



UNION ATRIUM

CONFERENCE DU 26 NOVEMBRE 2024

« L'ÉVOLUTION DES FILIALES 1975 -2000 »

Salle Gérard Bureau 14h00-17h30

Caisse des Dépôts, 56 rue de Lille 75007 PARIS

*Avec le soutien de l'Institut pour la Recherche et du Service des Archives
de la Caisse des Dépôts*

PRESENTATION

En 1945, Les destructions liées à la guerre, mais également le retard de développement accumulé entre 1918 et 1940 (la population est encore rurale à 50 %) ainsi que le vieillissement du parc immobilier existant créent des besoins énormes en matière d'infrastructures, d'équipements, de logements ou encore de financement des investissements dans un contexte de pénurie caractérisé par une offre privée largement insuffisante, y compris en matière financière.

Dès 1953, François Bloch-Lainé, Directeur général de la Caisse des Dépôts étudie en liaison avec les pouvoirs publics les conditions dans lesquelles l'Établissement public pourrait être mobilisé pour participer à l'effort de (re)développement et de modernisation.

Pour répondre à l'urgence en matière de logements et d'aménagement, les deux filiales historiques SCIC et SCET sont créées respectivement en 1954 et 1955 et sont complétées ultérieurement par d'autres filiales d'ingénierie (SEDES, CERAU, BETURE, SCETAUROUTE... etc..)

Elles s'appuient sur des structures locales (principalement SEM, SCI, SEMCA) auxquelles elles apportent l'ingénierie nécessaire et une assistance pour le montage, la gestion et la réalisation des opérations.

La Caisse des Dépôts est actionnaire des sociétés et participe au financement des opérations.

Compte tenu de l'insuffisance voire de la carence de l'initiative privée, l'action des filiales est hors champs concurrentiel et hors marchéqui est quasi inexistant.

Bien que de droit privé, elles apparaissent alors comme des outils chargés de missions d'intérêt général sans véritable objectif financier de rentabilité des fonds propres.

Afin de rassurer le secteur privé et la Commission de surveillance de la CDC, François Bloch- Lainé s'est expliqué à plusieurs reprises sur ce modèle économique en insistant sur le caractère « intérimaire », « auxiliaire » et « subsidiaire » de l'action de la Caisse des Dépôts¹ et en précisant qu'il « s'agissait de « pallier les insuffisances du marché classique »².

¹Roger Priouret La Caisse des Dépôts 150 ans d'histoire financière, post face de François Bloch -Lainé PUF Paris 1966 , cité par Michel Magairaz *François Bloch-Lainé, fonctionnaire, financier, citoyen*. Institut de la gestion publique et du développement économique 2006

² CDC bilan de vingt années 1946-1966. Cité par Michel Magairaz *op.cit*



A un autre moment il précise à propos de la SCIC : « il s'agit d'un organisme créé pour un objet déterminé et limité dans le temps »³.

Il faut attendre la fin des années 70 et l'arrivée de Robert Lion en 1983 à la tête de l'Établissement public pour que le rôle de la Caisse des Dépôts et de ses filiales soit redéfini, dans un contexte nouveau caractérisé par :

- Les lois de décentralisation de 1981 qui transfèrent les compétences et le pouvoir de décisions en matière d'urbanisme aux collectivités ;
- L'émergence d'acteurs privés concurrents (groupes du BTP, bureaux d'études...) ;
- L'ouverture européenne ;
- Les modifications des règles de mise en concurrence.

Il s'agit alors pour la Caisse des Dépôts de faire évoluer le modèle initié par François Bloch-Lainé qui a montré son efficacité mais aussi ses limites à l'aune des années 80.

Dès son arrivée Robert Lion s'engage dans cette voie avec notamment la création de la holding C3D qui regroupe les filiales techniques et est chargée d'assurer leur développement et leur mutation.

Certaines voient une évolution significative de leur positionnement, de leur organisation et de leur management (SCIC, SCET).

D'autres sont créées pour répondre à des besoins nouveaux dans une logique concurrentielle (SCETAUPARC, TRANSDEV, Compagnie des Alpes...) ou se transforment (SCETAUROUTE/EGIS, SCIC/ICADE) et deviennent des acteurs majeurs dans leur domaine d'activité, y compris à l'international (EGIS, TRANSDEV, Compagnie des Alpes).

Enfin, certaines ne résistent pas à des concurrents privés déjà puissants (Com dev, Scet environnement) d'autres sont cédées (SCETAUPARC) ou disparaissent (bureaux d'études).

Ces évolutions seront confirmées par la loi de modernisation de l'économie en 2008 qui précise que « la CDC et ses filiales constituent un Groupe public » « qui remplit des missions d'intérêt général et peut exercer des activités concurrentielles »⁴

Comme toutes les périodes de changements, les années 80-90 sont complexes, incertaines mais également propices à de nouveaux développements.

La conférence que l'Union Atrium organise le 26 novembre avec le soutien de la Caisse des dépôts se propose d'aborder cette période sous deux angles différents :

- Celui de l'adaptation des filiales et de leur management pour répondre aux exigences nouvelles dans un contexte concurrentiel. Ce sera l'objet de la table ronde n°1.
- Celui des opportunités liées à des besoins nouveaux. Ce sera l'objet de la table ronde n° 2 consacrée à la politique de la ville en intégrant la question de l'évolution du positionnement de la Caisse des Dépôts dans ce domaine jusqu'à aujourd'hui.

Laurent FORESTIER

³ Procès-verbal de la Commission de surveillance séance du 9 avril 1954 cité par Michel Magairaz op.cit

⁴ Article L. 518-2 du Code monétaire et financier (loi de modernisation de l'économie de 2008)