour professionnaliser la gestion des cadres dirigeants, le renforcement de l'attractivité et de la mobilité, la mise en place de la démarche GPEC et la création de CDC Campus, afin d'accompagner les cadres du Groupe dans leur développement,
- une réflexion pour renouveler les priorités stratégiques de la ligne métier ressources humaines et améliorer l'efficacité de la fonction ressources humaines au niveau de l'Établissement public, en réformant son organisation, ses processus et ses outils.

L'année 2011 a également été marquée par une activité sociale intense :

L'Établissement public s'est inscrit dans la réforme du dialogue social, conduite au niveau de la fonction publique, ce qui a conduit au remplacement du CMPC par un Comité technique national élu au suffrage universel direct, dans le cadre d'un collège unique et dont le fonctionnement n'est plus paritaire.

Plusieurs accords importants ont été négociés et signés au niveau de l'Établissement public : sur le télétravail (juin 2011), sur l'égalité professionnelle et sur la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (janvier 2012). Enfin, un nouvel accord-cadre 2012/2014 a été signé par toutes les organisations syndicales (sauf la CFE-CGC), le 20 janvier 2012.

Au niveau du Groupe, un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et compétences a été signé en février 2012.

⊕ Le maintien des grands équilibres au sein de l'Établissement public

Les effectifs du Groupe ont augmenté de 6 % en 2011, pour atteindre 37 142 collaborateurs dans le monde, dont 27 058 en France (hors Veolia Transdev). L'effectif (payé en fonction) de l'Établissement public est passé de 5 186 à 5 317 personnes (+ 2,5 %).

L'Établissement public s'est engagé dans une politique volontariste destinée à maintenir l'équilibre entre les agents de droit public (64 % de l'effectif) et les salariés sous conventions collectives. La part de ces derniers a, en effet, eu tendance à progresser ces dernières années, sous un triple effet : une prépondérance des fonctionnaires dans les départs en retraite, le caractère de plus en plus spécialisé des métiers (notamment financiers) en développement et la part croissante des fonctions d'encadrement.

En 2011, les agents publics ont représenté 56 % des recrutements externes et les sala-

riés 44 %, principalement sur les métiers juridiques, d'analyse financière et de maîtrise d'ouvrage. Entre 2012 et 2014, 70 % des 600 départs en retraite prévus concerneront des fonctionnaires. La Caisse des Dépôts s'est donc engagée dans l'accord cadre 2012/2014 à recruter environ 300 fonctionnaires par concours externes, auxquels s'ajouteront les accueils en détachement et le recrutement de contractuels.

Les actions engagées pour répondre aux spécificités de la pyramide des âges et à l'accord-cadre ont été poursuivies ; l'une destinée à privilégier le recrutement de jeunes, notamment de jeunes diplômés par la voie d'apprentissage, l'autre destinée à ramener le taux d'emplois non permanents sous le seuil de 3 % de l'effectif permanent.

Compte tenu du poids des seniors dans l'effectif (au 31 décembre 2011, environ 50 % des collaborateurs avaient plus de 50 ans), et concomitamment à la renégociation de l'accord seniors engagée en 2012, une mission spécifique a été lancée afin d'identifier les bonnes pratiques de gestion ressources humaines, permettant d'accompagner l'allongement des carrières.

En termes qualitatifs, les objectifs liés à l'emploi des personnes handicapées, à la parité et à la diversité ont été poursuivis.

- Le taux d'emploi des personnes handicapées s'est établi, au 31 décembre 2011, à 5,5 %, contre 3,25 % en 2008. L'obligation d'emploi de 6 % devrait être atteinte en 2012.
- Concernant la parité, l'avenant à l'accord cadre de 2007 sur l'égalité professionnelle, signé en 2012, renforce l'engagement de la Direction générale et des partenaires sociaux en faveur d'une égalité de traitement entre les hommes et les femmes, à tous les stades de la vie professionnelle.

Parallèlement, la responsable de la promotion des femmes, en lien avec la Direction des Ressources humaines, a instauré un Observatoire de la Parité régulièrement actualisé,

permettant d'objectiver les marges de progrès et les actions à mener pour atteindre la parité. Elle a également initié la création du réseau Alter'Egales, réseau des femmes cadres du Groupe. Lancé en novembre 2011, il compte 1 200 adhérentes en avril 2012.

Une politique visant à augmenter la part des jeunes issus des quartiers populaires dans les effectifs du Groupe, a été lancée à travers des parrainages individuels et l'engagement de l'Établissement public dans la démarche d'obtention du label diversité.

Enfin, la démarche conduite en matière de rémunération a été caractérisée par un double souci de maîtrise de la progression de la masse salariale et de convergence entre les populations :

- Pour la deuxième année consécutive, l'évolution de la valeur du point d'indice des salariés est restée alignée sur celle du point d'indice des fonctionnaires. Cette valeur est restée stable, ce qui n'a pas permis d'obtenir la signature d'un accord salarial.
- une réforme des Primes Variables d'Objectifs (PVO) a été engagée en 2011, afin d'en objectiver les règles, d'en améliorer la transparence et la lisibilité et d'en accroître l'effet managérial.

➔ La modernisation de la gestion des ressources humaines

La professionnalisation de la gestion des cadres dirigeants s'est poursuivie. Près de 150 d'entre eux ont bénéficié d'une évaluation 360°, qui leur a permis de mesurer la perception de leurs modes de management. Le vivier « ressources dirigeants » a été créé afin de préparer la relève d'une partie des dirigeants.

Une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences a été engagée au niveau du Groupe et de l'Établissement public, pour anticiper les évolutions des métiers et des compétences, ainsi que le retournement démographique, et de donner une visibilité aux collaborateurs sur leurs perspectives de carrière et sur leurs opportunités d'évolution professionnelle.

Pour les 21 filières métiers recensées dans le Groupe, un travail d'identification des évolutions quantitatives et qualitatives à trois ans a été effectué.

Au niveau de l'Établissement public, une cartographie des emplois et des compétences, attachée aux 11 filières transversales identifiées, a été finalisée et le travail d'identification des compétences des collaborateurs est en cours. Appuyé sur un Observatoire des Métiers, ce dispositif permettra d'identifier des passerelles entre les métiers, facilitant ainsi la mobilité fonctionnelle et l'adaptation aux évolutions des missions de l'Établissement public.

CDC Campus a été créé fin 2011, afin de faire bénéficier les cadres du Groupe d'une offre renouvelée et mutualisée de développement de leurs compétences, notamment managériales.

Pour consolider le développement de la mobilité interne, un premier forum métiers a été conçu en 2011 et une démarche triennale de renforcement de l'attractivité externe du groupe a été engagée.

La modernisation des outils ressources humaines de l'Établissement public s'est poursuivie avec Ambition RH 2014 et le lancement du premier Bilan Social Individuel (BSI), qui fournit, à chaque collaborateur, des éléments individualisés sur sa situation professionnelle.

➔ Deux priorités pour les perspectives à moyen terme

Une réflexion a été initiée avec les Directeurs des ressources humaines du Groupe à l'automne 2011, afin d'identifier de nouvelles priorités stratégiques. L'objectif était de définir la valeur ajoutée que la Direction des ressources humaines du Groupe peut apporter à chacune des filiales dans le respect du principe de subsidiarité et avec le souci de répondre, aussi bien aux exigences exprimées par le Groupe, qu'aux attentes de mutualisation exprimées par les entités. Six priorités ont été identifiées.

Elles visent à :

- renforcer l'attractivité du groupe Caisse des Dépôts,
- renforcer l'animation et l'accompagnement collectif des dirigeants,

- coordonner le dialogue social et respecter les engagements en matière de RSE,
- construire une vision stratégique des compétences à 3/5 ans, dans le cadre de la GPEC,
- accompagner les managers dans leur développement, leur connaissance du Groupe et la conduite de projets stratégiques, via la mise en place de CDC Campus,
- professionnaliser la filière ressources humaines du Groupe.

Une seconde réflexion a été engagée pour améliorer l'efficacité de la fonction ressources humaines de l'Établissement public, en termes de qualité de service et de productivité, dans le cadre du chantier optimisation des fonctions support, lancé en juin 2011. Des propositions d'évolution de l'organisation ont été validées, début 2012, autour de trois grands principes : le renforcement des synergies entre la Direction des Ressources humaines du Groupe et la Direction des Ressources humaines de l'Établissement public, la mutualisation de la gestion des processus ressources humaines (recrutement/mobilité/formation) et la centralisation des activités de back-offices et de gestion administrative, le développement, au sein des services ressources humaines, d'une compétence d'accompagnement de proximité et de gestion de carrière.

Cette réorganisation s'accompagnera d'une refonte des grands processus (gestion administrative, formation, évaluation professionnelle et gestion de carrière des dirigeants), avec trois objectifs : mutualisation, simplification et automatisation. Elle s'accompagnera aussi de la mise en œuvre d'un nouveau système d'information à l'horizon 2014.

C'est le 16 mai 2012 que la Commission de surveillance a auditionné le Directeur des Ressources humaines du Groupe.

Les réalisations et orientations présentées sont en ligne avec les recommandations formulées par la Commission de surveillance lors de l'examen du budget : la maîtrise des dépenses salariales, la mobilité dans le Groupe, la professionnalisation des personnels, l'équilibre entre les populations d'origines publique et privée.

La Commission de surveillance a relevé la continuité de la politique des ressources humaines engagée depuis 2008, ainsi que les

LE SUIVI ET LA MAÎTRISE DES RISQUES

acquis de l'exercice 2011 et, en particulier, ceux concernant la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et les avancées en matière de parité professionnelle entre les hommes et les femmes, même si l'effort doit être poursuivi sur ce dernier point.

(Voir procès-verbaux des séances des 12 mai, 27 octobre 2010 et 11 mai 2011)

Une synthèse descriptive de l'organisation de la gouvernance et du contrôle interne de la Caisse des Dépôts est jointe en annexe 1 de ce présent rapport.

Le dispositif de contrôle interne du Groupe est assuré par deux entités : la Direction des Risques et du contrôle interne qui assure le contrôle permanent des risques et le service de l'Audit interne qui exerce un contrôle périodique avec les missions qu'il conduit sur l'ensemble du Groupe

L'intervention de l'Autorité de contrôle prudentiel (ACP) à la Caisse des Dépôts a renforcé la nécessité d'enrichir et d'articuler les rapports produits par ces entités et leurs enseignements pour alimenter le modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts. Leurs relations avec le Secrétariat général de la Commission de surveillance, sont désormais régulières.

Sont développés, ici, les éléments d'appréciation de la Commission de surveillance du dispositif et les faits marquants de l'exercice 2011.

⊕ **Le contrôle des risques permanents**

Il est exercé par la DRCI qui présente ses rapports semestriels à la Commission de surveillance.

Concernant l'exercice 2011, cinq points d'attention ont été notés :

- le premier concerne les effets de la crise. Le principal risque financier du Groupe est le risque sur les états souverains de la zone euro, dans laquelle la Section générale et le Fonds d'épargne sont investis majoritairement. Le risque bancaire constitue la deuxième zone d'incertitude, en termes de solvabilité, rentabilité et liquidité. Enfin, les entreprises corporate doivent faire face à un déficit de compétitivité dans un contexte de faible croissance et d'investissement réduit.

- Le deuxième point est la dégradation du risque de crédit sur les actifs financiers. Avant la crise, les contreparties bénéficiant des meilleures notations représentaient plus de 85 % des signatures. Aujourd'hui, elles ne sont plus que 60 à 65 %. Cette situation complexifie la gestion des actifs de taux, alors que le Fonds d'épargne doit respecter les contraintes imposées par sa charte d'investissement en termes de qualité de signature et peut également voir émerger un risque de crédit sur les collectivités locales.

- La dégradation du risque actions liée à la forte volatilité du marché. Cette évolution du marché actions est plus prégnante pour le Fonds d'épargne, du fait de l'éloignement continu du niveau de son point mort qui se situe à un CAC proche de 4 100 points... La constitution de provisions complémentaires pourrait être envisagée par précaution, pour faire face à des moins-values latentes.

- Les bilans de la Section générale et du Fonds d'épargne sont fortement sollicités. La situation de la Section générale reste correcte avec, toutefois, un écart avec le niveau cible de fonds propres en couverture de risque de 400 M€ et une vigilance de rigueur sur l'effet de levier. Le niveau de refinancement à court terme a atteint sa limite maximale après l'opération Dexia. Le Fonds d'épargne est confronté à des pressions sur sa liquidité et sa solvabilité. Son insuffisance de fonds propres, en couverture de risques, au 31 décembre 2011 était de 865 M€.

- Enfin, l'amélioration du dispositif du suivi des risques opérationnels pour l'Établissement public, comme pour les filiales, conformément à la mise en œuvre du modèle prudentiel. Concernant celles-ci, un point d'attention est souligné pour Veolia Transdev, ainsi que pour les filiales dans lesquelles la Caisse des Dépôts détient une participation non majoritaire, mais significative, comme Dexia, La Banque Postale ou Oséo.

Par ailleurs, 2011 a été une année de montée en charge pour la production à l'ACP des états d'information réglementaires demandés à la Caisse des Dépôts, et la réalisation des principaux chantiers initiés dans le cadre du programme prudentiel, présenté régulièrement à la Commission de surveillance avec les réunions organisées dans le cadre des missions confiées par la Commission de surveillance à l'ACP.

Lors de la séance du 18 avril 2012, la Commission de surveillance a salué la qualité et l'exhaustivité des informations fournies dans les rapports semestriels sur les risques. Elle a toutefois émis le souhait d'avoir connaissance de ce rapport avant la présentation des comptes.

Par ailleurs, elle demande à ce que soient mises en exergue, dans le rapport semestriel, les priorités d'actions décidées pour anticiper les risques évalués.

La séance a également ouvert une réflexion sur le rôle d'actionnaire de la Caisse des Dépôts dans les filiales où elle détient une participation significative sans en assurer le contrôle.

Enfin, la Commission de surveillance, pour exercer le rôle qui lui est confié sur le modèle prudentiel par la loi de modernisation de l'économie, dans le respect des prérogatives de la Direction générale de la Caisse des Dépôts, a exprimé le souhait d'engager une analyse sur ce que pourraient être les indicateurs clés de la surveillance des risques de la Caisse des Dépôts.

Cette demande rejoint une recommandation de l'ACP dans son rapport annuel 2011, qui préconise une approche agrégée des grands risques.

La première étape de cette démarche pourra être réalisée avec la production du tableau de bord du modèle prudentiel.

Un débat, au sein de la gouvernance, sera organisé pour préciser les marges de manœuvre en termes de politique de gestion du risque sur longue durée.

[\(Voir procès-verbaux des séances des 11 mai, 19 octobre 2011 et 18 avril 2012\)](#)

🔄 L'Audit interne, contrôle périodique des risques

L'année 2011 a été marquée par la poursuite du renouvellement d'effectif des auditeurs à l'Établissement public comme dans les filiales.

L'Audit central du Groupe mène des missions spécifiques très variées et développe également des missions transversales au sein du Groupe.

Parallèlement aux missions programmées, l'Audit conduit des missions d'inspection ou inopinées, à l'initiative du Directeur général ou sur proposition des métiers.

🔄 Le bilan 2010

Préoccupation centrale de l'Audit, le suivi annuel des recommandations est présenté lors d'une séance spécifique de la Commission de surveillance venant compléter celle de la présentation du bilan de l'année écoulée et du programme de l'année en cours. Il est maintenant étendu aux filiales et correctement documenté. L'Audit impulse, désormais, des suivis renforcés sur certaines missions.

L'Audit s'est également investi dans l'accompagnement permanent des autres dispositifs de pilotage et de contrôle de l'Établissement public.

- Des relations institutionnelles et régulières avec les directeurs de l'Audit des filiales, la DRCI, les comités spécialisés de la Caisse des Dépôts, les commissaires aux comptes, l'Autorité de contrôle prudentiel.
- Des nouveautés 2011 avec sa participation aux réunions du comité ad hoc ACP de la Commission de surveillance sur le modèle prudentiel et le niveau de fonds propres de l'Établissement public, sa participation au CSSII.

En termes de méthodes, le Réseau d'Audit, composé de l'Audit central et des directions d'audit des filiales, a adopté des principes communs pour l'élaboration des plans d'audit. De nouvelles pratiques méthodologiques sont mises en œuvre au sein de l'Audit central et un nouvel outil informatique a été choisi. L'Audit participe aux réunions du groupe Banque de l'IFACI. Il prend part à la démarche

de place visant à mutualiser l'audit des prestataires essentiels avec les grands établissements bancaires.

L'Audit s'est fixé cinq objectifs : favoriser la mobilité, recruter des spécialistes bancaires (modélisation), renforcer la prise en compte de la cartographie des risques dans le plan d'audit et les missions d'audit, développer la coordination méthodologique avec le Réseau d'audit, déployer son nouvel outil informatique.

🔄 Les enseignements des missions 2011

La mise en œuvre du programme d'audit 30 missions d'Audit ont été conduites par l'Audit central dans les Directions de l'Établissement public et les filiales, 474 recommandations ont été émises.

Les activités bancaires et financières, ainsi que les domaines réglementaires et prudentiels ont été plus particulièrement audités en 2011 sur l'Établissement public et dans les filiales.

Les principaux points forts relevés :

- des gestions financières prudentes et encadrées pour la trésorerie, la gestion de taux au Fonds d'épargne et la gestion du risque de liquidité,
- les évolutions positives du dispositif de gouvernance dédiée au modèle prudentiel et du périmètre de la couverture des risques (développement d'une approche Groupe prévue) sont relevées par la mission en cours sur le modèle prudentiel,
- des budgets « actions et interventions » encadrés qui privilégient davantage les investissements et une politique de recours aux prestataires externes correctement formalisée, avec le développement des accords-cadres,
- un pilotage du processus liquider/payer les retraites structuré et sa gestion maîtrisée,
- un dispositif de gestion du Programme d'Investissements d'Avenir globalement opérationnel.

Les principaux axes de progrès recensés concernant les activités bancaires et financières :

- la formalisation pour le risque souverain, des méthodologies de fixation des limites, la

revue de la mesure de la performance par la gestion de taux des Fonds d'épargne,

- l'allocation de moyens pour la prévision à J + 7 pour le reporting sur la liquidité,
- la détermination d'objectifs spécifiques pour la trésorerie, en précisant l'appétence au risque et comprenant un volet liquidité,
- l'optimisation des effectifs pour la filière titres,
- l'amélioration de la maîtrise des techniques bancaires et de la culture risque à la Direction des Services bancaires.

Concernant les domaines réglementaires et prudentiels :

- le perfectionnement et la pérennisation du dispositif de lutte anti-blanchiment,
- le recentrage du plan de secours informatique et sa déclinaison comme un sous-ensemble du plan de continuité d'entreprise,
- la piste d'audit du modèle prudentiel.

En matière de performance et de systèmes d'information :

- le suivi des mandats de banquiers conseils au niveau du Groupe,
- l'amélioration de son plan prévisionnel d'emploi des ressources et de son animation pour la filière maîtrise d'ouvrage.

Concernant les activités d'intérêt général :

- la valorisation du portefeuille et l'amélioration du reporting pour les investissements immobiliers.

Concernant les mandats :

- la poursuite des améliorations opérationnelles pour le Programme d'Investissements d'Avenir.

Concernant les filiales :

- trois missions transversales ont été menées. En matière de remontées d'informations vers la Caisse des Dépôts, le délai de 5 jours ouvrés sera imposé aux filiales. Les thématiques à aborder en Comités spécialisés seront précisées. La diffusion de la charte des relations entre l'Établissement public et les filiales doit être améliorée. La communication externe sur le développement durable du Groupe doit poursuivre sa structuration.
- pour renforcer le pilotage de ses activités dans les pays à risques, Egis améliorera le contrôle qualité de sa sous-traitance,
- Icade doit structurer un processus dédié aux grands projets,
- Veolia-Transdev doit améliorer la situation

du contrat de Reims et ne pas s'engager contractuellement sur des indicateurs de performance trop ambitieux,

- CDC Entreprises doit tirer les enseignements de son plan d'attribution gratuite d'actions en vigueur, pour la mise en œuvre de son prochain dispositif, et la Direction des Ressources Humaines Groupe doit accompagner la filiale dans l'élaboration de celui-ci,
- le plan de secours informatique de Qualium Investissement doit être complété par un plan de tests.

🔗 Le programme 2012

La mise en œuvre du programme d'audit quadriennal de l'Établissement public se poursuit. Elle permet d'intervenir dans toutes les Directions opérationnelles. Les missions portent sur les métiers, les activités, les processus ou les axes d'Élan 2020 et peuvent, également, être transverses sur le contrôle interne ou la sécurité.

A ce plan quadriennal s'ajoutent des missions thématiques selon deux axes : performance et contrôle interne.

En 2012, se poursuivra l'audit des sujets réglementaires et prudentiels, avec la déontologie, le contrôle permanent de la gestion financière, le plan de continuité d'activité et le volet quantitatif de la revue du modèle prudentiel. Les activités bancaires et financières sont couvertes pour la fonction dépositaire, la gestion de taux et la gestion diversifiée de la Section générale. Par ailleurs, ont été prévues des missions sur la performance et les systèmes d'information, comme celles sur la refonte du système d'information de la Direction des Prêts de la Direction des Fonds d'épargne et sur le contrôle des licences logicielles.

Les mandats seront audités à la Direction des Services bancaires, ainsi que les processus « communiquer et informer » et « gérer les comptes de droits » à la Direction des Retraites et de la Solidarité.

Concernant les activités d'intérêt général, seront auditées la gestion financière des participations et la cartographie du métier prêteur en Directions régionales et Directions interrégionales. Parmi les sujets d'actualité, une mission est prévue sur la mobilité.

Une part croissante des missions portera sur les filiales en contrôle exclusif ou conjoint. Une mission sera menée sur le pilotage et la gestion des filiales et participations stratégiques, par l'Établissement public et une mission transversale en filiales concernera les plans de secours informatique. A noter que trois missions porteront sur des filiales jamais ou peu auditées : CDC Climat, Consolidation et Développement gestion et la Société Forestière.

Dans les trois prochaines années, les métiers prêteurs, bancaires et investisseurs/activités de marché seront concernés par la refonte de leurs systèmes. Ils portent sur les activités bancaires et financières de la Caisse des Dépôts, domaine d'intervention de l'ACP.

La Commission de surveillance a pris acte des avancées 2011 de l'Audit, le 7 mars 2012. Elle salue la volonté de renforcer le réseau de l'Audit du Groupe et de planifier ses missions dans un cadre pluriannuel.

Elle note, avec satisfaction que, sous réserve d'un renforcement modéré des équipes, le dispositif d'Audit interne de la Caisse des Dépôts est correctement dimensionné et organisé pour s'adapter aux contrôles de l'Autorité de contrôle prudentiel.

Elle rappelle que la Commission de surveillance, doit, par le biais de son Secrétariat général, être associée, en amont, comme en aval, aux missions d'Audit relatives au modèle prudentiel.

[\(Voir procès-verbaux des séances des 19 octobre 2011 et 7 mars 2012\)](#)

LE SUIVI DES RAPPORTS DE LA COUR DES COMPTES

Les activités de la Caisse des dépôts et consignations sont soumises au contrôle de la Cour des comptes.

Le contrôle du compte annuel du Caissier général est un contrôle juridictionnel. La Cour statue sur ce compte et sur la responsabilité du Caissier général par voie d'arrêt.

En revanche, le contrôle de la gestion et des comptes du Directeur général est un contrôle administratif. A la suite d'un tel contrôle, la Cour fait connaître ses observations ou ses suggestions d'amélioration et de réforme, soit par un rapport particulier, soit par une insertion à son rapport public annuel, soit, enfin, par une communication administrative.

Le Président de la Commission de surveillance est destinataire des rapports particuliers de la Cour des comptes relatifs au Groupe Caisse des Dépôts.

Il les tient à la disposition de tous les membres de la Commission de surveillance, qui peuvent les consulter au Secrétariat général de la Commission de surveillance.

La Direction juridique et fiscale, sous l'autorité du Secrétaire général de la Caisse des Dépôts, présente à la Commission de surveillance un point annuel d'information, notamment sur la mise en œuvre des recommandations de la Cour.

La qualité et la régularité des échanges avec la Cour des comptes sont très appréciées de la Commission de surveillance. La pratique d'une programmation pluriannuelle des contrôles administratifs en trois étapes (préparation, exécution des contrôles, exploitation de leurs résultats) est jugée pertinente.

Les observations et recommandations de la Cour confortent, pour certains domaines, les positions exprimées par la Commission de surveillance.

Le Comité d'examen des comptes et des risques (CECR), préalablement à l'audition

annuelle de la Direction juridique et fiscale par la Commission de surveillance, s'informe dans le détail, au-delà des publications de la Cour des comptes (insertions au rapport public et rapports particuliers) des contrôles en cours, qu'ils concernent un aspect de la gestion de la Caisse des Dépôts ou les comptes du Caissier général (contrôle juridictionnel) ou encore les contributions de la Caisse des Dépôts à des enquêtes générales de la Cour.

En 2011, la Cour des comptes a publié deux rapports particuliers concernant la Caisse des Dépôts

Ils concernent les activités de la Caisse des Dépôts dans le domaine du changement climatique sur la période 2002 / 2011 et la fraude à la TVA sur les quotas de carbone en 2008 et 2009.

Concernant le rapport sur la fraude à la TVA, les observations du Directeur général de la Caisse des Dépôts ont été prises en compte dans le rapport. La Cour souligne que l'on peut regretter l'étanchéité existante entre les différentes entités du Minefi concernées.

BlueNext a, en effet, été victime de la fraude et la vigilance de l'Administration a montré quelques faiblesses, alors même que la technique du Carrousel est connue depuis longtemps.

La Commission de surveillance a considéré que ce type d'aléas ne doit pas entamer la capacité du Groupe à toujours incuber de nouvelles activités.

Dix contrôles administratifs sont en cours

Ils concernent les domaines suivants :

- L'immobilier d'exploitation à la Caisse des Dépôts (relevé de constatations provisoire de septembre 2008), pour lequel la Cour note que le pilotage économique des locaux s'améliore avec la mise en œuvre du schéma directeur immobilier, la charte d'aménage-

ment et la rationalisation des implantations immobilières.

- Les opérations de défaisances du Crédit Lyonnais, du GAN et du Comptoir des Entrepreneurs (comptes 2007/2008 – relevé des constatations provisoires du 6 janvier 2010) : les trois rapports concernent la période antérieure à la reprise de la gestion de ces défaisances par la Caisse des Dépôts et n'émettent aucune critique sur la reprise de la gestion à cette dernière.

- La gestion de la Direction des Back-offices (DBO), dont le rapport particulier a été adressé le 16 février 2012 à la Caisse des Dépôts avec sept recommandations, visant le regroupement des back-offices, l'extinction du compte de disponibilité ouvert au nom du Directeur Général, le renforcement du contrôle interne de la DBO, l'extension des contrôles de la Commission de surveillance, la clarification des relations de la DBO avec ses clients et, enfin, l'amélioration de la productivité, la modernisation des moyens informatiques et l'instauration d'une délégation renouvelée à ses teneurs de comptes de conservation.

- Les fonds gérés par la Caisse des Dépôts. La mission a été initiée le 22 avril 2010 sur la période 2005 / 2009 et recentrée sur cinq points : les conditions générales de la gestion de la Direction des Retraites, le FSPOEIE, pour lequel une vigilance particulière est requise sur son équilibre, la SASPA, la CNRAEL et l'Ircantec.

- Le régime additionnel de la fonction publique : le contrôle initié le 5 mai 2010 est en cours.

- Le contrôle interne et la maîtrise des Risques à la Caisse des Dépôts initiée le 11 octobre 2011 est en attente du relevé d'observations provisoire.

- Le FSI pour la période 2009/2010. Le relevé de constatations provisoire auquel la Caisse des Dépôts a répondu le 13 octobre 2011 porte sur la nature juridique du FSI, sa gou-

vernance, la doctrine d'investissement, les relations entre le FSI et CDC Entreprises, les ressources humaines et, plus généralement, le financement des PME.

- CNP Assurances : le rapport particulier est attendu. Le contrôle a porté sur l'actionnariat et la gouvernance, l'activité et la situation financière, et les principaux postes de dépense.

- Le contrôle relatif à la Compagnie nationale du Rhône (CNR) est toujours en cours en 2011, sans aucun nouvel élément apporté dans l'année. Depuis 2009, la participation de la Caisse des Dépôts dans la CNR est mise en équivalence dans les comptes.

- La SNI : une lettre de mission du 5 janvier 2012 a lancé le contrôle en cours de la SNI. Il porte sur la gestion pour les années 2006 à 2010 et ne concerne pas Adoma, société gérée par le groupe SNI depuis 2011 et pour laquelle le Président de la Commission de surveillance a sollicité une enquête.

Concernant le contrôle juridictionnel, deux points d'attention ont été évoqués lors du CECR. Il s'agit, en premier lieu, du **contrôle des comptes du Caissier Général**. Le quitus du précédent Caissier n'a pas été délivré.

Cette situation, inconfortable pour l'intéressé, a été signalée à la Cour des comptes qui a donné son quitus par ordonnance du 12 mars 2012.

Le deuxième point concerne le **Fonds des rentes d'accidents du travail des ouvriers civils des Établissements militaires (RATOCEM)**. Ce dossier a été régularisé par le Ministère de la Défense qui a réglé les frais engagés par la Direction des Retraites pour le Fonds.

L'agent comptable des services industriels de l'armement en a avisé la Caisse des Dépôts par lettre du 26 octobre 2011.

Le rapport 2011 à la Commission de surveillance a montré la montée en charge des participations de la Caisse des Dépôts à des enquêtes générales qui ont doublé entre 2008 et 2011, passant de 7 à 14.

Enfin, concernant l'exercice 2012, la Cour des comptes n'a pas adressé, formellement, son programme de contrôle à la Caisse des Dépôts.

En conclusion de l'examen des recommandations de la Cour, le rapporteur du Comité d'examen des comptes et des risques a souligné au cours de la séance du 7 mars 2012 de la Commission de surveillance, la qualité et la rigueur qu'attachent les équipes de la Caisse des Dépôts au traitement des recommandations de la Cour des comptes.

Les relations existant entre la Cour des comptes et la Caisse des Dépôts ont été saluées une nouvelle fois.

La Commission de surveillance a exprimé le souhait que le document qui lui avait été présenté soit adressé au Premier Président de la Cour des comptes, en témoignage du dialogue fructueux entre les deux institutions.

[\(Voir procès-verbaux des séances des 9 mars 2011 et 7 mars 2012\)](#)

Le Rapport sur la gouvernance et le contrôle interne

La gouvernance de la Caisse des Dépôts repose sur les relations existant entre, d'une part, la Commission de surveillance, instance de contrôle de la Caisse des Dépôts « placée de la manière la plus spéciale sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative » par la loi de 1816 et, d'autre part, la direction exécutive de l'Établissement.

Pour garantir une gouvernance satisfaisante, la Commission de surveillance a adopté, en 2003, en plein accord avec le Directeur général, un règlement intérieur qui définit ses droits et devoirs.

La loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 mentionne que « le règlement intérieur de la Commission de surveillance prévoit ses règles de fonctionnement ».

Il définit ses droits et devoirs et organise ses relations avec la Direction générale de la Caisse des Dépôts. Un nouveau règlement a été adopté par la Commission le 17 novembre 2010. Il n'a pas fait l'objet de modification en 2011. Il est joint en Annexe 2.

Pour exercer pleinement ses missions de contrôle et de surveillance, la Commission a tenu 22 séances en 2011, conformément au calendrier annuel de ses travaux.

Le taux de participation des Commissaires-surveillants est supérieur à 83% (nombre de présences rapporté au nombre de séances).

La Commission de surveillance s'appuie sur les Comités spécialisés, créés en son sein : le Comité d'examen des comptes et des risques (CECR), réuni 8 fois, et le Comité du Fonds d'épargne (CFE), réuni 5 fois.

Quant au Comité des investissements (CDI), prévu par la loi de modernisation de l'économie, il a été réuni à 8 reprises pour examiner des opérations à caractère stratégique ou d'un montant supérieur à 150 millions d'euros.

2011 a été l'année de construction du modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts. A l'initiative du Secrétariat général, un Comité ad hoc a été constitué pour permettre aux Commissaires-surveillants et aux équipes de la Caisse des Dépôts concernées (Direction

des Finances, Direction des Risques et du contrôle interne, Service de l'Audit interne, Direction juridique et fiscale) :

- d'élaborer les principes généraux du modèle prudentiel adoptés par la Commission de surveillance le 5 octobre 2011,
- d'analyser les propositions de la Direction générale, relatives à la Section générale et au Fonds d'épargne pour déterminer le modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts lors de la séance de la Commission de surveillance le 14 décembre 2011,
- de fixer le niveau de fonds propres au regard du modèle prudentiel, le 11 janvier 2012.

Ce Comité a également été réuni systématiquement pour préparer les délibérations de la Commission de surveillance relatives aux recommandations et observations de l'Autorité de contrôle prudentiel sur les activités bancaires et financières de la Caisse des Dépôts : rapport annuel et lettres de suites.

A partir de 2012, les travaux de ce Comité seront conduits, sauf circonstances exceptionnelles, pour la Section générale par le CECR et pour le Fonds d'épargne par le CFE.

Pour ce qui est de l'exécutif, le Directeur général s'appuie sur un Comité de direction qu'il préside.

Il le réunit chaque semaine, selon l'ordre du jour, en configuration Établissement public, en présence des seuls Directeurs de l'Établissement public, ou en configuration Groupe, avec les responsables des filiales de premier rang du Groupe.

Dans un souci de transparence, vis-à-vis du Parlement, le Président de la Commission de surveillance, en accord avec le Directeur général, a souhaité que le rapport annuel soit complété un rapport d'information sur le contrôle interne de la Caisse des Dépôts, conformément aux dispositions de l'Article 117 de la loi 2003-76 du 1er août 2003 de sécurité financière.

Ce rapport décrit, de manière synthétique, l'organisation de la Direction des Risques et du contrôle interne (DRCI) et celle de l'audit interne. Elle découle de la distinction entre

contrôle permanent et contrôle périodique, les contrôles périodiques étant de la responsabilité de l'Audit.

LES RISQUES ET LE CONTROLE INTERNE

1. L'organisation

La responsabilité du suivi des risques et du contrôle interne permanent au sein du groupe Caisse des Dépôts est assurée par une direction dédiée, rattachée au Directeur général et à vocation transversale : la Direction des Risques et du contrôle interne (DRCI). Créée en 2005, elle compte aujourd'hui près de 80 personnes et anime un réseau "risque" qui compte environ 60 personnes.

Le rôle de la DRCI s'exerce dans quatre domaines :

- elle veille à l'application de la politique des risques de l'Établissement et conduit les réflexions méthodologiques, notamment celles répondant aux évolutions réglementaires et aux recommandations des audits ou régulateurs internes et externes, et élabore les normes ou les procédures cadres pour le Groupe ;
- elle assiste les entités du Groupe dans la déclinaison de ces normes à leur activité ;
- elle contrôle la bonne application des règles et s'assure de la validité, de la conformité et du respect de l'ensemble du dispositif ;
- elle consolide des données fournies par les entités en matière de risque et le reporting auprès des instances de gouvernance : les Comités de direction Établissement public et Groupe, ainsi que la Commission de surveillance.

La DRCI assure le contrôle permanent directement et via un réseau de correspondants risque qu'elle coordonne et qui lui est rattaché fonctionnellement. C'est dans le cadre d'un dialogue permanent avec ces correspondants que s'élaborent la

politique et le suivi des risques dans chacun des domaines avec toutes les entités du Groupe :

- dans les directions opérationnelles ou « métiers »,
- dans les directions supports de l'Établissement public : Secrétariat général ; Direction des Back-offices, Direction des Ressources humaines,
- dans chacune des filiales en contrôle direct : FSI, CDC Entreprises, Société nationale immobilière, Icade, Transdev, Egis, Compagnie des Alpes, Belambra, Qualium Investissement et CDC Climat.

Le réseau de contrôle interne de l'Établissement public est réuni quatre fois par an par la DRCI en vue du suivi des projets et plans d'actions en cours ainsi que d'échanges de bonnes pratiques. Le réseau des filiales est, quant à lui, réuni trois fois par an.

Un système documentaire sécurisé est mis à disposition pour permettre de consulter l'ensemble des documents de référence liés à l'activité des risques : normes, chartes, procédures...

La DRCI a lancé un projet d'amélioration de la prise en compte des risques des filiales dans son dispositif de pilotage et de maîtrise du risque fin 2011, dont la mise en œuvre devrait se poursuivre sur 2012 et 2013. Ce dispositif veillera, notamment, à une meilleure évaluation des risques sur l'ensemble du Groupe dans ses composantes opérationnelles, financières, déontologiques et de lutte anti blanchiment, ainsi qu'à une intégration plus fine des risques des filiales dans le modèle prudentiel.

Le dispositif de contrôle permanent interne de la Caisse des Dépôts s'appuie sur deux niveaux :

- le premier niveau regroupe tous les contrôles exercés au sein de chaque entité par les opérationnels eux-mêmes et permet de s'assurer en continu de la régularité des opérations traitées. Les contrôles obéissent à des principes de séparation de fonctions, de respect des délégations de pouvoirs et de signature, ainsi que d'exhaustivité et de régularité de l'enregistrement des opérations traitées et des flux générés,
- le deuxième niveau de contrôle est exercé par la DRCI et son réseau de contrôleurs de risque au sein des métiers, acteurs hiérarchiquement indépendants des activités opérationnelles.

La gestion des délégations découle des pouvoirs conférés au Directeur général de la

Caisse des Dépôts qui sont décrits dans le Code monétaire et financier. Le Directeur général procède par délégations de signature aux directeurs et cadres par arrêtés publiés au Journal Officiel. Les délégations de signature sont gérées par le Secrétariat général du Groupe.

Depuis 1998, la Caisse des Dépôts, établissement public spécifique par ses statuts et sa gouvernance, a volontairement et sans en avoir l'obligation légale, choisi de se référer aux dispositions édictées par le CRBF 97-02 et aux normes et bonnes pratiques de la Place, notamment celles du Comité de Bâle. Elle a également pris en compte les dispositions prévues par l'Autorité des Marchés financiers, la loi de sécurité financière, la loi relative aux nouvelles régulations économiques et la réglementation européenne MIFID (Markets in financial instruments directive).

La loi de modernisation de l'économie (LME) d'août 2008, prévoit que la Commission de surveillance confiée à l'Autorité de contrôle prudentiel (ACP) le contrôle des activités bancaires et financières de la Caisse des Dépôts. Deux décrets précisent le contour de l'intervention de l'ACP à la Caisse des Dépôts (Annexe 4) :

- le décret du 9 mars 2009 précise que, depuis le 1^{er} janvier 2010, la Caisse des Dépôts est soumise, avec certaines adaptations, au règlement 97-02 du Comité de la réglementation bancaire et financière (CRBF) et à certains règlements comptables,
- le décret du 27 avril 2010 prévoit la détermination du modèle prudentiel spécifique de la Caisse des Dépôts par la Commission de surveillance, sur proposition du Directeur général de la Caisse des Dépôts et après avis de l'ACP. Il rend applicable, à la Caisse des Dépôts, avec les adaptations nécessaires, les règlements du Comité de la réglementation bancaire et financière relatifs aux fonds propres, au contrôle des grands risques et de la liquidité et à la surveillance des risques interbancaires.

En raison des évolutions profondes que connaît le contrôle des risques depuis quelques années et de l'attention croissante qui y est portée, **la DRCI, en liaison avec ses réseaux, est dotée de systèmes d'information dédiés à chacun des grands types de risques.**

L'objectif est d'élaborer et mettre en place, en partenariat avec l'ensemble de ses interlocuteurs, des outils mutualisés et transversaux en matière de risques.

Le développement de ces outils, progressif, mais de grande ampleur, passe par l'utilisation de progiciels qui font référence sur le marché. Une fonction d'administration de données gère les référentiels et contrôle la qualité des données qui alimentent les systèmes d'information risques.

Par décret du 28 juin 2011, l'Inspecteur en charge de la santé et de la sécurité de la Caisse des Dépôts est rattaché à la DRCI.

2. Les missions

Le contrôle permanent des risques est assuré à travers cinq missions.

2.1 Le suivi des risques opérationnels

Les risques opérationnels sont des risques subis, générés par des défaillances internes ou des événements externes. La DRCI est chargée de les identifier, de les quantifier et de mettre en place un dispositif destiné à les maîtriser.

La DRCI est en charge de la supervision de la conformité de l'activité à l'ensemble de la réglementation, notamment bancaire et financière, ainsi qu'aux directives du Directeur général et au corpus de normes et de procédures dont la Caisse des Dépôts s'est dotée.

Elle assure un rôle de veille réglementaire sur les dispositifs de contrôle : études et projets transversaux liés aux évolutions réglementaires ou à l'actualité (travaux sur la prévention du risque de fraude, système d'information de la gestion des risques...).

Elle assure, en outre, la supervision de la sécurité des systèmes d'information et du plan de continuité d'entreprise.

Le dispositif de suivi des risques opérationnels du groupe Caisse des Dépôts s'appuie sur sept outils principaux :

- les principes d'organisation du contrôle interne (POCI) constituent le dispositif de contrôle permanent et de gestion des risques opérationnels de l'Établissement. Il est régulièrement actualisé, notamment pour répondre aux modifications du CRBF 97-02 et à la nécessité de renforcer, dans le cadre des plans de contrôle de conformité existants, la formalisation et la documentation des contrôles propres aux métiers (1^{er} et 2^{ème} niveaux),
- la cartographie des risques établie à partir de celle élaborée par chaque direction métier et régulièrement actualisée. Elle couvre les diverses catégories de risques,
- la base incidents permet de repérer les dysfonctionnements, d'en évaluer les pertes potentielles de toute nature qui en résultent et de formaliser les plans d'action correctifs

afin que l'incident ne puisse plus se reproduire ou, tout du moins, que l'impact en soit minimisé. Des indicateurs d'alerte sont progressivement mis en place dans les directions sous le pilotage de la DRCl.

- le plan de contrôle de conformité, aligné sur les meilleures pratiques de la Place, permet de s'assurer que les activités des directions métiers et des filiales de la Caisse des Dépôts sont menées en conformité avec les exigences de la réglementation, ainsi que des normes et procédures internes. Ce plan de contrôle fait l'objet d'une revue semestrielle avec chaque entité,
- le plan de continuité d'entreprise qui consolide et coordonne les plans de continuité d'activité mis en œuvre par toutes les directions,
- un nouveau système intégré « PRISM » déployé entre 2010 et 2011 dans l'ensemble des directions opérationnelles et fonctionnelles de l'Établissement public, a vocation à structurer, homogénéiser et consolider les pratiques du contrôle permanent. Il donnera ainsi une vision globale au pilotage de l'ensemble des risques opérationnels par l'intégration, dans un même outil, de toutes les cartographies des risques, des plans de contrôle permanent de deuxième niveau, des plans de continuité des activités et des incidents et pertes,
- la sécurité des systèmes d'information repose sur la politique de sécurité des systèmes d'information de l'Établissement public et du Groupe, définie par la DRCl, en conformité avec le cadre réglementaire et législatif afférent à leurs activités, tout en tenant compte de leurs spécificités. Le positionnement de cette fonction au sein de la DRCl conforte son indépendance, tant vis-à-vis des maîtrises d'ouvrage, des directions métiers et des filiales, que du maître d'œuvre (le GIE Informatique CDC). La DRCl assure également un rôle d'apporteur de solutions de sécurité génériques.

2.2 La déontologie et la lutte contre le blanchiment

La DRCl est en charge d'élaborer les normes et les procédures relatives à la déontologie et à la lutte anti-blanchiment et de contrôler leur application. Ces normes et ces procédures sont fondées sur des textes législatifs et réglementaires, dont l'arrêté du Directeur général du 22 septembre 1999.

La déontologie comporte deux aspects : la déontologie financière qui vise à prévenir le délit d'initié **et les règles d'éthique** quant au comportement des collaborateurs, définies par l'arrêté du directeur général.

Concernant la déontologie financière, les dispositions sont fondées sur le règlement général de l'AMF (Autorité des Marchés Financiers) qui exige, notamment, la tenue de listes d'interdiction et de surveillance, de liste d'initiés et de tiers initiés, ainsi que la définition d'une politique de gestion des conflits d'intérêts. La prévention repose sur la notion de fonctions sensibles dont l'exercice peut conduire à détenir des informations confidentielles ou privilégiées. Les personnes qui les occupent ont des obligations particulières sur leurs comptes titres.

Concernant l'éthique propre au Groupe, les règles (obligation de confidentialité, devoir de service exclusif, protection des intérêts de la Caisse des Dépôts, de ses clients, de ses partenaires...) sont réunies dans un Code de Déontologie du Groupe, diffusé à tous les nouveaux arrivants.

L'application de ce corpus de règles fait l'objet de contrôles réguliers exercés, en premier niveau, par les responsables déontologie des directions métiers et des filiales et, en second niveau, par la DRCl et par un réseau de contrôleurs de risques.

Ces contrôleurs s'assurent également du respect de la limitation du nombre de mandats sociaux exercés par des collaborateurs du Groupe, inscrite dans la loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE). Il est à noter, par ailleurs, que par décision du Directeur général, les mandataires sociaux représentant la Caisse des Dépôts ne perçoivent ni les jetons de présence, ni les rémunérations accessoires afférents à ces fonctions.

L'ensemble du dispositif déontologique est en cours de refonte, afin de l'adapter aux évolutions réglementaires, en particulier celles du règlement général de l'AMF. Cette refonte porte, notamment, sur la définition des fonctions sensibles qui visera exclusivement la prévention des abus de marché et sur les conflits d'intérêts, potentiels et avérés qui feront désormais l'objet d'un suivi dans deux registres dédiés.

La lutte contre le blanchiment (LAB)

Dans un contexte international particulièrement sensible à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, les réglementations européennes et françaises imposent aux établissements des obligations importantes, régulièrement renforcées par de nouveaux textes, tels que la troisième directive européenne sur le blanchiment de capitaux, transposés en droit français par l'ordonnance du 30 janvier 2009 et ses règlements d'application.

Ces obligations sont strictement observées au sein du groupe Caisse des Dépôts qui s'est

doté en la matière d'un maillage organisationnel fin. L'ampleur du dispositif mis en place par chaque entité dépend du degré d'exposition aux risques de ses activités, tel qu'il a été évalué conjointement avec la DRCl.

La DRCl assure la cohérence d'ensemble du dispositif, le contrôle du respect des règles, l'animation du réseau des correspondants de la lutte anti-blanchiment, la coordination des actions, ainsi que la centralisation des informations nécessaires permettant, en cas de besoin, toute communication aux instances de direction et aux autorités de Place, dont l'ACP et Tracfin.

Enfin, elle assure, à l'intention des personnes directement concernées, l'élaboration et la diffusion d'informations sur la LAB grâce à un outil de sensibilisation disponible sur l'intranet. Un module de type e-learning, répondant à l'obligation légale de formation, est mis à la disposition de ces personnes.

Une application de suivi des collaborateurs exerçant des fonctions sensibles a été mise à la disposition du réseau des déontologues. En ce qui concerne la lutte contre le blanchiment (LAB), une plate-forme de e-learning a été mise au point en collaboration avec la Direction des Ressources humaines et la Direction des processus et des systèmes d'information de l'Établissement public. La Direction des Services bancaires s'est équipée d'un outil de profilage de ses comptes et le fichier tiers, comme l'ensemble des opérations bancaires, sont filtrés à travers des listes d'interdictions françaises ou internationales.

2.3 Le suivi des risques financiers

Les risques financiers sont de six natures : le risque des investissements en fonds propres, le risque de crédit et de contrepartie, les risques de marché, le risque global de taux d'intérêt (au sens du CRBF 97-02 1-4-g), le risque de liquidité et le risque interbancaire (ce dernier n'étant pas significatif pour la Caisse des Dépôts).

La Direction des Risques et du contrôle interne est chargée d'exercer un regard de second niveau, en toute indépendance, des structures opérationnelles des directions métiers et des filiales, sur les opérations financières envisagées. Elle émet un avis à l'usage du décideur métier sur les opérations comportant des risques de marché, de crédit ou d'investissement

2.3.1. Le suivi du risque sur les activités d'investissement et de prêt

Les règles de gouvernance de la Caisse des Dépôts prévoient que les décisions d'investissement ou de cession doivent être

prises après consultation d'un Comité d'engagement. En fonction des montants ou du type d'opérations ou de contreparties, ces comités sont présidés par le directeur du métier ou le Directeur général ou son représentant. La DRCI est membre des comités de dernier niveau de chaque métier et membre de droit de tous les comités de niveau direction générale. La fonction d'investisseur d'intérêt général est spécifique à la Caisse des Dépôts : exercée par la Direction du Développement territorial et du réseau (DDTR), elle ne peut s'appuyer sur des pratiques ou référentiels de Place. La Caisse des Dépôts a donc été amenée à élaborer son propre corpus de règles, réunies dans un document appelé "doctrine de l'investisseur général".

S'agissant des investissements immobiliers directs de la Section générale et des investissements financiers non cotés, les dossiers sont examinés, pour décision ou pour information, selon l'avancement et le montant des opérations, par le Comité d'investissement immobilier ou le Comité d'investissement financier, tous deux présidés par le Directeur des Finances.

Symétriquement, les investissements dans des fonds immobiliers, d'infrastructures ou de capital risque du Fonds d'épargne sont examinés par le Comité d'investissement du Fonds d'épargne, présidé par son directeur financier.

Enfin, instance faîtière de décision, le Comité d'engagement de la Caisse des Dépôts se réunit à minima deux fois par mois pour statuer, à partir de seuils fixés pour chaque filiale et direction opérationnelle, sur les dossiers d'investissement ou de prêt. Ce comité est présidé par le Directeur général de la Caisse des Dépôts ou par son Directeur général adjoint. Les dossiers supérieurs à 150 M€ ou stratégiques sont ensuite présentés, pour avis, au Comité des investissements, comité spécialisé de la Commission de surveillance, dont le Directeur des Risques et du contrôle interne assure le secrétariat.

Les risques de crédit des opérations hors portefeuilles financiers (prêts, investissements...), doivent faire l'objet, pour chaque dossier, d'une décision d'un Comité d'engagement de la direction concernée, où peut s'exprimer un avis sur le risque de l'opération, indépendamment du service qui en est à l'origine.

Pour les prêts sur fonds d'épargne, les dossiers instruits par les Directions régionales sont examinés par le Comité national des prêts (CNP) de la Direction des Prêts à l'Habitat (DPH) qui traite hebdomadairement des engagements nouveaux dépassant des seuils prédéterminés

ou concernant des emprunteurs qualifiés de sensibles, ainsi que des réaménagements de prêts, des remises d'intérêts et pénalités ou encore des abandons de créances.

Le Comité d'engagement de la Direction des Fonds d'épargne (CE DFE) statue, pour sa part, tous les quinze jours et en fonction de seuils préfixés, sur les financements relatifs aux infrastructures durables, aux prêts habitat-ville, aux offres globales de financement pluriannuel et aux décisions dérogatoires relatives à la gestion de la dette.

A la Direction des Services bancaires, deux comités nationaux sont réunis chaque semaine. Le premier examine les dossiers relatifs à des emprunteurs en situation financière fragile, ainsi que toute demande de dérogation au barème interne. Le second a compétence pour les dossiers de prêts d'encours cumulés dépassant des seuils prédéterminés. Le processus d'engagement de la Direction des Services bancaires prévoit, désormais, l'intervention du Comité d'engagement de la Caisse des Dépôts pour statuer sur les engagements et les plus importantes expositions sur un client et les partenariats. Il examine également les doctrines clients et produits et les dérogations majeures à celles-ci, les limites globales d'intervention en matière de financement, les taux de rémunération des dépôts réglementés. Ce dispositif est en cours d'expérimentation.

Ainsi, le risque de crédit des activités de prêt de la Caisse des Dépôts fait l'objet d'un processus de décision qui s'inscrit dans les meilleurs standards de la Place. En outre, les contreparties des prêts sur fonds d'épargne (essentiellement des organismes de logement social et des collectivités locales) et de la Direction des Services bancaires (essentiellement des professions juridiques et des sociétés d'économie mixte), ne figurent généralement pas parmi les plus risquées et la Caisse des Dépôts dispose de l'historique long de ses propres analyses sur l'évolution de leur situation financière.

Elles font l'objet de cotations en risque par des services d'analyse dédiés au sein des métiers suivant des méthodes validées par la DRCI.

Au sein de ces instances de décision, la DRCI présente un avis indépendant, oral ou écrit.

En cas d'opinion divergente, la DRCI dispose d'un droit d'évocation devant le directeur métier concerné et, le cas échéant, devant le Directeur général et le Comité de direction. Elle exerce, par ailleurs, une fonction d'alerte et d'appui aux directions métiers pour les aider à optimiser leurs montages financiers et à en limiter les risques.

2.3.2. Le suivi des risques sur les portefeuilles financiers

La DRCI contrôle les risques sur les portefeuilles financiers de la Section générale de la Caisse des Dépôts et du Fonds d'épargne.

Sur les portefeuilles de taux, les limites de risques sont fixées pour chaque émetteur par le Comité des risques de contrepartie, instance commune au Fonds d'épargne et à la Section générale, sur proposition de la DRCI, à partir de son analyse du risque de ces contreparties. Elle vérifie quotidiennement le respect de ces limites. L'ensemble des portefeuilles financiers est aussi suivi en valeur de marché. Pour les portefeuilles d'actions cotées détenues en direct, les directions financières de la Section générale et du Fonds d'épargne utilisent des approches complémentaires : des indicateurs de sensibilité à des indices composites de référence (Betas), des indicateurs de déviation de performance (Tracking error) ou de pertes statistiquement possibles (Value at Risk, variance absolue et relative aux indices).

La DRCI complète ces mesures standard d'appréciation des risques par ses propres mesures de pertes statistiques, des mesures de sensibilité ainsi que des tests de résistance à des risques extrêmes basés, notamment, sur des méthodes statistiques dites de valeurs extrêmes (Generalized extreme Value).

La Section générale et le Fonds d'épargne disposent d'équipes dédiées de gestion actif/passif, dotées de progiciels qui évaluent périodiquement la composition, l'équilibre général et les risques des bilans respectifs, sous le contrôle de la DRCI. Les méthodes utilisées intègrent des approches complémentaires : écart de taux (Section générale) ou sensibilité de la valeur économique du bilan aux variations de taux nominaux et réels (Fonds d'épargne), application de différents scénarii et d'indicateurs de risques de marché.

En termes de processus de décision, la DRCI participe aux comités de gestion périodiques où il est rendu compte des risques financiers des portefeuilles et de la réalisation des objectifs de gestion : il s'agit des comités de gestion financière mensuels, présidés respectivement par le Directeur des Finances, pour la Section générale, et le Directeur des Fonds d'épargne. En outre, des comités de suivi des portefeuilles, présidés par le Directeur général, sont organisés chaque trimestre, la DRCI y produisant un avis écrit.

Outre le suivi des risques de marché et de bilan, ce comité de suivi des portefeuilles valide les objectifs de gestion annuels et pluriannuels des deux directions financières et en vérifie la bonne exécution.

Les outils dédiés au pilotage des risques financiers

Un outil de suivi des limites et dépassements par contrepartie (SIRC) sur les portefeuilles financiers a été mis à la disposition des directions financières de la Section générale et du Fonds d'épargne. La DRCI vérifie quotidiennement ces limites.

Un référentiel fournit aux systèmes d'information financiers les notations émises par les agences de rating, les liens économiques entre les contreparties et les contrats cadres de l'Établissement avec certaines contreparties de marché (produits sur les marchés de gré à gré - ou Over The Counter (OTC), pensions livrées...). Une plate-forme des notations internes, réalisées par la DRCI, a été mise en œuvre en 2010.

L'ensemble des portefeuilles financiers est aussi suivi en valeur de marché. Pour les portefeuilles d'actions cotées détenues en direct, les directions financières de la Section générale et du Fonds d'épargne utilisent des approches complémentaires : des indicateurs de sensibilité à des indices composites de référence (Betas), des indicateurs de déviation de performance (Tracking error) et des pertes statistiquement possibles (Value at Risk, variance absolue et relative aux indices).

La DRCI complète ces mesures standard d'appréciation des risques par ses propres mesures de pertes statistiques, des mesures de sensibilité ainsi que des stress tests basés, notamment, sur des méthodes statistiques dites de valeurs extrêmes (Generalized extreme Value). Ces différents instruments alimentent le système d'information qui permet de calculer les besoins en fonds propres au titre du risque de crédit.

2.4 La supervision prudentielle

La DRCI assure le pilotage du programme prudentiel qui vise à engager toutes les évolutions nécessaires afin d'assurer la conformité par rapport à tous les règlements prudentiels étendus à la Caisse des Dépôts par le 2^{ème} Décret d'application de la LME, notamment les reportings afférents au modèle prudentiel, aux grands risques et au risque de liquidité.

Au-delà de la maîtrise des risques unitaires, l'objectif de la DRCI est de concourir à conforter le modèle économique de la Caisse des Dépôts au regard des exigences liées à son statut, mais aussi à la sécurité particulière exigée par ses activités et missions.

La DRCI a émis des avis sur les modèles prudentiels de la Section générale et du Fonds

d'épargne proposés par le Directeur général. La Commission de surveillance a déterminé le Modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts le 14 décembre 2011, après avoir recueilli l'avis de l'Autorité de contrôle prudentiel (ACP). La DRCI donne des avis techniques sur chaque élément du modèle prudentiel de chaque section dans le cadre des comités dédiés, en particulier du Comité de gestion prudentielle présidé par le Directeur. Des stress scenarii sont également mis en place pour apprécier la résilience des méthodes de calcul du modèle ainsi que leur adéquation avec la spécificité des risques et des modèles économiques de l'Établissement Public.

La Caisse des Dépôts a souhaité poursuivre sa dynamique Bâle II au-delà de la méthode standard. Elle a ainsi décidé, en 2007, une évolution progressive et adaptée aux besoins des métiers et à coûts contenus vers les méthodes avancées sur le risque de crédit. Le projet IRB Bâle II est conduit par la DRCI en liaison avec les directions financières et les métiers avec pour objectif d'affiner le dispositif de pilotage des risques et d'allocation de fonds propres de l'Établissement public, sans viser l'homologation du superviseur. Les cibles de méthodes IRB ont été définies par classe d'actifs et par direction. Les différents chantiers de mise en œuvre de ce projet IRB se poursuivent dans chaque direction. Ce projet très structurant porte, d'une part, sur l'organisation, les processus métiers et les systèmes d'information et, d'autre part, sur l'adaptation nécessaire de certaines normes aux spécificités de la Caisse des Dépôts.

2.5 Le reporting

La DRCI est responsable de l'élaboration du reporting sur les risques et de l'avancement du programme prudentiel.

Deux documents informent les instances de gouvernance sur l'évolution des risques encourus par l'Établissement public et ses filiales :

- le tableau de bord mensuel, destiné à la Direction générale, comporte les informations essentielles sur les risques financiers par la consolidation des indicateurs fournis et validés par toutes les directions métiers de l'Établissement public,
- le rapport semestriel sur les risques, destiné à la Commission de surveillance, consolide les contributions des acteurs du contrôle interne et des risques et détaille, par nature, les risques encourus par le Groupe et leur impact. Il fournit, en outre, un état des réalisations et des projets en cours dans ces domaines. Il dresse une analyse détaillée en termes de risques de marché (actions, taux,

change), de crédit et de risques opérationnels des différents métiers et filiales du groupe Caisse des Dépôts.

Ce document, d'une grande qualité, est présenté au CECR puis à la Commission de surveillance. Il a donné lieu, au printemps 2012, à un débat approfondi sur les enseignements stratégiques et méthodologiques qu'il convenait d'en tirer pour l'avenir du Groupe et pour la surveillance de ses principales zones de risques.

Depuis 2011, un reporting complémentaire est mis en place, conformément aux articles 42 et 43 du CRBF 97-02, pour permettre le contrôle de l'ACP sur le périmètre des activités bancaires et financières de la Caisse des Dépôts.

Enfin, pour assurer un pilotage global et stratégique des risques de l'Établissement, un Comité des risques, présidé par le Directeur général se réunit trois fois par an depuis le début de l'année 2011.

Depuis mi 2012, la DRCI participe, avec les directions financières et l'Audit interne, à l'alimentation du tableau de bord trimestriel de la Commission de surveillance, spécifique au modèle prudentiel.

L'AUDIT INTERNE

1. L'organisation

L'Audit, dans le groupe Caisse des Dépôts, répond à la définition internationale de l'audit interne, approuvée en 2000 par l'Institut français de l'audit interne (IFACI) : « L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernance d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité ».

Il intervient a posteriori et se distingue ainsi du contrôle des risques et des autres formes de contrôle permanent mis en œuvre par le réseau de la Direction des risques et du contrôle interne. L'Audit s'appuie sur une charte qui a été validée par le Comité de direction Groupe en janvier 2009. La charte réaffirme les principes,

l'organisation, les méthodes d'audit communes à l'ensemble des services d'audit du Groupe et aussi les droits et devoirs des audités.

Elle précise notamment les points suivants :

- le périmètre d'intervention de l'Audit couvre l'ensemble des activités et des filiales du groupe Caisse des Dépôts,
- les services qui composent le Réseau d'audit du Groupe sont indépendants des services audités. Ils sont rattachés à l'organe exécutif des entités couvertes par leur périmètre d'audit,
- les missions assurées par l'Audit suivent une procédure contradictoire qui permet aux services audités de faire valoir, notamment par écrit, leur point de vue.

L'Audit du groupe Caisse des Dépôts est assuré par plusieurs services constituant le Réseau d'audit du Groupe :

- l'Audit central du Groupe, rattaché directement au Directeur général, couvre l'ensemble du périmètre du Groupe. Il assure le pilotage, la coordination et l'animation du Réseau d'audit,
- les structures d'audit des filiales (CNP Assurances, Transdev, Icade, SNI, Belambra, Compagnie des Alpes, Egis), rattachées fonctionnellement à l'Audit central, assurent les missions d'audit sur leur périmètre.

2. Les missions

Le programme annuel de l'Audit du Groupe couvre l'Établissement public et ses filiales. Il est fondé, notamment sur l'analyse, d'une part, des risques mis en exergue par la Direction des Risques et du contrôle interne et, d'autre part, des enseignements des missions d'audit des années passées. Il prend en compte les observations formulées par les membres du Comité de direction du Groupe. Il est validé en Comité de direction, puis présenté au Comité d'examen des comptes et des risques et à la Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts. Certaines missions peuvent être déclenchées en cours d'année de façon inopinée.

Les missions peuvent porter sur tous les processus, fonctions ou activités, en particulier ceux participant aux dispositifs de contrôle interne. Elles ont pour objet de fournir une évaluation étayée dans un rapport écrit et contradictoire. Les dysfonctionnements constatés font l'objet de recommandations d'actions correctives précisant le service qui en a la charge et le délai de mise en œuvre.

La mise en œuvre des recommandations fait l'objet d'un suivi, soit par les services d'audit, soit par le réseau de la Direction des Risques

et du contrôle interne au sein des directions responsables de leur application. Pour ce faire, chaque direction est dotée d'un Comité de suivi des recommandations, qui se réunit au moins une fois par an en présence de ses dirigeants. Il est animé par le correspondant risques qui a pour mission de contrôler les éléments déclarés par les services, d'apprécier le degré de mise en œuvre des recommandations et de formaliser les décisions dans un compte rendu destiné à l'Audit central.

Depuis plusieurs années, le Réseau d'audit a mis en place :

- des outils méthodologiques (conduite technique des missions, bibliothèque de connaissances). La documentation est régulièrement mise à jour afin, notamment, de tenir compte de l'évolution de l'environnement réglementaire (loi de sécurité financière, nouvelles normes comptables internationales, réglementation de l'Autorité des Marchés financiers et des marchés des instruments financiers),
- des outils informatiques de partage de la connaissance. Une plate-forme de suivi des missions et des recommandations a été mise en place fin 2001. Elle est déployée dans les services d'audit du Réseau et auprès des correspondants risques de l'Établissement public. Cette base permet de consolider l'ensemble des recommandations émises par les services d'audit, d'établir des cartes de risques sur les recommandations d'audit et de faciliter le suivi des recommandations.

Le Réseau d'audit a terminé plus de 110 missions en 2011. Près des trois-quarts des recommandations émises visent à corriger les risques opérationnels. Les recommandations portent, pour l'essentiel, sur l'amélioration ou la consolidation des dispositifs de contrôle (procédures, formalisation et organisation des contrôles permanents) et sur le pilotage des activités.

Pour 2012, l'Audit assurera le suivi des délibérations de la Commission de surveillance sur le modèle prudentiel. Par ailleurs, il s'attachera à mener des missions spécifiques sur la mise en place du modèle prudentiel, afin d'en garantir la robustesse.

Le Réseau d'audit a terminé plus de 120 missions en 2010. Près des trois-quarts des recommandations émises visent à corriger les risques opérationnels. Les recommandations portent, pour l'essentiel, sur l'amélioration ou la consolidation des dispositifs de contrôle (procédures, formalisation et organisation des

contrôles permanents) et sur le pilotage des activités.

3. Les relations avec les autres organes de contrôle

Les structures d'audit du Groupe entretiennent des relations étroites avec les autres organes de contrôle, internes et externes, intervenant dans le Groupe, notamment avec :

- la Commission de surveillance et ses Comités spécialisés : l'Audit central assiste aux réunions des Comités spécialisés et présente annuellement le programme d'audit, le bilan d'activité du Réseau et le suivi de la mise en œuvre des recommandations sur le périmètre du Groupe à la Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts. En 2011, l'Audit a participé aux Comités ad hoc sur le modèle prudentiel organisés par le Secrétariat général de la Commission de surveillance.
- la Direction des Risques et du contrôle interne et son réseau : au cours de ses missions, l'Audit central veille au respect des normes et procédures édictées par la Direction des Risques et du contrôle interne et s'assure de l'efficacité du dispositif de maîtrise des risques impulsé par les services en charge du contrôle des risques. La Direction des Risques et du contrôle interne et ses correspondants dans les métiers s'assurent de la mise en œuvre des recommandations émises par l'Audit central sur le périmètre qui les concerne ;
- les commissaires aux comptes du Groupe : dans le cadre de la coordination des travaux avec les commissaires aux comptes, l'Audit central est destinataire de leurs rapports et travaux de synthèse. Les rapports d'audit interne peuvent être consultés par les commissaires aux comptes ;
- la Cour des comptes : l'Audit est destinataire des rapports émis par la Cour des comptes. Ils lui sont transmis par le Secrétaire général de la Caisse des Dépôts qui assure les relations avec la Cour des comptes.
- L'Autorité de contrôle prudentiel : dans le cadre de son programme de contrôle permanent, l'ACP rencontre périodiquement l'Audit sur son actualité, les enseignements de ses missions, le suivi de ses recommandations et sur son programme d'audit. Les missions sur place donnent également lieu à des échanges entre les inspecteurs de la Banque de France et l'Audit.

Le Règlement intérieur de la Commission de surveillance

La loi du 28 avril 1816 dote la Caisse des dépôts et consignations d'un statut particulier destiné à assurer à sa gestion une indépendance complète en la plaçant "de la manière la plus spéciale sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative" par l'intermédiaire de sa Commission de surveillance.

Conformément à l'article L 518-2 du Code Monétaire et Financier, modifié par Loi n°2008-776 du 4 août 2008 (article 151), "*La Caisse des dépôts et consignations et ses filiales constituent un groupe public au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. Ce groupe remplit des missions d'intérêt général en appui des politiques publiques conduites par l'État et les collectivités territoriales et peut exercer des activités concurrentielles.*

La Caisse des dépôts et consignations est un investisseur de long terme et contribue, dans le respect de ses intérêts patrimoniaux, au développement des entreprises".

Le présent Règlement Intérieur précise, comme le prévoit la loi, les modalités de fonctionnement de la Commission de surveillance.

La Commission de surveillance est composée, conformément aux dispositions de l'article L 518-4 du Code Monétaire et Financier. Désignés pour un mandat de trois ans reconductible, ses membres élisent le Président, choisi parmi les Parlementaires.

ARTICLE 1

Missions de la Commission de surveillance

Garante de l'indépendance de la Caisse des dépôts et consignations, la Commission de surveillance veille au respect des missions qui lui sont confiées par la loi et en assure d'une manière générale la surveillance et le contrôle. Elle présente au Directeur général les observations qu'elle juge nécessaires. Elle

propose au Parlement et au Gouvernement les réformes qu'elle estime utiles concernant la Section générale, le Fonds d'épargne et le Groupe.

La Commission de surveillance propose les règles d'organisation générale de la Caisse des Dépôts qui relève d'un décret en Conseil d'État.

Elle vérifie au moins une fois par mois, par l'intermédiaire d'un de ses membres, l'état des caisses.

Elle contrôle la gestion du Fonds d'épargne ainsi que l'émission des titres de créances au bénéfice du Fonds.

Elle recueille la prestation de serment du Directeur général, des membres du Comité de direction de l'Établissement public, des chefs de services, des directeurs adjoints et des contrôleurs généraux.

La Commission de surveillance confie, pour le contrôle des seules activités bancaires et financières, à l'Autorité de contrôle prudentiel l'examen, dans les conditions prévues aux articles L. 613-6 à L. 613-11 et L. 613-20 du CMF, du respect par la Caisse des dépôts et consignations des dispositions mentionnées à l'article L. 518-15-2.

ARTICLE 2

Information de la Commission de surveillance

Pour l'exercice de sa mission de surveillance et de contrôle, la Commission reçoit du Directeur général tous les renseignements qu'elle juge utiles concernant l'Établissement public et l'ensemble du Groupe.

Elle est notamment tenue informée en temps utile :

a) pour la Section générale :

- des orientations stratégiques arrêtées par le Directeur général,
- de l'organisation de l'Établissement et des modifications envisagées ainsi que des rapports d'évaluation,
- des projets de conventions, notamment avec les Pouvoirs publics, lorsqu'elles affectent les orientations stratégiques de l'Établissement ; les conventions sont recensées dans un rapport annuel précisant les montants en jeu et durées afférentes,
- des ressources et des emplois de la section générale, notamment en ce qui concerne les actions et programmes d'intérêt général,
- des modalités d'amortissement et de provisionnement,
- des bilans et résultats prévisionnels, ainsi que des réalisations en cours et en fin d'année,
- de la politique de contrôle des risques de l'établissement,
- du suivi du dispositif de contrôle interne et du respect de la réglementation,
- des principaux projets d'investissements, au regard des marges de manœuvre existantes,
- des nominations des membres du Comité de direction.

b) pour le Fonds d'épargne :

- de la gestion et des comptes du Fonds d'épargne,
- des prévisions et réalisations concernant les ressources et les emplois du Fonds d'épargne,
- des prévisions d'activité, de résultat, et de l'évolution prévisible des fonds propres dans une approche pluriannuelle,
- du versement nécessaire à la rémunération de la garantie de l'État,
- du coût des ressources et des produits des emplois,
- du suivi du dispositif de contrôle interne et du respect de la réglementation,
- de l'évolution du cadre de gestion du Fonds d'épargne.



c) pour le Groupe :

- de l'organigramme du Groupe et des caractéristiques des principales filiales,
- des modifications envisagées concernant le périmètre du Groupe (acquisitions et cessions) et son organisation,
- des participations et partenariats existants et envisagés et, de manière générale, des opérations de développement,
- des bilans et des résultats sociaux consolidés du Groupe et des principales filiales,
- de l'état des risques encourus par le Groupe,
- des lettres d'objectifs des filiales.

Le Directeur général informe régulièrement et, au minimum une fois par an, la Commission de surveillance des mandats sociaux externes confiés aux dirigeants du Groupe et, en particulier, de l'évolution de la représentation de la Caisse des Dépôts au sein des sociétés cotées.

Le Directeur général informe la Commission de surveillance lorsqu'il désigne un collaborateur du Groupe pour représenter la Caisse des Dépôts au conseil d'une société cotée.

La Commission de surveillance veille à ce que la doctrine du gouvernement d'entreprise, adoptée par le Directeur général, soit conforme aux dispositions législatives et réglementaires et aux intérêts patrimoniaux de la Caisse des Dépôts.

ARTICLE 3

Décisions de la Commission de surveillance

La Commission de surveillance approuve le rapport annuel au Parlement comportant un compte-rendu des opérations du Fonds d'épargne.

Ce rapport est présenté par le Président de la Commission de surveillance et peut donner lieu à une audition devant les Commissions des Finances des deux Assemblées.

Saisie préalablement chaque année du programme d'émissions de titres de créances de la Caisse des dépôts et consignations, la Commission de surveillance en fixe l'encours annuel maximal.

La Commission de surveillance autorise les émissions de titres de créances réalisées par la Caisse des Dépôts au bénéfice du Fonds d'épargne.

La Commission de surveillance désigne les Commissaires aux Comptes et leurs suppléants sur proposition du Directeur général.

La Commission de surveillance délibère sur les rapports de l'Autorité de contrôle prudentiel qui peuvent être assortis de propositions de recommandations permettant de restaurer ou de renforcer la situation financière et, dans les domaines concernés, d'améliorer les méthodes de gestion ou d'assurer l'adéquation de l'organisation aux activités ou aux objectifs de développement de la Caisse des dépôts et consignations.

La Commission de surveillance peut adresser au Directeur général de la Caisse des Dépôts des mises en garde, des recommandations ou des injonctions qu'elle peut décider de rendre publiques.

Les décrets des 9 mars 2009 et 27 avril 2010 fixent les conditions des contrôles confiés par la Commission de surveillance à l'Autorité de contrôle prudentiel.

Ils prévoient, notamment, que pour l'application des règlements pris aux fins d'assurer le respect de l'article L 511-41 du code monétaire et financier, l'Autorité de contrôle pru-

dentiel se réfère, notamment, à un modèle prudentiel préalablement déterminé par la Commission de surveillance.

Pour l'élaboration de ce modèle, la Commission de surveillance reçoit les propositions du Directeur général de la Caisse des Dépôts et l'avis de l'Autorité de contrôle prudentiel.

A l'issue de cette procédure, la Commission de surveillance fixe le niveau de fonds propres qu'elle estime approprié au regard de ce modèle prudentiel, de la situation financière et des risques spécifiques de la Caisse des Dépôts.

ARTICLE 4

Avis de la Commission de surveillance

La Commission de surveillance émet un avis sur les éléments suivants :

- les orientations stratégiques de l'Établissement public et de ses filiales,
- la mise en œuvre des missions d'intérêt général de la Caisse des dépôts et consignations,
- la définition de la stratégie d'investissement de l'Établissement public et de ses filiales,
- la situation financière et la situation de trésorerie de l'Établissement public ainsi que la politique du Groupe en matière de contrôle interne,
- les comptes sociaux et consolidés et leurs annexes, le périmètre et les méthodes de consolidation, les réponses aux observations

des contrôleurs externes et l'examen des engagements hors bilan significatifs,

- les décrets dont la mise en œuvre nécessite le concours de la Caisse des dépôts et consignations, notamment pour l'adaptation, à la Caisse des dépôts et consignations, des règles générales relatives aux établissements de crédit,
- le montant de la rémunération de la garantie accordée par l'État au Fonds d'épargne,
- le taux de rémunération des réseaux distributeurs du Livret A,
- le projet de budget présenté au Ministre chargé de l'Économie, en application de l'article L. 518-12 du Code Monétaire et Financier,
- le montant de la Contribution Représentative de l'Impôt sur les Sociétés (CRIS), ainsi que celui de la fraction du résultat net versée à l'État en application de l'article L. 518-16 du Code Monétaire et Financier,
- les taux et les modes de calcul des comptes de dépôts et des sommes à consigner, en application de l'article L. 518-23 du Code Monétaire et Financier,
- les opérations soumises à la Commission des Participations et des Transferts et plus généralement celles qui relèvent du Ministère chargé de l'Économie,
- les recommandations, les injonctions et sanctions de l'Autorité de contrôle prudentiel applicables à la Caisse des Dépôts au titre de l'article L566-3 du CMF,
- les modalités de fonctionnement des contrôles portant sur l'exécution des opérations en numéraire et en valeurs (article R 518-19 CMF).

Il ne peut être mis fin aux fonctions du Directeur général que sur proposition de la Commission de surveillance ou après avis de celle-ci, qui peut décider de le rendre public.

ARTICLE 5

Fonctionnement

La Commission de surveillance se réunit en principe deux fois par mois selon un programme annuel et le calendrier qu'elle adopte.

Avant chaque réunion, le Président adresse, cinq jours ouvrés avant la date de la séance, aux membres de la Commission de surveillance un ordre du jour détaillé et un dossier complet préparé par les services du Directeur général.

Pour les points de l'ordre du jour nécessitant un avis ou une décision de la Commission de surveillance, est annexé au dossier ou remis en séance un projet d'avis ou de décision préparé par le Président de la Commission de surveillance à l'appui des informations prises auprès des services du Directeur général.

En cas de situations exceptionnelles dont l'appréciation appartient au Président de la Commission de surveillance, celui-ci peut décider de l'inscription d'un point à l'ordre du jour de séance sans délai. Les points évoqués dans ce cadre sont valablement examinés par la Commission de surveillance même si le délai de transmission des dossiers n'est pas respecté.

En dehors de ces situations exceptionnelles, si le délai de cinq jours n'est pas respecté et concerne un point nécessitant l'avis de la Commission de surveillance aux termes de l'Article 4, les Commissaires Surveillants pourront demander le report de son examen. Les membres de la Commission de surveillance ne peuvent se faire représenter, à l'exception du Directeur général du Trésor qui peut l'être par l'un de ses collaborateurs ayant reçu délégation permanente à cet effet. Le Directeur général participe aux séances de la Commission. Il peut se faire assister des collaborateurs de son choix.

Le Président dirige les débats, il veille au respect de l'ordre du jour.

Sur chaque point inscrit, il donne la parole au Directeur général et sollicite les observations de chacun des membres de la Commission de surveillance.

En cas d'absence du Président de la Commission de surveillance, la présidence de celle-ci est assurée, à titre intérimaire, par le

Président des Comités spécialisés (Comité d'examen des comptes et des risques et Comité du Fonds d'épargne).

A titre exceptionnel, la Commission de surveillance peut se réunir en dehors de la présence du Directeur général.

Les avis, décisions et observations de la Commission de surveillance sont adoptés par consensus ou par un vote à la majorité des membres présents. En cas d'égalité, la voix du Président est prépondérante.

Le Secrétaire général de la Caisse des Dépôts assure le secrétariat des séances de la Commission.

Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal et, le cas échéant, d'un compte-rendu, dont les projets de rédaction sont soumis aux membres avant d'être adoptés par la Commission.

Seul, le procès-verbal approuvé fait foi. Pour faciliter la rédaction des procès-verbaux, les débats des séances de la Commission font l'objet d'un enregistrement conservé jusqu'à l'adoption de ceux-ci.

Lorsque les discussions de séance font état d'informations privilégiées, celles-ci ne sont pas reprises dans le procès-verbal.

L'ensemble des procès-verbaux est annexé au rapport annuel présenté au Parlement.

ARTICLE 6

Comités spécialisés de la Commission de surveillance

Pour préparer ses travaux, la Commission de surveillance peut faire appel soit à un seul Rapporteur, soit à des Comités spécialisés consultatifs créés en son sein. Ils ont un rôle technique d'analyse et d'étude.

La Commission de surveillance conserve le pouvoir d'appréciation sur tous les sujets examinés par les Comités spécialisés.

Les Comités sont composés de membres de la Commission de surveillance qui acceptent leur désignation.

Sur proposition de son Président, la Commission de surveillance nomme les présidents, les membres et les rapporteurs des comités. Le Directeur général du Trésor peut s'y faire représenter.

Le Président de chacun des Comités convoque aux séances. Il arrête l'ordre du jour.

Les membres de la Commission de surveillance sont informés des séances du Comité d'examen des comptes et des risques et du Comité du Fonds d'épargne. Ils reçoivent un ordre du jour détaillé et un dossier complet dans les conditions prévues à l'Article 5 pour participer aux séances s'ils le souhaitent.

Sauf exception, les Comités se réunissent en présence de représentants du Directeur général.

Les résultats de leurs travaux sont présentés à la Commission de surveillance par le Président du Comité ou par le rapporteur désigné.

Pour conduire leurs travaux, les Comités s'appuient sur les services de la Caisse des Dépôts, ainsi que sur les constatations et observations des Commissaires aux Comptes.

Ils utilisent également les rapports de la Cour des Comptes et les observations de l'Autorité de contrôle prudentiel ainsi que les réponses qui y sont apportées par le Directeur général. Les Comités peuvent procéder à l'audition de personnalités qualifiées extérieures à la Caisse des Dépôts.

Ils peuvent également demander des audits ou expertises. Le Directeur général met à la disposition de la Commission de surveillance les crédits nécessaires à cet effet.

Le secrétariat des Comités est assuré par le Secrétariat général de la Commission de surveillance.

Il veille notamment aux convocations et à la diffusion des ordres du jour, à la préparation des séances, à l'envoi des dossiers en temps utile. Il établit un compte-rendu et un relevé des décisions prises. Un registre retrace les suites qui y sont données.

6.1. Le Comité d'examen des comptes et des risques (CECR)

Il a notamment pour mission d'examiner :

- les comptes sociaux et consolidés semestriels et annuels,
- les modalités de détermination des provisions,
- la gestion globale du bilan,
- les engagements hors bilan,
- les principaux éléments de communication financière relative aux comptes,
- le périmètre d'activité du Groupe (organisation, orientations stratégiques, cessions et acquisitions),
- le suivi du contrôle interne et des risques ainsi que le respect des normes comptables et des ratios prudentiels de l'Établissement,
- le programme annuel de l'Audit et le suivi des recommandations,
- la mise en œuvre des recommandations de la Cour des Comptes,
- les modalités d'intervention de l'Autorité de contrôle prudentiel ainsi que les rapports relatifs aux activités bancaires et financières de la Caisse des Dépôts et au respect du dispositif anti-blanchiment.

Le CECR est associé à la définition du programme des Commissaires aux Comptes.

Le CECR prend connaissance des conclusions des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux et consolidés et leurs annexes.

Les comptes sont arrêtés par le Directeur général.

Pour leur examen en CECR puis en Commission de surveillance, ils donnent lieu à la remise des documents suivants :

- un rapport portant sur l'analyse des bilans et comptes de résultats sociaux et consolidés du Groupe et sur les éventuels faits majeurs

de la période écoulée entre la date de clôture des comptes et la date d'arrêtés des comptes,

- les états financiers (section générale et comptes consolidés) produits par les services comptables de la Caisse des Dépôts,
- le rapport émis par le collège des Commissaires aux comptes.

Le CECR peut être appelé à entendre les Commissaires aux Comptes sur leurs observations dans le cadre des contrôles délégués prévus à l'article L 518-7 -5° du Code Monétaire et Financier.

Le CECR se réunit au moins cinq fois par an.

6.2. Le Comité du Fonds d'épargne (CFE)

Il a notamment pour mission d'examiner :

- les comptes du Fonds d'épargne arrêtés par le Directeur général,
- les conditions de la collecte et son coût,
- le montant du Fonds d'épargne et de sa rémunération,
- les emplois du Fonds d'épargne,
- l'équilibre de sa gestion,
- les risques encourus et les modalités de constitution des fonds propres,
- le suivi du contrôle interne et des risques ainsi que le respect des normes comptables et des ratios prudentiels du Fonds d'épargne,
- le montant de la rémunération de la garantie de l'État,
- préalablement à l'examen en Commission de surveillance, les projets de décrets en Conseil d'État relatifs au Fonds d'épargne,
- les modalités d'intervention de l'Autorité de contrôle prudentiel ainsi que ses rapports relatifs aux activités du Fonds d'épargne.

Il se réunit au minimum trois fois par an, dont une fois au mois de juin pour examiner les prévisions de résultat et l'évaluation du montant de la rémunération de la garantie de l'État compte tenu des hypothèses et données disponibles et de l'approche pluriannuelle adoptée.

A partir de ces estimations, la Commission de surveillance fait des recommandations relatives au montant de la rémunération de la

garantie de l'État en vue de l'établissement du projet de Loi de Finances pour l'année à venir.

6.3. Le Comité des investissements (CDI)

Les décisions d'investissement et de désinvestissement sont de la compétence du Directeur général.

Le Comité des investissements a pour mission de surveiller la mise en œuvre de la politique d'investissement de la Caisse des dépôts et consignations, Établissement public et Groupe.

Il est saisi préalablement des opérations qui conduisent la Caisse des Dépôts à acquérir ou céder, directement ou indirectement, les titres de capital ou donnant accès au capital d'une société dans laquelle :

- soit la Caisse des dépôts et consignations exerce ou exercera une influence notable et donc une certaine forme de contrôle,
- soit l'investissement ou le produit de l'opération dépasse 150 M€.

Par ailleurs, le Directeur général peut saisir le Comité des investissements de toute opération qu'il juge significative.

Le Comité des investissements est présidé par le Président de la Commission de surveillance et comprend trois autres membres choisis par la Commission de surveillance en son sein. En cas de partage des voix, celle du Président est prépondérante.

Le Président de la Commission de surveillance peut inviter à un comité le commissaire surveillant en charge du suivi du dossier inscrit à l'ordre du jour.

Les membres du Comité sont tenus au devoir de confidentialité et souscrivent, à cet effet, un engagement personnel écrit.

Le Comité se réunit, sur demande du Directeur général, qui assiste aux séances ou peut se faire représenter. Il est accompagné des collaborateurs de son choix.

A titre exceptionnel, le Comité des investissements peut aussi être réuni à la demande du Président de la Commission de surveillance.

Le Directeur général communique aux seuls membres du Comité des investissements l'ensemble des documents et informations dont il dispose à la date d'envoi de la convocation.

Les éléments suivants sont requis :

- l'évaluation de la valeur de l'entreprise conduite selon les méthodes pratiquées en matière d'acquisition ou de cession totale ou partielle d'actifs de sociétés en intégrant la valeur boursière des titres, la valeur des actifs, les bénéfices réalisés, l'existence des filiales et les perspectives d'avenir,
 - le contexte et la stratégie allié à l'acquisition ou à la cession envisagée,
 - la procédure d'acquisition ou de cession suivie,
 - les critères de sélection de l'acquisition ou, en cas de cession, des acquéreurs potentiels,
 - l'objet de l'acquisition ou de la cession, en particulier le niveau du prix,
 - l'impact sur les ressources financières disponibles et, notamment, les fonds propres.
- Si nécessaire, la réunion peut prendre la forme d'une consultation écrite des membres du Comité par le Directeur général.

En cas d'extrême urgence, le Directeur général a la possibilité de consulter le seul Président de la Commission de surveillance, en sa qualité de Président du Comité des investissements.

A l'issue de la réunion du Comité des investissements, le représentant du Directeur général du Trésor est informé de l'avis du Comité sur l'opération examinée.

Il est rendu compte de la réunion du Comité des investissements à la Commission de surveillance lors de la séance qui suit la tenue du Comité des investissements.

Dans le cas où le Directeur général ne suit pas l'avis du Comité, il doit motiver sa décision devant la Commission de surveillance.

Le Président décide de la communication des avis du Comité des investissements et des modalités de cette communication.

Le Président de la Commission de surveillance participe, par ailleurs, aux réunions du Comité d'investissement du Fonds stratégique d'investissement sans voix délibérative.

6.4. Le Comité des nominations (CDN)

La nomination des membres du Comité de direction de la Caisse des Dépôts relève de la décision de son Directeur général.

Le Comité des nominations a pour mission d'examiner pour avis les projets de nomination de tous les membres du Comité de direction de l'Établissement public envisagées par le Directeur général. L'approbation du Ministre en charge de l'Économie est requise pour la nomination du Directeur du Fonds d'épargne par le Directeur général.

Le Comité, réuni à la demande et en présence du Directeur général, est présidé par le Président de la Commission de surveillance. Outre le Président, il comprend trois membres de la Commission de surveillance.

ARTICLE 7

Moyens

La Commission de surveillance a son siège dans des locaux mis à sa disposition par la Caisse des Dépôts sis 27 quai Anatole France à Paris.

Pour son fonctionnement, la Commission de surveillance est assistée d'un Secrétariat général, constitué d'une équipe sélectionnée avec l'accord du Président de la Commission de surveillance. Cette équipe est dirigée par un Secrétaire général.

Le Secrétaire général de la Commission de surveillance assure, en liaison avec la Direction générale et le Secrétariat général de la Caisse des Dépôts, la préparation des réunions de la Commission de surveillance et des Comités spécialisés.

Il assiste aux réunions de la Commission de surveillance.

Le Secrétaire général contribue aux échanges d'informations réciproques entre le Président de la Commission de surveillance et le Directeur général de la Caisse des Dépôts.

Pour le bon fonctionnement de la Commission de surveillance et l'avancement des dossiers, il est en relation avec les membres de la Commission de surveillance, les élus et les Directeurs du Groupe. Toutefois, s'agissant des Directeurs du Groupe le Directeur général en est préalablement informé.

Il instruit, pour le compte du Président, les dossiers de la Commission de surveillance et assure le secrétariat des Comités spécialisés. Il a en charge la rédaction du projet de rapport annuel au Parlement.

Il participe aux groupes de travail liés à la gouvernance de la Caisse des Dépôts.

Il représente, par délégation du Président, la Commission de surveillance dans les réunions techniques organisées avec les équipes de la Caisse des Dépôts et de l'Autorité de contrôle prudentiel.

Il instruit, pour le compte du Président de la Commission de surveillance, les rapports présentés au Comité d'investissement du Fonds stratégique d'investissement.

Enfin, il organise la communication du Président et des membres de la Commission de surveillance, en relation avec la Direction de la Communication du Groupe.

La Commission de surveillance est dotée d'un budget de fonctionnement autonome, déterminé par son Président. Ce budget prend en compte les normes d'évolution du budget de l'Établissement public. Ce budget est intégré au budget général de l'Établissement public.

Les membres de la Commission de surveillance, autres que les membres de droit peuvent se voir allouer une indemnité pour les travaux d'expertises qu'ils accomplissent à la demande du Président et, en particulier, ceux relatifs aux Comités spécialisés.

Le montant des indemnités est déterminé chaque année.

Les dépenses directement engagées par les membres de la Commission de surveillance dans l'exercice de leur fonction sont prises en charge sur présentation des justificatifs au Secrétaire général de la Commission de surveillance, dans le cadre d'un plafond annuel prédéterminé dans le budget global de fonctionnement arrêté pour la Commission de surveillance.

ARTICLE 8

Obligations

Les membres de la Commission de surveillance et les personnes qui participent ou qui assistent à ses séances sont astreints à l'obligation de confidentialité concernant le déroulement des débats et l'ensemble des informations données.

Ils s'interdisent de rendre publiques des positions qui seraient contraires à celles prises par la Commission et qui concerneraient le fonctionnement, les missions ou les participations de la Caisse des Dépôts.

Lorsque les informations communiquées relèvent de la catégorie des informations dites privilégiées, au sens de la réglementation établie par l'Autorité des Marchés Financiers, les participants à la Commission de surveillance ou aux Comités spécialisés sont tenus à une obligation de secret qui interdit la communication à tout tiers.

La Caisse des Dépôts, en raison de sa capacité à émettre des titres de créances, a acquis le statut d'émetteur. Pour l'Autorité des Marchés Financiers, les membres de la Commission de surveillance relèvent de la catégorie des initiés permanents, au même titre que les membres des Comités de direction de la Caisse des Dépôts. Ils sont soumis aux obligations de droit commun visant la prévention du délit d'initié.

La liste des membres de la Commission de surveillance peut être mise à la disposition de l'AMF à sa demande par le service en charge de la déontologie de la Caisse des Dépôts. Ils en sont informés.

Si le Président de la Commission de surveillance vient à considérer qu'un des membres de la Commission paraît avoir manqué à l'une des obligations prévues par le règlement intérieur, il en informe l'intéressé en l'invitant à lui faire part de ses observations.

Si au vu des observations recueillies, le manquement continue de lui paraître avéré, le Président informe l'autorité ayant désigné le membre de la Commission de surveillance concerné.

ARTICLE 9

Prévention des conflits d'intérêts

Chaque membre de la Commission de surveillance peut être assujéti à des mesures de transparence financière.

Le Président de la Commission de surveillance prend contact avec les instances chargées de désigner un membre de la Commission de surveillance pour s'assurer préalablement de l'absence de conflit d'intérêts.

Les membres de la Commission de surveillance communiquent sans délai, lors de leur entrée en fonction en particulier, au Président la liste des intérêts qu'ils ont

détenus au cours des deux ans précédant leur nomination, qu'ils détiennent ou qu'ils viennent à détenir, des fonctions dans une société d'activité économique ou financière qu'ils ont exercées au cours des deux années précédant leur nomination, qu'ils exercent ou viennent à exercer, de tout mandat au sein d'une personne morale qu'ils ont détenu au cours des deux années précédant leur nomination, qu'ils détiennent ou viennent à détenir.

Avant le 15 février de chaque année, les membres transmettent au Président de la Commission de surveillance la liste des intérêts détenus telle qu'arrêtée au 31 décembre de l'année précédente.

Sur demande écrite formulée par un membre de la Commission de surveillance, le Président lui donne connaissance des fonctions ou mandats exercés par un autre membre ou par lui-même.

Lorsqu'un membre de la Commission de surveillance a un intérêt personnel dans l'une des affaires examinées en séance, notamment s'il a exercé ou exerce un mandat au sein d'une personne morale concernée, il ne doit pas participer aux débats. Il en informe le Président de la Commission de surveillance.

ANNEXE

Le Code monétaire et financier définit le groupe Caisse des Dépôts comme :

« un groupe public au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. Ce groupe remplit des missions d'intérêt général en appui des politiques publiques conduites par l'État et les collectivités territoriales et peut exercer des activités concurrentielles. [...]

La Caisse des dépôts et consignations est un investisseur de long terme et contribue, dans le respect de ses intérêts patrimoniaux, au développement des entreprises.

La Caisse des dépôts et consignations est placée, de la manière la plus spéciale, sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative »

Le groupe Caisse des Dépôts présente donc la spécificité de réunir un Établissement public et des filiales et participations intervenant dans le champ concurrentiel.

Sur le plan comptable, l'Établissement public est composé de deux sections :

- la section générale, dont les comptes font l'objet d'une consolidation avec les entités qu'il contrôle, seul ou conjointement, pour former les comptes consolidés du groupe Caisse des Dépôts ;
- la section du fonds d'épargne dotée d'un bilan et d'un compte de résultat spécifique.

Les principes généraux du modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts

Le modèle prudentiel est le dispositif d'identification, de mesure, de gestion, de suivi et de contrôle de l'adéquation des fonds propres aux risques générés par l'activité.

Tel que précisé dans le décret du 27 avril 2010 et pris en application de l'article L 518-1562 du code monétaire et financier, la Commission de surveillance reçoit pour l'élaboration du modèle prudentiel, les propositions du Directeur général de la Caisse des Dépôts et l'avis de l'Autorité de contrôle prudentiel (ACP). A l'issue de cette procédure et dans le respect du décret du 9 mars 2009, la Commission de surveillance fixe le niveau de fonds propres qu'elle estime approprié au regard du modèle prudentiel, de la situation financière et des risques spécifiques de la Caisse des Dépôts.

Depuis plusieurs années, la Caisse des Dépôts met progressivement en place son cadre prudentiel qui lui permet de s'assurer de la solvabilité de ses activités, ainsi que de la liquidité nécessaire à la couverture de ses engagements, éléments indispensables à la continuité de ses missions.

Le modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts, décliné pour la Section générale et la section du Fonds d'épargne, doit contribuer utilement au pilotage des fonds propres du Groupe en tenant compte des particularités de celui-ci.

Même si cette déclinaison se traduit par des méthodologies d'évaluation des risques et de l'adéquation des fonds propres qui peuvent être distinctes du fait d'objectifs de gestion et d'une tolérance aux risques différents, les mêmes principes généraux s'appliquent aux bilans de la Section générale de la Caisse des Dépôts et du Fonds d'épargne. En effet, l'environnement de contrôle interne est identique, les deux bilans suivant le même cadre de construction, de validation, de suivi et de contrôle.

La Commission de surveillance, responsable de la détermination et de la validation des deux modèles, veille à ce qu'ils soient cohérents et que les écarts soient justifiés et documentés.

Lorsqu'elle n'est accompagnée d'aucune précision, l'expression « modèle prudentiel » s'applique dans la suite du document tant à la Section générale de la Caisse des Dépôts qu'au Fonds d'épargne.

INTRODUCTION

LE CADRE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE DU MODÈLE PRUDENTIEL

⊕ La loi de modernisation de l'économie et le Code Monétaire et Financier (CMF)

La Caisse des Dépôts doit mettre en place un modèle prudentiel pour ses activités.

Pour l'élaboration de ce modèle, la Commission de surveillance reçoit les propositions du Directeur général de la Caisse des Dépôts et l'avis de l'Autorité de contrôle prudentiel.

A l'issue de cette procédure et dans le respect des dispositions du décret du 9 mars 2009 mentionné à l'article R. 518-30-1, **la Commission de surveillance fixe le niveau de fonds propres qu'elle estime approprié au regard de ce modèle prudentiel, de la situation financière et des risques spécifiques de la Caisse des Dépôts**¹.

⊕ Les décrets de 2009 et 2010

• **Le décret n° 2009-268 du 9 mars 2009 rend applicable** à la Caisse des Dépôts,

Section générale et Fonds d'épargne, certaines dispositions de la réglementation bancaire, notamment, le règlement n° 97-02 du 21 février 1997 modifié relatif au contrôle interne².

• **Le décret n° 2010-411 du 27 avril 2010 complète ou modifie** certaines dispositions de la réglementation bancaire applicable à la Caisse des Dépôts, notamment :

- le règlement n° 90-02 du 23 février 1990 relatif aux fonds propres (exception de son article 6) ;
- le règlement n° 93-05 du 21 décembre 1993 du Comité de la réglementation bancaire et financière relatif au contrôle des grands risques ;
- l'arrêté du 20 février 2007 du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, relatif aux exigences de fonds propres adapté à la Caisse des Dépôts. Notamment, l'information publiée sur la situation prudentielle de la Caisse des Dépôts est assurée par le Directeur général, sous le contrôle de la Commission de surveillance ;
- l'arrêté du 5 mai 2009 relatif à l'identification, la mesure, la gestion et le contrôle du risque de liquidité ;
- le règlement n° 90-07 du 20 juin 1990 du Comité de la réglementation bancaire et financière, relatif à la surveillance des risques interbancaires ;
- le règlement n° 2000-03 du 6 septembre 2000, relatif à la surveillance prudentielle sur base consolidée et à la surveillance complémentaire, à l'exception du chapitre relatif à la surveillance complémentaire des conglomérats financiers.

• **Les missions de l'Autorité de contrôle prudentiel sont encadrées par l'Art. R518-30-2 du CMF.**

« Pour l'application de l'article L. 518-15-3, les contrôles diligentés au titre de l'article L. 612-26 font l'objet d'une communication préalable motivée à la Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts.

Sans préjudice de la communication qu'elle

(1) Cf. Art. R518-30-2- du CMF modifié par le décret n° 2010-411 du 27 avril 2010 relatif au contrôle externe de la Caisse des Dépôts et pris en application de l'article L. 518-15-2 du code monétaire et financier
 (2) Le contrôle du respect de la conformité aux règles ne concerne que les activités mentionnées à l'article L. 518-15-3 du code monétaire et financier.

fait à la Commission de surveillance des rapports mentionnés à l'article L. 518-15-3, l'Autorité de contrôle prudentiel rend compte au moins une fois par an, à la Commission de surveillance, des travaux de contrôle qu'elle a réalisés.»

Les obligations comptables, prudentielles et de contrôle interne applicables à la Caisse des Dépôts sont fixées par le décret n° 2009-268 du 9 mars 2009³.

Pour l'application des règlements pris aux fins d'assurer le respect de l'article L. 511-41, l'Autorité de contrôle prudentiel se réfère, notamment, à un modèle prudentiel préalablement déterminé par la Commission de surveillance.

➔ **L'élaboration d'un socle commun pour le modèle prudentiel de la Section générale de la Caisse des Dépôts et celui du Fonds d'épargne** ⁴.

La construction d'un socle commun aux modèles prudentiels de la Section générale et du Fonds d'épargne nécessite des ajustements permanents pour trouver le meilleur équilibre entre la préservation des intérêts patrimoniaux et le développement des activités du Groupe.

Le modèle prudentiel est un outil de pilotage permettant d'évaluer et de maîtriser les exigences en fonds propres nécessaires à la continuité et la pérennité des activités du groupe et d'anticiper les marges de manœuvre indispensables à son développement et au plein exercice de ses missions d'intérêt général.

Le modèle prudentiel intègre les fondamentaux qui font l'originalité du Groupe Caisse des Dépôts :

- il intègre les spécificités du groupe, son modèle économique et ses objectifs ;
- il ne se substitue pas aux obligations réglementaires auxquelles sont soumises la Caisse des Dépôts et ses filiales ;

- il vise la cohérence entre les différentes approches de risques ;
- il est un outil de pilotage stratégique des fonds propres et de la gestion opérationnelle et financière ;
- il intègre le rôle d'investisseur de long terme de la Caisse des Dépôts ;
- il présente une approche pluriannuelle tenant compte de l'horizon de long terme de la Caisse des Dépôts.

Une importance particulière devra être accordée à la pérennité des principes fondateurs de l'élaboration de ce modèle, de façon à constituer un socle stable pour permettre, ensuite, une déclinaison opérationnelle par type de risque.

1 • UN MODÈLE PRUDENTIEL ADAPTÉ AU MODÈLE ÉCONOMIQUE DE LA CAISSE DES DÉPÔTS

➔ **Le modèle prudentiel tient compte des spécificités de la Caisse des Dépôts et de sa gouvernance, conformément à l'article R 518-30-2 du code monétaire et financier.**

La Caisse des Dépôts n'est pas un établissement financier de droit commun. De ce fait, le législateur a décidé que la Caisse des Dépôts dispose de son **propre modèle prudentiel**, eu égard aux risques spécifiques qu'elle porte.

Le législateur confie à la Commission de surveillance la responsabilité de déterminer le modèle prudentiel et de fixer « le niveau de fonds propres qu'elle estime approprié au regard de ce modèle prudentiel, de la situation financière et des risques spécifiques de la Caisse des Dépôts ».

➔ **Les particularités du Groupe Caisse des Dépôts**

• **Le Groupe Caisse des Dépôts n'est pas un conglomérat financier au sens de la réglementation financière.** Il n'est pas soumis aux dispositions de la Directive 2002/87/CE du Parlement européen et du Conseil du 16 décembre 2002, relative à la surveillance complémentaire des établissements de crédit, des entreprises d'assurance et des entreprises d'investissement appartenant à un conglomérat financier.

• Comme défini par la Loi, « **la Caisse des Dépôts et ses filiales constituent un groupe public au service de l'intérêt général** et du développement économique du pays. Ce groupe remplit des missions d'intérêt général en appui des politiques publiques conduites par l'État et les collectivités territoriales et peut exercer des activités concurrentielles.

La Caisse des Dépôts est un établissement spécial chargé d'administrer les Dépôts et les consignations, d'assurer les services relatifs aux caisses ou aux fonds dont la gestion lui a été confiée et d'exercer les autres attributions de même nature qui lui sont légalement déléguées. Elle est chargée de la protection de l'épargne populaire, du financement du logement social et de la gestion d'organismes de retraite. Elle contribue également au développement économique local et national, particulièrement dans les domaines de l'emploi, de la politique de la ville, de la lutte contre l'exclusion bancaire et financière, de la création d'entreprises et du développement durable ».

La Caisse des Dépôts, investisseur de long terme, doit conserver une capacité d'intervention en période de tension économique ou de crise financière, durant lesquelles certains acteurs de marché ne peuvent plus jouer pleinement leur rôle.

(3) Cf. article L 518-30-1 du Code Monétaire et Financier.

(4) Cf. Rapport de la Cour des Comptes sur la gestion des Fonds d'épargne 2005-2009

• **La légitimité de la Caisse des Dépôts repose notamment sur sa capacité à préserver les fonds qui lui sont confiés dans le cadre de mandats publics.**

Les missions de gestion des dépôts et des actifs confiés par des tiers nécessitent un haut niveau de sécurité afin d'assurer la préservation des avoirs. Ce rôle de tiers de confiance, défini dès l'origine par la loi, est unique au niveau national. Il rend la Caisse des Dépôts particulièrement prudente dans sa gestion.

Les services rendus par la Caisse des Dépôts au titre de ces missions ne relèvent pas d'une activité commerciale, mais de mandataire public visant à sécuriser la gestion de structures ou de services délégués par l'État, notamment en assurant :

- les fonctions de banquier du service public de la Justice, des personnes protégées par la loi, de la Sécurité sociale et de gestion sous mandats de fonds publics ;
- la gestion de régimes de retraite, notamment pour le secteur public et la gestion administrative du Fonds de Réserve pour les Retraites ;
- la gestion du Fonds d'épargne.

• **En raison d'un modèle économique particulier, le comportement financier de la Caisse des Dépôts est différent des autres acteurs de marché.** Dans le cadre de ses missions d'accompagnement des politiques publiques nationales ou territoriales, la Caisse des Dépôts investit dans des projets dont l'utilité socio-économique est avérée.

La performance économique de ses actions résulte à la fois de la performance financière (rentabilité) et de l'utilité socio économique au service de l'intérêt général.

En conséquence, elle accepte de participer à des projets qui ne sont pas financés par des acteurs de marché (rôle d'amorçage) du fait d'un profil de risque plus élevé et d'un retour sur investissement à long terme. Elle accorde une valeur plus importante que la plupart des

autres acteurs économiques aux flux futurs et accepte de porter des risques sur longue durée.

Le modèle économique de la Caisse des Dépôts ne vise pas à maximiser les résultats comptables à court terme. La Caisse des Dépôts accepte de supporter des risques élevés sans procéder à des arbitrages massifs d'actifs qui pourraient se révéler préjudiciables à l'économie nationale.

• **Les bilans de la Section générale de la Caisse des Dépôts et du Fonds d'épargne sont atypiques par rapport aux bilans bancaires classiques.**

Outre les missions d'intérêt général qui lui sont confiées, la Caisse des Dépôts se différencie par :

- des activités de transformation très limitées pour la Section générale de la Caisse des Dépôts - les comptes des Dépôts n'étant recyclés en prêts que pour une part très restreinte -, et très fortes pour le Fonds d'épargne, les ressources à vue étant recyclées en prêts à très long terme ;
- un portefeuille en actions significatif pour la Caisse des Dépôts du fait de la détention de filiales stratégiques, de participations en accompagnement des collectivités territoriales et d'un portefeuille d'actions cotées. La forte sensibilité de la Caisse des Dépôts aux résultats du portefeuille d'actions, à ceux des filiales stratégiques et aux risques qui en découlent, implique une surveillance renforcée des risques.

d'une partie de la réglementation bancaire, notamment le règlement 97-02 modifié, relatif au contrôle interne.

Ce règlement prévoit une surveillance prudentielle sur base consolidée, dès lors que l'entreprise mère détient des filiales à caractère financier, au sens du règlement 2000-03 du 6 septembre 2000.

Un reporting réglementaire destiné à l'Autorité de contrôle prudentiel est élaboré sur base consolidée pour la Section générale (dit « reporting COREP ») avec une adaptation importante concernant la non déduction des participations financières⁵.

Actuellement, l'évaluation des besoins de fonds propres liés aux filiales et participations est mesurée par le risque de perte de valeur de ces filiales et participations.

Pour la définition de son périmètre de couverture, le modèle prudentiel distingue :

- les activités bancaires, financières et immobilières qui génèrent l'essentiel des actifs à risques et consomment la plus grande part des fonds propres ;
- les activités de services portées par des filiales, par construction moins consommatrices de fonds propres. De plus, les risques inhérents à ces activités ne sont pas référencés par la réglementation bancaire, notamment les risques industriels.

Compte tenu de ce qui précède, **l'objectif de couverture du modèle prudentiel vise l'intégralité du Groupe Caisse des Dépôts, mais avec un prisme différent par nature d'activités :**

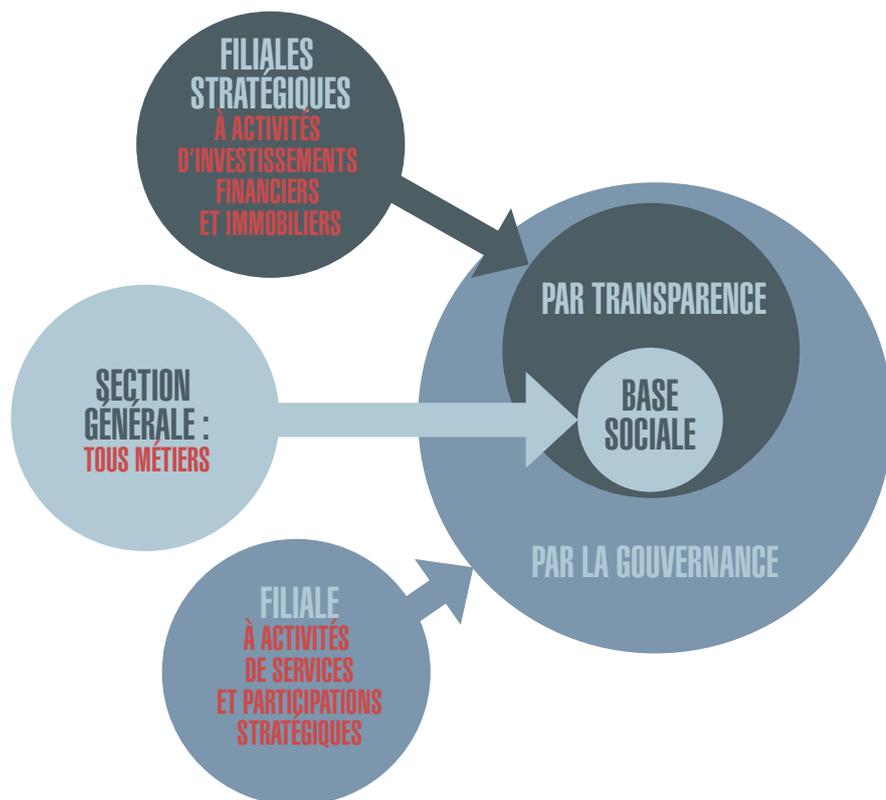
- la section générale de la Caisse des Dépôts
- les filiales stratégiques à activités d'investissements, financiers et immobiliers
- les filiales à activités de services et les participations stratégiques.

Toutefois, la couverture du modèle prudentiel du Groupe n'intègre pas le Fonds d'épargne qui dispose de son propre modèle prudentiel.

2 • UN MODÈLE PRUDENTIEL COUVRANT LE PÉRIMÈTRE DU GROUPE

En application des décrets n° 2009-268 du 9 mars 2009 et n° 2010-411 du 27 avril 2010, la Caisse des Dépôts est assujettie au respect

(5) Cette non déduction est également applicable au Fonds d'épargne.



Dans ce schéma, les entités du Groupe ont vocation à être traitées soit :

➔ Par la transparence

Les activités de la Caisse des Dépôts, qu'elles soient exercées directement ou indirectement⁶, les activités des filiales stratégiques d'investissement, financiers et immobiliers, sont traitées par intégration des risques au prorata du pourcentage de détention de la Caisse des Dépôts et de ces filiales.

Concernant les filiales investisseurs financiers, c'est-à-dire les filiales qui exercent comme la Caisse des Dépôts un métier d'investisseur, une prise en compte des risques « en transparence », au ligne à ligne, est retenue.

Concernant les filiales immobilières, qui sont à la fois des filiales « investisseurs » et des filiales de services, leur bilan nécessite la prise en compte « en transparence » du risque d'investisseur immobilier.

Le modèle prudentiel devra tenir compte dans la mesure du risque de la position du groupe comme actionnaire de référence de certaines entités.

Les risques opérationnels portés par la Caisse des Dépôts dans le cadre de ses mandats de gestion seront intégrés au périmètre de couverture du modèle.

La liste des entités des premier et deuxième cercles sera arrêtée par la Commission de surveillance sur propositions du Directeur général de la Caisse des Dépôts. Pour ce faire, la Commission de surveillance doit disposer pour son appréciation des éléments ayant conduit au classement dans les différentes

catégories, et pourra recevoir sur ce point l'avis de l'Autorité de contrôle prudentiel, s'agissant de la détermination effective du périmètre des activités bancaires et financières.

Le traitement par transparence des entités concernées nécessitant des adaptations des dispositifs de pilotage des risques, le Directeur général de la Caisse des Dépôts propose un calendrier d'intégration des entités relevant de ce périmètre, à la Commission de surveillance.

➔ Par la gouvernance

Concernant les filiales à activités de services et les participations stratégiques, et toute entité pour laquelle l'approche par transparence ne serait pas retenue, le besoin de fonds propres est mesuré par le risque de perte de valeur des participations.

Les filiales de services sont des sociétés commerciales qui exercent un métier spécifique, dont les risques sont différents de ceux d'un investisseur financier.

Les participations stratégiques sont des entités dans lesquelles la Caisse des Dépôts n'est pas l'actionnaire de référence mais dans lesquelles elle participe activement à la gouvernance.

Seront notamment évalués l'exposition globale en risques, la génération et le besoin en fonds propres issus des plans d'affaires pluri annuels actualisés.

Leur pilotage et leur suivi s'exercent à deux niveaux :

- par la présence et le dialogue permanent instauré entre la Caisse des Dépôts et les instances de gouvernance des filiales. La fréquence et l'étriqueté des relations entre l'Établissement public et la filiale sont fonction du niveau de contrôle (contrôle exclusif, contrôle conjoint ou influence notable) et de la contribution à la création de valeur pour le Groupe. Chaque filiale contribue et s'intègre au processus stratégique selon des modalités compatibles avec sa propre gouvernance. Les modalités du dialogue avec chaque filiale sont examinées périodiquement en fonction de critères partagés et sont fixées par le Directeur général de la Caisse des Dépôts. Les demandes de l'Établissement public sont exprimés dans la lettre d'objectifs annuelle, envoyée aux dirigeants des filiales à 100%, et dans la lettre d'orientation portée à la connaissance des organes de gouvernance des filiales dont la Caisse des Dépôts n'est pas l'unique actionnaire. Les contributions et les projets structurants de chacune des filiales sont identifiés dans le Plan stratégique à moyen terme du Groupe ;

- par le suivi de la Direction des finances, de la Direction de la stratégie et de la Direction des risques et du contrôle interne de la Caisse des Dépôts.

La liste des entités du troisième cercle est arrêtée par la Commission de surveillance sur propositions du Directeur général de la Caisse des Dépôts.

Les filiales d'assurances méritent une approche spécifique. Les risques supportés par l'assureur sont en effet mesurés par un modèle spécifique dans le cadre d'une régulation propre à leurs activités.

En conséquence, le Directeur général propose une intégration spécifique des filiales d'assurances au modèle prudentiel du Groupe. La Commission de surveillance pourra recevoir

(6) Comme les filiales métiers et les filiales in house y compris ICDC.

sur ce point l'avis de l'Autorité de contrôle prudentiel.

L'environnement de contrôle prudentiel de toutes les entités des trois cercles devra être mis en cohérence avec celui de la Caisse des Dépôts au travers du respect des principes généraux du modèle prudentiel.

3 • UN RÉFÉRENTIEL DE GESTION DES RISQUES SOUTENU PAR UN CORPUS DE NORMES

Le modèle prudentiel pilote l'adéquation des fonds propres aux risques potentiels. Pour ce faire, il nécessite une parfaite identification de tous les risques générés par l'activité.

Néanmoins, cette couverture des risques par la dernière ligne de défense que constituent les fonds propres, ne doit pas se substituer à la nécessité de maîtriser les risques et d'optimiser leur gestion. Autant que possible, les mécanismes de réduction, de sécurisation notamment juridique, et d'immunisation des risques devront être privilégiés.

⊕ La Caisse des Dépôts définit son niveau de tolérance au risque.

Cette notion doit être utilisée de manière homogène sur l'ensemble du périmètre de couverture du modèle.

La prise de risque doit être systématiquement évaluée, y compris les modalités de couverture des risques, soit par des mécanismes de sécurisation juridiques et/ou financiers, soit par l'exposition des fonds propres.

⊕ Le modèle prudentiel repose sur un référentiel de gestion des risques.

Les risques doivent être évalués dans l'objectif de ne pas devoir céder des actifs en période de crise majeure. Les fonds propres doivent permettre à la Caisse des Dépôts d'absorber un choc majeur et de pouvoir jouer son rôle d'investisseur de long terme.

Autant que faire se peut, les modèles de marché sont utilisés comme éléments de référence. La Caisse des Dépôts met en place un modèle d'évaluation des risques spécifiques différent de ceux en vigueur pour les banques et les compagnies d'assurances. Des éléments expliquant les différences et mesurant les écarts doivent être disponibles.

Les hypothèses clés qui sous-tendent le modèle doivent être justifiées sur la base d'études rétrospectives et prospectives. Ces hypothèses doivent être notamment éprouvées en simulant les résultats sur les données historiques (back testing), mais également en préservant la stabilité des impacts des mesures de risque, stabilité nécessaire à l'activité d'investisseur de long terme de la Caisse des Dépôts.

Les changements de méthodes et de paramétrages d'évaluation des risques doivent être justifiés, documentés et traçables.

Le Groupe doit disposer d'une cartographie des risques sur l'ensemble des risques stratégiques, financiers et opérationnels portés par les entités du Groupe.

La carte des risques doit permettre d'identifier les zones de risques par activités et processus. Elle doit distinguer les risques bruts et les risques nets après mise en jeu des couvertures ou des assurances. La fréquence et la gravité en cas de survenance du risque seront précisées.

⊕ Chaque classe de risque fait l'objet d'une modélisation adaptée à l'objectif recherché.

Pour chaque classe de risques, le modèle prudentiel doit préciser :

- les risques élémentaires de la classe de risques (exemples : risque administratif comme appartenant à la classe de risque opérationnel, risque global de taux comme appartenant au risque financier) ;
- la définition des risques et classes de risques ;
- la méthode d'évaluation proposée (modèle et paramètres) pour les risques de pertes qui peuvent être quantifiés ;
- la périodicité du calcul du risque. Plus le niveau et la volatilité du risque sont élevées, plus la fréquence de l'évaluation du risque doit être augmentée ;
- l'objectif poursuivi en termes de perte maximale en cas de sinistre (exemple : calcul de la probabilité de défaut pour le risque de défaut et la perte maximale en cas de défaut) ;
- les parades (immunisation, couverture, assurance) afin de limiter les impacts ;

⊕ Dans le cadre du modèle, l'Établissement évaluera et intégrera l'effet de diversification de ses activités et de ses risques.

Effectuer la somme des risques pour établir l'exposition globale n'est pas nécessairement une approche pertinente, les différents risques supportés par l'Établissement n'étant pas systématiquement corrélés. L'effet de diversification doit être mesuré.

⊕ Par ailleurs, en plus des évaluations quantitatives effectuées, l'Établissement étudiera les impacts en termes d'image et de réputation de ses activités et de ses orientations stratégiques.

Certains risques financiers ou opérationnels, outre leur impact en termes de perte monétaire, sont susceptibles de générer un risque de réputation pour le Groupe. Ce risque est difficilement quantifiable, mais son impact peut mettre en cause l'image, voire la confiance accordée à la Caisse des Dépôts.

En conséquence, la sensibilité au risque de réputation sera systématiquement appréciée en complément de la modélisation de chacun des risques financiers et opérationnels.

Le risque juridique est classé dans les risques opérationnels. Le risque du non respect des dispositions juridiques en vigueur ou le non prise en compte des changements survenus dans la législation, outre les impacts financiers, peut générer un risque de réputation.

En particulier, la Caisse des Dépôts doit intégrer, dans son approche du risque juridique, les problématiques communautaires et notamment les aspects liés au droit de la concurrence.

En prévention de ces risques juridiques, la sécurisation juridique de l'ensemble des activités de la Caisse des Dépôts constitue un élément clef du dispositif prudentiel.

➔ **Le modèle prudentiel s'inscrit pleinement dans la gouvernance des risques.**

La gestion globale du risque (identification, modélisation, validation, suivi, contrôle) constitue l'un des processus clés du modèle prudentiel.

Les principes de gouvernance des risques sont précisés en partie V du présent document. **gagements.**

4 • UN MODÈLE PRUDENTIEL CONÇU COMME OUTIL DE PILOTAGE DES FONDS PROPRES

Le modèle prudentiel doit faciliter l'identification des leviers ou les marges de manœuvre, permettant d'assurer la mise en œuvre du plan stratégique du Groupe, la continuité des missions d'intérêt général et

le développement des activités des filiales, et ce dans un environnement sécurisé.

En ce sens, le modèle prudentiel est un outil du pilotage stratégique des fonds propres du Groupe avant d'être un outil de contrôle.

➔ **Le modèle prudentiel de la Caisse des Dépôts repose sur un processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres.**

La mesure de l'adéquation des fonds propres doit permettre au Groupe d'évaluer dans quelle mesure les fonds propres sont suffisants à la fois pour couvrir l'ensemble des risques auxquels le Groupe est exposé et pour conserver sa capacité de financer de nouvelles opérations consommatrices de fonds propres. Pour l'adéquation des fonds propres, la Caisse des Dépôts a mis en place un processus d'évaluation de l'adéquation du capital économique, qui constitue un outil interne que la Caisse des Dépôts doit adapter à ses spécificités et son profil de risques.

➔ **Le modèle prudentiel définit les fonds propres disponibles.**

Le besoin de fonds propres correspond à la consommation de fonds propres dans le cas où le scénario de risque maximal se réalise pour un seuil de confiance fixé sur un horizon donné. La perte probable calculée par le scénario de stress vient alors s'imputer sur les fonds propres.

L'approche des risques étant réalisée sur le périmètre de couverture du modèle prudentiel (cf. partie II), leur contrepartie, les fonds propres, doit reposer sur le même périmètre.

Les composants des fonds propres, au sens du modèle prudentiel, sont proposés par le Directeur général et validés par la Commission de surveillance, après avis de l'Autorité de contrôle prudentiel notamment en ce qui concerne le traitement des plus values latentes et des provisions.

➔ **L'évaluation de la solvabilité est une approche dynamique effectuée sur un horizon pluri annuel.**

La détermination des marges de manœuvre entre les fonds propres déjà mobilisés en couverture des risques et les projections de fonds propres économiques est indispensable pour anticiper la capacité du Groupe à financer de nouvelles missions, la croissance de ses activités et à porter les risques qui en découlent. Dans ce cadre, le pilotage des fonds propres en dynamique nécessite la consolidation des plans d'affaires des entités couvertes par le modèle prudentiel, notamment la Caisse des Dépôts et ses principales filiales et participations stratégiques.

Le plan d'affaires prévisionnel et pluriannuel doit permettre d'évaluer les besoins complémentaires en fonds propres et assurer le financement du plan de développement.

Le pilotage des fonds propres nécessite une comparaison entre :

- les fonds propres ;
- le besoin en fonds propres, constitué de l'évaluation des risques identifiés.

Pour un investisseur de long terme, devant assurer une continuité dans ses missions, une dégradation temporaire des ressources disponibles, en particulier lors d'une crise des marchés ou dans la période qui suit celle-ci, doit être tolérée sans déclencher automatiquement l'arrêt du programme d'investissement ni la cession d'actifs.

Ainsi, la solidité de la Caisse des Dépôts n'est pas jugée uniquement à une seule date mais tout au long du cycle économique.

L'évaluation de la solvabilité nécessite donc de disposer de l'évaluation des risques et du capital économiques aux dates de fin de chaque année du cycle.

La projection est effectuée à l'aide d'un scénario central d'évolution des marchés et en tenant compte du plan d'investissement.

Pour se prémunir des effets procycliques et éviter de se trouver dans l'obligation de céder des actifs, la Caisse des Dépôts peut accepter une insuffisance temporaire de fonds propres au regard des besoins de fonds propres mais doit revenir à l'objectif sur l'horizon de la projection.

➔ **L'acceptation éventuelle d'une insuffisance temporaire de fonds propres nécessite de limiter cette insuffisance en définissant un corridor de solvabilité.**

Afin de prendre en compte les conséquences d'un choc de marché qui éloignerait la perspective du « retour à l'objectif cible », la gestion pluriannuelle est encadrée par un « corridor » de solvabilité, intégrant :

- des objectifs à moyen terme ;
- des marges de dégradation conjoncturelles autorisées ;
- des seuils de pilotage.

Le suivi dynamique de la solvabilité doit permettre d'identifier les marges de manœuvre de la Caisse des Dépôts en matière de développement de ses activités. Ce suivi est assuré au moyen du corridor de solvabilité.

➔ **La performance est indissociable de la notion de fonds propres.**

La Caisse des Dépôts n'ayant pas de capital social, l'augmentation de ses fonds propres ne peut résulter que de sa capacité à générer des plus-values potentielles et du résultat.

Toute prise de risque doit systématiquement faire l'objet d'une affectation de fonds propres en couverture. La décision d'engagement doit faire l'objet d'une analyse préalable du risque maximal à partir d'un scénario de stress. Le capital économique mobilisé correspondant à la consommation des fonds propres en risques doit être calculé pour chaque opération.

La performance financière et la mesure des couples rendement/risque et rentabilité/risque constituent alors des éléments clefs du pilotage et de la gestion des fonds propres.

La performance globale de la Caisse des Dépôts doit être appréciée, non seulement par la performance financière de ses activités mais aussi par l'utilité socio économique de ses actions au service de l'intérêt général, dès lors que la Caisse des Dépôts mobilise ses fonds propres. En conséquence, la Caisse des Dépôts devra être en mesure d'évaluer sa contribution à l'intérêt général en accompagnement de politiques publiques, nationales ou territoriales.

5 • LA GOUVERNANCE DU MODÈLE PRUDENTIEL ADAPTÉE AUX SPÉCIFICITÉS DE LA CAISSE DES DÉPÔTS

La gouvernance du modèle permet de dépasser la vision analytique de chaque « brique » de risques. Par une approche transversale sur l'ensemble des composantes, elle dépasse le cadre fonctionnel strict du domaine risque mais interagit avec les autres fonctions de pilotage financier et stratégique.

Il s'agit également de disposer d'un processus de gestion des risques maîtrisé et piloté. A ce titre, la gouvernance du modèle implique fortement les organes de gouvernance de la Caisse des Dépôts et de ses filiales. Ceux-ci veillent, notamment, à la cohérence des objectifs stratégiques par rapport aux risques encourus.

➔ **La gouvernance du modèle prudentiel.**

La modélisation du capital économique et du besoin en fonds propres décliné par risque, doit être validée par la Commission de surveillance sur propositions du Directeur Général. L'Autorité de contrôle prudentiel, pour les activités qui relèvent de son périmètre d'intervention, propose des recommandations.

A l'issue d'un débat contradictoire au cours duquel la Caisse des Dépôts répond aux observations de l'Autorité de contrôle prudentiel, les lettres de suite de l'ACP sont soumises à l'examen d'un Comité de la Commission de surveillance en préparation d'une délibération formelle de la Commission de surveillance.

Le Directeur général propose à la Commission de surveillance les évolutions du modèle, en prenant en compte les avis de l'ACP.

La Commission de surveillance examine au moins une fois par an, la revue du modèle prudentiel et la fixation du niveau de fonds propres.

Dès lors, le modèle d'évaluation du risque, validé par la Commission de surveillance, est partie intégrante du référentiel du modèle prudentiel.

Le référentiel de normes du modèle prudentiel applicables à la Section générale et au Fonds d'épargne est maintenu par la Direction des risques et du contrôle interne du Groupe.

➔ **Le modèle prudentiel nécessite la mise en place d'outils sécurisés de mesure et de suivi des risques qui permettent d'apprécier le niveau des risques et son évolution.**

Les risques doivent être évalués de manière régulière. Ainsi, les expositions aux risques financiers doivent pouvoir être appréciées en continu afin de tenir compte des variations de marché ayant un impact sur le bilan.

En application de l'arrêté du 5 mai 2009, le risque de liquidité doit être évalué sur une base permanente et prospective. Un point global doit être fait mensuellement, notamment dans le cadre des comptes-rendus réglementaires sur la liquidité auxquels est soumise la Caisse des Dépôts en application du décret n° 2010-411 du 27 avril 2010.

Les outils de mesure doivent permettre au moins une évaluation trimestrielle de l'ensemble des risques et du capital économique du bilan prudentiel, parallèlement à la revue des comptes.

La qualité des sources, la fiabilité des données et la robustesse des systèmes d'information doivent être testées par le dispositif de contrôle permanent piloté par la Direction des risques et du contrôle interne.

La formalisation des procédures et la documentation des modèles utilisées font l'objet de revues périodiques par les dispositifs de contrôle interne du Groupe.

La Direction des risques et du contrôle interne est en charge de la revue technique de la modélisation et donne un avis sur toute évolution.

➔ **Le suivi du modèle prudentiel prévoit un dispositif d'alerte et un reporting adaptés.**

Le contrôle des risques, effectué par la Direction des Risques et du contrôle interne, complète la vision prudentielle de l'Établissement.

Au niveau du Groupe, le reporting est assuré par la Direction des risques et du contrôle interne dans le cadre de son rapport semestriel sur les risques qui privilégiera une approche dynamique mettant en perspective :

- l'évaluation globale des risques ;
- les principaux risques et leur évolution ;
- les évolutions du dispositif du contrôle interne, notamment sur le dispositif prudentiel ;
- les points d'attention particuliers sur les risques.

➔ **Ce dispositif permet à la Commission de surveillance de fixer l'objectif cible de fonds propres.**

Selon la réglementation spécifique à la Caisse des Dépôts, la Commission de surveillance fixe le niveau de fonds propres qu'elle estime approprié au regard du modèle prudentiel, de la situation financière et des risques spécifiques de la Caisse des Dépôts.

L'objectif cible du niveau de fonds propres nécessaire à la couverture des risques, au maintien des missions d'intérêt général et au développement des activités du Groupe, est défini par la Commission de surveillance à partir des propositions du Directeur général de la Caisse des Dépôts. Cet objectif est compatible avec le respect des exigences de fonds propres réglementaires.

Le mécanisme de corridor de solvabilité et ses déterminants (notamment le niveau d'intervalle de confiance retenu pour le calibrage des risques financiers) sont proposés par le Directeur général de la Caisse des Dépôts à la Commission de surveillance après avis de l'Autorité de contrôle prudentiel.

L'objectif cible tient compte du besoin en fonds propres en couverture de pertes exceptionnelles sur un intervalle de confiance élevé. Cet objectif permet à la Caisse des Dépôts de jouer son rôle d'investisseur à long terme.

Il intègre également les besoins complémentaires en fonds propres résultant de la croissance des

activités, et ce sur l'horizon pluriannuel du cycle économique.

Le Directeur général prend en cours d'exercice toutes les mesures nécessaires au pilotage de la solvabilité.

Lorsqu'un seuil d'alerte du corridor de solvabilité est atteint, le Directeur général en informe immédiatement la Commission de surveillance et propose simultanément un plan d'actions afin d'assurer un retour à l'objectif cible. La Commission de surveillance peut recueillir l'avis de l'Autorité de contrôle prudentiel.

➔ **L'organisation du contrôle interne de la CDC participe à la gouvernance du modèle prudentiel**

Comme tout processus, le modèle prudentiel est encadré par les procédures du contrôle interne dont les principes sont rappelés ci-dessous :

- **au 1^{er} niveau : les directions opérationnelles** doivent, notamment, respecter le dispositif (cadre méthodologique, les limites), assurer la fiabilité et la traçabilité des opérations et leur exposition en risques/résultats, et ce de **manière continue** ;

- **au 2^e niveau : la Direction des risques et du contrôle interne et son réseau** doivent s'assurer du parfait respect du dispositif par les directions opérationnelles, par la mise en place de **plans de contrôle permanent**⁷. Par sa vision transversale inter métiers, elle assure le reporting global des risques (cartographie des risques) et alerte en cas de dépassement de seuils.

La Direction des risques et du contrôle interne veille au respect des principes généraux du

(7) Contrôles sur place et sur pièces, DRCI et son réseau ne limitant pas leurs contrôles sur la seule base déclarative.

(8) Cf. également les missions de l'ACP sur la surveillance des Grands Risques (Art. 4 Décret 2010) et sur la surveillance du risque de liquidité (Art. 6 du décret 2010).

modèle prudentiel et à leur correcte déclinaison opérationnelle.

Le rapport semestriel sur les risques émis par la Direction des risques et du contrôle interne doit donner une appréciation sur la robustesse de la mise en œuvre du modèle prudentiel.

Dans ce cadre, il appartient à la Direction des risques et du contrôle interne de faire un point précis sur la déclinaison opérationnelle du dispositif dans les métiers, en mettant en exergue l'analyse des faiblesses, les actions correctrices et le calendrier de leur mise en œuvre.

• **au 3^e niveau : l'audit central et le réseau d'audit** assurent les organes dirigeants de la Caisse des Dépôts et des filiales, de la maîtrise du processus par les deux premiers niveaux.

Les contrôles périodiques sont prévus dans le cadre d'un plan d'audit sur la base de la cartographie des risques établie et maintenue par la Direction des risques et du contrôle interne sur l'ensemble du périmètre du Groupe et sur l'ensemble des risques.

Le rapport annuel de l'Audit doit fournir une appréciation sur la mise en œuvre du modèle prudentiel par les deux premiers niveaux de contrôle interne.

• **au 4^e niveau : les instances de gouvernance** s'appuient sur les travaux des niveaux précédents et sur les travaux de réviseurs externes :

- les commissaires aux comptes dans le cadre de leurs travaux d'intérim ;
- compte tenu des spécificités de la Caisse des Dépôts et en application des dispositions réglementaires propres à la Caisse des Dépôts, les missions que réalise l'Autorité de contrôle prudentiel lui sont confiées par la Commission de surveillance. Toutefois, l'Autorité de contrôle prudentiel n'est pas le superviseur de la Caisse des Dépôts. **Son**

périmètre d'intervention est strictement encadré par la réglementation spécifique à la Caisse des Dépôts. Il porte sur un périmètre limité aux activités bancaires et financières de la Caisse des Dépôts et du Fonds d'épargne ⁸.

Par ailleurs, s'il s'avère que l'application des règles prudentielles dans l'une des filiales, au regard de l'importance du risque et de son impact éventuel sur la Caisse des Dépôts, présente des insuffisances du dispositif de contrôle des risques par rapport au pilotage de la Caisse des Dépôts dans la gouvernance de cette filiale, la Commission de surveillance peut confier une mission à l'Autorité de contrôle prudentiel qui lui proposera les actions correctrices nécessaires.

L'Autorité de contrôle prudentiel rend compte, au moins une fois par an, à la Commission de surveillance des travaux de contrôle qu'elle a réalisés. Son rapport annuel est soumis à délibération par la Commission de surveillance après examen d'un Comité de la Commission de surveillance.

Enfin, les recommandations émises par la Cour des comptes ayant potentiellement un impact sur les déterminants du modèle prudentiel sont soumises à l'examen du Comité spécialisé de la Commission de surveillance, avant délibération éventuelle de la Commission de surveillance. Au préalable, ces recommandations font l'objet d'une analyse par l'Audit central du Groupe pour présentation au Comité de la Commission de surveillance.

Les décrets relatifs au

11 mars 2009

JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Texte 10 sur 112

Décrets, arrêtés, circulaires

TEXTES GÉNÉRAUX

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DE L'EMPLOI

Décret n° 2009-268 du 9 mars 2009 relatif au contrôle externe de la Caisse des dépôts et consignations et pris en application de l'article L. 518-15-2 du code monétaire et financier

NOR : ECET0828296D

Le Premier ministre,

Sur le rapport de la ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi,

Vu le code monétaire et financier, notamment ses articles L. 221-7, L. 511-36, L. 511-37, L. 511-40, L. 511-41, L. 518-15-2, L. 518-15-3 et L. 613-10 ;

Vu l'ordonnance n° 2009-79 du 22 janvier 2009 créant l'Autorité des normes comptables, notamment ses articles 6 à 9 ;

Vu l'avis de la commission de surveillance de la Caisse des dépôts et consignations en date du 3 décembre 2008 ;

Le Conseil d'Etat (section des finances) entendu,

Décrète :

CHAPITRE I^{er}

Dispositions générales

Art. 1^{er}. – A la sous-section 2 de la section 2 du chapitre VIII du livre V du code monétaire et financier (partie réglementaire), il est créé un paragraphe 5 intitulé « Contrôle externe » ainsi rédigé :

« Paragraphe 5

« Contrôle externe

« *Art. R. 518-30-1.* – Les obligations comptables, prudentielles et de contrôle interne applicables à la Caisse des dépôts et consignations sont fixées par le décret n° 2009-268 du 9 mars 2009.

« *Art. R. 518-30-2.* – I. – Pour l'application de l'article L. 518-15-3, les contrôles diligentés au titre de l'article L. 613-10 font l'objet d'une communication préalable motivée à la commission de surveillance de la Caisse des dépôts et consignations.

« II. – Sans préjudice de la communication qu'elle fait à la commission de surveillance des rapports mentionnés à l'article L. 518-15-3, la Commission bancaire rend compte au moins une fois par an à la Commission de surveillance des travaux de contrôle qu'elle a réalisés. »

Art. 2. – I. – Sont applicables à la Caisse des dépôts et consignations (section générale et fonds d'épargne) :

1° Les règlements suivants du Comité de la réglementation bancaire :

a) Le règlement n° 88-02 du 22 février 1988 modifié relatif à la comptabilisation des opérations sur instruments financiers à terme de taux d'intérêt ;

b) Le règlement n° 89-01 du 22 juin 1989 modifié relatif à la comptabilisation des opérations en devises ;

c) Le règlement n° 89-07 du 26 juillet 1989 modifié relatif à la comptabilisation des opérations de cession d'éléments d'actif ou de titrisation ;

d) Le règlement n° 90-01 du 23 février 1990 modifié relatif à la comptabilisation des opérations sur titres ;

e) Le règlement n° 90-03 du 23 février 1990 modifié relatif à la comptabilisation des opérations relatives aux plans d'épargne populaire ;

f) Le règlement n° 90-15 du 18 décembre 1990 modifié relatif à la comptabilisation des contrats d'échange de taux d'intérêt ou de devises ;

Contrôle externe de la Caisse des Dépôts

11 mars 2009

JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Texte 10 sur 112

g) Le règlement n° 91-01 du 16 janvier 1991 modifié relatif à l'établissement et à la publication des comptes individuels annuels des établissements de crédit ;

h) Le règlement n° 92-14 du 23 décembre 1992 modifié relatif au capital minimum des établissements de crédit ;

i) Le règlement n° 93-06 du 21 décembre 1993 modifié relatif à la comptabilisation des opérations de titrisation ;

2° Les règlements suivants du Comité de la réglementation comptable :

a) Le règlement n° 2002-03 du 12 décembre 2002 modifié relatif au traitement comptable du risque de crédit dans les entreprises relevant du Comité de la réglementation bancaire et financière ;

b) Le règlement n° 2005-01 du 3 novembre 2005 relatif à la comptabilisation des opérations sur titres modifiant le règlement n° 90-01 du 23 février 1990 du Comité de la réglementation bancaire ;

c) Le règlement n° 2005-03 du 3 novembre 2005 relatif au traitement comptable du risque de crédit.

II. – Pour l'application du I, les règlements mentionnés sont ceux dans leur version applicable à la date du 1^{er} janvier 2009.

Art. 3. – I. – Est applicable à la Caisse des dépôts et consignations (section générale et fonds d'épargne) le règlement n° 97-02 du 21 février 1997 modifié du Comité de la réglementation bancaire et financière relatif au contrôle interne des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.

II. – Pour l'application du I :

1° Le groupe Caisse des dépôts et consignations est défini conformément à l'article 1^{er} du règlement n° 2000-03 du 6 septembre 2000 modifié du Comité de la réglementation bancaire relatif à la surveillance prudentielle sur base consolidée et à la surveillance complémentaire ;

2° Les fonctions d'organe exécutif et d'organe délibérant de la Caisse des dépôts et consignations sont respectivement assurées par son directeur général et sa commission de surveillance ;

3° Le contrôle du respect de la conformité aux règles ne concerne que les activités mentionnées à l'article L. 518-15-3 du code monétaire et financier ;

4° Parmi les éléments d'appréciation du risque de crédit et de sélection des opérations de crédit de la Caisse des dépôts et consignations, au sens respectivement du premier alinéa de l'article 19 et de l'article 20 du règlement n° 97-02 susmentionné, la commission de surveillance tient compte des missions d'intérêt général mentionnées à l'article L. 518-2 du code monétaire et financier.

III. – Le règlement mentionné au I est celui dans sa version applicable à la date du 1^{er} janvier 2009.

CHAPITRE II

Dispositions spécifiques applicables à la section générale

Art. 4. – I. – Est applicable à la section générale de la Caisse des dépôts et consignations le règlement du Comité de la réglementation comptable n° 99-07 du 24 novembre 1999 modifié relatif aux règles de consolidation dans les entreprises relevant du Comité de la réglementation bancaire et financière.

II. – Pour l'application du I, le règlement mentionné est celui dans sa version applicable à la date du 1^{er} janvier 2009.

CHAPITRE III

Dispositions spécifiques applicables au fonds d'épargne

Art. 5. – Sont applicables au fonds d'épargne :

1° Le règlement n° 86-21 du 24 novembre 1986 modifié du Comité de la réglementation bancaire relatif aux activités non bancaires ;

2° Le règlement n° 90-06 du 20 juin 1990 modifié du Comité de la réglementation bancaire relatif aux participations des établissements de crédit dans le capital d'entreprises ;

3° Pour l'application du 1° et du 2°, les règlements mentionnés sont ceux dans leur version applicable à la date du 1^{er} janvier 2009.

CHAPITRE IV

Dispositions finales

Art. 6. – Les dispositions des articles 2 à 7 du présent décret entrent en vigueur le 1^{er} janvier 2010. Les comptes de l'exercice 2009 n'y sont pas soumis.

Art. 7. – La ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi est chargée de l'exécution du présent décret, qui sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 9 mars 2009.

FRANÇOIS FILLON

Par le Premier ministre :

*La ministre de l'économie,
de l'industrie et de l'emploi,*
CHRISTINE LAGARDE

Décrets, arrêtés, circulaires

TEXTES GÉNÉRAUX

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DE L'EMPLOI

Décret n° 2010-411 du 27 avril 2010 relatif au contrôle externe de la Caisse des dépôts et consignations et pris en application de l'article L. 518-15-2 du code monétaire et financier

NOR : ECET0931594D

Le Premier ministre,
Sur le rapport de la ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi,
Vu le code monétaire et financier, notamment ses articles L. 221-7, L. 511-36, L. 511-37, L. 511-40, L. 511-41, L. 518-15-2, L. 518-15-3 et L. 612-23 à L. 612-26 ;
Vu le décret n° 2009-268 du 9 mars 2009 relatif au contrôle externe de la Caisse des dépôts et consignations et pris en application de l'article L. 518-15-2 du code monétaire et financier ;
Vu l'avis de la commission de surveillance de la Caisse des dépôts et consignations en date du 2 décembre 2009 ;
Le Conseil d'Etat (section des finances) entendu,

Décète :

CHAPITRE I^{er}

Dispositions modifiant le code monétaire et financier

Art. 1^{er}. – A l'article R. 518-30-2 du code monétaire et financier, il est ajouté un III ainsi rédigé :
« *III.* – Pour l'application des règlements pris aux fins d'assurer le respect de l'article L. 511-41, l'Autorité de contrôle prudentiel se réfère notamment à un modèle prudentiel préalablement déterminé par la commission de surveillance.
« Pour l'élaboration de ce modèle, la commission de surveillance reçoit les propositions du directeur général de la Caisse des dépôts et consignations et l'avis de l'Autorité de contrôle prudentiel.
« A l'issue de cette procédure et dans le respect des dispositions du décret du 9 mars 2009 mentionné à l'article R. 518-30-1, la commission de surveillance fixe le niveau de fonds propres qu'elle estime approprié au regard de ce modèle prudentiel, de la situation financière et des risques spécifiques de la Caisse des dépôts et consignations. »

CHAPITRE II

Dispositions modifiant le décret du 9 mars 2009 susvisé

Art. 2. – Au II de l'article 2, au III de l'article 3, au II de l'article 4 et au 3^o de l'article 5 du décret du 9 mars 2009 susvisé, la date : « 2009 » est remplacée par la date : « 2010 ».
Art. 3. – Après l'article 3 du même décret, il est inséré un article 3-1 ainsi rédigé :
« *Art. 3-1.* – I. – Est applicable à la Caisse des dépôts et consignations (section générale et fonds d'épargne) le règlement n° 90-02 du 23 février 1990 du Comité de la réglementation bancaire et financière relatif aux fonds propres, à l'exception des déductions mentionnées à l'article 6.
« II. – Pour l'application du I, le règlement susmentionné est celui dans sa version applicable à la date du 1^{er} janvier 2010. »
Art. 4. – Après l'article 3-1 du même décret, il est inséré un article 3-2 ainsi rédigé :
« *Art. 3-2.* – I. – Est applicable à la Caisse des dépôts et consignations (section générale et fonds d'épargne) le règlement n° 93-05 du 21 décembre 1993 du Comité de la réglementation bancaire et financière relatif au contrôle des grands risques.

« II. – Si, lorsque les circonstances l'exigent, la section générale ou le fonds d'épargne ne respectent pas les ratios définis au I.1 de l'article 1^{er} du règlement n° 93-05 susmentionné, le directeur général de la Caisse des dépôts et consignations en informe sans délai l'Autorité de contrôle prudentiel et la commission de surveillance.

« III. – L'Autorité de contrôle prudentiel peut formuler un avis ou une recommandation à la commission de surveillance sur la méconnaissance de l'un des ratios mentionnés au II et notamment proposer un traitement prudentiel approprié.

« IV. – Pour l'application du I, le règlement susmentionné est celui dans sa version applicable à la date du 1^{er} janvier 2010. »

Art. 5. – Après l'article 3-2 du même décret, il est inséré un article 3-3 ainsi rédigé :

« Art. 3.3. – I. – Est applicable à la Caisse des dépôts et consignations (section générale et fonds d'épargne) l'arrêté du 20 février 2007 du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie relatif aux exigences de fonds propres applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, à l'exception de son titre IX et de son article 391. L'information publiée sur la situation prudentielle de la Caisse des dépôts et consignations est assurée par le directeur général, sous le contrôle de la commission de surveillance.

« II. – Pour l'application du I, l'arrêté susmentionné est celui dans sa version applicable à la date du 1^{er} janvier 2010. »

Art. 6. – Après l'article 3-3 du même décret, il est inséré un article 3-4 ainsi rédigé :

« Art. 3.4. – I. – Est applicable à la Caisse des dépôts et consignations (section générale et fonds d'épargne) l'arrêté du 5 mai 2009 de la ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi relatif à l'identification, la mesure, la gestion et le contrôle du risque de liquidité.

« II. – Si, lorsque les circonstances l'exigent, la section générale ou le fonds d'épargne ne respectent pas le ratio défini à l'article 7 de l'arrêté du 5 mai 2009 mentionné au I, le directeur général de la Caisse des dépôts et consignations en informe sans délai l'Autorité de contrôle prudentiel et la commission de surveillance.

« III. – L'Autorité de contrôle prudentiel peut formuler un avis ou une recommandation à la commission de surveillance sur la méconnaissance de ce ratio et notamment proposer un traitement prudentiel approprié.

« IV. – Pour l'application du I, l'arrêté susmentionné est celui dans sa version applicable à la date du 1^{er} janvier 2010. »

Art. 7. – Après l'article 4 du même décret, il est inséré un article 4-1 ainsi rédigé :

« Art. 4-1. – I. – Sont applicables à la section générale de la Caisse des dépôts et consignations :

« 1° Le règlement n° 90-07 du 20 juin 1990 du Comité de la réglementation bancaire et financière relatif à la surveillance des risques interbancaires ;

« 2° Le règlement n° 2000-03 du 6 septembre 2000 du Comité de la réglementation bancaire et financière relatif à la surveillance prudentielle sur base consolidée et à la surveillance complémentaire, à l'exception de son chapitre IV relatif à la surveillance complémentaire des conglomérats financiers.

« II. – Pour l'application du I, les règlements mentionnés sont ceux dans leur version applicable à la date du 1^{er} janvier 2010. »

Art. 8. – I. – L'intitulé du chapitre IV du même décret est remplacé par l'intitulé suivant :

« Chapitre IV. – Dispositions diverses et finales ».

II. – Il est inséré, dans ce chapitre IV, un article 5-1 ainsi rédigé :

« Art. 5-1. – Pour l'application des règlements ou arrêtés étendus à la section générale ou au fonds d'épargne de la Caisse des dépôts et consignations par les articles 3-1 à 3-4 et 4-1, les pouvoirs d'opposition ou d'autorisation préalable conférés à l'Autorité de contrôle prudentiel s'exercent par la voie de propositions de recommandations adressées à la commission de surveillance de la Caisse des dépôts et consignations. »

CHAPITRE III

Dispositions diverses et finales

Art. 9. – Les dispositions des articles 1^{er} et 3 à 8 entrent en vigueur le 1^{er} janvier 2011.

En 2010, l'Autorité de contrôle prudentiel peut effectuer, dans les conditions prévues aux articles L. 612-23 et L. 612-24 du code monétaire et financier et après en avoir informé la commission de surveillance, les diligences qu'elle estime nécessaires pour l'entrée en vigueur des dispositions des articles 1^{er} et 3 à 8.

Art. 10. – La ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi est chargée de l'exécution du présent décret, qui sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 27 avril 2010.

Par le Premier ministre :
*La ministre de l'économie,
de l'industrie et de l'emploi,*
CHRISTINE LAGARDE

FRANÇOIS FILLON

Tableau des Ressources et des emplois du Fonds d'épargne

en M€	2010	2011		2010	2011
EMPLOIS			RESSOURCES		
Collecte centralisée LEP	3 587	4 108	Collecte centralisée LA/LD	1 673	10 976
Reversements intérêts capitalisés	982	804			
Commissions versées aux réseau	1 858	1 637	Produits financiers	7 073	6 783
Versement de prêts	15 247	17 440	Sur prêts	3 965	3 743
Logement social	13 982	13 937	Sur actifs financiers	3 108	3 040
Nouveaux emplois - infrastructures	695	1 453			
Collectivités locales	-	746	Remboursements sur prêts	6 663	6 932
Oséo	500	1 250	Amortissements	5 792	6 097
Divers	70	55	Remboursements anticipés	871	835
Emplois divers	52	475			
Prélèvement de l'État	742	965	Divers		
Placements en actifs financiers	-	-	Ventes d'actifs financiers	7059	738
TOTAL EMPLOIS	22 468	25 429	TOTAL RESSOURCES	22 468	25 429

