

GROUPE



## Interview de Pierre-René Lemas

### **À l'écran :**

Cette vidéo est une interview de Pierre-René Lemas, directeur général du groupe Caisse des Dépôts, réalisée par Lise Bazalgette du groupe Caisse des Dépôts et Romain Vaucel de CNP Assurances. L'interview se déroule dans un bureau et Lise et Romain sont assis l'un à côté de l'autre en face de monsieur Lemas. Tout au long de la vidéo, ils posent tour à tour des questions au directeur général, auxquelles ce dernier répond. La vidéo commence par une image de monsieur Lemas et le logo de la Caisse des Dépôts.

### **Incrustation :**

Interview de Pierre-René Lemas  
Directeur général du groupe Caisse des Dépôts

### **À l'écran :**

Romain Vaucel et Lise Bazalgette apparaissent à l'image et Lise commence à poser une question à Monsieur Lemas. Ce dernier apparaît ensuite à l'écran pour y répondre. Lise Bazalgette, Romain Vaucel et Pierre-René Lemas apparaîtront ainsi tour à tour à l'écran tout au long de la vidéo.

### **Incrustation :**

Romain Vaucel  
CNP Assurances

Lise Bazalgette  
Groupe Caisse des Dépôts

### **Lise Bazalgette :**

Bonjour, Monsieur le directeur général.

### **Romain Vaucel :**

Bonjour.

### **Pierre-René Lemas :**

Bonjour.

### **Lise Bazalgette :**

Vous avez présenté il y a quelques jours le bilan 2016 du groupe Caisse des Dépôts. Donc, cette interview est l'occasion pour nous de revenir sur les principaux points de l'année 2016. Cette année 2016 a été marquée par le retour de la Caisse des Dépôts des territoires. Pouvez-vous nous en dire plus ?

### **Pierre-René Lemas :**

Alors, moi, c'était un des projets que j'avais, que j'ai annoncé à tout le monde, qui était ce que j'ai appelé la Caisse des Dépôts des territoires. On a recréé une direction du réseau des territoires. Elle n'existait plus, elle existe. On a réorganisé le réseau sur les territoires. Je salue d'ailleurs toutes les équipes du réseau qui se sont formidablement mobilisées. Et puis, on a engagé ce que j'ai appelé une

politique de l'offre. C'est-à-dire de proposer aux acteurs locaux nos produits, entre guillemets.

Nos produits, c'est quoi ? Ce sont nos prêts, c'est notre capacité d'investissement, et puis c'est l'ingénierie. L'ingénierie financière, juridique, technique. En matière de capacité d'investissement, nous avons mobilisé plus de 600 millions d'euros, c'est-à-dire de quoi financer plus de 5 milliards d'investissements, nous avons mobilisé, pour la troisième année consécutive, les fonds d'épargne en termes de prêts aux collectivités locales et au logement social dans des chiffres que nous n'avions pas connus depuis une dizaine d'années.

Et puis, tout ça, on a essayé de le faire dans un partenariat permanent avec les acteurs locaux qui s'est traduit par un renouveau de ce qu'on ne faisait plus depuis quelques années, c'est-à-dire les signatures de conventions ; nous avons signé des conventions avec les régions. Nous avons pour vocation d'être présents auprès des acteurs locaux, pas seulement dans des grandes agglomérations, mais dans le tissu vivant du territoire.

#### **Romain Vaucel :**

En janvier 2016, la Caisse des Dépôts a fêté son bicentenaire, et à cette occasion, le président de la République a annoncé des mesures exceptionnelles. Où en est-on aujourd'hui ?

#### **Pierre-René Lemas :**

Eh bien, je le dis, parce que c'est le fruit du travail collectif. C'est, si vous me permettez l'expression, c'est carton plein. On avait en quelque sorte une feuille de route, on a rempli la feuille de route. Alors, je vous cite quelques grands chapitres de la feuille de route : il y avait un nouveau produit pour le logement social qui est extraordinairement innovant. C'est ce qu'on appelait les prêts « haut de bilan ». La demande a été multipliée par 3 ou 4 par rapport à notre capacité de financement, donc on a fait ce qu'on devait faire.

On avait annoncé également des prêts à taux zéro dans des conditions très exceptionnelles pour le financement de la réhabilitation thermique des bâtiments publics. C'est quelque chose, là aussi, de très nouveau dans le mode de financement et dans l'objectif. Là aussi, c'est carton plein. Cette nouvelle forme de prêt a été distribuée tout au long de l'année dans des conditions qui correspondaient à la demande, mais qui étaient bien au-delà de ce qu'on pouvait imaginer. On va continuer, évidemment, cette année.

Et puis, on a eu plein d'autres projets qui avaient été annoncés par le président de la République d'une nature un petit peu différente. Le mariage entre l'AFD et la Caisse des Dépôts, c'est vrai que ça a fait couler beaucoup d'encre depuis 2 ans. Bon, on a fini par sceller ce qu'on a appelé une alliance entre la Caisse des Dépôts et l'Agence française de développement qui fait que maintenant on travaille ensemble. En pratique, ça va se traduire par le fait que nous allons avoir une enveloppe d'investissement de 600 millions d'euros qui va être mise à disposition des autorités des pays du Sud, et d'abord essentiellement des pays africains, pour assurer le développement des infrastructures. Et donc, voilà, c'est concret, ce n'est pas simplement une affaire d'alliance entre des organismes publics sur un plan qui serait purement administratif.

Et puis, on a continué de pousser les feux sur les orientations qui nous avaient été données, et qu'on avait fixées et qu'on avait approuvées avec la commission de surveillance. Je pense en particulier au développement de la ville intelligente, ce qu'on a appelé la « smart city ». C'est d'ailleurs dans ce cadre-là qu'on a participé à la candidature de Paris aux Jeux olympiques. On verra bien à la rentrée si ça marche ou si ça ne marche pas. On a un concurrent qui est Los Angeles. Et enfin, on a à côté de Paris, ou de la région parisienne plutôt, on a 8 démonstrateurs territoriaux qui sont désormais en ordre de bataille.

**Lise Bazalgette :**

Et donc, vous parliez d'élan, mais en 2016 aussi, la Caisse des Dépôts a innové, notamment en s'adressant directement aux Français, et ce pour la première fois.

**Pierre-René Lemas :**

Vous savez, j'avais fixé quelques grands axes comme ça de développement que j'ai appelé les transitions. La transition sociale ou démographique, la transition numérique, la transition écologique et la transition territoriale. Mais cette nouvelle manière d'avancer, elle passe par quelque chose d'assez neuf pour notre maison. C'est, au fond, de nous adresser au grand public. Alors, on a désormais des produits grand public. On en avait déjà, dont il faut mesurer l'importance, c'est le compte personnel de formation qui a été créé, mis en place dans des délais records et qui, aujourd'hui, fonctionne d'une manière pérenne, d'une manière très efficace.

On a, en moins d'un an créé le compte personnel d'activité, une plateforme que nous avons imaginée et créée à la demande de l'État et qui fonctionne désormais. Et puis, il y a aussi le projet qu'on a appelé Ciclade entre nous, c'est-à-dire l'idée de la loi qu'avait fait voter monsieur Eckert au Parlement sur les comptes bancaires inactifs ou les comptes d'assurance vie en déshérence. Et en réalité, moi, je me doutais bien que ça allait être un succès formidable, parce qu'on a tous une grand-mère qui, un jour ou l'autre, a mis un peu d'euros sur les livrets de caisse d'épargne et que, en fait, on ne sait même pas que ça existe. Et désormais, on va pouvoir savoir que ça existe en s'adressant à Ciclade. Et, là aussi, c'est des millions de personnes qui sont concernées, et d'ailleurs, le démarrage de Ciclade a été, là aussi, formidable. Parce que, depuis le mois de janvier, on a eu des centaines de milliers de visiteurs...

**Romain Vaucel :**

Et donc, quelles perspectives pour le groupe Caisse des Dépôts ?

**Pierre-René Lemas :**

Alors, les perspectives, d'abord, c'est d'être un groupe. Il y a l'établissement public qui doit se moderniser, se solidifier. Il est en train de le faire. Ça y est, les réformes sont parties. Et puis, il y a le groupe. Et pour moi, le groupe doit être un groupe, pas un conglomérat, pas une holding de participation, mais un groupe. Donc, on a commencé à faire respirer, comme on dit dans cette maison, le groupe. C'est-à-dire vendre des participations, acquérir des participations. Vous voyez, on a vendu Belambra, on a acquis une participation, avec CNP, dans le Réseau de transport d'électricité. Vous voyez, le groupe est vivant. C'est un groupe.

Et puis, en même temps, moi ce que je souhaite, c'est des projets communs à toutes nos filiales. Pourquoi ? Parce que nos filiales ont vocation à travailler aussi ensemble. Alors, quelles sont les pistes ? Les pistes, il y en a une que j'ai évoquée, c'est la ville intelligente. Je crois que Egis, Transdev, Icade, on peut travailler ensemble sur la ville intelligente. Dans un cadre concurrentiel, mais on peut travailler ensemble dans un objectif commun. Le logement. Le logement, ça reste une priorité majeure du groupe Caisse des Dépôts.

Les entreprises, en fait, on est un acteur majeur de l'économie. On le dit peu. On le dit peu, parce que les chiffres sont presque trop importants pour qu'on en prenne conscience. Nous gérons collectivement – le groupe – cent milliards d'actifs. Donc, c'est une capacité d'intervention dans l'économie réelle qui est formidable. Par l'intermédiaire évidemment des entreprises du CAC 40 auquel nous participons, mais aussi, nous sommes le principal financeur, et parfois actionnaire, des petites et moyennes entreprises. BPI, qui est notre filiale – 50 État, 50 nous – BPI intervient également de manière massive au service du tissu économique et des entreprises, surtout des petites entreprises, et en particulier des startups qui sont le terreau à partir duquel va se créer l'économie de demain.

Le rôle que peuvent jouer l'ensemble des autres filiales, je pense à CNP dans son rôle d'investisseur institutionnel, est aussi un rôle majeur. J'évoquais tout à l'heure notre participation commune à RTE. Et puis, je citais un quatrième axe sur lequel je pense que le groupe peut travailler sous forme de groupe. C'est la transition écologique et énergétique. Moi je suis de ceux qui pensent que le chemin passe par la transition écologique et énergétique et que, de ce point de vue-là, ce que nous avons commencé à mettre en œuvre marche.

On avait dit qu'on allait décarboner nos portefeuilles, on l'a fait. On avait dit qu'on allait mobiliser de l'ordre de 15 milliards d'euros du groupe au service de la transition écologique. On a un an d'avance par rapport au programme tel que nous l'avions annoncé au moment de la COP 21. J'avais eu un slogan. Alors, je l'ai peu utilisé, et puis c'est un slogan pour nous, ça ne parle pas beaucoup au grand public. C'est de dire : « la Caisse des Dépôts doit être un créateur d'actifs verts ». On va continuer dans cette direction-là et mon objectif cette année, c'est qu'on arrive à élaborer enfin la feuille de route 2 degrés que j'ai annoncée il y a un an et demi.

Et moi, j'ai bon espoir, parce que vous voyez, en début d'année, là au mois de février, nous avons émis sur le marché le premier *green bond*, donc la première obligation verte de la Caisse des Dépôts. Ça a été un succès formidable.

**À l'écran :**

La vidéo se termine avec le logo de la Caisse des Dépôts.

**Incrustation :**

Production : Direction de la communication du groupe 2017

Réalisation : Matthieu Labenelle – Olivier Londe