

# Rapport d'activité

# 2012

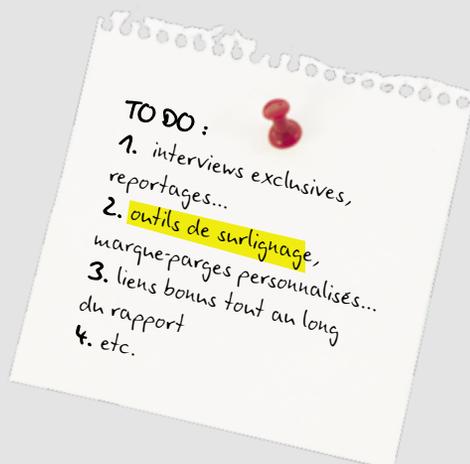


# Connectez-vous

2012

Rapport annuel groupe Caisse des Dépôts

Le rapport que vous tenez entre les mains en version augmentée.



et sur tablette



en bref :

Rendez-vous sur [rapportannuel.caissedesdepots.fr](http://rapportannuel.caissedesdepots.fr)

Retrouvez  
le rapport d'activité  
et de développement durable  
du groupe Caisse des Dépôts  
en version interactive  
téléchargeable sur l'App Store  
et Google Play store.



Ce rapport annuel a été remis à :

---

---

---

---

# Faits marquants

Groupe Caisse des Dépôts

2

20  
12

Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
1 D	1 Lancement de Nature Gestion	1 J	1 D	1 Mère émission obligataire du Groupe SNI	1 V
2 L	2	2 V	2 L	2	2 Inauguration d'Oziris, nouvelle attraction à sensations du Parc Astérix
3 M	3 V	3 S	3 M	3	3
4 J	4 S	4 D	4 Résultats du Groupe en 2011: Conf. de presse	4 V	4
5 V	5 D	5 L	5	5 S	5 M
6 S	6 L	6 M	6 V	6 D	6 M
7 D	7 M	7 Fin du mandat d'Augustin de Romanet	7	7 L	7 J
8 L	8 M	8	8 D	8 M	8 V
9 M	9 J	9 V	9 L	9 M	9 S
10 M	10 V	10 S	10 M	10 J	10 D
11 J	11 S	11 D	11	11 M	11
12 V	12 D	12 L	12 J	12 S	12
13 S	13 L	13 M	13 V	13 D	13
14 D	14 M	14 M	14 S	14 L	14 J
15 L	15 D	15 J	15 D	15 M	15 V
16 M	16 L	16 V	16	16 M	16 S
17 J	17 S	17 S	17	17 J	17 D
18 S	18 D	18 D	18	18 V	18
19 D	19 L	19 L	19 J	19 S	19 M
20 M	20 M	20 M	20	20 D	20
21 J	21 M	21 M	21	21 L	21
22 V	22 J	22 J	22 D	22 M	22
23 S	23 L	23 V	23 L	23 M	23 S
24 D	24 M	24 V	24 M	24 J	24
25 L	25 J	25 S	25 M	25 M	25
26 M	26 L	26 L	26 J	26 S	26 M
27 J	27 M	27 M	27	27 D	27
28 V	28 J	28 J	28	28 L	28
29 S	29 M	29 S	29 D	29 M	29
30 D		30 V	30 L	30 M	30
31 M		31 S		31 J	

2<sup>e</sup> investissement du fonds Marguerite en France

La Commission de surveillance adopte le modèle prudentiel

1<sup>er</sup> investissement du FNA géré par CDC Entreprises

La SCET redevient une filiale à 100% de la Caisse des Dépôts

Le Groupe se dote d'une charte d'investissement responsable

Lancement du programme FSI France investissement V2020

X PIA: 5 nouveaux projets de formation en alternance

1<sup>er</sup> investissement du fonds infra Ted en Turquie

CDC Climat lance le fonds carbone pour l'Afrique subsaharienne

Création de Victoires Paiements

Signature nouvelle convention entre la Caisse des Dépôts, la DGFiP et le Conseil supérieur du notariat

Entrée du MFSI au capital d'ERAMET

Lancement du baromètre carbone du Grand Paris

Le CIET promeut la transition vers une économie verte

Rio+20: la Caisse des Dépôts endosse la Déclaration sur le capital naturel

Prêt record: 521 M€ sur fonds d'épargne pour le contournement ferroviaire Nîmes-Montpellier

Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
1 M	1 M	1 S	1 M	1 J	1 S
2 M	2 J	2 D	2 M	2 V	2 D
3 M	3 V	3 L	3 M	3 S	3 L
4 M	4 S	4 M	4 J	4 D	4 M
5 J	5 D	5 M	5 V	5 L	5 M
6 V	6 L	6 M	6 S	6 M	6 M
7 S	7 M	7 J	7 D	7 M	7 M
8 D	8 M	8 J	8 L	8 J	8 S
9 L	9 J	9 V	9 M	9 V	9 D
10 M	10 V	10 L	10 M	10 D	10 L
11 M	11 S	11 M	11 J	11 M	11 M
12 M	12 D	12 M	12 V	12 L	12 D
13 V	13 L	13 J	13 S	13 M	13 M
14 S	14 M	14 V	14 D	14 M	14 M
15 D	15 M	15 S	15 L	15 J	15 S
16 M	16 V	16 D	16 M	16 M	16 D
17 M	17 S	17 L	17 M	17 V	17 L
18 M	18 D	18 M	18 J	18 D	18 M
19 M	19 L	19 M	19 V	19 L	19 M
20 V	20 M	20 J	20 S	20 M	20 J
21 S	21 M	21 V	21 D	21 V	21 V
22 D	22 M	22 S	22 L	22 J	22 S
23 L	23 J	23 D	23 M	23 V	23 D
24 M	24 V	24 L	24 M	24 S	24 L
25 M	25 S	25 M	25 J	25 D	25 M
26 J	26 D	26 M	26 V	26 L	26 M
27 J	27 L	26 J	27 S	27 M	27 J
28 M	28 V	27 V	28 D	28 M	28 V
29 M	29 S	28 S	29 L	29 J	29 S
30 M	30 D	29 D	30 M	30 V	30 D
31 M	31 V		31 M		

Informatique CDC  
devient un GIE "in-house"

1<sup>er</sup> relèvement  
du plafond  
du livret A  
et du L.D.D.

Colloque Novethic

Création  
d'un fonds  
franco-  
chinois pour  
les PTE

8<sup>e</sup> conférence  
du Club des  
investisseurs  
de long terme

8 Pose de la  
dernière pierre du  
nouveau pont levant  
Chaban-Delmas  
à Bordeaux conçu  
par Egis

Contrat de 140 M€  
pour Transdev  
en Australie

CDC infrastructure  
investit dans Fon-Vail

inauguration  
du tramway  
du Havre  
Transdev

Participation  
à  
la conférence  
environnementale

Forum Retraites  
à Bordeaux

17 Henri Emmanuelli devient  
président de la Commission  
de surveillance

18 Nominations de  
Jean-Pierre Jouyet

Salon des mairies

Congrès  
des Notaires

Le FSI investit  
dans Stentys

Congrès  
USM

Qualium  
investissement  
acquiert Kermel,  
fabricant de  
fibres techniques

Egis remporte  
contrat du métro  
de Doha

Lancement de la  
mission économie  
de la biodiversité

Adoption loi sur  
la banque publique  
d'investissement

# Faits marquants

Groupe Caisse des Dépôts

4

20  
13

Accord pour l'installation  
à Paris du siège de l'IIR

Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Jun
1 2 <sup>e</sup> relèvement du plafond du Livret A	1 V	1 J	1 L	1 M	1 S
2 M	2 S	2 S	2 M	2 J	2 D
3 J	3 D	3 D	3 M	3 V	3 L
4 V	4 L	4 L	4 R	4 R	4 M
5 S	5 M	5 M	5 R	5 D	5 M
6 D	6 <b>Salon des entrepreneurs</b>	6 M	6 S	6 L	6 J
7 L	7 V	7 V	7 D	7 M	7 V
8 M	8 S	8 S	8 L	8 M	8 S
9 M	9 D	9 D	9 M	9 J	9 D
10 J	10 M	10 M	10 V	10 L	10 L
11 <b>Marseille capitale européenne de la culture</b> organisée par la Caisse des Dépôts	11 L	11 L	11 J	11 S	11 M
12 S	12 M	12 M	12 V	12 D	12 M
13 D	13 J	13 J	13 S	13 L	13 J
14 L	14 M	14 M	14 D	14 M	14 V
15 M	15 V	15 V	15 L	15 M	15 S
16 <b>AAA-Cref devient le 1<sup>er</sup> membre du Club des investisseurs de long terme</b>	16 S	16 S	16 M	16 J	16 D
17 D	17 D	17 D	17 M	17 V	17 L
18 <b>Convention avec l'Education nationale sur le numérique dans les écoles</b>	18 M	18 L	18 J	18 S	18 M
19 M	19 M	19 M	19 S	19 J	19 M
20 D	20 M	20 M	20 S	20 L	20 J
21 L	21 V	21 J	21 D	21 M	21 V
22 M	22 S	22 V	22 L	22 M	22 S
23 <b>Lancement de la Société de financement local (SFiL)</b>	23 D	23 S	23 J	23 J	23 D
24 J	24 M	24 D	24 M	24 V	24 L
25 D	25 L	25 M	25 J	25 S	25 M
26 S	26 M	26 M	26 V	26 D	26 M
27 D	27 M	27 J	27 S	27 L	27 J
28 <b>Accord de coopération triennal avec la Caisse des dépôts et consignations tunisienne</b>	28 M	28 J	28 D	28 M	28 V
29 M	29 V	29 V	29 L	29 M	29 S
30 M	30 S	30 S	30 M	30 J	30 D
31 J	31 D	31 D	31 V	31 V	31 J

Résultats 2012 du Groupe: conf. de presse

Salon des entrepreneurs

Marseille capitale européenne de la culture organisée par la Caisse des Dépôts

Séminaire du G20 consacré à l'investissement de long terme (Moscou)

Réunion des cadres dirigeants du Groupe sur le nouveau plan stratégique

Forum mondial des caisses de dépôt

Convention avec l'Education nationale sur le numérique dans l'enseignement supérieur

4<sup>e</sup> conférence du CILT à Rabat

Veolia Transdev devient Transdev

Lancement de La Banque Postale Collectivités Locales

Accord de coopération Caisse des Dépôts / Caixa Econômica (Brésil)

Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
1 L	1 J	1 D	1 M	1 V	1 D
2 M	2 V	2 L	2 M	2 S	2 L
3 M	3 S	3 M	3 J	3 D	3 M
4 J	4 D	4 M	4 V	4 L	4 M
5 V	5 L	5 J	5 S	5 M	5 J
6 S	6 M	6 V	6 D	6 M	6 V
7 D	7 M	7 S	7 L	7 J	7 S
8 L	8 J	8 D	8 M	8 V	8 D
9 M	9 V	9 L	9 M	9 S	9 L
10 M	10 S	10 M	10 J	10 D	10 M
11 J	11 D	11 M	11 V	11 L	11 M
12 V	12 L	12 J	12 S	12 M	12 J
13 S	13 M	13 V	13 D	13 M	13 V
14 D	14 M	14 S	14 J	14 V	14 D
15 L	15 J	15 D	15 M	15 S	15 L
16 M	16 V	16 L	16 J	16 D	16 M
17 M	17 S	17 M	17 V	17 L	17 M
18 J	18 D	18 M	18 V	18 L	18 M
19 V	19 L	19 S	19 D	19 M	19 J
20 S	20 M	20 J	20 S	20 V	20 L
21 D	21 M	21 S	21 L	21 J	21 S
22 L	22 J	22 D	22 M	22 V	22 D
23 M	23 V	23 L	23 M	23 S	23 L
24 M	24 S	24 J	24 V	24 D	24 M
25 J	25 D	25 M	25 V	25 L	25 M
26 V	26 L	26 J	26 S	26 M	26 J
27 S	27 M	27 V	27 D	27 M	27 V
28 D	28 M	28 S	28 L	28 J	28 S
29 L	29 J	29 D	29 M	29 V	29 D
30 M	30 V	30 L	30 M	30 S	30 L
31 M	31 S		31 J		31 M

Cérémonie Trophées de l'innovation et du développement durable du Groupe

La Caisse des Dépôts accueille les réseaux académiques PRI (principes pour l'investissement responsable)

Congrès de l'Association des régions de France

Salon des mairies

Congrès USA (Union sociale de l'habitat)

Sommet mondial des villes durables (Nantes capitale verte)

## Messages



Henri Emmanuelli  
Président de la Commission  
de surveillance

P.08



Jean-Pierre Jouyet  
Directeur général

P.11

**Un groupe utile dans  
un monde en mutation**

P.14

**Acteur de la compétitivité  
économique  
des territoires**

P.20

introduction



---

***Acteur du financement  
des entreprises***

P.38



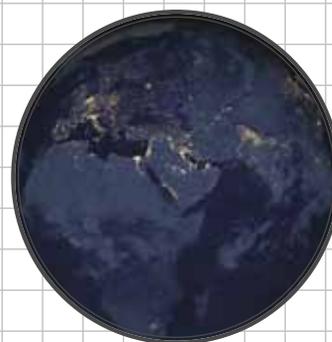
***Acteur de la  
cohésion sociale***

P.48



***Acteur ouvert  
sur le monde***

P.60



---

***Une gouvernance unique,  
un pilotage avisé***

P.72



***Des fonctions support  
au service de l'action  
du Groupe***

P.86



***Gestion financière  
et extraits financiers***

P.98





nom ..... Emmanuelli  
prénom ..... Henri  
fonction ..... Président de la Commission  
..... de surveillance  
adresse ..... 27, quai Anatole-France  
..... 75007 PARIS

2012 aura été une année de profonds changements et de mobilisation pour soutenir l'activité économique dans un contexte de crise et de croissance atone.

Ces changements ont concerné aussi bien la gouvernance que le périmètre du groupe Caisse des Dépôts.

La Commission de surveillance a été renouvelée en juin dernier à la suite des élections législatives.

Je remercie les membres de la précédente Commission et son président, Michel Bouvard, d'avoir inscrit et conforté le rôle de la Commission de surveillance dans le cadre de la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 qui renforce ses compétences et le poids du Parlement en son sein. La Commission de surveillance a 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 veille, plus particulièrement, sur la définition et le respect du modèle prudentiel.

Au travers de ce modèle, la Commission de surveillance est attentive à ce que les marges de manœuvre financières de la Caisse des Dépôts permettent, dans la durée :

- d'assurer les missions d'intérêt général, inscrites dans la loi,
- d'assumer les investissements et les besoins des filiales qui contribuent, aujourd'hui, pour les deux tiers aux résultats du Groupe,
- de jouer un rôle contracyclique en période de crise et de favoriser les investissements qui porteront la croissance de demain.

Ce modèle prudentiel réaffirme les exigences qui doivent être respectées pour que la Caisse des Dépôts puisse rester un acteur contracyclique dans un contexte financier de raréfaction des liquidités à long terme.

Au cours de l'année, Dexia disparaissait du paysage du financement de la sphère publique, entraînant une perte cumulée définitive pour le groupe Caisse des Dépôts de 3 Md€ à laquelle on peut ajouter 1 Md€ pour le fonds d'épargne. Alors qu'au même moment les autres banques du secteur public local se retiraient du marché, la Caisse des Dépôts s'est mobilisée. Elle a pris le relais en assurant le financement des collectivités locales et des Établissements publics de santé. Ce sont plus de 6 Md€ de prêts qui ont été consentis en 2012.

Demain, elle interviendra directement grâce à une enveloppe spécifique de 20Md€ sur fonds d'épargne à très long terme et indirectement, grâce à la Société de financement local (SFIL), créée avec l'État et La Banque Postale pour assurer le refinancement des prêts consentis au secteur public local par La Banque Postale.

La SFIL a repris les engagements de Dexia sur les collectivités, la Commission de surveillance veillera à ce que les risques sur les prêts dits sensibles ne mettent pas en péril son modèle économique et son accès au marché des émissions.

Le modèle du fonds d'épargne étant un modèle envié au-delà de nos frontières, il faut continuer à le conforter sans jamais l'opposer à d'autres canaux d'épargne car il remplit un rôle bien spécifique de transformation d'une épargne très liquide en financements de très long terme, qu'aucun autre système d'épargne ne remplit. Pour prêter plus, le fonds d'épargne doit continuer à engranger des ressources sur le livret A et aux meilleures conditions dans un juste équilibre entre les épargnants et les emprunteurs. La baisse du commissionnement peut y contribuer et doit être recherchée comme cela a été évoqué en juin 2008 lors des débats parlementaires sur la loi de modernisation de l'économie.

Le financement de l'économie, à travers la Banque publique d'investissement (BPI France), est le deuxième nouveau pilier d'intervention de la Caisse des Dépôts pour le financement de la croissance. La Caisse des Dépôts ne sera plus directement investisseur en fonds propres auprès des entreprises, mais coactionnaire de BPI France à 50 % avec l'État. C'est cette nouvelle filiale qui interviendra avec ses équipes au plus près des entreprises. Le rôle de la Caisse des Dépôts est à redéfinir dans ce contexte. La Commission de surveillance devra également adapter son rôle et intégrer

BPI France dans sa mission de surveillance et son modèle prudentiel, en profitant de la distanciation par rapport aux organes exécutifs, qui peut se révéler un atout pour éclairer les choix stratégiques.

La gestion des filiales et des participations est un élément essentiel du modèle économique de la Caisse des Dépôts et, notamment, de son pôle financier croissant, avec, dorénavant CNP Assurances, La Poste, la SFIL et BPI France. Le poids des participations dans les entités codétenues avec l'État introduit un nouveau mode d'exercice du rôle d'actionnaire pour la Caisse des Dépôts.

La Commission de surveillance soutiendra la direction générale pour préserver les intérêts patrimoniaux de la Caisse des Dépôts et éviter, autant que possible, des choix qui conduisent l'Institution à subir des pertes, comme en 2012, suite aux dépréciations de France Télécom et de la SAUR, portées par le FSI, et de Veolia Transdev.

La nouvelle direction générale et la nouvelle Commission de surveillance ont, en effet, été confrontées à un exercice d'apurement des comptes 2012 qui a entraîné une perte consolidée de 458 M€. Cet exercice était nécessaire pour permettre à BPI France de démarrer sur des bases assainies. Malgré cette perte, la Caisse des Dépôts versera à l'État 521 M€ au titre de la Contribution représentative de l'impôt sur les sociétés (CRIS).

C'est donc un Groupe profondément modifié qui se mobilisera au service de la Nation en 2013, en portant une attention particulière à sa gestion.

Dans cette perspective de mutation, la direction générale a entrepris l'élaboration d'un nouveau plan stratégique pour définir la Caisse des Dépôts de demain, en fonction des besoins du pays. Au-delà des financements déjà évoqués, la question de la transition énergétique, le développement de l'activité historique de gestionnaire de confiance à travers de nouveaux mandats, dont certains restent encore à inventer, sont autant de pistes à poursuivre.

À travers la Commission de surveillance, qui se tient à la disposition des commissions des Finances des deux assemblées pour d'éventuelles auditions en amont de l'adoption du plan stratégique, c'est le Parlement qui sera associé à ces réflexions.



nom Jouyet  
 prénom Jean-Pierre  
 fonction Directeur général  
de la Caisse des Dépôts  
 adresse 56, rue de Lille 75007 PARIS

**Vous avez été nommé directeur général de la Caisse des Dépôts en juillet 2012. Comment s'est passée cette prise de fonction ?**

J'ai mesuré combien cette institution couvrait, par ses activités, de nombreux champs de notre économie. Et de ce fait combien, aujourd'hui, dans la période de mutation économique que nous traversons, son utilité est plus que jamais incontestable... et incontestée.

Sens de l'intérêt général, professionnalisme et engagement sont les trois vertus qui me viennent spontanément à l'esprit pour caractériser notre Groupe et ses collaborateurs, que j'ai découverts dès ma nomination aux fonctions de directeur général.

**Quels ont été vos dossiers prioritaires en 2012 ?**

L'année 2012 a été une année de transformation car notre Groupe a connu des évolutions sensibles. Ces transformations sont intervenues dans un contexte économique difficile, surmonté grâce à la forte mobilisation de la Caisse des Dépôts et de ses filiales. Dans ce contexte, nous sommes parvenus à résoudre plusieurs dossiers délicats en prenant des décisions structurantes pour l'avenir.

Tout d'abord, la Caisse des Dépôts a décidé de prendre le contrôle majoritaire de Transdev et d'affirmer son rôle d'actionnaire de référence de l'entreprise. Cette décision devrait être effective avant l'été 2013, après obtention des avis et autorisations nécessaires. La Caisse des Dépôts donne une nouvelle marque de son engagement, historique, dans le secteur des transports. Transdev va conforter son rôle de partenaire incontournable des collectivités locales, en phase avec les attentes des élus et des citoyens, en termes d'innovation, de performance économique et écologique, de qualité de service public.

En second lieu, nous avons finalisé la résolution du dossier Dexia, qui avait lourdement affecté l'activité et les résultats du groupe Caisse des Dépôts ces dernières années. Pour ne citer qu'un chiffre, Dexia a causé -1,5 Md€ de perte pour le Groupe sur les deux dernières années.

Enfin, le troisième dossier emblématique est la mise en place de la Banque publique d'investissement, BPI France. Je tiens avant tout à remercier toutes les équipes qui se sont investies pour sa mise en place et tiens aussi à féliciter celles qui ont assuré, malgré une période de transition délicate, la continuité de l'activité de financement des PME. BPI France est un outil essentiel pour la reconquête de notre compétitivité et pour le soutien de nos entreprises qui contribuent, au premier chef, à la croissance et à l'emploi. La France doit redynamiser son tissu d'entreprises et le groupe Caisse des Dépôts, avec la création de BPI France, continuera à y prendre toute sa part.

### **Quel doit être le rôle du groupe Caisse des Dépôts dans cette période économiquement troublée ?**

Je le redis, nous traversons une période de mutation économique. J'ai confiance dans notre Groupe qui dispose d'un savoir-faire reconnu non seulement au niveau national mais aussi hors de nos frontières. Cet atout permettra de garder le cap et de traverser la crise actuelle. Même si la Caisse des Dépôts, elle-même contrainte, ne peut pas tout faire, elle doit continuer à renforcer la compétitivité économique des territoires et accompagner les politiques publiques et les élus. Grâce notamment à l'enveloppe de prêts de 20 Md€ destinés aux collectivités locales, elle joue un rôle désormais moteur dans leur financement. Je n'oublie d'ailleurs pas que la Caisse des Dépôts est placée sous l'autorité du Parlement et que nous devons rendre des comptes aux élus.

Nous devons poursuivre dans la voie de l'internationalisation et aider nos filiales dans leur stratégie de développement. En outre, l'Europe connaît une situation difficile mais reste une zone attractive pour les investissements. Les investisseurs souverains des pays

émergents représentent une importante capacité de financement. La Caisse des Dépôts est partie prenante des réseaux des investisseurs de long terme, des fonds souverains et des fonds de pension. Elle peut servir de porte d'entrée pour ces investisseurs dans l'économie française.

### **Quelles sont les perspectives pour le Groupe ?**

Au-delà de ces nouveaux outils de financement, nous avons décidé de définir un nouveau cadre stratégique pour le Groupe. Cette décision part du constat énoncé plus haut : notre environnement a profondément changé et nous devons en prendre acte. En outre, les résultats de l'année 2012 montrent qu'il convient d'être vigilants et d'identifier les missions qui nous paraissent essentielles. Plusieurs axes sont à l'étude : le développement de la fonction de tiers de confiance et de gestionnaire de l'épargne, le renforcement de la compétitivité des territoires, le développement international du Groupe, l'approfondissement des enjeux liés à l'évolution de la société : transition écologique, vieillissement, numérique, logement...

### **Un mot sur les collaboratrices et collaborateurs du Groupe ?**

Un mot ne suffirait pas ! Ses femmes et ses hommes sont la principale richesse du Groupe, avec leur compétence et leur savoir-faire. J'ai toute confiance en eux. C'est pour cela que j'ai souhaité que ce rapport d'activité se démarque d'un cadre traditionnel et mette en valeur celles et ceux qui contribuent, chaque jour, au développement de notre économie et à la réussite d'un modèle qui a démontré, cette année encore, sa robustesse. Je tiens à ce que l'on continue, tous ensemble, à avancer dans cette voie qui a permis à notre Groupe d'être classé premier en France des 50 établissements financiers les plus sûrs du monde<sup>(1)</sup>.

(1) Classement établi par *Global Finance Magazine* : [www.gfmag.com](http://www.gfmag.com)



▲

# *Un groupe utile dans un monde en mutation*

---

Stagnation de l'économie française, crise des dettes souveraines,  
fortes secousses dans la zone euro, panne de financements...

Dans le contexte de crise qui a marqué l'année 2012, le groupe  
Caisse des Dépôts a joué son rôle d'acteur contracyclique en s'engageant  
pour soutenir l'activité, en contribuant de façon avisée à la mise en place  
de nouveaux modes de financements utiles à l'économie.

---

**2012**

Un Groupe utile

▼

## Une année de forte mobilisation

L'ensemble du Groupe a déployé une intense activité tout au long de l'année,

en dépit de la morosité économique. La Caisse des Dépôts s'est fortement impliquée dans les territoires par une politique d'investissement soutenue, en accompagnement des politiques publiques. Les prêts sur fonds d'épargne ont atteint un niveau record, avec la signature de quelque 24 Md€ de prêts. Les filiales ont fait preuve de résistance et sont parvenues à poursuivre leur développement.

Le groupe Caisse des Dépôts a su aller de l'avant et gérer des dossiers complexes. La résolution ordonnée de la situation de Dexia a permis la constitution d'un nouvel acteur de financement des collectivités locales. En sa qualité d'actionnaire responsable, le Groupe a par ailleurs décidé de prendre le contrôle de Veolia Transdev, devenue Transdev. Par ce changement qui devrait être effectif avant l'été 2013, après obtention des avis et autorisations nécessaires, le Groupe a souhaité contribuer au redéploiement de cette entreprise et conforter son rôle de partenaire de référence des collectivités locales dans le déploiement de leurs réseaux de transports publics.

## Un rôle moteur dans le financement des collectivités locales

Devant la pénurie de crédits dont ont souffert les collectivités territoriales du fait notamment du retrait de Dexia et de la raréfaction

des offres des banques françaises, le fonds d'épargne a mobilisé des enveloppes exceptionnelles destinées au financement générique des budgets des collectivités. Dans ce cadre, 6,3 Md€ de prêts ont été signés en 2012, qui ont permis de répondre à l'ensemble des besoins. En ajoutant son activité de financement de long terme de projets territoriaux (concernant le transport, l'immobilier universitaire et hospitalier, le traitement de l'eau), le fonds d'épargne est, en 2012 comme en 2011, le premier financeur des collectivités locales.

Le groupe Caisse des Dépôts a par ailleurs œuvré à la mise en place d'un nouvel acteur public de financement des collectivités locales, en partenariat avec La Banque Postale et l'État. Des prêts simples, transparents, de court et moyen terme, seront commercialisés par La Banque Postale, appuyée par une nouvelle entité, « La Banque Postale collectivités locales », co-entreprise associant la Caisse des Dépôts



**Pierre Bignon,**

coordonateur de projets d'infrastructures durables  
(fonds d'épargne) - Caisse des Dépôts

L'année 2012 a confirmé la place croissante des prêts proposés par la Caisse des Dépôts dans le financement des projets d'infrastructures. Les collectivités territoriales apprécient les prêts sur fonds d'épargne dont les caractéristiques sont à la fois simples et pleinement adaptées à leurs projets d'envergure : phase de préfinancement étendue pour la réalisation de chantiers souvent complexes, longue durée d'amortissement qui peut être corrélée avec le cycle de vie de l'infrastructure, conditions de taux stables et intéressantes... De manière plus générale, la présence accrue aux côtés des collectivités territoriales d'un partenaire historique du financement de long terme, constitue un atout supplémentaire pour la réussite de leurs projets majeurs et engageants, dans un contexte budgétaire et financier plus difficile pour elles.



(à 35 %) et La Banque Postale (à 65 %). La SFIL (Société de financement local) détenue par l'État (75 %), la Caisse des Dépôts (20 %) et La Banque Postale (5 %), sera chargée de refinancer ces prêts et de conduire une politique de désensibilisation des crédits qui le nécessitent. L'objectif est d'octroyer aux collectivités 4 Md€ de prêts dès 2013, puis 5 Md€ les années suivantes.

**Enfin, une enveloppe de 20 Md€ de**

**prêts sur fonds d'épargne sera ouverte pour financer à long et très long terme des projets locaux structurants, leviers d'aménagement et porteurs de croissance, sur la période 2013-2017. Ces prêts serviront à cofinancer des projets de secteurs bien définis (transport, eau et assainissement, déchets, travaux de prévention des inondations, réseaux numériques très haut débit, enseignement supérieur, hôpitaux, rénovation des bâtiments publics, subventions apportées pour la construction de logements sociaux).**

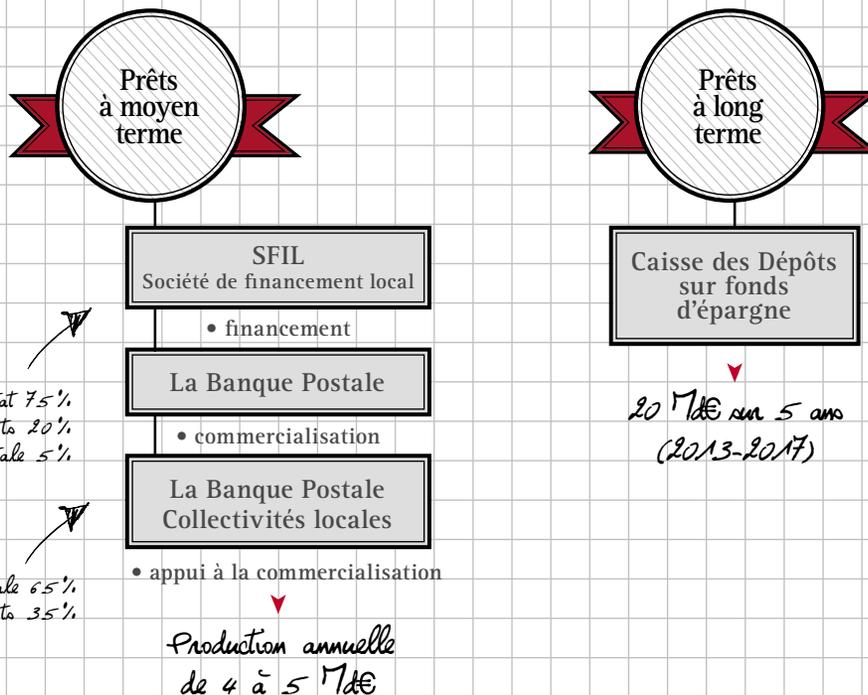
### **Développement et filialisation de l'activité de financement des entreprises**

Depuis les années 1990, le groupe Caisse des Dépôts s'est mobilisé de façon croissante pour financer les entreprises. Grâce aux interventions du FSI, de CDC Entreprises et de Qualium Investissement, il joue un rôle de premier plan dans ce domaine. En 2012, le FSI et ses fonds partenaires ont investi 1,5 Md€ dans plus de 800 entreprises. CDC Entreprises a continué à investir en fonds propres, notamment dans l'aéronautique et dans l'environnement. Au total, un investissement sur deux dans les PME est aujourd'hui financé grâce au soutien du Groupe. En outre, en matière de prêts aux entreprises, il est l'un des partenaires historiques d'Oséo.

En 2012, le Groupe a décidé, avec l'État, de réunir en un unique établissement les acteurs publics du financement des entreprises.

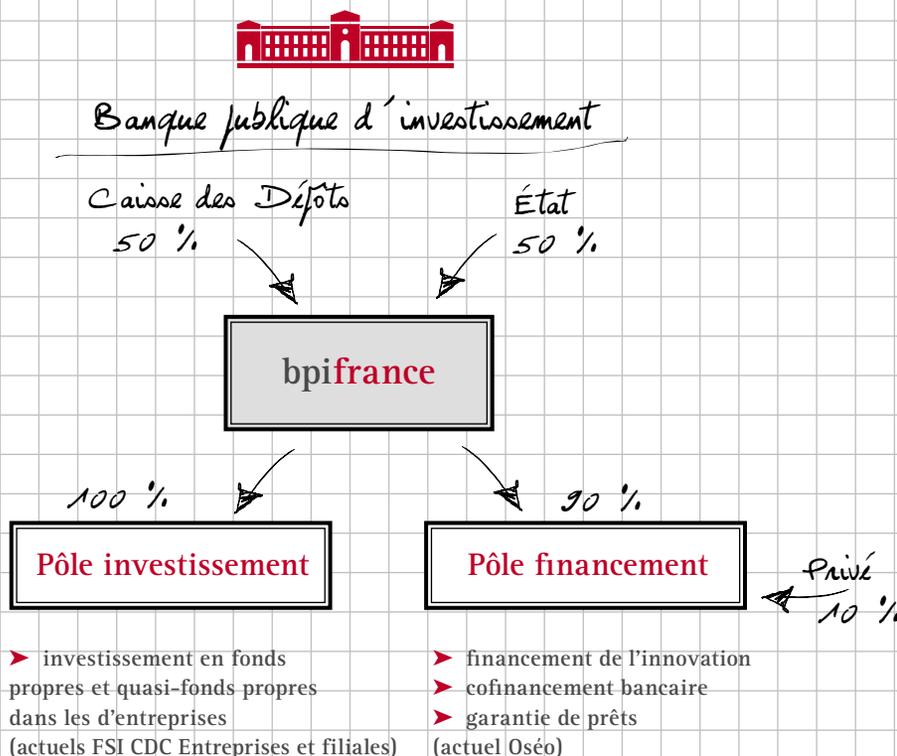


Financement public des collectivités locales  
et établissements de santé



L'objectif est de coordonner leur action et de gagner en efficacité. La loi du 31 décembre 2012 a créé la banque publique d'investissement, bpifrance, détenue à parité par le groupe Caisse des Dépôts et l'État. bpifrance va disposer d'une force de frappe importante, avec un bilan de 42 Md€, pour accompagner les entreprises

par des investissements et des prêts. Partenaire patient, elle cherchera la rentabilité sur le long terme. De nouveaux instruments sont déjà proposés, tels que le préfinancement du crédit d'impôt compétitivité-emploi (fin mars 2013, 1 300 demandes avaient été déposées, pour un montant de 310 M€), le préfinancement jusqu'à



80% du Crédit Impôt Recherche pour les PME au titre de 2014. En outre, un Fonds de garantie sur la dette à court terme a été mis en place (618 dossiers ont été traités fin mars 2013). Dans la poursuite des efforts engagés par le Groupe, bpi france prendra en compte les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la constitution et la gestion de son portefeuille d'investissements.

### Renforcer la compétitivité économique des territoires

À côté des financements destinés aux collectivités locales et aux entreprises, le groupe Caisse des Dépôts intervient pour soutenir l'aménagement durable et l'activité économique des territoires de multiples façons. Comme investisseur : la Caisse des Dépôts

a engagé 387 M€ en 2012 dans des projets d'équipement d'un montant de 2,5 Md€. Comme mandataire : le Groupe a accéléré la mise en œuvre des mandats du Programme d'Investissements d'Avenir dont il a la charge. Les engagements pris sur l'année ont doublé, pour atteindre 3,6 Md€. Comme prêteur : la part de l'activité du fonds d'épargne tournée vers le secteur public local a sensiblement crû en 2012. Comme opérateur : ses filiales, qui couvrent les principaux domaines essentiels à la compétitivité et à la soutenabilité des territoires (transport, infrastructures, énergie, immobilier, aménagement, etc.), ont été particulièrement actives tout au long de l'année. Ainsi, pour ne prendre que deux exemples, Icade ambitionne de devenir, par son offre de rapprochement avec Silic, la première foncière de bureaux de France. Le groupe SNI a continué la construction de logements à un rythme soutenu.

### **Des équilibres financiers préservés**

Bien que fortement mobilisé dans un contexte tendu, le groupe Caisse des Dépôts a réussi à préserver ses équilibres financiers. Le résultat consolidé du Groupe pâtit de la dépréciation exceptionnelle de trois actifs, résultant d'opérations antérieures : France Télécom, apporté par l'État au FSI lors de sa création, Dexia et Veolia Transdev. Il s'établit à -458 M€. Cependant, en dehors de ces éléments exceptionnels, le résultat consolidé récurrent reste stable, à 1,552 Md€, preuve de la robustesse

du modèle économique du Groupe. La hausse des fonds propres consolidés, qui atteignent 23,7 Md€, en est une autre illustration.

Enfin, les bons résultats du fonds d'épargne (résultat courant de plus de 1 Md€ ; résultat net de 350 M€) montrent que l'Établissement a rempli sa mission première de protection de l'épargne réglementée.

---

### **2012 et au-delà...**

Face aux mutations et aux difficultés que connaît son environnement, le groupe Caisse des Dépôts souhaite poursuivre le travail de transformation entamé en 2012. Son premier objectif est de mieux valoriser ses expertises clés et ses actifs immatériels : miser sur la confiance qu'il inspire pour développer l'activité de gestion de mandats ; mieux articuler ses interventions dans les territoires en exploitant la diversité de ses savoir-faire... Son deuxième objectif, corrélé au premier, est de s'adapter à la nouvelle donne socio-économique.

Le Groupe doit répondre aux enjeux majeurs liés à l'évolution du pays, qu'ils soient démographiques, énergétiques ou encore numériques. Il souhaite également prendre acte de la mondialisation et penser de façon plus systématique son action à l'échelle internationale. Dans ce contexte, il doit préserver sa capacité d'initiative et ses marges d'action, pour que l'institution, bientôt bicentenaire, continue à servir l'intérêt général sur la durée.



▲

# *Acteur de la compétitivité économique des territoires*

---

Les territoires, sur le dynamisme desquels repose la compétitivité du pays, sont les bénéficiaires directs de la grande majorité des prestations délivrées par le groupe Caisse des Dépôts. Avec un large réseau régional et une forte implantation locale de ses filiales, la Caisse des Dépôts accompagne et amplifie les politiques publiques dans les territoires.

---

**2012**

Compétitivité des territoires

▼





Acteur  
de la  
compétitivité  
économique des  
territoires

La compétitivité économique des territoires dépend de la qualité de leurs équipements, ainsi que de leur bonne intégration dans l'économie nationale et internationale.

La dynamisation d'un territoire exige de prendre en compte l'ensemble de ses spécificités et de ses atouts, en matière d'infrastructures, de vitalité de son tissu économique, d'attractivité de ses institutions universitaires et de capacité d'innovation, ou encore de qualité de vie.

Le groupe Caisse des Dépôts mobilise son savoir-faire sur l'ensemble de ces problématiques, aux côtés des collectivités locales qu'il conseille et accompagne en cohérence avec ses actions en faveur des entreprises et de la cohésion sociale.

---

***Des territoires  
durables et compétitifs***

**Le groupe Caisse des Dépôts accompagne le développement et la modernisation des territoires, en privilégiant les solutions les plus respectueuses de l'environnement. Il apporte les financements nécessaires, aide à la conception des projets, conseille les collectivités et intervient *via* ses filiales en tant qu'ingénieur, promoteur, opérateur et exploitant.**

---

**Financer la construction  
et la modernisation  
des infrastructures**

Toute l'offre de financement du Groupe est mobilisée pour améliorer l'équipement des territoires. La ressource du fonds d'épargne est largement utilisée. En 2012, 2,7 Md€ de prêts ont été octroyés pour financer 105 projets d'infrastructures durables. De plus, 30 établissements de santé portant un projet labellisé «Hôpital 2012» ont bénéficié de prêts pour un total de 599 M€. Le Groupe intervient aussi par des investissements en fonds propres dans les infrastructures, en prenant des participations minoritaires dans des actifs des secteurs transports, énergies et télécoms.

CDC Infrastructure réunit depuis 2010 des ressources humaines et financières dédiées au métier d'investisseur en fonds propres sur la classe d'actifs «infrastructures». En 2013, elle va participer à la transformation d'une centrale



● Le pont Chaban-Delmas à Bordeaux, plus grand pont levant d'Europe, a été inauguré début 2013. Egis était le pilote du groupement chargé de la conception et de la maîtrise d'œuvre.



Vivez en vidéo les premiers essais de levage  
d'un pont hors du commun.  
[www.racdc.fr/pontlevant](http://www.racdc.fr/pontlevant)



### 24 heures avec...

**Sylvain Jeanne-dit-Fouque,**  
conducteur Transdev  
de tramway au Havre

Inauguré le 12 décembre 2012, le tramway du Havre est une vraie nouveauté pour ses clients comme pour le personnel responsable de son exploitation mais qui bénéficie de la grande expérience de Transdev en la matière. Vivez avec Sylvain Jeanne-dit-Fouque sa journée de travail, dès 4 h du matin.

[www.racdc.fr/tramway](http://www.racdc.fr/tramway)



électrique à charbon – à Gardanne, dans les Bouches-du-Rhône – en centrale fonctionnant à la biomasse.

La Caisse des Dépôts participe également à la mise en place de Sociétés d'économie mixte (Sem) pour accompagner les collectivités dans leurs politiques de développement économique. En 2012 a été créée par exemple la Sem patrimoniale du Grand Lyon, au capital de laquelle la Caisse des Dépôts s'est engagée à hauteur de 20%. Ses équipes ont contribué à l'élaboration d'un modèle financier solide permettant d'accompagner les projets de restructuration des quartiers en renouvellement urbain et le développement économique de la communauté urbaine.

Au total, la Caisse des Dépôts a engagé 387 M€ en 2012 pour financer des projets d'équipements territoriaux d'un montant total de 2,5 Md€.

Par ailleurs, la Caisse des Dépôts souscrit dans des fonds réalisant des investissements dans les infrastructures en France, en Europe (Marguerite p.62) et dans la zone Méditerranée (Inframed p.65).

---

### Développer les transports durables

Dans le domaine des infrastructures de transport, plus d'un tiers des prêts sur fonds d'épargne finance des projets de lignes à grande vitesse : celle reliant Tours à Bordeaux (à hauteur de 108 M€ en 2012), celle contournant Nîmes et Montpellier (à hauteur de 521 M€).

Au-delà du financement, le Groupe est mobilisé dans le secteur des transports en tant que concepteur, opérateur et exploitant *via* Egis et Transdev (anciennement Veolia Transdev). La construction d'infrastructures de transports durables exigeant un long travail de conception, Egis intervient très en amont dans la définition des infrastructures et des schémas d'aménagement. En 2012, Egis a été sélectionné pour mener les études de faisabilité et réfléchir à la programmation du réaménagement du quartier de la Part-Dieu à Lyon et de son réseau de transports. Par ailleurs, il a remporté le marché de maîtrise d'œuvre d'études et de travaux des infrastructures souterraines pour le prolongement du RER E (projet Eole) à l'ouest de Paris. Egis a également livré le plus grand pont levant d'Europe à Bordeaux et mis en service plus de 80 km de tramways à Paris, Montpellier, Brest, Dijon et Orléans.

Transdev contribue au développement des modes de transport collectifs, en personnalisant son offre en fonction des spécificités de chaque territoire. Partenaire de confiance des collectivités locales, Transdev a signé en 2012 d'importants contrats d'exploitation de réseaux de bus dans le Rhône, en Eure-et-Loir, dans les Alpes-Maritimes...

En décembre 2012, l'inauguration du tramway du Havre est venue renforcer la position de Transdev sur l'exploitation des réseaux de tramways.

Transdev occupe également une position de précurseur sur la mobilité numérique grâce aux services d'informations disponibles sur téléphones mobiles et smartphones (Urban Pulse). Il se positionne sur le marché des villes numériques avec la solution Smarter Mobility, développée en partenariat avec IBM.

Afin de réduire l'empreinte environnementale de son activité, Transdev expérimente l'usage de bus hybrides en Europe et de véhicules 100% électriques en France et aux États-Unis (Ecoliner). Il continue d'investir sur des modes doux en développant par exemple une large gamme de services vélos (en libre-service ; en location de courte ou longue durée). De la même manière, il développe des services d'auto-partage et de covoiturage.

---

### Déployer les réseaux numériques

Depuis une dizaine d'années, la Caisse des Dépôts accompagne l'État et les collectivités locales comme acteur de référence sur les sujets numériques. Elle a apporté son expertise en matière d'ingénierie et de financement pour déployer des réseaux de collecte permettant la généralisation du haut débit. À ce titre, elle a investi en fonds propres dans 33 Réseaux d'initiative publique (RIP) haut débit.

Grâce à l'investissement de la Caisse des Dépôts et des opérateurs partenaires, une vingtaine de millions d'habitants et plus de 400 000 entreprises

● **Philippe Besson**, directeur territorial à la direction régionale Bretagne, a accompagné le projet de **centre de recherche mondial de Technicolor**, premier bâtiment à être livré sur l'Écocité ViaSilva dans l'agglomération rennaise.



Découvrez en images le bâtiment.  
[www.racdc.fr/technicolor](http://www.racdc.fr/technicolor)

réparties sur 9 300 communes ont accès à ces infrastructures de télécommunication.

La Caisse des Dépôts assure par ailleurs la gestion du Fonds pour la société numérique, dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir, visant au développement des services et usages numériques. Elle participe aux travaux de l'État sur le financement de l'équipement du pays en très haut débit.

### Avoir une vision globale des projets urbains

Les villes sont au cœur de la lutte contre le changement climatique et sont le lieu de la mise en œuvre d'une vision transversale, intégrant les problématiques du logement, de la mobilité, des services et de l'énergie. Les projets d'Écoquartiers préfigurent la ville de demain en initiant une mutation des pratiques professionnelles, depuis les modes



d'élaboration participative des projets jusqu'aux procédés de mise en œuvre, en passant par la conception architecturale et technique. Dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir, le groupe Caisse des Dépôts s'est vu confier par l'État la gestion d'une enveloppe de 850 M€ en faveur de la Ville de demain. L'objectif de cette action est de favoriser l'émergence d'un nouveau modèle urbain, via une approche intégrée et innovante des transports et de la mobilité, de l'énergie et des ressources, de l'organisation urbaine et de l'habitat à une échelle plus large que les Écoquartiers. Dix-neuf Écocités ont été sélectionnées par l'État et 290 M€ de financements ont été accordés à fin 2012 pour un montant d'investissement global de 3,2 Md€.

Icade, filiale immobilière cotée de la Caisse des Dépôts, s'emploie dans ses activités d'investissement et de promotion à avoir une vision globale des projets urbains. Ainsi, une large part de son parc de bureaux – qui sera amplement élargi suite à son offre de rapprochement avec Silic – se situe, au sein du Grand Paris, dans des zones bénéficiant du développement récent ou à venir des transports en commun.

## Être un acteur de la transition énergétique

La compétitivité des territoires se joue également sur le plan énergétique. La Caisse des Dépôts aide les territoires à se doter d'infrastructures durables de production et d'acheminement de l'énergie, et à réduire les consommations.

Afin de développer la production d'énergies renouvelables (ENR) – photovoltaïque, éolien, biomasse, hydroélectricité, géothermie – et d'atteindre l'objectif de 500 MW de capacités nouvelles (soit 10% des investissements ENR en France), la Caisse des Dépôts investit 135 M€ sur la période 2011-2013 dans des projets territoriaux. Elle choisit en priorité les zones économiquement sensibles pour créer de la richesse locale. Ainsi, trois des quatre centrales biomasse décidées en 2012, filière sur laquelle la Caisse des Dépôts accentue ses efforts, sont implantées en zone rurale, dans des départements dont le PIB est peu élevé.

La transition énergétique exige en parallèle de diminuer les consommations, objectif que poursuit la Caisse des Dépôts comme prêteur, comme investisseur et monteur de projets, comme ensembleur et comme tiers-investisseur de la rénovation énergétique. Afin de rénover les bâtiments publics et de réduire les factures énergétiques, la Caisse des Dépôts participe activement aux appels d'offres en Contrats de partenariat en performance énergétique (CPPE) lancés par les collectivités. Elle a signé deux CPPE





## 3 QUESTIONS À

**Nicolas Nectoux,**  
directeur de projets -  
Icade Foncière

### **En quoi a consisté la rénovation de la tour EQHO à La Défense ?**

Il s'agit de la restructuration de la tour Descartes, immeuble de bureaux de grande hauteur (IGH) construit à la fin des années 1980, et occupée pendant plus de 20 ans par la société IBM.

À partir d'une construction existante, l'objectif du projet était d'atteindre les critères de performances et de confort d'une tour neuve de 80 000 m<sup>2</sup>. La tour sera ainsi le premier IGH à recevoir un label BBC<sup>(1)</sup> Rénovation, un label énergétique réservé aux opérations de rénovation et fixant pour celles-ci un objectif de consommation énergétique réglementaire maximum.

### **Quelles seront les principales caractéristiques de cet immeuble ?**

Le concept que nous avons imaginé pour cette tour est celui du campus vertical : EQHO s'organise autour d'espaces de travail sur 40 étages, d'espaces de services (cinq offres de restauration, un espace fitness, un auditorium, un *business center* et une conciergerie avec salons de bien-être et de coiffure), ainsi que d'espaces paysagers répartis sur toute la hauteur de l'immeuble et aménagés de façon à garantir le bien-être des salariés.

La nouvelle façade de la tour confère à celle-ci une identité

propre, en créant un signal dans le *skyline* de La Défense, et en apportant de la transparence au tissu urbain dans lequel elle est ancrée.

Le projet aura mobilisé plus de 600 personnes pendant plus de trois ans ; l'immeuble sera livré au mois de juillet 2013.

### **Quels sont les enseignements de ce projet ?**

Comme tout projet, la rénovation de la tour EQHO nous a conduits à trouver la bonne adéquation entre les contraintes budgétaires et de planning d'un projet et sa réussite commerciale. Nous avons été attentifs à ce qui se fait à l'extérieur pour s'inspirer des réussites et tirer des leçons des échecs. Enfin, nous avons su nous remettre en question en permanence et ne pas considérer une idée comme acquise.

(1) Bâtiment basse consommation (BBC).

emblématiques : le premier portait sur la rénovation thermique de 14 lycées en Alsace, qui ont été livrés en 2011. Le deuxième concerne 100 écoles primaires de la Ville de Paris dont 40 ont déjà été rénovées en 2012. La Caisse des Dépôts investit également dans le consortium retenu pour le projet de rénovation de 5 collèges du Loiret.

En 2012 a été mis en place Exterimmo, outil d'ensemblier et de financement dédié à la modernisation du patrimoine immobilier public, pour des projets de taille modeste. Par ailleurs, la Sem Énergie Posit'IF, au capital de laquelle participe la Caisse des Dépôts, a vu le jour : cette Sem interviendra sur toute la chaîne de la rénovation thermique des logements collectifs en Ile-de-France (audit, conception, réalisation de travaux et exploitation).

CDC Climat investit par ailleurs dans des entreprises d'écoservices, « éco-entreprises », moteurs de la transition vers des modes de production respectueux de l'environnement. Elle est entrée au capital d'HPC-SA, éditeur de logiciels de conception de bâtiments à très haute performance énergétique et accompagne la fusion de Climpect et Metnext pour créer le leader européen de l'intelligence climatique.

### L'Alsace en pointe sur la géothermie profonde

Le projet de centrale géothermique de Rittershoffen constitue une première mondiale : il s'agit de recourir à la géothermie profonde, à plus de 2 500 mètres, pour alimenter en chaleur un processus industriel de transformation d'amidon. Le forage du premier puits a débuté en septembre 2012. Il constitue une étape déterminante pour évaluer le potentiel géothermal avant d'engager le forage d'un deuxième puits, ainsi que la construction de la centrale et des canalisations pour véhiculer l'eau surchauffée. La Caisse des Dépôts a participé à hauteur de 6,8 M€ pour soutenir ce projet.



Venez visiter la centrale sur  
[www.racdc.fr/geothermie](http://www.racdc.fr/geothermie)

---

---

## *La connaissance et l'innovation, moteur de l'économie*

**L'un des facteurs clés du dynamisme économique d'un territoire tient à l'attractivité de ses institutions universitaires, à la valorisation des travaux de recherche qui y sont conduits et à la capacité d'innovation et de développement des entreprises de son bassin d'emploi. Le Groupe s'efforce d'intervenir sur l'ensemble de ces éléments et de créer des synergies entre eux.**

---

---

### **Renforcer l'attractivité des universités**

La Caisse des Dépôts propose son expertise immobilière, financière, ses crédits d'ingénierie et ses financements de long terme pour doter les universités qui le souhaitent d'une véritable stratégie immobilière et numérique, afin de moderniser les campus et mieux les insérer dans la ville. En 2012, elle s'est mobilisée sur des projets divers, allant de la rénovation des bâtiments – l'année a notamment vu le lancement d'une opération de réhabilitation ambitieuse du campus de Bordeaux – jusqu'à la création de campus numérique. L'université numérique de Bretagne, permettant aux étudiants de suivre les cours à distance, sera la première initiative de ce type sur le sol français. Le fonds d'épargne a mobilisé 312 M€ de prêts pour les projets immobiliers des universités.

---

### **Développer l'économie de la propriété intellectuelle**

La Caisse des Dépôts s'est beaucoup investie dans la valorisation de la

recherche et le soutien à l'innovation.

Dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA), elle est chargée de gérer le fonds « France Brevets ». Premier fonds d'investissement et de valorisation des brevets en Europe, créé en mars 2010, ce fonds est doté de 100 M€, à parité entre la Caisse des Dépôts et l'État. Il a pour objet de constituer un portefeuille de droits de la propriété intellectuelle, issus de la recherche publique et privée, de les valoriser en les réunissant en grappes technologiques et d'organiser leur commercialisation sous forme de licences auprès des entreprises françaises et étrangères. Il vise à rendre les acteurs du monde de la recherche plus visibles auprès des industriels, et aide les premiers à identifier la nature des besoins des seconds. En 2012, France Brevets a passé un accord de coopération avec le Cnes et avec l'Onera, leader français de la R&D aéronautique et spatiale. Il a également commencé à déployer le programme de licence de brevets « NFC » de la société Inside Secure.

## Multiplier les passerelles entre les mondes de la recherche et de l'entreprise

La Caisse des Dépôts soutient depuis leur lancement les pôles de compétitivité dont l'objectif est de rapprocher le monde de l'enseignement et de la recherche et celui de l'entreprise au bénéfice du dynamisme économique des territoires. Après une première phase centrée sur le soutien ponctuel de projets de R&D, une nouvelle étape consiste à développer un écosystème territorial de l'innovation. À cette fin, des plateformes d'innovation sont mises en place. Équipements de recherche partagés par des entreprises, des laboratoires et des centres techniques, ces plateformes ont vocation à constituer le « cœur » des pôles de compétitivité. L'année 2012 a vu démarrer l'activité des 11 plateformes constituées en 2011. Nouvelles Vagues, la plateforme la plus développée à ce stade, emploie 30 personnes à Boulogne-sur-Mer. Dans le prolongement direct de cette intervention, l'État a choisi la Caisse des Dépôts comme gestionnaire de l'action « plateformes mutualisées d'innovation (PFMI) », dotée d'un fonds de 50 M€ dans le cadre du PIA. La Caisse des Dépôts a géré l'appel à projets PFMI : sur les 28 projets déposés entre septembre 2011 et janvier 2012, 13 ont été sélectionnés et sont aujourd'hui en cours d'ingénierie.

Le PIA a également prévu la constitution de sociétés d'accélération de transfert de technologie (SATT). Le but de ces sociétés est de détecter

### *Thierry Ravot,*

directeur régional Poitou-Charentes

Sous l'impulsion de la Caisse des Dépôts, la Sem Valagro carbone renouvelable a signé un partenariat avec France Brevets qui valorisera une partie des brevets constitués par Valagro. Cette Sem, dont le conseil régional Poitou-Charentes et la Caisse des Dépôts sont actionnaires, développe des solutions industrielles innovantes de substitution du carbone fossile (sous-produits pétroliers) par du carbone renouvelable issu de végétaux. La région Poitou-Charentes et la Caisse des Dépôts initient la mutation écologique et économique des territoires, en favorisant l'essaimage de la recherche, et confortent ainsi le modèle économique de Valagro. France Brevets, opérateur de la Caisse des Dépôts dans le cadre du PIA, valorise les portefeuilles de brevets dans une dimension internationale.



Partez en vidéo à la rencontre des bonnes idées porteuses de croissance  
[www.racdc.fr/chimieverte](http://www.racdc.fr/chimieverte)



les projets de recherche les plus prometteurs afin d'en favoriser les applications sur le marché. En 2012, les équipes de la Caisse des Dépôts ont accompagné la création de neuf SATT, pour un engagement de 568 M€. Fin 2012, le Premier ministre a décidé le financement à hauteur de 60 M€ de deux nouvelles SATT : Grand Centre (sur les régions Auvergne, Centre, Poitou-Charentes, Limousin) et Grand Est (sur les régions Bourgogne, Lorraine, Franche-Comté, Champagne-Ardenne). À terme, 14 sociétés devraient être créées pour couvrir l'ensemble du territoire.

---

***Valoriser les atouts  
de chaque territoire***

**Fort de son ancrage territorial et de sa bonne connaissance du tissu économique et social local, le groupe Caisse des Dépôts s'efforce de valoriser les spécificités et les richesses de chaque région, naturelles et culturelles.**

---



● Le parc zoologique de Paris au bois de Vincennes, en pleine rénovation, a fêté en 2012 la « mi-travaux ». À sa réouverture, il participera à la conservation des espèces menacées et contribuera à l'amélioration des connaissances sur la biodiversité, tout en demeurant un lieu de loisirs. L'opération associe Icade et la Caisse des Dépôts, ainsi qu'un financement de 59 M€ sur fonds d'épargne.

**Mettre en valeur  
les espaces naturels**

L'aménagement et le développement d'un territoire supposent de protéger et de mettre en valeur les espaces naturels, la faune et la flore.

Le groupe Caisse des Dépôts mobilise ses expertises et met en place de

**nouveaux dispositifs pour y parvenir.**

En 2012, la Société Forestière a renforcé son action au service des investisseurs et autres acteurs de la filière bois. Elle a apporté son expertise au Fonds Bois géré par CDC Entreprises (deux nouveaux investissements en 2012 pour un montant de 4,5 M€) et poursuivi son intervention 2012 auprès des propriétaires sylviculteurs.

Elle a également continué à aider ceux que la tempête Klaus a frappés de plein fouet et à développer les contrats d'approvisionnement pour contribuer à la mobilisation des bois et à la fluidité des marchés.

La Société Forestière a par ailleurs été retenue pour mettre en œuvre les boisements compensateurs sur la ligne à grande vitesse Tours-Bordeaux. Son équipe de paysagistes participe à des grands projets tels que le Louvre-Lens et le stade Chaban-Delmas de Bordeaux.

Son expertise en génie végétal lui a valu de nouveaux clients prestigieux tels que les Monuments nationaux ou des collectivités locales (Saint-Cloud, Château de Tilly).

En 2012, CDC Biodiversité est intervenue pour la mise en œuvre de mesures compensatoires sur six nouveaux projets d'aménagement, dont l'A63 sud (maître d'ouvrage : ASF - 225 hectares d'habitats à Loutre et Vison d'Europe à compenser jusqu'en 2032) et l'A63 nord (maître d'ouvrage : Atlandes 90 ha d'habitats essentiellement humides à compenser pendant 40 ans), ainsi qu'un parc logistique portuaire à Port-la-Nouvelle (Région Languedoc-Roussillon) portant sur la recherche de 300 hectares d'espaces dans le secteur des Étangs de la Narbonnaise. Elle a également réalisé avec succès la première phase de la mission de compensation écologique de l'autoroute A65 en sécurisant 1372 hectares de terrains dans les délais impartis.

Dans la continuité de la Mission Biodiversité lancée en 2006, la Caisse

des Dépôts a renforcé son engagement en la matière en 2012 avec la création de la Mission Économie de la Biodiversité qui explore les liens entre économie et écologie en identifiant, étudiant et expérimentant des solutions innovantes et efficaces sur le long terme.

## FORÊTS POUR DEMAIN

*La Société Forestière a créé en 2012 le groupement forestier «Forêts pour demain». Ce projet s'inscrit dans un triple enjeu : gérer durablement la forêt, mobiliser davantage de bois-énergie et structurer la filière bois. Environ 38% de production sylvicole française n'est pas exploitée pour des raisons diverses alors même que ces forêts présentent un réel potentiel. L'objectif est d'acquérir 1 500 ha de forêts inexploitées qui seront reconduits sur un itinéraire sylvicole durable et performant, notamment pour viser une augmentation de la production de chaleur et d'électricité liées à la biomasse.*





## 24 heures avec...



**Aurélie Lévêque,**  
responsable d'exploitation  
des remontées  
mécaniques des Ménuires  
Compagnie des Alpes

Dans une des stations les plus célèbres des Alpes, au cœur de l'immense domaine des 3 Vallées, Aurélie Lévêque a la responsabilité du bon fonctionnement des remontées mécaniques des Ménuires. Entre les incertitudes sur la météo et les exigences des skieurs, passez en sa compagnie une journée où rien n'est écrit à l'avance.

[www.racdc.fr/menuires](http://www.racdc.fr/menuires)

## Développer le tourisme

Le tourisme constitue en France un secteur de première importance, dont l'impact est décisif en termes de dynamisme économique et de création d'emplois.

La Caisse des Dépôts s'emploie à améliorer la qualité de l'offre touristique, notamment en modernisant l'hébergement.

La Compagnie des Alpes expérimente ainsi un outil de rénovation de l'immobilier touristique de montagne, dont l'objectif est de remettre sur le marché des appartements rénovés, adaptés à la demande de la clientèle. Belambra est le leader des clubs de vacances en France et a poursuivi en 2012 la rénovation de dix clubs pour 27,9 M€ (la Grande-Motte, Guidel, Seignosse...) et l'extension du club de

Saint-Raphaël. Elle a également ouvert un nouveau site sur la Presqu'île de Giens «Le Riviera Beach Club» en avril 2012. Ce dernier a su attirer, dès sa première année d'exploitation, de nombreux touristes étrangers notamment allemands. La Caisse des Dépôts a par ailleurs engagé en 2012 des participations dans le fonds «Tourisme Social Investissement» permettant de remettre à niveau plus de 2 000 lits dans le tourisme social.

La Caisse des Dépôts intervient ponctuellement sur des projets touristiques variés, structurants pour les territoires concernés. En 2012, il s'agit par exemple d'une résidence de tourisme à Divonne-les-Bains (en complément de la rénovation des thermes locaux) ou de l'ouverture d'un hôtel affaires/loisirs à la Réunion. La Caisse des Dépôts soutient

également les outils de valorisation de l'offre touristique française tels qu'Hexatourisme, société créée en 2012 qui commercialise sur Internet l'offre diffuse auprès des grands distributeurs et tour-opérateurs français et européens.

Enfin, la Compagnie des Alpes est l'opérateur de référence dans l'aménagement et la gestion des domaines skiables – le plus souvent par délégation des collectivités locales – et un acteur majeur du secteur des parcs de loisirs (Astérix, Walibi, Futuroscope...). Elle possède de ce fait un savoir-faire et une excellence opérationnelle reconnus et exportables. Elle s'efforce d'adapter son offre de loisirs à la diversité des cultures en s'appuyant sur sa connaissance des territoires où elle est implantée.

### Soutenir l'offre culturelle

Convaincue que l'offre culturelle est un levier d'attractivité et de développement des territoires, la Caisse des Dépôts a participé à l'ouverture du musée « Louvre-Lens », en décembre 2012. Elle est par ailleurs partenaire de « Marseille-Provence 2013 : capitale européenne de la culture », dans lequel s'inscrit le programme « Grands Projets des Quartiers créatifs », qui conduit des artistes professionnels à s'installer au cœur de quartiers en rénovation urbaine.



### 24 heures avec...

**Christian Pontet,**  
directeur du club de  
vacances l'Aiguille  
rouge Arc 2000  
Belambra

Entré en 1987, à 26 ans, dans l'entreprise en tant que cuisinier saisonnier à la Colle-sur-Loup, Christian Pontet est, depuis cet hiver 2013, directeur du Club Belambra Sélection d'Arc 2000 avec une équipe de 60 personnes et 218 chambres. Découvrez avec lui les dessous de la gestion d'un club de vacances où tout est fait pour que les vacanciers profitent de leur séjour.

[www.racdc.fr/arc2000](http://www.racdc.fr/arc2000)



Plus d'informations sur le mécénat.  
Page 94

---

---

## *Un partenaire attentif des collectivités locales*

Si le groupe Caisse des Dépôts intervient souvent en appui des politiques publiques, notamment locales, il est aussi un partenaire attentif pour les collectivités. Il leur propose du conseil et développe des services permettant d'améliorer leur fonctionnement.

---

---



● Depuis 12 ans, l'Établissement public Euroméditerranée confie à la SCET des missions foncières, immobilières et de relogement.

### **L'information et l'accompagnement des territoires**

Dans le cadre de ses missions d'accompagnement du développement des territoires, la Caisse des Dépôts contribue à l'information des collectivités territoriales avec notamment l'offre de Localtis (newsletters quotidienne et hebdomadaire, dossiers thématiques) et de Mairie-conseils (renseignements téléphoniques, journées d'information et accompagnement de démarches intercommunales).

En 2012, Mairie-conseils a répondu à 8 500 questions téléphoniques, animé 30 journées d'accueil et 4 séminaires nationaux, accompagné 52 territoires dans une démarche « terrain ».

La SCET, désormais filiale à 100 % de la Caisse des Dépôts, intervient auprès des collectivités de façon variée. Elle leur fournit des prestations de conseil pour leurs études préalables ; elle leur propose des services d'assistance

administrative, financière, technique, juridique et fiscale. Enfin, elle concourt à la réalisation d'opérations d'aménagement, de construction d'ouvrages ou de bâtiments de toute nature, participe à l'exploitation de services publics à caractère industriel et commercial, ainsi qu'à l'offre de services d'intérêt général. En 2012, la SCET a été retenue par la Société du Grand Paris pour accompagner l'établissement public en charge du site de La Défense dans ses acquisitions foncières préalables à la construction du futur métro. Elle a également été choisie par l'Association des paralysés de France pour la rénovation de ses 498 centres.

Par l'intermédiaire de conventions de partenariat, la Caisse des Dépôts soutient les associations regroupant les acteurs du développement local, ainsi que les associations d'élus, telles que l'Association des régions de France (ARF), l'Association des maires de France (AMF), l'Assemblée des communautés de France (ADCF).

### Des services numériques de confiance

Le groupe Caisse des Dépôts propose aux collectivités **un bouquet de services numériques** par l'intermédiaire de ses filiales. Informatique CDC est un opérateur global qui conseille et accompagne ses membres tout au long du cycle de vie de leur système d'information en veillant à l'intégrité, à la confidentialité et à la pérennité des données qui lui sont confiées. Il a développé une offre de confiance

**Clotilde Marielle,**  
responsable marketing  
et communication de CDC Fast

**Benjamin Dossat,**  
responsable technique  
de CDC Fast

CDC Fast a développé en 2012 de nouvelles applications à destination des élus. «FAST-Parapheur» offre à l'élu la possibilité de signer électroniquement des documents dans un environnement simple et ergonomique sur un iPad. L'application «FAST-Elus» facilite, quant à elle, la consultation des convocations (conseils municipaux, assemblées, commissions, etc.), permet de prendre des notes en temps réel et d'accéder à l'historique des convocations.



**Le Groupe est un tiers de confiance à la pointe des technologies numériques.**

numérique modulaire, performante et qui repose sur des services conformes aux toutes dernières normes Référentiel général de sécurité (RGS) édictées par l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information.

CDC Fast et CDC Arkhinéo proposent des solutions de dématérialisation et d'archivage à valeur probante utiles pour les administrations territoriales (dématérialisation de la comptabilité d'Obertain et de Paris, parapheur électronique, constitution d'un dossier locataire dématérialisé pour Beprem's, etc.).



▲

# *Acteur du financement des entreprises*

---

Le groupe Caisse des Dépôts s'emploie à répondre, directement ou par l'intermédiaire de ses filiales, aux besoins de financement des entreprises de toutes tailles, à chaque étape clé de leur existence, et de les accompagner sur la durée.

---

**2012**

Financement des entreprises

▼



PET

Bibliothèque

---

## *Répondre aux besoins de financement des PME et ETI*

Face à la contraction du marché du capital-investissement, dans un contexte où les financements de long terme se font rares, le Groupe se mobilise plus que jamais pour répondre aux besoins en fonds propres des PME, condition essentielle à leur développement en Entreprises de taille intermédiaire (ETI).

---



● Le Fonds pour la société numérique-PME, géré par CDC Entreprises dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir, investit 2,75 M€ dans la société lekiosk, 1<sup>er</sup> kiosque numérique en France pour accompagner son développement en Europe.

### **Une offre de financements adaptée aux besoins des PME**

Filiale de la Caisse des Dépôts, CDC Entreprises est une société de gestion chargée du financement en fonds propres des PME et de leur accompagnement. Elle gère les fonds créés ou souscrits par la Caisse des Dépôts et le FSI, les dispositifs du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) tournés vers le financement de l'innovation et ceux du programme FSI France Investissement 2020, lancé en février 2012, qui mobilise des moyens publics et privés.

Dans un environnement économique où les levées de fonds, notamment en capital-amorçage et capital-risque, restent difficiles, **CDC Entreprises a pleinement joué son rôle d'acteur contracyclique** : en 2012, cette filiale a pris des participations dans 40 fonds pour un montant total de 404 M€. Parmi ces fonds, 20 sont nationaux et 20 sont régionaux.

Le Fonds national d'amorçage (FNA), créé en 2011 dans le cadre du PIA, a joué un rôle important dans ces souscriptions : huit fonds ont été financés par le FNA, tel le fonds interrégional d'amorçage FCPR Émergence Innovation, pour un montant total de 137,8 M€. Cet apport a permis de lever 119 M€ supplémentaires auprès d'autres financeurs. Par ailleurs, CDC Entreprises s'est vu confier la gestion du Fonds Écotechnologies. Ce fonds du PIA, monté en juillet 2012 par l'Ademe et doté de 150 M€, est dédié aux PME innovantes du secteur des technologies vertes.

Les investissements directs de CDC Entreprises, incluant ses filiales FSI Régions et Consolidation et Développement Gestion, ont crû en 2012 et ont bénéficié à 150 entreprises.

Les 261 fonds directs et indirects gérés par CDC Entreprises ou affiliés ont investi dans environ 850 PME pour un montant supérieur à 1,2 Md€. Au total, en 2012 comme en 2011, **une entreprise sur deux financée en fonds propres** par le marché du capital-investissement français l'a été par un fonds de CDC Entreprises.

Qualium Investissement, autre filiale de la Caisse des Dépôts, est une société de gestion de portefeuille, agréée par l'AMF, qui intervient comme investisseur majoritaire dans des entreprises françaises non cotées, *via* des Fonds communs de placement à risque (FCPR). Elle les accompagne dans leur développement, en se

focalisant plus particulièrement sur les opérations de transmission du capital et de financement de leur croissance externe.

Cette filiale a investi, depuis sa création en 1998, dans plus de 50 entreprises présentes dans tous les grands secteurs d'activité et gère à l'heure actuelle un montant de capitaux supérieur à 1,5 Md€.

En 2012, Qualium Investissement a réalisé une importante levée de capitaux de 520 M€, provenant de 24 souscripteurs français et internationaux. Ces capitaux permettront de réaliser au minimum deux nouveaux investissements en 2013.

Par ailleurs, Qualium Investissement a réalisé en juillet 2012 un investissement majoritaire dans Kermel, fabricant alsacien de fibres antifeu pour vêtements de protection.

Présente sur le métier du capital-investissement depuis 1992, CNP Assurances est un des principaux investisseurs français dans les entreprises non cotées, avec 1,8 Md€ investis à fin 2012.



1,2 Md €  
investis en 2012 par  
CDC Entreprises  
dans plus de  
825 entreprises

Une offre de financements au service des PME et ETI

## Investissements en fonds propres en minoritaire

- CDC Entreprises intervient en capital risque, capital développement et petites transmissions par souscription directement dans les PME et indirectement *via* des fonds et des fonds de fonds.
- Le FSI intervient en capital développement et capital transmission directement dans les PME et ETI.
- CNP Assurances souscrit à des fonds de capital développement pour les PME.

Bpifrance

Bpifrance

## Investissements en fonds propres en majoritaire

- Qualium Investissement intervient en capital transmission pour accompagner les entreprises dans leurs phases de développement, notamment pour passer de PME à ETI.

## Prêts

- Le fonds d'épargne apportera une ligne de crédit de 10 Md€ à bpifrance pour financer des prêts aux PME et PMI.

Bpifrance

## 2 QUESTIONS À

Jean-René Jégou,  
responsable des fonds régionaux  
CDC Entreprises

### À quelle logique répond la création de fonds régionaux ?

La création de fonds aux côtés des conseils régionaux s'inscrit dans une logique de Partenariat public-privé équilibré, permettant de concilier développement économique et rentabilité financière, et ainsi d'avoir un effet d'entraînement auprès des investisseurs privés. Attachées à leur territoire, les équipes régionales se caractérisent par une

excellente connaissance des acteurs locaux, leur relation de proximité leur permettant d'identifier les PME de croissance les plus prometteuses. La chaîne de financement est le plus souvent assurée par des fonds généralistes, qui proposent un apport en fonds propres pour la création, le développement et la transmission.

### Quelle est la création emblématique en 2012 ?

Le premier fonds interrégional d'amorçage a été mis en place pour le Grand Ouest en mars 2012. Pour pallier le manque de financements dont pâtissent les PME pour lancer des projets innovants, CDC Entreprises et les régions Basse-Normandie, Bretagne, Haute-Normandie et Pays de la Loire se sont associées pour créer un fonds interrégional, GO Capital Amorçage (GOCA), doté de 32 M€. Sa création a été possible grâce à la collaboration des quatre régions (8 M€), des banques régionales (4 M€) et de CDC Entreprises (20 M€), *via* le Fonds National d'Amorçage mis en place dans le cadre du PIA.



CNP Assurances soutient notamment le développement de plus de 500 entreprises françaises de moins de 50 M€ de chiffre d'affaires.

Dans le cadre de sa mission générale de financement des PME et ETI, le Groupe souhaite favoriser leur accès au marché financier. Il contribue à cet objectif en investissant en fonds propres dans des PME et ETI cotées. La Caisse des Dépôts a également contribué aux travaux de réflexion engagés par le gouvernement en vue de la constitution d'une bourse des PME.

### L'action du FSI et son rôle dans la structuration des filières

L'année 2012 a confirmé la dynamique du FSI en termes d'investissement, dans un contexte difficile de dépréciation de certains actifs. Son rythme d'investissement a été élevé: il a investi 1,2 Md€ au profit de 19 entreprises en direct, dont 4 PME, 12 ETI et 3 grandes entreprises. Il a également apporté l'essentiel des ressources d'investissement nécessaires à l'activité de CDC Entreprises au bénéfice de plus de 800 entreprises en 2012. Avant chaque nouvel investissement, le FSI examine – outre la qualité du projet de l'entreprise – sa contribution au développement des territoires et à l'intérêt général.

À l'instar du travail accompli lors de la création du Fonds pour la modernisation des équipementiers automobiles (FMEA), d'Innobio

et du Fonds Bois, le FSI a donné l'impulsion nécessaire pour que les grands acteurs d'un même secteur se rassemblent, définissent une stratégie commune. En 2012, le FSI a initié la création de trois fonds dans les filières ferroviaire, aéronautique et nucléaire, fonds dont le lancement a eu lieu début 2013.

Enfin, l'année 2012 a vu la transformation d'Avenir Entreprises en FSI Régions à qui a été confiée une capacité supplémentaire d'investissement en fonds propres auprès des PME régionales.

### BANQUE PUBLIQUE D'INVESTISSEMENT

La loi du 31 décembre 2012 a créé la banque publique d'investissement, afin d'amplifier l'efficacité des dispositifs publics existants de financement des entreprises. Elle est composée d'une société faîtière (bpifrance), détenue à parité par l'État et la Caisse des Dépôts, et de deux filiales, l'une consacrée au financement par prêts, par garantie de prêts, par subventions et avances remboursables (bpifrance Financement), l'autre à l'investissement en fonds propres et quasi-fonds propres (bpifrance Investissement). bpifrance est dotée de 20 Md€ de fonds propres pour un bilan de 42 Md€.

Depuis sa création, le FSI a engagé 5,7 Md€ qui ont généré 8,3 Md€ d'investissements dans + de 2000 entreprises directement ou via les fonds gérés par CDC Entreprises.



Plus d'informations sur le financement des PME françaises par des partenariats internationaux. Page 64

### 3 QUESTIONS À

**Mailys Ferrere**  
directrice d'investissement - FSI

**Le FSI a souscrit à l'augmentation de capital de la société Stentys en octobre 2012. Pouvez-vous nous expliquer en quelques mots l'objet de cette société ?**

Stentys est une entreprise de technologie médicale spécialisée dans la conception et la commercialisation de stents, dispositifs métalliques permettant de traiter une obstruction ou un rétrécissement d'une artère. Stentys a développé une technologie particulièrement innovante de stent auto-expansif permettant de pallier certaines

complications rencontrées par les cardiologues lors de l'intervention et dans les mois qui suivent l'intervention.

**Quels sont les objectifs de cette levée de fonds ?**

Deux objectifs : financer la réalisation d'une étude clinique aux États-Unis pour mettre l'enregistrement du stent auprès de la FDA et poursuivre le développement commercial de la société en Europe. Le FSI a participé à l'augmentation de capital à hauteur de 10 M€ ; l'opération a été largement sursouscrite.

**Comment voyez-vous les perspectives pour 2013 ?**

Par cet investissement, le FSI :

- ◆ accompagne une société française porteuse d'innovations dans un secteur d'avenir. Il s'agit de financer le développement clinique et commercial de Stentys, lors d'une étape déterminante pour la poursuite de son développement à l'international ;
- ◆ devient un actionnaire de référence de Stentys, et ce sur le long terme ;
- ◆ soutient une entreprise porteuse d'emplois qualifiés sur un marché international à haute valeur ajoutée ;
- ◆ renforce son implication dans le secteur français des technologies médicales.



● **Le stent** est un dispositif métallique maillé et tubulaire, glissé dans une cavité naturelle humaine pour la maintenir ouverte. Il est essentiellement utilisé pour rétablir la circulation sanguine dans les artères en cas de maladie vasculaire.



Mailys Ferrere vous en dit plus sur les investissements dans les biotechnologies.  
[www.racdc.fr/stent](http://www.racdc.fr/stent)

## *Soutien au milieu associatif pour la création d'entreprise*

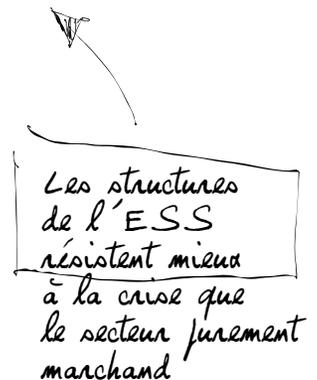
La Caisse des Dépôts accompagne de plusieurs manières la création et la reprise de très petites entreprises ainsi que les initiatives locales du secteur de l'Économie sociale et solidaire.

### Soutien au développement des très petites entreprises

La Caisse des Dépôts investit dans les **grands réseaux d'aide à la création d'entreprise** (8,7 M€ en 2012) – Initiative France, réseau Entreprendre, Boutiques de gestion, France Active, etc. – qui accompagnent les entrepreneurs pour créer leur entreprise et assurer leur pérennité. En outre, elle aide ces réseaux à se développer et à se professionnaliser. La Caisse des Dépôts a par ailleurs soutenu les fonds régionaux de prêts d'honneur, fonds tournés vers la reprise et la transmission d'entreprises, vers l'innovation et le primodéveloppement (30 fonds thématiques). Enfin, elle a mobilisé 72 M€ de financements sur fonds d'épargne en faveur du dispositif « Nacre », destiné à accompagner la création ou la reprise d'entreprises par les chômeurs et allocataires des minima sociaux.

### Soutien à l'Économie sociale et solidaire

L'Économie sociale et solidaire (ESS), qui représente entre 7 et 10% du PIB français, constitue un modèle économique spécifique qui assure la production de biens et services, la création d'emplois et le renforcement du lien social. L'ESS recouvre les mutuelles, coopératives, associations, fondations et est présente dans maints secteurs d'activité. La Caisse des Dépôts intervient dans l'ESS sur fonds propres, mais aussi pour le compte de l'État dans le cadre de l'action « Financement de l'ESS » du PIA. Son objectif est double : **consolider le secteur et étendre son maillage sur le territoire**. Son intervention passe par le réseau des Dispositifs locaux d'accompagnement (5,3 M€ en 2012), par le réseau France Active (soutenu à hauteur de 39 M€, proposant des prêts solidaires ou des garanties d'emprunt adossées au Fonds de cohésion sociale), par le programme Jeun'ESS. Exceptionnellement, la Caisse des Dépôts peut soutenir une entreprise de l'ESS porteuse d'innovation sociale à fort potentiel, via une aide directe au démarrage.



Les structures de l'ESS résistent mieux à la crise que le secteur purement marchand



Plus d'informations sur l'action du Groupe en faveur de la cohésion sociale et de la cohésion territoriale. Page 51



### 3 QUESTIONS À

**Matthieu Robin,**  
chargé de développement  
territorial à la direction  
régionale Bretagne

**Le fonds BRIT, qui accompagne la reprise d'entreprises, a fêté ses cinq ans en 2012 ; quel bilan dressez-vous ?**

Un bilan très positif ! En cinq ans, le fonds BRIT – Bretagne Reprise Initiative Transmission – a accompagné la transmission de près de 1500 entreprises. Cela représente le maintien ou la création de plus de 6000 emplois dans la région. Fait remarquable, le taux de pérennité des entreprises soutenues s'élève à 91 %, quatre ans après leur reprise.

**Comment fonctionne ce fonds ?**

Les candidats à la reprise d'entreprise s'adressent d'abord à l'une des 20 plateformes locales d'Initiative Bretagne ou au Réseau Entreprendre Bretagne, qui analyse et affine les dossiers avec eux. Si le dossier est accepté, après passage en comité d'agrément, un premier prêt est octroyé. Si besoin, ce prêt peut être complété en recourant au fonds BRIT : le prêt complémentaire va de 3000 à 20000 €, toujours à taux zéro et sans garantie. Ces prêts fonctionnent comme des fonds propres apportés par le repreneur. Ils constituent un appui important pour obtenir les prêts bancaires nécessaires au lancement de l'activité. Au-delà de l'aspect financier, le dispositif mise sur l'accompagnement, notamment avec un système de parrainage des jeunes entrepreneurs.

**Quelles sont les perspectives ?**

En cinq ans, le fonds BRIT a prouvé son efficacité : le nombre d'entreprises et d'emplois préservés en sont les meilleurs témoins. Ce sont près de 12 M€ qui ont été prêtés par le fonds et 232 M€ par les banques sur cette durée. Le dispositif s'ajuste en permanence. À sa création, le fonds avait été doté de 1,3 M€ par le Conseil régional, la Caisse des Dépôts et les partenaires privés ; il devrait atteindre 10 M€ d'ici 2016. Le dispositif lui-même évolue également : nous réfléchissons actuellement à une adaptation pour accompagner la reprise d'entreprises directement par ses salariés.

BRIT =  
1500 entreprises  
accompagnées  
en 5 ans



Venez à la rencontre de ceux qui animent  
le fonds BRIT et découvrez l'histoire d'une  
transmission réussie.  
[www.racdc.fr/brit](http://www.racdc.fr/brit)

---

---

## *Investisseur institutionnel de référence*

Après avoir impulsé la modernisation des marchés de capitaux dans les années 1980-90, la Caisse des Dépôts est aujourd'hui un investisseur institutionnel majeur en France et en Europe.

---

---

### **Un investisseur patient, prudent, exigeant**

La Caisse des Dépôts privilégie, dans la gestion des actifs pour compte propre et pour compte de tiers, les investissements solides, sur des valeurs bénéficiant des meilleures notations. Dans ses arbitrages temporels, elle n'hésite pas à opter pour **des investissements de longue durée**, présentant des coûts de départ élevés, compensés à terme par une meilleure rémunération ou par la production d'externalités sociales et environnementales positives.

Cette préférence pour le temps long est précieuse dans un environnement chahuté où l'horizon d'investissement se raccourcit, alors que l'innovation et le gain de compétitivité des entreprises requièrent des capitaux stables, sur longue durée.

Outre l'Établissement public, CNP Assurances est un des premiers investisseurs institutionnels français, avec 116 Md€ investis en France à fin 2012.

### **Une stratégie transversale d'investissement responsable**

Lors de ses choix d'investissement, la Caisse des Dépôts appréhende de la manière la plus complète possible les opportunités et les risques, sur la longue durée : au-delà des paramètres strictement financiers, elle intègre les enjeux environnementaux, sociaux et ceux liés au mode de gouvernance du projet (enjeux ESG) ; elle apprécie la valeur sociétale que ce projet crée pour la collectivité. Dans **sa charte d'investissement responsable**, publiée en avril 2012, la Caisse des Dépôts récapitule ces principes fondamentaux s'appliquant à l'ensemble de son portefeuille d'investissement. En parallèle, sa filiale Novethic s'emploie à promouvoir l'Investissement socialement responsable (ISR) en France, en publiant des études analysant et quantifiant ce marché, en sensibilisant les acteurs financiers, en mettant à disposition une base de données sur les fonds ISR existants. Ce travail de promotion dépasse le cadre national. Signataire des Principes pour l'investissement responsable (PRI), rédigés sous l'égide des Nations Unies, la Caisse des Dépôts œuvre pour leur déploiement dans de nouvelles classes d'actifs.

**Avec près de deux cents ans d'histoire financière, la Caisse des Dépôts demeure un acteur de référence des marchés financiers.**



▲

# *Acteur de la cohésion sociale*

---

Depuis sa création, la Caisse des Dépôts joue un rôle central au sein du modèle social français. Le Groupe y intervient de multiples manières, depuis la sécurisation de l'épargne populaire ou la gestion des systèmes de retraite jusqu'au financement du logement social et des hôpitaux.

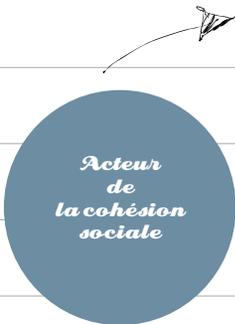
---

**2012**

Cohésion sociale

▼





Acteur  
de  
la cohésion  
sociale

Dans un monde en transition, une croissance durable doit allier compétitivité des territoires et cohésion sociale. Les stratégies d'attractivité économique ne peuvent se concevoir sans une prise en compte simultanée des vulnérabilités : augmentation des inégalités sociales et territoriales, précarité énergétique, évolutions démographiques, etc.

La Caisse des Dépôts s'efforce de concevoir des réponses adaptées aux grands enjeux que soulève l'évolution de la société et de mobiliser l'ensemble de ses métiers d'investisseur, de prêteur, d'opérateur et de tiers de confiance pour les mettre en œuvre.

---

## *Contribuer à réduire les inégalités sociales et territoriales*

**Le Groupe s'efforce de résorber le manque de logements, de permettre au plus grand nombre d'accéder aux services essentiels, qu'ils soient médico-sociaux ou numériques, et de réduire les écarts existants entre territoires plus ou moins bien équipés.**

---

### Répondre à la crise du logement

Le principal secteur financé par les prêts sur fonds d'épargne est le logement locatif social : 9,3Md€ de prêts directs ont été signés en 2012. Le fonds d'épargne contribue ainsi à près de 70% des plans de financement des organismes de logement social. Sur l'année, 105000 nouveaux logements sociaux ont été financés et 210000 logements réhabilités. Afin d'encourager la réhabilitation thermique du parc social le plus énergivore, la Caisse des Dépôts a mis en place un éco-prêt logement social réhabilitation. Elle développe d'autres initiatives comme CDnergy, un outil en ligne à destination des organismes de logement social les aidant à valoriser les Certificats d'économie d'énergie (CEE) qu'ils obtiennent en améliorant la performance énergétique du bâti. Le groupe SNI, opérateur immobilier global, est le premier bailleur de France avec un patrimoine de près de 280 000 logements dont 185 000 logements sociaux. Il couvre l'intégralité de l'offre de logements, du logement très social au logement libre, et propose aux collectivités une solution

d'externalisation de leur patrimoine public. Le groupe SNI a livré l'année passée près de 5700 logements dont 50% de logements sociaux. Il a par ailleurs lancé la construction de 5565 logements dont 2/3 de logements sociaux. Dans le domaine du logement très social, il mène à bien depuis 2010 le redressement de la société Adoma (ex-Sonacotra), dont le parc compte 70000 places d'accueil. En 2012, la SNI a lancé sa première émission obligataire pour un montant de 250 M€ à 20 ans qui permettront de financer une partie du plan d'investissements 2012-2013.

Le groupe SNI a, par ailleurs, fait

● À La Souterraine (Limousin), la cité du Puycharraud fait l'objet d'une réhabilitation financée par un éco-prêt sur fonds d'épargne. La troisième et dernière tranche de travaux est en cours et, au total, ce sont 302 logements qui auront bénéficié d'une rénovation thermique.



## 2 QUESTIONS À

**Martine Michotte,**  
chargée de développement territorial  
à la direction régionale Ile-de-France



**En septembre 2012, la Caisse des Dépôts a cosigné un protocole d'action d'urgence concernant les deux plus grandes copropriétés du Bas-Clichy, le Chêne Pointu et l'Étoile du Chêne Pointu qui représentent 1500 logements. Quel est le rôle de la Caisse des Dépôts dans ce cadre ?**

Quatre priorités ont été retenues : renforcer la lutte contre les marchands de sommeil, résorber les dettes des syndicats de copropriétaires, lancer les travaux d'urgence en matière de sécurité et de chauffage et créer un outil de portage des lots de copropriété. Dans cette optique, un prêt sur fonds d'épargne a été consenti à la ville de Clichy-sous-Bois. Il va permettre de financer les travaux d'urgence dans les deux copropriétés du Bas-Clichy afin d'assurer les conditions d'habitabilité minimale en matière de sécurité des personnes et des biens.

**Plus largement, quelle est l'action de la Caisse des Dépôts à Clichy-sous-Bois ?**

La Caisse des Dépôts intervient sur le territoire de Clichy-sous-Bois-Montfermeil depuis plus de 10 ans et se mobilise tout particulièrement sur les copropriétés dégradées, telles que Les Bosquets à Montfermeil, La Forestière à Clichy, voire sur des copropriétés plus petites. Le développement économique est également l'une des priorités de notre action comme par exemple le centre commercial du Chêne Pointu ou l'hôtel d'entreprise de la Dhuis. Le programme de renouvellement urbain de Clichy-Montfermeil est le plus important de France, la Caisse des Dépôts est un acteur majeur du financement de ce projet avec 211 M€ de prêts sur fonds d'épargne et 4,8 M€ d'apports en crédits d'ingénierie.



Venez visiter en vidéo Clichy-sous-Bois.  
[www.racdc.fr/clichy](http://www.racdc.fr/clichy)

## 1 QUESTION À

2008-2013  
rénovation urbaine =  
enveloppe de 600 M€  
de fonds propres



**Éric Le Marec,**  
expert en rénovation urbaine  
Caisse des Dépôts

**Quels sont les axes clés de l'intervention de la Caisse des Dépôts en matière de rénovation urbaine ?**

Comme à Clichy-sous-Bois, le maître mot est : « territoire ». Chaque projet étudié prend en compte toutes les composantes d'un développement territorial durable : le logement, le tissu économique, les infrastructures, etc. La Caisse des Dépôts joue, aux côtés de l'ANRU, un véritable rôle d'ensemblier et réunit autour d'elle tous les acteurs de la rénovation urbaine. La diversité du groupe Caisse des Dépôts est également un atout qui renforce notre rôle.



Pour mieux comprendre le rôle de la Caisse des Dépôts dans la politique de la ville. [www.racdc.fr/ru](http://www.racdc.fr/ru)

l'acquisition de Dexia Habitat qui possède des participations minoritaires dans une trentaine d'organismes de logement social, contribuant ainsi à nouer de nouveaux partenariats entre bailleurs.

### Un engagement fort dans les projets urbains

La Caisse des Dépôts participe au Programme national de rénovation urbaine (PNRU), politique publique centrée initialement sur les quartiers les plus fragiles classés en Zones urbaines sensibles (ZUS), et élargi dans un second temps à de nombreuses opérations d'aménagement et d'équipements publics. Définies par deux conventions successives avec l'État, ces opérations de rénovation urbaine en zone ANRU représentent depuis 2004 un volume de financement total de 21,5 Md€, dont 11,6 Md€ de prêts sur fonds d'épargne.

L'activité de financement sur fonds d'épargne de la politique de la ville et des projets urbains a plus que doublé en 2012, que ce soit en montants ou en nombre de contrats. Ainsi, hors logements, les prêts consacrés aux projets urbains et à la politique de la ville dépassent, en 2012, 1,2 Md€. La Caisse des Dépôts encourage également, *via* des crédits d'ingénierie, les projets de rénovation urbaine de qualité. Depuis le lancement du PNRU, le groupe SNI s'est investi sur 104 conventions pour un coût de travaux global estimé à 1,7 Md€ et un engagement de subventions ANRU de 380 M€. En 2012, le groupe SNI a achevé un programme majeur de restructuration du quartier ANRU de la

## 3 QUESTIONS À

Sébastien Vigneron,  
chargé de clientèle SNI Nord-Est

**Pourquoi avoir déployé un extranet clients et en quoi cette démarche est-elle innovante ?**

L'extranet clients a été déployé sur le parc locatif de la SNI et d'EFIDIS dès 2011 en guise de sites pilotes avant d'être déployé pour l'ensemble des clients locataires du groupe SNI début 2013. L'outil est conçu pour favoriser le parcours résidentiel, en même temps qu'il permet aux clients d'accéder à plusieurs services. Ce média s'inscrit dans le plan stratégique numérique du Groupe qui vise à démultiplier les modes d'échanges avec nos clients et partenaires.

**Quel en est le principe et quels en sont les avantages pour le locataire et pour vous ?**

L'outil est accessible 7j/7j et 24h/24h à partir des sites Internet des filiales du Groupe. Il offre de nouveaux services et complète les canaux de communication déjà en place. Le locataire peut ainsi consulter son dossier personnel (avis d'échéance, relevé de compte, décompte de régularisation de charges, etc.), enregistrer une demande d'intervention technique, souscrire au prélèvement automatique, télécharger des documents... Il est aussi en mesure de découvrir l'offre de logements disponibles au sein du parc, tant en location (social ou intermédiaire) qu'en accession à la propriété. Enfin, il peut accéder à plusieurs supports de communication et questions-réponses liés aux principales étapes du cycle de vie dans son logement. Le déploiement de l'extranet s'est très rapidement traduit par une baisse significative du nombre d'appels téléphoniques et a amélioré la traçabilité et l'instruction des demandes. Plus globalement, cet outil nous permet d'optimiser la gestion du parc locatif et nous rend plus disponibles pour renforcer la relation de proximité avec nos clients.



**L'outil a-t-il été déployé sur d'autres parcs locatifs du groupe SNI ?**

L'extranet est à la disposition de près de 236 000 foyers sur toutes les filiales du Groupe. Son prochain développement s'organise avec les collectivités locales souhaitant enrichir l'information des locataires par des actualités liées à la vie des quartiers et plus largement de la Ville.

**Caroline Delgado-Rodoz,**

directrice du développement - Icade Foncière

**Une nouvelle passerelle enjambant le périphérique parisien**

La restructuration du nord-est parisien a été entamée il y a plus d'une dizaine d'années. Les opérations urbaines de grande ampleur qui ont été lancées conjuguent la valorisation d'anciennes zones industrielles et la création de liaisons entre Paris et ses communes limitrophes. C'est dans ce cadre qu'est programmée une nouvelle liaison entre les deux côtés du boulevard périphérique, véritable coupure urbaine. Cette passerelle reliera le futur pôle multimodal Rosa Parks (RER E, 4 lignes de bus, T3b et T8), les entrepôts Macdonald réhabilités et la ZAC Claude Bernard avec son complexe cinématographique au parc du Millénaire, parc tertiaire parisien d'Icade regroupant une dizaine d'entreprises et sièges sociaux puis au centre commercial Le Millénaire sur la commune d'Aubervilliers. Intégrée au réseau viaire, lisible et fonctionnelle, elle s'inscrit dans le développement de l'urbanité de ce quartier et favorisera les modes de déplacement doux à toute heure de la journée. Elle est l'élément de connexion manquant entre les différents équipements structurants de ce territoire.



Grand'mare à Rouen avec la livraison de 286 logements réhabilités pour un investissement de 17,5 M€.

Le groupe SNI a par ailleurs livré en 2012 la première tranche d'une opération de construction de logements et d'aménagement exemplaire en matière de développement durable (écoconstruction, écogestion de l'énergie et des fluides, label habitat environnement, HQE), dans l'écoquartier Hyacinthe Vincent, ancien hôpital militaire de Dijon.

15 000 places  
d'hébergement pour  
les personnes âgées  
financées en 2012  
sur fonds d'épargne

**Ville et réseaux intelligents :  
du bon usage de l'outil  
numérique**

2012 a vu se développer les initiatives autour des « smart cities », villes utilisant le numérique pour répondre aux enjeux d'aménagement, de transports, d'énergie, d'environnement, de gestion des déchets ou encore de télétravail. Le groupe Caisse des Dépôts s'est beaucoup impliqué dans ces initiatives. Un cadre d'action a été défini en 2012 pour faire émerger des projets d'investissement dans deux domaines innovants : les « smart grids », afin d'optimiser la gestion des réseaux électriques, l'information et la billettique dans les transports. La Caisse des Dépôts a en outre participé à la structuration de projets de télécentres notamment sur le territoire du Grand Paris.

**Relever le défi  
du vieillissement  
et de la dépendance**

Face aux enjeux multiples du vieillissement, le groupe Caisse des Dépôts mobilise l'ensemble de ses expertises pour répondre à ses conséquences économiques et sociales. Il finance, par des investissements et par des prêts sur fonds d'épargne, des structures d'hébergements, type EHPAD, et des services médicosociaux – comme les associations de services de soins infirmiers à domicile (SSIAD) – pour personnes âgées et dépendantes. En matière d'EHPAD, l'année 2012 a été marquée par le lancement de la marque « CDC Générations ». Cette structure

## ÉCONOMIE SOLIDAIRE ET SOCIALE

*Les actions en faveur de l'économie solidaire et sociale et des très petites entreprises sont un des leviers du Groupe en faveur des entreprises (voir page 45). Mais l'économie solidaire et sociale est également un facteur important de cohésion sociale : premier employeur de certains secteurs économiques (social, loisirs, etc.), elle permet à la fois de structurer le tissu local de services notamment vers les personnes démunies et de créer des emplois dans des zones dévitalisées. En 2012, la Caisse des Dépôts a par exemple poursuivi les actions du dispositif Jeun'ESS afin de mieux faire connaître l'ESS auprès des jeunes, de valoriser leurs initiatives ou réussites et de faciliter leur intégration. Elle a également poursuivi son soutien au «Fonds de confiance» qui permet de faciliter la maturation d'un projet tout en étant «hébergé» par une entreprise existante de l'ESS.*

(détenue à 100% par la Caisse des Dépôts) a vocation à investir dans des projets immobiliers à destination des personnes âgées dans les territoires sous-équipés. Les partenariats avec Korian (acteur privé des EHPAD) et avec Arepa (acteur associatif des EHPAD) se sont poursuivis en 2012 avec trois nouveaux dossiers engagés sur des projets de réhabilitations d'établissements. De son côté, Icade renforce sa présence dans le médicosocial et la santé en proposant une large palette de métiers (assistance à maîtrise d'ouvrage, conception des bâtiments de santé adaptables, etc.). En 2012, afin de développer et d'accroître le capital de sa filiale Icade Santé, et

● Un prêt sur fonds d'épargne d'un montant de 69,4 M€ permettra de moderniser l'hôpital de Chambéry. Ce prêt, couvrant 50% des besoins du centre hospitalier, a été octroyé sur l'enveloppe de 2 Md€ du plan hôpital 2012. L'opération bénéficie également d'une subvention d'investissement de 16,5M€ au titre du Fonds de modernisation des établissements de santé publics et privés (FMESPP). Cet organisme, géré par la Caisse des Dépôts, finance des opérations de modernisation agréées par le directeur de l'Agence régionale de l'hospitalisation.



pour permettre la poursuite de son développement, Icade a levé auprès de quatre investisseurs institutionnels français 360 M€. Icade Santé a ainsi pu acquérir 11 nouvelles cliniques et possède aujourd'hui un patrimoine évalué à 1,7 Md€.

Par ailleurs, la Caisse des Dépôts participe aux travaux de sensibilisation des différents acteurs, notamment territoriaux, sur l'usage du numérique dans la prise en charge de la dépendance. Elle a ainsi constitué un groupe de réflexion nommé «Intermeso» (INnovation TERritoire et MEDico-Social) dont les travaux ont été publiés en 2012.

## Protéger les fonds et les personnes

Créée en 1816 pour gérer en toute transparence et protéger les fonds privés qui lui étaient confiés, la Caisse des Dépôts a su faire évoluer cette mission historique pour répondre aux nouveaux enjeux sociaux et économiques.

La Caisse des Dépôts gère pour le compte de l'État et d'institutionnels d'intérêt général des mandats et fonds de natures très diverses, de façon sécurisée et transparente. Elle s'emploie à développer cette activité de gestion pour compte de tiers et à la rendre la plus performante possible. Elle gère également, dans le domaine bancaire, des droits exclusifs qui lui sont attribués.

fonds d'épargne a été particulièrement mobilisé. À l'activité historique de prêt à la politique de la ville, au logement social et au secteur médicosocial, se sont ajoutées les enveloppes exceptionnelles mises en place par les pouvoirs publics pour financer les collectivités locales et les établissements publics de santé.

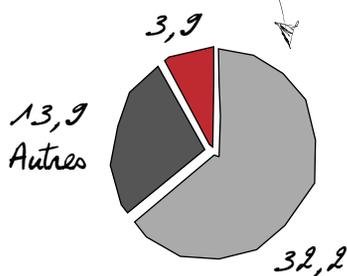
### Des services bancaires pour les fonds protégés par la loi

Dans le cadre de sa mission de banquier du service public de la Justice, de la sécurité sociale et des institutionnels d'intérêt général, la Caisse des Dépôts et son réseau de préposés DGFIP offrent des services bancaires adaptés à leurs clients. Les fonds liés à des actes de justice doivent bénéficier d'une sécurité et d'une transparence absolues. Notaires, administrateurs et mandataires judiciaires, greffiers de tribunaux de commerce sont tenus de déposer à la Caisse des Dépôts les sommes dont ils ont la charge. Celle-ci propose des prestations de gestion simples et transparentes. Parallèlement, elle s'est mobilisée en 2012 pour offrir aux notaires un dispositif d'accompagnement allant de leurs études

### Protection et gestion de l'épargne réglementée

Au cœur des missions confiées par la loi à la Caisse des Dépôts, le fonds d'épargne permet de transformer en toute sécurité l'épargne populaire (livret A, LDD, LEP) en prêts à très long terme au service de l'intérêt général. L'année 2012, marquée par le relèvement des plafonds du livret A et du livret développement durable, a amplifié une tendance de collecte déjà très dynamique. Sur 2012, la collecte cumulée s'élève à 49,2 Md€, soit le plus haut niveau jamais constaté. Avec un total de 24 Md€ de prêts signés en 2012, le

50 Md€ d'encours moyen en 2012 dont 32,2 Md€ pour les professions juridiques et 3,9 Md€ pour les consignations



jusqu'aux premières années d'exercice, afin de faciliter le renouvellement de la profession. Les consignations assurent la protection de fonds auxquels peuvent prétendre des intérêts contradictoires. De nouvelles formes de consignations ont été mises en place en 2012 par exemple dans le cadre d'indemnités d'expropriation liées au chantier de la future LGV Tours-Bordeaux. La Caisse des Dépôts assure pour l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale (ACOSS) les prestations bancaires indispensables à la performance de la gestion de trésorerie du régime général de la sécurité sociale. Avec 410 Md€ de flux annuels entrants, le compte de l'ACOSS figure parmi les plus significatifs de l'industrie bancaire en France. Depuis octobre 2012, la dématérialisation des échanges de trésorerie des organismes du régime général (CAF, CPAM...) optimise le fonctionnement de la sécurité sociale. En plus de ces institutions, de multiples fondations, sociétés d'économie mixte, organismes de logement social, etc. font appel aux services bancaires de la Caisse des Dépôts pour la sécurité qu'elle leur garantit.

## Protection sociale de référence

La Caisse des Dépôts gère quarante-sept mandats dans le champ de la retraite et de la solidarité. Son modèle de gestion multifonds est unique dans le paysage français de la protection sociale. Fondé sur la mutualisation des ressources, il garantit aux mandants un niveau élevé de qualité de prestations et une performance économique optimale, en veillant à la sécurité financière et la bonne

maîtrise des risques. De plus, il englobe l'intégralité des processus de gestion administrative (du recouvrement au paiement des droits), le pilotage juridique, technique et financier des régimes, ainsi que la relation avec les bénéficiaires des fonds qui connaît un développement important avec la mise en œuvre du droit à l'information des actifs. Ainsi, la Caisse des Dépôts garantit à tous les assurés, actifs ou retraités, une information fiable et réactive sur leur situation. En 2012, ont été mis en place les entretiens information retraite (EIR), prévus par la loi de novembre 2010, qui permettent à un assuré, à partir de l'âge de 45 ans, de vérifier la bonne prise en compte de ses droits et d'obtenir des simulations de sa future pension.

La Caisse des Dépôts met aussi à la disposition de ses mandants et des pouvoirs publics ses capacités d'études dans le cadre des réflexions engagées sur l'avenir du système de retraite. Elle a lancé en 2012 une nouvelle publication *Questions Retraite & Solidarité* et organisé une nouvelle édition du Forum Retraite qui a réuni plus de 500 participants. Ceux-ci ont pris connaissance des premiers résultats d'une étude sur les attentes des Français à l'égard de leur retraite. La Caisse des Dépôts déploie également ses compétences dans le domaine de la solidarité: prévention des risques professionnels, emploi des personnes handicapées (FIPHFP) et fonds de compensation.

En tant que premier assureur de personnes en France, CNP Assurances joue un rôle dans la protection sociale des ménages. Avec l'assurance vie, elle propose un outil souple et bien adapté

7,3 millions d'actifs  
et 3,5 millions  
de pensionnés  
=  
1 retraite sur 5  
en France

CNP Assurances =  
27 millions

d'assurés en  
prévoyance/protection  
dans le monde

## 3 QUESTIONS À

**Anne-Lise Bonotto,**  
directrice relation-client (retraite et solidarité/  
Bordeaux) - Caisse des Dépôts



### Qu'est-ce que l'entretien information retraite ?

Les assurés âgés d'au moins 45 ans peuvent bénéficier, à leur demande, d'un entretien individuel portant sur les droits qu'ils se sont constitués dans tous les régimes de retraite obligatoires auxquels ils ont cotisé et sur les évolutions possibles de ces droits. Pour leur apporter ces informations, un nouveau service, l'entretien information retraite (EIR), a été mis en place début 2012. Après avoir effectué sa demande d'EIR sur le site Internet de la caisse de retraite, l'assuré reçoit son relevé de carrière. Vérifications et ajustements éventuels effectués, un collaborateur de la Caisse des Dépôts lui communique des simulations du montant potentiel de sa future pension, tous régimes cumulés. Ces informations peuvent alors, à la demande de l'actif, être commentées et complétées.

### Comment s'est passée la mise en œuvre de l'EIR pour les fonds gérés par la Caisse des Dépôts ?

La direction des retraites et de la solidarité l'a mis en œuvre à partir de 2012 pour la CNRA, l'IRCAN-TEC, la Retraite des Mines et le RAFF. Plus de 2000

demandes ont été traitées en 2012. L'entretien information retraite fait évoluer notre relation avec les actifs. Nous devons leur apporter un service et des informations personnalisés. Pour cela, nous exploiterons tout le potentiel des technologies de l'information et de la communication : Internet, services en ligne, relations multicanaux, agent virtuel intelligent, supports mobiles, vidéoconférences, etc.

### Quel est le premier bilan ?

Il existe deux typologies de demandes d'EIR par les assurés :

- 30 % proviennent d'assurés entre 45 et 54 ans qui souhaitent préparer leur avenir, obtenir des informations générales : une simulation suffit à répondre à leurs attentes.
- Les assurés de plus de 55 ans représentent 70 % des demandes. Ils préparent leur retraite et attendent des données précises : date de départ, montant de leur retraite...



Pour en savoir plus sur la relation-client.  
[www.racdc.fr/retraites](http://www.racdc.fr/retraites)

## 3 QUESTIONS À

**Laura Cornu et Isabelle Liot,**  
respectivement chargée de marketing  
opérationnel et responsable des clientèles  
notaires (services bancaires - Caisse des  
Dépôts).



### Dans quel cadre s'inscrit le « Tour de France de la dématérialisation » ?

Ce Tour de France résulte d'une initiative conjointe de la Caisse des Dépôts et du Conseil supérieur du notariat. Il s'agissait de sensibiliser l'ensemble des études notariales aux impacts de la dématérialisation, dans le cadre de leurs activités quotidiennes et de leurs relations avec nos services bancaires et les préposés de la DGFIP. L'objectif était de porter ensemble des convictions fortes et d'expliquer en quoi ces évolutions représentent des gains de productivité, des gages en matière de sécurité, de traçabilité et de rapidité des opérations. Ce fut également l'opportunité pour la direction des services bancaires de rappeler les grandes lignes de son projet stratégique Horizon 2015, au moment où elle s'apprête à déployer de nouvelles prestations.

### Quels en sont les premiers enseignements ?

Ce Tour de France a été particulièrement enrichissant au plan humain et a conforté notre relation de confiance et de proximité avec le notariat. Le format retenu lors de ces rencontres (tables rondes, présence d'un grand témoin, spécificités régionales) a favorisé les échanges directs entre participants et a permis d'aborder des sujets opérationnels, en phase avec les réalités du terrain.

### Quelles suites en 2013 et après ?

Une dernière étape est prévue en Auvergne en 2013. Elle sera l'occasion de rappeler notre volonté d'accompagner la profession sur le long terme et de l'aider à faire face aux différentes évolutions réglementaires qui l'attendent. La direction envisage également d'étendre cette expérience à d'autres clientèles (institutionnelles d'intérêt général et organismes sociaux).

pour aider les familles à faire face aux incertitudes croissantes. Pour répondre spécifiquement aux inquiétudes sur le niveau futur des pensions de retraite, **CNP Assurances met à disposition plusieurs solutions complémentaires** pour les particuliers et pour les employeurs.

### Une protection financière dans les situations difficiles

CNP Assurances est particulièrement mobilisée dans le domaine de la prévoyance, avec une gamme complète de produits : dépendance, décès, obsèques, accidents de la vie, santé. Elle est leader dans le domaine de l'assurance contre les risques de dépendance, domaine dans lequel elle a près de 30 ans d'expérience. Les offres de CNP Assurances couvrent les aspects financiers, mais aussi l'assistance au quotidien et le soutien aux aidants. En juin 2012, **CNP Assurances et Swiss Life ont créé le groupe Assurance**, holding regroupant l'ensemble de leurs activités d'assistance (soit 10 millions de bénéficiaires). CNP Assurances assure également les emprunteurs pour leurs projets immobiliers, professionnels, etc. Elle leur offre une réelle protection face aux coups durs. Pour que les personnes malades puissent elles aussi réaliser des projets immobiliers et accéder au crédit, CNP Assurances s'est fortement impliquée dans les discussions pour l'amélioration de la convention AERAS : s'assurer et emprunter avec un risque aggravé de santé. CNP Assurances applique cette convention de façon volontariste et ne refuse que 0,2% des demandes.

### *Sandrine Uzan,*

responsable de la direction de la qualité aux assurés, CNP Assurances

La direction du service aux assurés gère plus de 15 millions de contrats individuels d'assurance vie et de prévoyance pour les clients de La Banque Postale, des Caisses d'Épargne et de CNP Trésor. Nous définissons la politique de qualité de service en collaboration étroite avec nos partenaires, car c'est un enjeu majeur pour tous. Chaque année, nous réalisons des enquêtes de satisfaction sur des thèmes précis. Cela permet d'identifier les bonnes pratiques et les axes de progression nécessitant des plans d'action adaptés. Nous avons également une politique volontariste de certification : deux nouveaux périmètres ont été certifiés en 2012, dont les prestations aux bénéficiaires. Enfin, nous tirons les enseignements des réclamations de nos assurés afin de contribuer à l'amélioration continue de la qualité de service.



**La qualité de service aux assurés est un processus d'amélioration permanente.**

Enfin, à travers le mécanisme de fiducie, la Caisse de Dépôts a assuré la sanctuarisation et la gestion d'une enveloppe de 20 M€ sécurisant, dans la durée, les droits des salariés de sociétés en cours de cession. La Caisse des Dépôts promeut cet outil innovant pour garantir des engagements et exécuter des obligations de paiement sur le long terme.



▲

# *Acteur ouvert sur le monde*

---

La Caisse des Dépôts a intensifié en 2012 ses partenariats avec un nombre croissant de grands investisseurs internationaux. Ses filiales, présentes dans plus de 80 pays, ont continué à se développer dans les zones géographiques les plus dynamiques de la planète.

---

**2012**

Europe et international

▼



---

---

## *Un acteur institutionnel de premier plan sur la scène internationale*

Dans un contexte de crise durable, de mondialisation accélérée et de recomposition de la géographie de l'épargne marquée par la montée en puissance des fonds souverains, le Groupe s'est attaché à élargir son ouverture européenne et internationale pour mieux servir l'économie française.

---

---



● Transport d'une pièce d'éolienne vers le site éolien polonais de Tychowo, réalisé avec l'appui du fonds Marguerite.

### **Un acteur dynamique à l'échelon européen**

Le Groupe s'affirme comme un acteur de plein exercice des politiques publiques communautaires, notamment dans le cadre de la Stratégie UE2020.

Face à l'inadéquation entre les besoins d'investissement en Europe dans nombre de domaines et l'étrouffement de l'offre de financement, il s'efforce de faire progresser la contribution des financements de long terme, facteur déterminant d'une croissance durable.

Les travaux qu'il a engagés avec ses homologues européens ont installé dans le débat public cette problématique.

Celle-ci est désormais au centre des réflexions autour de l'Acte pour le Marché Unique II, du Cadre financier pluriannuel de l'Union européenne pour 2014-2020 ou encore du Livre vert de la Commission européenne sur «l'investissement de long terme».

Le Groupe insiste plus particulièrement sur l'importance d'un cadre prudentiel et comptable

incitatif, favorisant le financement de long terme comme sur le besoin de déployer des instruments financiers adaptés. Associé par la Commission européenne aux réflexions sur les Nouveaux instruments financiers (NIF) communautaires, le Groupe pourrait ainsi constituer un important échelon pour leur déploiement entre 2014 et 2020.

## Partenariats entre investisseurs de long terme

Les fonds souverains représentent une capacité d'investissement croissante, évaluée à quelque 5 200 Md\$, à une époque où l'argent disponible pour des investissements dans l'économie devient rare, en Europe en particulier. Le groupe Caisse des Dépôts a su créer un réseau avec les plus grands investisseurs et fonds souverains du monde, en s'appuyant sur deux enceintes :

- le Club des investisseurs de long terme ([www.ltic.org](http://www.ltic.org)) – dont la Caisse des Dépôts assure le secrétariat général – a accueilli son 18<sup>e</sup> membre en 2013. Couvrant les régions économiques les plus dynamiques de la planète, il poursuit un triple objectif : le financement conjoint de projets d'intérêt commun (innovation, infrastructures, PME, dispositifs luttant contre le changement climatique), l'échange d'informations et de bonnes pratiques, la promotion des valeurs de long terme auprès des décideurs et des régulateurs ;
- l'*Institutional Investors Roundtable*, lancé en 2009 et dont le Groupe est un membre fondateur réunit huit

## LE LIVRE VERT DE LA COMMISSION EUROPÉENNE SUR L'ILT

*Un Livre vert sur le financement à long terme de l'économie européenne a été publié par la Commission européenne, en mars 2013. Il s'inscrit dans une dynamique impulsée par la Caisse des Dépôts et ses partenaires du Club des investisseurs de long terme, visant à reconnaître les vertus de la finance patiente et à mettre en place, dans les prochains mois, un cadre européen prudentiel et comptable plus incitatif pour l'investissement de long terme ainsi que des instruments dédiés. Pour ces raisons, le Livre vert est un aboutissement majeur, une incitation à renforcer la coopération entre investisseurs de long terme au service du financement d'une économie plus durable et créatrice d'emplois. La Caisse des Dépôts et ses partenaires du Club des investisseurs de long terme se mobilisent pleinement pour y contribuer.*

fonds souverains et investisseurs institutionnels parmi les plus puissants du monde, représentant une force de frappe financière de près de 1 500 Md€. Son objectif : être une plateforme de partage d'opportunités d'investissements, réaliser des véhicules d'investissement communs. Plus concrètement, le fonds Marguerite ([www.margueritefund.eu](http://www.margueritefund.eu)) a réalisé depuis son lancement huit investissements dans l'éolien (Allemagne, Belgique, Roumanie), le photovoltaïque (France) et les transports (Espagne). Ce fonds, destiné à financer des infrastructures d'énergie et de transport en Europe, réunit les principales institutions

*CDC international, filiale de la Caisse des Dépôts, se mobilise :  
- pour favoriser le développement international des entités du Groupe et des entreprises françaises ;  
- pour mieux canaliser les capacités d'investissement des fonds souverains et investisseurs institutionnels étrangers.*

### 3 QUESTIONS À

**Philippe Pronost,**  
directeur général délégué de CDC  
International et responsable du pôle  
international de la Caisse des Dépôts

**Le 6 septembre 2012, la Caisse des Dépôts et la China Development Bank (CDB) ont lancé un fonds de capital développement. Quel est son objectif ?**

Ce fonds franco-chinois est destiné à accompagner les PME françaises et chinoises dans leur croissance. Il s'agit de soutenir leur internationalisation par une coopération et une proximité forte et réci-

proque, tout en leur apportant un accompagnement opérationnel sur la durée. *Cathay Capital Private Equity* assure la gestion de ce fonds doté, paritairement, de 150 M€.

**De premières actions sont-elles en cours ?**

Absolument ! Le fonds a réalisé un premier investissement en février 2013 en prenant une participation dans le groupe français Flexitallic, l'un des leaders mondiaux de l'étanchéité industrielle (énergie, chimie et pétrochimie). Depuis 2006, ce groupe connaît une forte croissance, il a concrétisé six acquisitions à travers le monde et multiplié son chiffre d'affaires par 10 ! Présent en Chine depuis 2008 à travers l'implantation d'une unité de production, Flexitallic peut y trouver un nouveau relais de croissance en entrant en contact avec les institutions et les donneurs d'ordres décisionnaires des grands projets énergétiques.

**Ce type de partenariat a-t-il vocation à se développer ?**

Nous travaillons en effet sur plusieurs projets de ce type : une initiative multilatérale, menée avec CDC Infrastructure, pour l'investissement dans les infrastructures en France, la structuration d'une holding commune d'investissement franco-qatarie, la constitution d'un véhicule d'investissement commun avec les Émirats arabes unis ou encore l'accord signé le 28 février 2013 en présence des Présidents russe et français avec le fonds souverain russe RDIF et la *Vnesheconombank* pour promouvoir la coopération économique et les investissements croisés entre les deux pays.



financières publiques européennes (la Caisse des Dépôts, la KfW allemande, l'*Instituto de Crédito Oficial* espagnol, la *PKO Bank Polski* polonaise, la *Cassa depositi e prestiti* italienne), la Banque européenne d'investissement (BEI) et la Commission européenne. Le fonds Marguerite a déjà levé 710 M€ (pour un montant cible de 1 Md€). 2012 a également vu le lancement du fonds franco-chinois pour les PME, mis en place par la Caisse des Dépôts et la *China Development Bank*. Ce fonds investira à parts égales dans les PME innovantes françaises et chinoises.

---

### Consolidation de la présence économique française en Méditerranée et en Afrique

La Caisse des Dépôts renforce et diversifie la présence économique française en Méditerranée et en Afrique, zones à haut potentiel de croissance. Elle noue des partenariats avec les institutions financières multilatérales, bilatérales et locales actives dans ces régions et cherche à créer des synergies pour aider les entreprises françaises. Le fonds InfraMed ([www.inframed.com](http://www.inframed.com)) a investi en 2012 dans trois grands projets, en Égypte (raffinerie *Egyptian Refining Company*), en Turquie (aménagement du port d'Iskenderun) et en Jordanie (construction d'éoliennes à Tafila). Ce fonds, le plus important de la zone Afrique du Nord-Moyen-Orient, destiné aux infrastructures énergétiques, urbaines et de transport, est abondé par la Caisse des Dépôts, la *Cassa depositi e prestiti*, la BEI, la Caisse de dépôt et de gestion marocaine (CDG) et la banque

égyptienne EFG Hermes. Au Maghreb, en plus de son partenariat avec la Caisse de dépôt et de gestion du Maroc, renouvelé en 2013, le Groupe a signé en janvier 2013 un accord de coopération triennal avec la Caisse des Dépôts et Consignations tunisienne tourné vers le financement de projets communs dans le domaine des infrastructures, de l'innovation et du soutien aux PME. En Afrique, elle s'est rapprochée des Caisses des Dépôts du Sénégal, de Mauritanie et du Gabon sur des projets de développement économique et d'infrastructures. Enfin, elle apporte un appui technique aux Caisses de Dépôt d'Afrique subsaharienne, existantes et en projet, notamment au sein du Forum mondial des Caisses de Dépôt.

---

### Promouvoir un développement durable

Acteur engagé dans les grands débats internationaux, le Groupe était présent au Sommet de la terre de Rio + 20 en juin 2012. La Caisse des Dépôts a mobilisé ses partenaires du Club des investisseurs de long terme autour d'une déclaration commune destinée à souligner leur contribution active au financement de la transition vers une économie verte. La Caisse des Dépôts a également endossé, aux côtés de CDC Climat et de la Société Forestière, la Déclaration sur le capital naturel, en faveur de la biodiversité.

### FORUM 2013 DES CAISSES DE DÉPÔT

Le Forum mondial des Caisses de Dépôt, plateforme de coopération associant l'Union européenne, le Maghreb et l'Afrique subsaharienne, a tenu sa 2<sup>e</sup> édition à Paris, le 19 avril 2013, sur le thème : «Quelle contribution à la croissance et au développement peuvent apporter les Caisses des Dépôts ?» Ce forum portait sur le financement des TPE et PME, le logement social, et les infrastructures...

## *Trouver de nouveaux relais de croissance*

Conscientes de la nécessité d'aller chercher à l'étranger de nouveaux relais de croissance, plusieurs filiales du groupe Caisse des Dépôts ont intensifié leur développement international en 2012.

**Egis a remporté le 1<sup>er</sup> prix du Forum international des pionniers de la RSE, qui s'est tenu à Tunis en novembre 2012, pour son souci de diminuer l'empreinte environnementale de ses réalisations.**

Présent à l'international depuis plus de trente ans par l'intermédiaire de ses filiales (notamment Egis, CNP Assurances, Transdev et Compagnie des Alpes), le groupe Caisse des Dépôts déploie une stratégie en dehors de nos frontières à la fois cohérente et audacieuse.

Cohérente car les différentes entités du Groupe sont capables de proposer des offres intégrées, valorisant leurs différents domaines d'expertise, et

d'utiliser les implantations historiques de certaines filiales pour amorcer leur développement, à l'image de ce qui se passe au Brésil.

Audacieuse car, si une partie des relais de croissance dont les filiales du Groupe ont besoin se situe naturellement à l'international, face à la concurrence mondiale le groupe Caisse des Dépôts conserve ses valeurs et ses principes d'action.

L'année 2012 est à ce double titre exemplaire avec notamment le prix RSE reçu par Egis en Afrique ou le plus gros contrat de bus privé des États-Unis, exploité par Transdev depuis le 1<sup>er</sup> janvier, et qui permet aux voyageurs du comté de Nassau de voir 100% du service assuré, des horaires respectés, des autocars / autobus propres et des conducteurs affichant une nouvelle fierté.



● Martine Jauroyon, directrice du développement durable d'Egis, reçoit le premier prix au Forum international des pionniers de la RSE à Tunis.



Découvrez en vidéo le projet d'Egis au Cameroun qui a été primé.  
[www.racdc.fr/egisrse](http://www.racdc.fr/egisrse)



---

### 3 QUESTIONS À

---

**Thierry Claudon,**  
directeur général de Caixa  
Seguros, la filiale brésilienne  
de CNP Assurances

---

#### **Comment se positionne l'offre de Caixa Seguros ?**

Caixa Seguros propose des produits d'assurance, de retraite, d'épargne, d'assurance-santé et de "consórcio" (achat groupé d'un bien immobilier), pour les entreprises et les particuliers. Les produits individuels s'adressent en priorité à la classe moyenne brésilienne, catégorie en forte croissance avec 29 millions de nouveaux entrants en 10 ans. Ce sont aussi les clients de la banque "La Caixa", notre co-actionnaire et principal réseau de distribution avec 3 000 agences. Nous distribuons également nos produits par internet et *via* les 12 500 agences de loterie où sont vendus les produits les plus populaires : assurances obsèques et frais dentaires.

#### **Comment répond-elle aux besoins de la population brésilienne ?**

Caixa Seguros a été la première compagnie brésilienne à commercialiser des produits populaires, simples et accessibles, couvrant les risques liés à la personne et à son patrimoine et proposant une offre d'épargne avec des produits alliant capitalisation et tirages au sort. En deux ans, une assurance obsèques répondant au besoin des clients les plus modestes, une assurance frais dentaires et de nouveaux produits retraite ont été lancés. Enfin, Caixa Seguros

et La Caixa vont proposer aux Brésiliens du microcrédit et une assurance adaptée, confirmant ainsi l'importance de leur rôle social.

#### **Globalement, quelles sont les perspectives de CNP Assurances en Amérique latine ?**

Caixa Seguros privilégie le développement organique, et accompagne les ambitions de la Caixa dont le rôle socioéconomique au Brésil est croissant. Nous cherchons également de nouveaux partenariats, tout en restant attentifs aux opportunités de croissance externe, au Brésil et dans les autres pays latino-américains. En Argentine, la plus ancienne filiale étrangère du groupe – en forte croissance aussi – s'affirme comme l'un des principaux assureurs du pays en matière de prévoyance.

## Faits marquants 2012

### AMÉRIQUE DU NORD ▶

La **Compagnie des Alpes** a ouvert en avril 2013 le musée Grévin de Montréal (Canada), premier Grévin à l'international.

**Transdev** a renforcé ses positions aux États-Unis et au Canada. Elle a notamment démarré en 2012 l'exploitation du plus gros contrat de bus privé des États-Unis, dans la banlieue de New York (comté de Nassau), et a renouvelé en 2012 son contrat de gestion des lignes régulières Sun Tran et des services de transport adapté Sun Van à Tucson (Arizona).



### AMÉRIQUE DU SUD ▶

**CNP Assurances** est un des principaux acteurs de l'assurance au Brésil. Sa filiale brésilienne particulièrement dynamique, **Caixa Seguros**, contribue pour 36% aux revenus du groupe CNP Assurances à fin 2012. Caixa Seguros tire pleinement parti de la croissance du marché brésilien grâce à son partenariat avec la deuxième banque publique du pays, la Caixa Econômica Federal, dotée d'un réseau couvrant tout le territoire.

**Egis**, dont la moitié du chiffre d'affaires est faite à l'international, poursuit son développement au Brésil avec l'acquisition, en juin 2012, de la société brésilienne **Aeroservice**, spécialisée dans le conseil et l'ingénierie aéroportuaire. Celle-ci fait suite à l'achat en 2011 de la société **Vega**, société d'ingénierie ferroviaire, et à l'obtention de la concession de l'aéroport de Viracopos à proximité de São Paulo début 2012.

## EUROPE ▶

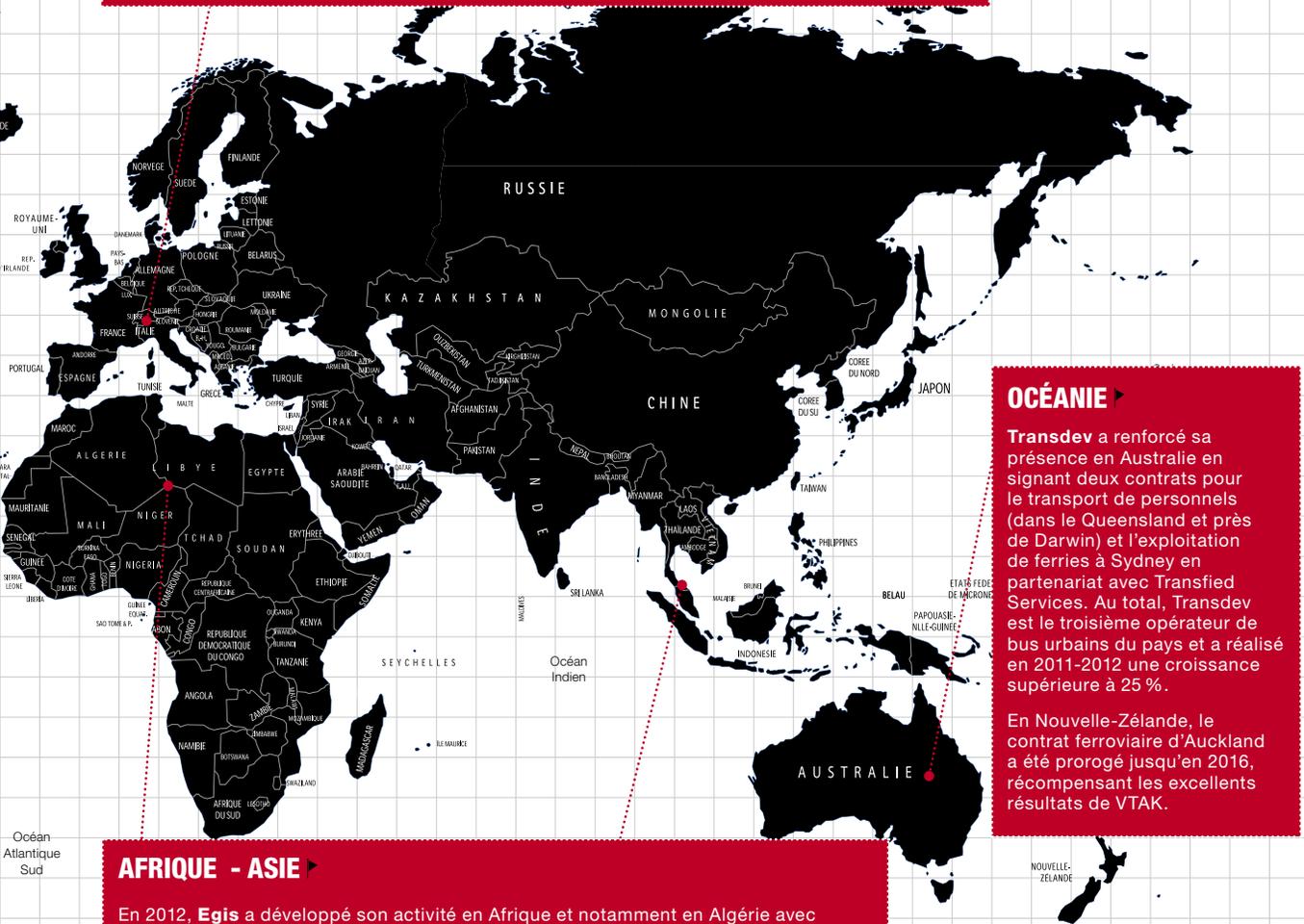
**Transdev**, déjà bien implantée, est un acteur majeur du transport public de voyageurs aux Pays-Bas. Ainsi en 2012, Connexion a renouvelé son contrat de transport à la demande à Amsterdam et a obtenu la prolongation de son contrat de bus régionaux à IJsselmond. Transdev a renforcé ses positions au Royaume-Uni, en acquérant notamment les activités de transports locaux et touristiques de la compagnie York Pullman, et a renforcé également sa présence sur le marché du transport à la demande grâce à l'acquisition de la société Trident Heritage Ltd.

**CDC Infrastructure** a réalisé deux opérations importantes en 2012 : en Espagne, dans le projet de ligne à grande vitesse reliant Albacete et Alicante, pour un engagement de 5,8 M€ ; en Italie, en investissant dans des fermes solaires de la société Forvei (9 M€ d'engagements).

En Russie, **Egis** et sa filiale Atelier Villes & Paysages font ainsi partie du consortium qui a remporté deux missions de réflexion sur le développement du grand Moscou et sa stratégie de transports urbains, de plan énergie/climat, d'amélioration du cycle de l'eau...

**La Compagnie des Alpes** s'est vu confier un contrat d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour le domaine skiable de Rosa Khutor, un des sites majeurs des prochains jeux olympiques d'hiver de Sochi en 2014. Elle ouvrira également en 2014 un musée Grévin à Prague.

Océan Arctique



## Océanie ▶

**Transdev** a renforcé sa présence en Australie en signant deux contrats pour le transport de personnels (dans le Queensland et près de Darwin) et l'exploitation de ferries à Sydney en partenariat avec Transfield Services. Au total, Transdev est le troisième opérateur de bus urbains du pays et a réalisé en 2011-2012 une croissance supérieure à 25 %.

En Nouvelle-Zélande, le contrat ferroviaire d'Auckland a été prorogé jusqu'en 2016, récompensant les excellents résultats de VTAK.

## AFRIQUE - ASIE ▶

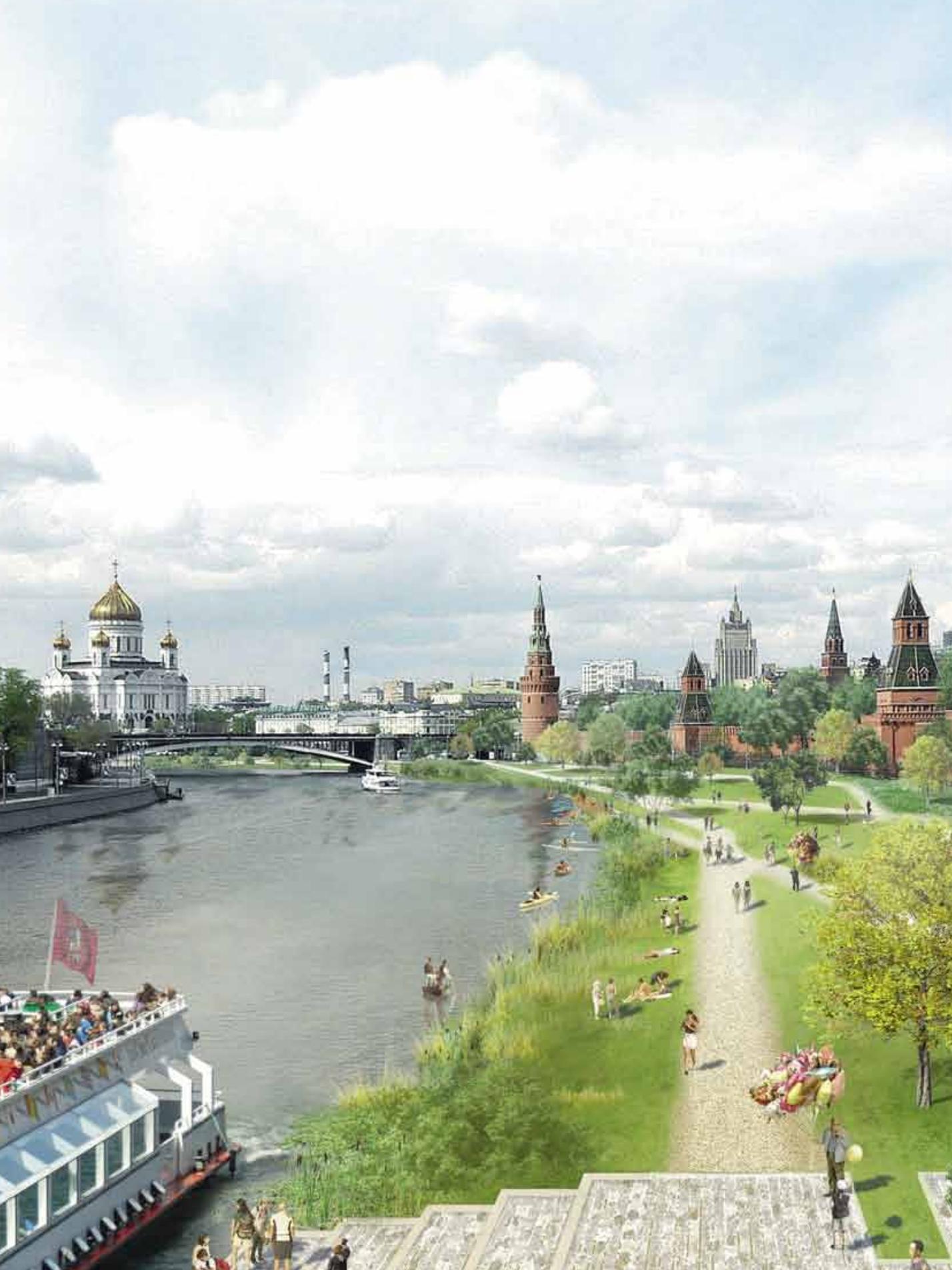
En 2012, **Egis** a développé son activité en Afrique et notamment en Algérie avec le projet de ville nouvelle d'El Ménéa, située dans la partie centrale du Sahara, destinée à jouer un rôle important dans la mise en place d'un écotourisme saharien respectueux de l'environnement, d'une agriculture oasienne durable et d'un développement des énergies renouvelables.

Egis a remporté, en consortium, un contrat de management de projet dans le cadre de la première phase de la création du métro de Doha (Qatar). Enfin, **la Compagnie des Alpes** conduit actuellement des discussions sur des contrats de management et d'assistance à maîtrise d'ouvrage de stations de ski et de parcs de loisirs en Asie.

Océan Atlantique Sud

Océan Indien

NOUVELLE-ZÉLANDE





### ***Egis, lauréate de la consultation du projet Grand Moscou***

L'équipe Grumbach/Wilmotte/Tkachenko/Egis et sa filiale atelier Villes & Paysages s'est vu confier le 5 septembre 2012 deux des trois missions de réflexion pour le développement du Grand Moscou : le projet d'agglomération et celui d'une extension urbaine de 160 000 ha. Les équipes d'Egis ont planché six mois durant sur les volets liés aux transports, à l'énergie et aux réseaux d'assainissement, ainsi qu'aux problématiques de grand paysage, dans le cadre de l'évolution de la métropole moscovite.



Comparez Moscou aujourd'hui et demain sur  
[www.racdc.fr/moscou](http://www.racdc.fr/moscou)



***Une gouvernance  
unique,  
un pilotage avisé***

---

Depuis sa création il y a près de 200 ans, la Caisse des Dépôts est placée « sous la surveillance et la garantie du Parlement » représenté par une Commission de surveillance. Aujourd'hui, le groupe Caisse des Dépôts s'appuie sur cette gouvernance unique en son genre et des principes de pilotage avisés pour renforcer ses actions au service de l'intérêt général et du développement économique.

---

**2012**

Gouvernance et pilotage



## Une gouvernance et un statut particuliers

La Caisse des Dépôts est placée depuis sa création en 1816 « sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative »<sup>(1)</sup>, exercées par la Commission de surveillance. La loi de modernisation de l'économie de 2008 en a élargi les prérogatives et a décidé de la doter d'un comité des Investissements. Elle reçoit du directeur général du Groupe toutes les informations nécessaires à sa mission, sur l'Établissement public et sur le Groupe.

## Des principes communs, transparents et clairs

Afin de disposer d'un cadre stratégique clair, la Caisse des Dépôts s'est dotée en 2008 de doctrines d'action, en tant qu'investisseur et mandataire. Des principes d'investissement responsable et de gouvernance ont été publiés afin de gagner encore en transparence. Celle-ci s'applique également, d'une autre manière, au fonctionnement interne du Groupe. Le code de déontologie et l'arrêté du 14 juin 2012 visent à prévenir le délit d'initié et énoncent clairement les règles éthiques que les collaborateurs doivent observer. La déontologie financière reprend le règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

## Une recherche d'intégration et d'unité

Le groupe Caisse des Dépôts présente la spécificité de réunir un établissement public ainsi que des

filiales et participations intervenant dans le champ concurrentiel. En vue de renforcer sa cohérence et son unité, une « charte du Groupe » rappelle les grands principes sous-tendant son action : une vision avisée de long terme, au service de l'intérêt général et du développement économique durable du pays, en précisant les relations entre l'Établissement public et les filiales, ainsi que leurs devoirs réciproques. La « charte d'investissement responsable », publiée début 2012, insiste sur l'importance de prendre en compte la valeur sociétale dans les choix d'investissement du Groupe.

## Processus de pilotage

Le modèle prudentiel adopté par la Commission de surveillance en janvier 2012, dont le premier objectif est d'assurer un haut niveau de sécurité financière, en cohérence avec les missions confiées à la Caisse des Dépôts, a été intégré au pilotage stratégique et financier du Groupe (lettres d'objectifs et d'orientation des directions et des filiales,



(1) Code monétaire et financier.

stratégie d'investissement, comités d'engagements...). Il s'inscrit dans un horizon pluriannuel, en phase avec son rôle d'investisseur et de prêteur de long terme au service du développement économique.

Afin de gagner en cohérence et en efficacité, les ambitions et les orientations du groupe Caisse des Dépôts sont énoncées dans un plan stratégique à moyen terme.

Les grandes évolutions économiques et sociétales, les changements de physionomie et de modes d'intervention du Groupe amènent à repenser ce plan à intervalles réguliers. La démarche d'élaboration d'un nouveau plan stratégique a été lancée en février 2013 et devrait déboucher sur la proposition de nouvelles orientations d'ici l'été 2013.

● Groupe de travail réuni en mars 2013 dans le cadre de l'élaboration d'un nouveau plan stratégique.



---

---

## *Principe d'actions du Groupe*

---

---

### Article L 518-2 du code monétaire et financier

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 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'entreprise et du développement durable.

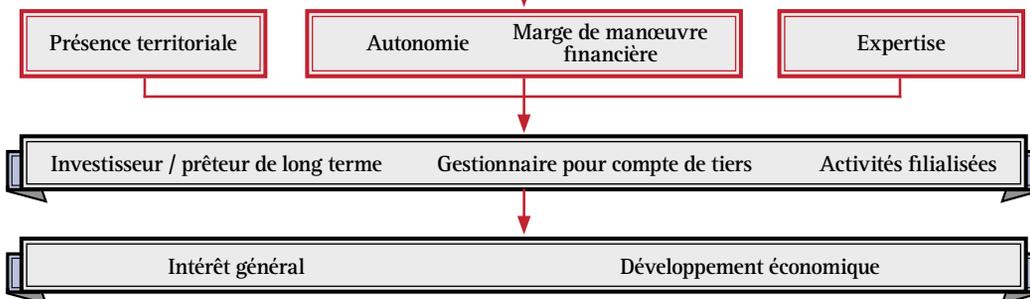
La Caisse des dépôts et consignations est un investisseur de long terme et contribue, dans le respect de ses intérêts patrimoniaux, au développement des entreprises.

La Caisse des dépôts et consignations est placée, de la manière la plus spéciale, sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative.



#### Modèle économique :

- stabilité de ressources financières longues ;
- gestion financière prudente privilégiant le résultat récurrent ;
- un modèle prudentiel exigeant.





Catherine Mayenobe\*  
Directrice de Cabinet

Cabinet



## Caisse des Dépôts . Fonctions Groupe

Finances, stratégie, filiales et international

Franck Silvent\* / Directeur

Stratégie et développement durable

Franck Silvent\* / Directeur

Finances

Olivier Mareuse\* / Directeur

Affaires européennes et internationales

Laurent Vigier\* / Directeur

Participations

Julien Goubault  
Directeur par intérim

Secrétariat général

André Laurent Michelson\*  
Secrétaire général du Groupe

Jean-Marc Morin\*  
Adjoint au Secrétaire général  
Directeur juridique et fiscal

Ressources humaines

Brigitte Gotti\* / Directrice

Communication

François Bachy\* / Directeur

Risques et contrôle interne

Anne Gautier\* / Directrice

Audit interne

Marianne Louradour\*  
Directrice

Investissements  
d'avenir

Catherine Mayenobe\*  
Directrice

Contrôleurs  
généraux

Olivier Bailly  
Michel Darmedru  
Louis Quétier

## FILIALES

### FINANCEMENT DES ENTREPRISES

➤ **CDC ENTREPRISES**

Philippe Braidy\*  
Président  
(Apport à  
bpifrance en 2013)

♦ **FSI**

Jean-Yves Gilet\*  
Directeur général  
(Apport à  
bpifrance en 2013)

➤ **QUALIUM  
INVESTISSEMENT**

Jean Eichenlaub\*  
Président

### LOGEMENT ET IMMOBILIER

♦ **ICADE**

Serge Grzybowski\*  
PDG

➤ **GRUPE SNI**

André Yché\*  
Président du directoire

### ASSURANCES

♦ **CNP ASSURANCES**

Frédéric Lavenir\*  
Directeur général

### TRANSPORTS, INGÉNIERIE ET INFRASTRUCTURES

♦ **TRANSDEV**

Jean-Marc Janaillac\*,  
PDG

♦ **EGIS**

Nicolas Jachiet\*  
PDG

➤ **CDC INFRASTRUCTURE**

Jean Bensaïd\*  
Directeur général

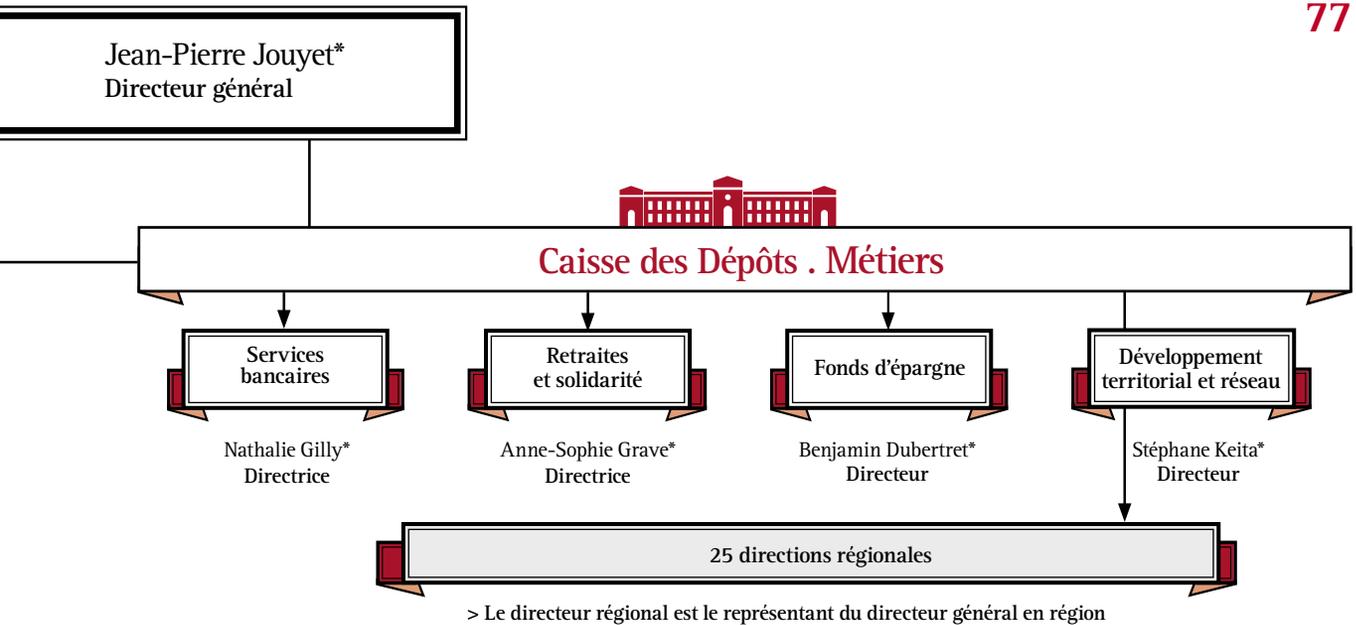
➤ **CDC INTERNATIONAL**

Laurent Vigier\*  
PDG

➤ **FILIALE À 100%**

♦ **AUTRE FILIALE**

\* Membre du comité de direction Groupe



**Exécution des opérations financières**

Yvon le Moullec  
Directeur,  
Caissier général

- |  |  |
|--|--|
| <b>Alsace</b> Gil Vauquelin              | <b>Languedoc-Roussillon</b> Elisabeth Viola                        |
| <b>Antilles-Guyane</b> Richard Curnier   | <b>Limousin</b> Christophe Laurent                                 |
| <b>Aquitaine</b> Xavier Roland-Billecart | <b>Lorraine</b> Julien Taris                                       |
| <b>Auvergne</b> Francis Cubeau-Rousseau  | <b>Midi-Pyrénées</b> Philippe Lambert                              |
| <b>Basse-Normandie</b> Florence Mas      | <b>Nord-Pas-de-Calais</b> Dominique Mirada                         |
| <b>Bourgogne</b> Aline Morancho          | <b>Nouvelle Calédonie et Polynésie française</b> Gérard Perfettini |
| <b>Bretagne</b> Loïc Rolland             | <b>Pays-de-la-Loire</b> Jean-Marcel Morisset                       |
| <b>Centre</b> Pascal Hoffmann            | <b>Picardie</b> Céline Senmartin                                   |
| <b>Champagne-Ardenne</b> Gaëlle Velay    | <b>Poitou-Charentes</b> Thierry Ravot                              |
| <b>Corse</b> Nathalie Duhamel            | <b>Provence-Alpes-Côte d'Azur</b> Jean-Paul Guérin                 |
| <b>Franche-Comté</b> Antoine Bréhard     | <b>Réunion-Océan Indien</b> Olivier Camau                          |
| <b>Haute-Normandie</b> Eric Dubertrand   | <b>Rhône-Alpes</b> Claude Blanchet                                 |
| <b>Ile-de-France</b> Patrick François    |  |

**ÉCONOMIE DE LA CONNAISSANCE**

♦ **FRANCE BREVETS**  
Jean-Charles Hourcade  
Directeur général

**DÉVELOPPEMENT DURABLE**

» **CDC BIODIVERSITÉ**  
Laurent Piermont  
PDG

♦ **SOCIÉTÉ FORESTIÈRE**  
Gilles Seigle\*  
PDG

» **CDC CLIMAT**  
Pierre Ducret\*  
PDG

» **NOVETHIC**  
Anne-Catherine  
Husson-Traoré  
Directrice générale

**TOURISME ET LOISIRS**

♦ **COMPAGNIE DES ALPES**  
Dominique Marcel\*  
PDG

♦ **BELAMBRA**  
Olivier Colcombet\*  
Président du directoire

**TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES**

♦ **INFORMATIQUE CDC**  
Maurice Sissoko\*  
Directeur général

» **CDC FAST**  
Charles du Boullay  
Président du directoire

» **CDC ARKHINEO**  
Charles du Boullay  
Directeur général

**APPUI AUX TERRITOIRES**

» **SCET**  
Rémi de Nijs  
Directeur général

**PARTICIPATIONS STRATÉGIQUES**  
**GRUPE LA POSTE**  
**OSEO (APPORT À BPI FRANCE EN 2013)**  
**SOCIÉTÉ DE FINANCEMENT LOCAL (SFIL)**

# Comité de direction

Groupe Caisse des Dépôts

78



JEAN-PIERRE JOUYET  
Directeur général



ANDRÉ LAURENT MICHELSON  
Secrétaire général du Groupe



FRANÇOIS BACHY  
Directeur de la communication  
du Groupe



PIERRE DUCRET  
Président-directeur général  
de CDC Climat



NICOLAS DUFOURCQ  
Directeur général de bpifrance



JEAN EICHENLAUB  
Président de Qualium  
Investissement



ANNE GAUTIER  
Directrice des risques  
et du contrôle interne du Groupe



SERGE GRZYBOWSKI  
Président directeur général  
d'Icade



NICOLAS JACHIE  
Président directeur général  
d'Egis



JEAN-MARC JANAILLAC  
Président-directeur général  
de Transdev



STÉPHANE KEITA  
Directeur du développement  
territorial et du réseau



CATHERINE MAYENOBE  
Directrice de la mission PIA  
et de la préfiguration de Paris  
capitale numérique, Directrice de  
Cabinet du directeur général



JEAN-MARC MORIN  
Adjoint au secrétaire général  
du Groupe, Directeur juridique  
et fiscal du Groupe



LAURENT PIERMONT  
Président-directeur général  
de CDC Biodiversité



GILLES SEIGLE  
Président-directeur général  
de la Société Forestière



**JEAN BENSAÏD**  
Directeur général  
de CDC Infrastructure



**PHILIPPE BRAÏDY**  
Président de CDC Entreprises



**OLIVIER COLCOMBET**  
Président du directoire  
de Belambra



**BENJAMIN DUBERTRET**  
Directeur des fonds d'épargne



**JEAN-YVES GILET**  
Directeur général du FSI



**NATHALIE GILLY**  
Directrice des services bancaires



**BRIGITTE GOTTI**  
Directrice des ressources  
humaines du Groupe



**ANNE-SOPHIE GRAVE**  
Directrice des retraites et  
de la solidarité



**FRÉDÉRIC LAVENIR**  
Directeur général de  
CNP Assurances



**MARIANNE LOURADOUR**  
Directrice de l'audit interne  
du Groupe



**DOMINIQUE MARCEL**  
Président-directeur général  
de la Compagnie des Alpes



**OLIVIER MAREUSE**  
Directeur des finances  
du Groupe



**FRANCK SILVENT**  
Directeur en charge du pôle  
finances, stratégie,  
filiales et international



**MAURICE SISSOKO**  
Directeur général  
d'Informatique CDC



**LAURENT VIGIER**  
Directeur des affaires européennes  
et internationales du groupe  
Caisse des Dépôts



**ANDRÉ YCHÉ**  
Président du directoire  
du groupe SNI

---

## *Sous la protection et le contrôle du Parlement*

---



● Prestation de serment de Jean-Pierre Jouyet devant les membres de la Commission de surveillance présidée par Henri Emmanuelli le 19 juillet 2012.

La loi du 28 avril 1816 dote la Caisse des Dépôts d'un statut particulier destiné à lui assurer l'indépendance la plus 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.

Les règles de gouvernance de la Caisse des Dépôts ont été fixées par la loi, lors de sa création en 1816. Elles répondent à deux principes :

**indépendance de la Commission de surveillance et autonomie du directeur général.**

### Les textes fondateurs

L'article 115 du titre X de la loi du 18 mai 1816 prémunit la Caisse des Dépôts contre tout acte arbitraire éventuel du pouvoir exécutif en la plaçant **sous la garantie du Parlement**, émanation de la Nation, et sous le sceau de la Foi publique.

L'objectif de la gouvernance donnée à la Caisse des Dépôts est clair : le Parlement, représentant la Nation, exerce le contrôle de ses activités et garantit son autonomie. Il exerce cette double mission par l'intermédiaire d'une Commission de surveillance. Garante de l'indépendance de la Caisse des Dépôts, 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. Une fois par an, son président rend compte solennellement au Parlement en lui présentant son rapport annuel qui fait l'objet d'une approbation par les représentants de la Nation.

La loi de modernisation de l'économie (LME) du 4 août 2008 renforce les compétences de la Commission de surveillance, le poids du Parlement en son sein et élargit sa composition. La Commission de surveillance compte treize membres : trois députés, deux sénateurs, trois personnalités

qualifiées, dont deux nommées par le président de l'Assemblée nationale et une par le président du Sénat, un représentant du Conseil d'État, deux représentants de la Cour des comptes, le gouverneur de la Banque de France et le directeur général du Trésor.

### Rôle et fonctionnement de la Commission de surveillance

La Commission de surveillance veille au contrôle des décisions majeures, des orientations stratégiques, des prises de participation, de la gestion du fonds d'épargne, de la vérification des comptes de la Caisse des Dépôts. Elle a également le rôle de déterminer le modèle prudentiel et de fixer le niveau de fonds propres de la Caisse des Dépôts.

Elle se réunit deux fois par mois en séance plénière et s'appuie sur des comités spécialisés constitués en son sein pour renforcer sa capacité d'analyse et de surveillance :

- le comité d'examen des comptes et des risques, créé en 2003, présidé par Marc Goua ;
- le comité du Fonds d'épargne, créé en 2003, présidé par Marc Goua ;
- le comité des investissements, créé en 2008, présidé par Henri Emmanuelli ;
- le comité des nominations, créé en 2008, présidé par Henri Emmanuelli.

## COMPOSITION DE LA COMMISSION DE SURVEILLANCE AU 1<sup>er</sup> MAI 2013

*Président de la Commission de surveillance :*  
**Henri Emmanuelli**  
*Député des Landes, membre de la Commission des Finances de l'Assemblée nationale*

Membres :

**Arlette Grosskost**  
*Députée du Haut-Rhin, membre de la Commission des Finances de l'Assemblée nationale*

**Marc Goua**  
*Député du Maine-et-Loire, membre de la Commission des Finances de l'Assemblée nationale*

**François Marc**  
*Sénateur du Finistère, rapporteur général du Budget*

**Jean Arthuis**  
*Sénateur de la Mayenne, membre de la Commission des Finances du Sénat*

**François Lavondès**  
*Conseiller d'État honoraire*

**Daniel Hourì**  
*Conseiller, Maître honoraire à la Cour des comptes*

**Jean Picq**  
*Président de Chambre à la Cour des comptes*

**Christian Noyer**  
*Gouverneur de la Banque de France, représenté par Robert Ophèle, sous-gouverneur de la Banque de France*

**Ramon Fernandez**  
*Directeur général du Trésor, représenté par Corso Bavagnoli, sous-directeur Banque et financement d'intérêt général*

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

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

**Pierre-Antoine Gailly**  
*Président de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris (personnalité qualifiée, nommée par le président de l'Assemblée nationale)*

.....  
*Secrétaire générale de la Commission de surveillance :*  
**Nathalie Tessier**

## Programme d'Investissements d'Avenir

La Caisse des Dépôts est le second opérateur choisi par l'État pour gérer le Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) puisqu'elle se voit confier 20% de l'enveloppe totale du PIA – 6,8 Md€ en intégrant les deux fonds qu'elle gère en partie pour le compte de deux autres opérateurs. En termes de modalités d'intervention, 90% des investissements en fonds propres et quasi-fonds propres du PIA sont gérés par le groupe Caisse des Dépôts, qui est ainsi reconnu dans ses compétences d'investisseur avisé.

### Une mise en œuvre qui s'accélère

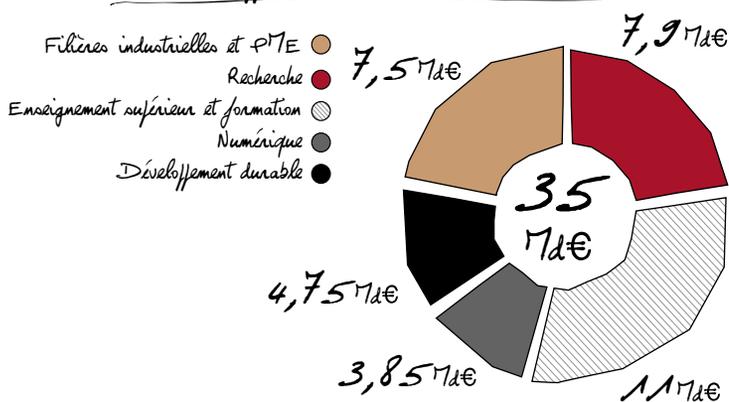
Pour répondre aux objectifs et enjeux du PIA, le Groupe s'appuie sur une organisation matricielle performante qui consiste à recourir aux compétences de ses collaborateurs dans leurs structures d'origines. La très grande mobilisation des équipes opérationnelles du Groupe a permis de fortes avancées sur les différents mandats du PIA en 2012 :

- les engagements ont été doublés et atteignent 3,6 Md€ à fin décembre 2012 ;
- les montants contractualisés ont été multipliés par 5 pour atteindre 1,2 Md€ ;
- le nombre de bénéficiaires (850) et les versements, qui s'élèvent à près de 400 M€, ont été multipliés par 10 par rapport à la fin 2011.

En considérant les cofinancements privés et publics sur les dossiers sélectionnés, ce sont près de 8,8 Md€ qui ont été mobilisés en faveur de projets innovants.

Cette mobilisation s'est faite dans un contexte évolutif car les enveloppes ont été modifiées au cours de l'année. Une première vague de redéploiements en février 2012 en faveur d'Oséo Industrie a réduit de 750 M€ les enveloppes gérées par la Caisse des Dépôts. 2013 voit une seconde vague de redéploiement, dans le cadre de la mise en œuvre du pacte

Les enveloppes du PIA au 31/12/2012



Répartition de l'enveloppe de 35 Md€ du Programme d'investissement d'avenir entre les 5 priorités nationales

pour la croissance, la compétitivité et l'emploi mais, à périmètre constant, l'enveloppe globale confiée au Groupe est quasiment maintenue. En tenant compte des fonds gérés par Oséo (qui va rejoindre la banque publique d'investissement), le Groupe dispose de près de 10,2 Md€ sous gestion.

### Une gestion sécurisée des fonds et un suivi qualitatif des projets

La Caisse des Dépôts a souhaité, au-delà du déploiement de sa politique standard de maîtrise des risques opérationnels et financiers au PIA, pouvoir assurer son mandat de la bonne utilisation des fonds.

Elle a mis en place dans le cadre de procédures convenues avec son collègue des commissaires aux comptes une revue des mouvements comptables et du calcul des coûts de gestion.

S'agissant de l'évaluation, la Caisse des Dépôts a participé aux séminaires organisés par le Commissariat général à l'investissement (CGI) dans l'objectif de fournir un appui méthodologique aux gestionnaires des actions. Elle a présenté l'état d'avancement de ses travaux fin 2012 avec trois points saillants :

- l'approfondissement des indicateurs de suivi des projets, dont la consolidation permet de construire les indicateurs d'évaluation des actions ;
- la décision de mutualiser avec l'Agence nationale de la recherche (ANR) un outil de recueil des données auprès des porteurs de projet, chaque organisme mettant en place son

### Christel Sanguinède,

secrétaire générale de la mission PIA

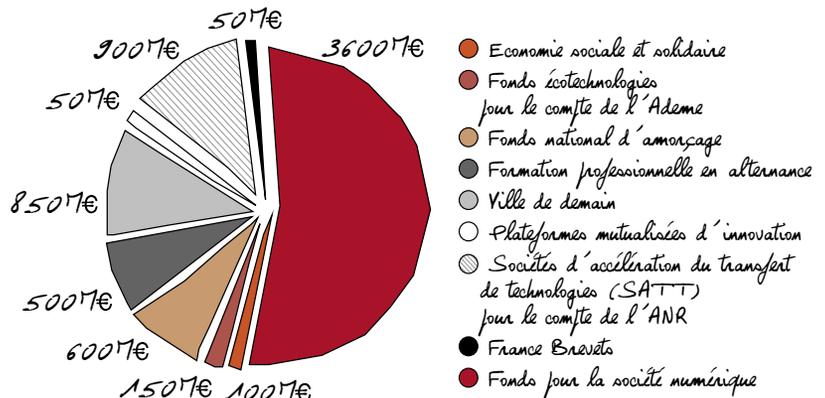
Pour assurer une mise en œuvre efficiente des 6,8 Md€ d'enveloppes du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) confiés par l'État à la Caisse des Dépôts, il a été décidé en 2011 de distinguer le pilotage et la représentation de l'État, dévolus à la mission PIA, d'une part, et l'instruction et le suivi opérationnel des projets, effectués par les services opérationnels, d'autre part. Cette mise en œuvre du PIA implique au quotidien la majorité des directions de la Caisse des Dépôts, qu'il s'agisse des directions opérationnelles ou transversales. Aux côtés de 350 collaborateurs Caisse des Dépôts, CDC Entreprises mobilise également environ 25 personnes sur les fonds FNA, FSN-PME et Écotéchnologies et France Brevets en compte 5.



propre infocentre ;

- la nécessité, actée par le CGI, de faire appel à des travaux plus approfondis dans le cadre de l'évaluation ex-post pour renseigner certains indicateurs d'impact. Cette évaluation s'appuiera dans la plupart des cas sur un prestataire externe.

### Les mandats confiés au Groupe au 31/12/2012



---

◆

## *Responsabilité sociale et environnementale*

**Le développement durable est intégré aux processus de pilotage du groupe Caisse des Dépôts. De nature transversale, cette priorité conduit à intégrer dans l'ensemble des doctrines d'action et des pratiques la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux et de gouvernance. Les processus de gouvernance et les pratiques de reporting du Groupe évoluent pour rendre effectifs, transparents et vérifiables ses engagements.**

---

◆

### **L'intégration du développement durable dans les processus de pilotage du Groupe**

La Caisse des Dépôts intègre des critères et indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans le pilotage stratégique du Groupe. Ainsi, des engagements extra-financiers sont inscrits dans l'ensemble des documents de pilotage des métiers de l'Établissement public et des filiales. Le service développement durable, intégré à la direction de la stratégie du Groupe depuis 2009, émet par ailleurs un avis extra-financier pour toutes les décisions importantes d'investissement du Groupe. Engagé dans une démarche transversale d'investisseur responsable, le Groupe a, par ailleurs, publié en avril 2012 une charte de l'investissement responsable engageant l'ensemble des entités du Groupe.

### **La structuration de la communication extra-financière à l'attention des parties prenantes du Groupe**

#### **Charte et rapport d'investissement responsable**

L'ensemble des entités du Groupe se sont engagées, au sein de la Charte, à promouvoir l'intégration des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans la gestion de l'ensemble de leurs activités d'investissement, tout en étant transparents sur leur engagement et les réalisations qui en découlent. Ces principes se déploient progressivement à travers les métiers d'investissement du Groupe *via* leur intégration aux processus stratégiques. La Charte s'adresse à l'ensemble des parties prenantes désireuses de savoir quels sont les principes fondamentaux qui guident sa politique d'investissement et de gestion de ses actifs au regard de ses responsabilités envers sa

gouvernance, ses textes fondateurs, l'intérêt général et, globalement, les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Ainsi, les équipes d'investissement de la Caisse des Dépôts cherchent à évaluer l'impact de quelques grands enjeux, tels que la raréfaction des ressources naturelles, le changement climatique, le développement du capital humain, la performance économique et financière des entreprises et des projets. Elles s'assurent aussi des conséquences sociétales des projets d'investissement. L'identification de risques environnementaux, sociaux et de gouvernance sur le fonctionnement de l'entreprise ou issus de l'activité de l'entreprise peut conduire le Groupe à engager un dialogue constructif et formuler des recommandations sur la conduite de l'Entreprise concernant ces sujets. Conformément à l'engagement de transparence souscrit en adhérant aux Principes pour l'Investissement Responsable à leur création par l'ONU en 2005, la Caisse des Dépôts a publié, en avril 2013, un rapport détaillé présentant un état des lieux de sa démarche d'investisseur responsable.

### Un exercice de reporting extra-financier Groupe pour 2012

Le Groupe s'attache par ailleurs à informer les différentes parties prenantes de ses impacts sociaux et environnementaux en produisant un **reporting extra-financier ambitieux**. Il fait l'objet pour 2012 d'un rapport



Retrouvez le rapport «Investissement responsable» [www.racdc.fr/ir](http://www.racdc.fr/ir)  
Rendez-vous sur la page RSE du site rapport annuel [www.racdc.fr/rse](http://www.racdc.fr/rse)

## LES DIX PRINCIPES DU PACTE MONDIAL

### Droits de l'homme

1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'homme dans leur sphère d'influence ; et
2. À veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'homme.

### Droit du travail

3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.
4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
5. L'abolition effective du travail des enfants ; et
6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

### Environnement

7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement.
8. À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et
9. À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

### Lutte contre la corruption

10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

dédié, construit par référence aux lois Grenelle, aux référentiels de reporting de place et aux exigences de la notation du Groupe par les agences de notation extra-financière.

Les différentes filiales du groupe Caisse des Dépôts renforcent également leur reporting sociétal, à la demande de la Caisse des Dépôts et conformément aux exigences réglementaires.

Le rapport extra-financier présente les missions du Groupe, sa gouvernance et la structuration du pilotage du développement durable. Il s'intéresse ensuite à l'impact des métiers du Groupe, puis à la RSE interne : ressources humaines, plan d'action interne et transparence des pratiques.

## DÉCLARATION DE SOUTIEN CONTINU AUX PRINCIPES DU PACTE MONDIAL

La Caisse des Dépôts participe depuis 2004 au Pacte mondial des Nations-unies. En tant que directeur général, je déclare mon soutien continu et mon engagement personnel au respect et à la mise en œuvre par la Caisse des Dépôts des dix principes du Pacte mondial.

Jean-Pierre Jouyet



▲

# *Des fonctions support au service de l'action du Groupe*

---

Le groupe Caisse des Dépôts a continué en 2012 à améliorer son fonctionnement et à moderniser ses processus pour accroître la performance de ses métiers au service de l'intérêt général, du développement économique et de ses mandants.

---

**2012**

Fonctions support

▼

La notion de fonctions support ne possède pas de définition strictement fixée mais elle concerne un ensemble d'activités de gestion permettant le bon fonctionnement de l'entreprise.

À la Caisse des Dépôts, cinq directions ont la responsabilité des fonctions support et de l'appui aux métiers pour en garantir la performance et la responsabilité: les ressources humaines, le secrétariat général, la communication, les risques et contrôle interne et l'exécution des opérations financières.

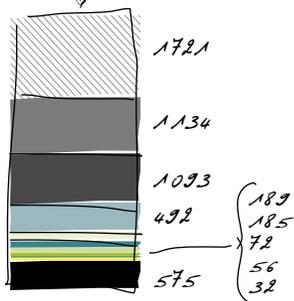
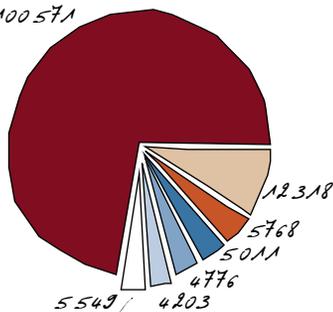
Elles sont au cœur des enjeux du Groupe et contribuent, dans tous les domaines, à sa modernisation.

Effectifs au 31/12/2012

Groupe Caisse des Dépôts\*\*

138 196

100 571



- Tranadev
- Egis
- Caisse des Dépôts
- CNP Assurances
- Compagnie des Alpes\*
- Groupe SNI
- Icade
- Informatique CDC
- Belambra
- Sct
- CDC Entreprises (189)
- Société Forestière (185)
- FSi (72)
- CDC Climat (56)
- Qualium Investissement (32)
- Autres filiales

\* Effectif moyen

\*\* Y compris Tranadev.

Groupe hors Tranadev : 37 625

## Les ressources humaines

### Une politique fondée sur l'ouverture

#### Un troisième baromètre social aux résultats positifs

25 000 collaborateurs du Groupe ont été sollicités pour répondre à la troisième édition du baromètre social dont l'enquête terrain s'est déroulée du 12 au 23 novembre 2012.

Au final, ce sont près de 13 000 collaborateurs du Groupe qui se sont mobilisés pour répondre, ce qui porte le taux de participation pour cette année à 59 %, soit 7 points de plus qu'en 2010.

L'indice d'engagement des collaborateurs est aussi en progression de 4 points. Toutes les questions liées à l'épanouissement au travail enregistrent de belles hausses : + 4 points sur la possibilité de développer ses aptitudes et compétences, + 3 sur l'intérêt pour son travail, + 3 sur l'autonomie. Et la conscience de l'importance du travail de chacun pour la Caisse des Dépôts enregistre un bond de 10 points. Les sentiments de mal-être au travail reculent. Par ailleurs, plus de trois quarts des répondants estiment avoir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

#### Des concours plus objectifs et plus ouverts pour promouvoir la diversité

Les concours sont une voie d'intégration privilégiée à la Caisse des Dépôts. Ils sont par nature

neutres et objectifs et constituent donc un outil efficace de lutte contre les discriminations. Certaines études ont toutefois pointé une insuffisante diversité effective à l'issue des recrutements par concours. C'est pourquoi le service des concours et la mission diversité ont mené une réflexion commune visant à renforcer les outils de lutte contre les discriminations dans ce processus RH. Trois leviers ont été utilisés :

- une mise en œuvre complète de la réforme des concours, pour recruter sur les compétences ;
- une sensibilisation des jurys d'oraux, pour éviter les biais de sélection ;
- un forum des concours pour les jeunes des quartiers, pour lutter contre l'autocensure.

#### Une ouverture des parcours professionnels à l'international

La direction des ressources humaines a lancé un programme d'échanges avec des institutions européennes partenaires qui a débuté en novembre 2011 avec la Cassa Depositi e Prestiti (CDP) italienne. Il s'est poursuivi en 2012 avec la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) allemande. Il s'élargira à l'Instituto de Crédito Oficial (ICO) espagnol en 2013. Il s'agit de voyages d'études ciblés, de courte durée, organisés pour découvrir une activité ou approfondir une thématique définie en amont. La structure d'accueil est

chargée de recevoir, de présenter, d'accompagner l'hôte étranger dans le choix de ses différents contacts et dans sa découverte des modes de fonctionnement. En 2012, trois collaborateurs ont été détachés à Rome, à Milan et à Francfort; deux collaborateurs CDP et un collaborateur KFW ont été accueillis à Paris.

### Une marque employeur pour être reconnu et attractif

La marque employeur du Groupe a pour vocation de positionner le groupe Caisse des Dépôts comme un employeur reconnu et attractif: une grande variété de métiers, des projets passionnants et innovants au service du long terme, un parcours professionnel qui a du sens parce qu'il est au service du plus grand nombre.

Ce positionnement est aujourd'hui affirmé par les trois «promesses» de la marque employeur: donner du Sens, relever des Défis, proposer des Perspectives. Soutenue par un plan d'actions à trois ans, la construction de la marque employeur répond à deux principaux objectifs: développer dans la durée la notoriété et l'image de la marque employeur Groupe; attirer et fidéliser les talents.

### Une volonté forte d'accompagnement RH

#### Développement managérial

Un projet très participatif et opérationnel a associé les RH et plus d'une centaine de managers pour construire une offre originale en combinant différents modes

d'apprentissage: formations, ateliers d'échanges, parcours, conférences. Depuis le «Forum du management» de lancement en janvier, plus de 500 managers ont participé en 2012 à l'un des 20 modules construits dans l'année (une soixantaine de sessions) notamment sur la mobilisation et l'animation d'équipe, la gestion des conflits, le management de l'ouverture...

Egis a de son côté lancé Egis Campus, centré sur son cœur d'activité, avec deux modules sur les projets complexes et l'excellence clients.



*Fondée en 2004, Frateli est une association à but non lucratif qui développe et encadre le jarrainage de jeunes étudiants à haut potentiel issus de milieux modestes par de jeunes actifs dans le cadre de l'égalité des chances. Aujourd'hui, forte de plus de 1000 jarrainages, Frateli, par le biais de ses jarrains, apporte à ces jeunes les éléments nécessaires à la réalisation de leur potentiel: soutien moral, confiance, méthodes, accès aux réseaux... Le FSi compte parmi ses salariés un des fondateurs de Frateli et une quinzaine de collaborateurs jarrains. D'autres filiales du Groupe ont développé des demandes similaires, comme Icade avec son implication dans l'association "100 chances, 100 emplois".*

*En novembre 2011, la Compagnie des Alpes signait avec les représentants syndicaux le premier accord Groupe visant à sécuriser les parcours professionnels de ses collaborateurs saisonniers (60% de l'effectif). En 2012, 285 salariés saisonniers ont bénéficié des dispositions de l'accord notamment sur trois axes: organisation de passerelles entre parcs de loisirs et domaines skiables à saisonnalités complémentaires, recherche de partenariats locaux pour favoriser l'emploi des collaborateurs pendant les saisons creuses, soutien à la formation et à la recherche d'emploi.*

Entré en juin 2009 chez Belambra en tant que responsable de l'Ebusiness, Mathieu Dhordain est nommé trois ans et demi plus tard, en janvier 2013, directeur des ventes directes de Belambra. À 35 ans, il est à la tête d'une équipe de huit personnes qui gère l'ensemble des actions commerciales "on- et offline" et qui génère plus de 100 millions d'euros de CA par an. Il a su développer et intégrer les canaux online (jusqu'à 1 million de visiteurs uniques par mois sur le site web, 42 300 fans Facebook, veille réseaux sociaux, emailings...) à la stratégie de vente directe de Belambra et aux canaux offline traditionnels (310 000 catalogues été imprimés, mailings papier...).



### Un nouvel entretien professionnel annuel pour les collaborateurs de la Caisse des Dépôts

En janvier 2013, la Caisse des Dépôts met en place un nouvel entretien professionnel annuel, qui s'inscrit dans le cadre de l'évolution réglementaire de l'évaluation des personnels de droit public et de l'accord de GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences), signé en janvier 2012. L'enjeu de cette réforme est d'accroître la portée managériale de l'entretien tout en simplifiant le dispositif administratif qui l'encadre. Le support d'entretien, entièrement informatisé, permet d'assurer plus de rapidité et de fluidité dans la conduite des entretiens. Ces derniers se déroulent en trois étapes qui permettent aux évaluateurs d'apprécier les compétences, la performance et les perspectives de leurs collaborateurs.

### La prévention des Risques psycho-sociaux (RPS)

La prévention des RPS est une préoccupation majeure dans l'ensemble du Groupe. En 2012, CNP Assurances a conclu un accord avec certaines organisations syndicales pour renforcer la prévention. Cet accord s'inscrit dans le prolongement naturel de la politique menée par CNP Assurances pour préserver la santé tant physique que mentale de ses collaborateurs, tout en intégrant l'évolution législative récente renforçant la responsabilité de l'employeur dans ce domaine, puisqu'une obligation de résultat lui incombe désormais. Par ailleurs, dans le cas des plateaux projets qui réunissent des équipes mixtes, Informatique CDC a fait réaliser une série d'études et restituer les diagnostics à l'ensemble des personnes présentes sur le site.



---

---

## *Secrétariat général*

---

---

Le secrétariat général du Groupe contribue à la sécurité et à la performance du cadre de fonctionnement de la Caisse des Dépôts. Il articule son action autour de plusieurs axes.

---

### **Pilotage économique et budgétaire**

La direction du budget a inscrit les dépenses de la Caisse des Dépôts dans une trajectoire pluriannuelle et accompagné la refonte du pilotage des dépenses de personnels, qui passe à une logique de responsabilisation par la masse salariale. Ces évolutions figurent dans le budget 2013 et dans la trajectoire à 3/5 ans présentée en décembre 2012 pour la première fois à la Commission de surveillance. Le budget 2012 a, quant à lui, été exécuté en dessous des prévisions, traduisant le résultat des premières actions décidées par le directeur général.

---

### **Développement durable**

Le programme interne de développement durable «Écotidien» a adopté en 2012 son plan d'action qui vise à la réduction de la consommation d'énergie et de ressources et au respect des engagements environnementaux et sociétaux de la Caisse des Dépôts (gestion des déchets, achats responsables, réduction des délais de paiement).

### **Processus et systèmes d'information**

En matière informatique, après une hausse des investissements SI jusqu'en 2012, la programmation 2013-2015 décidée fin 2012 marque une inflexion à la baisse, traduisant l'atterrissage prochain des grands projets. La direction des processus et des systèmes d'information, dont l'équipe a été renforcée et le responsable renouvelé en milieu d'année, a participé à la reconfiguration des projets stratégiques des directions des services bancaires et du fonds d'épargne, poursuivi le déploiement des nouveaux postes de travail Orion et coordonné les travaux d'urbanisme concrétisés par la publication des cartographies métiers et fonctionnelles. Le socle d'archivage «Archidata» a été mis en production au tout début de 2013.

---

### **Achats, immobilier, logistique**

Le service des achats consolide son activité avec la notification de près de 500 marchés, en forte progression (+ 13% en 2012) et assure un rôle d'harmonisation et de sécurisation des règles d'appel d'offres pour les directions de la Caisse des Dépôts. Son action s'étend au Groupe, permettant d'obtenir de meilleures offres des fournisseurs (véhicules, téléphonie, déplacements). En matière

immobilière, 2012 se caractérise par l'effort donné à l'aménagement des directions régionales et la mise à disposition du hall du 56 rue de Lille, rénové mi-2012. La politique de recentrage sur les immeubles propriétaires a permis le redéploiement des équipes du Fonds de réserve des retraites (FRR) au siège de la Caisse des Dépôts. Enfin, une réflexion est engagée pour étudier la stratégie immobilière pour l'évolution du site de Bordeaux.

### **Juridique, fiscal, gestions associées**

Une nouvelle organisation de la direction juridique et fiscale a été proposée afin de lui permettre d'accroître la fluidité et la qualité du service apporté aux directions et aux filiales de la Caisse des Dépôts. Elle est notamment intervenue sur l'ensemble des développements stratégiques de l'Établissement public, tels que la résolution ordonnée de Dexia, l'évolution de la gouvernance de Veolia Transdev ou encore les travaux préparatoires à la mise en place de la banque publique d'investissement. Parallèlement à ces dossiers stratégiques, de nombreuses

opérations d'investissements et de financements dans des projets locaux, dans les secteurs de l'immobilier, des énergies renouvelables et des partenariats publics-privés, ont été réalisées en 2012, ainsi que dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir.

### **RÉDUCTION DES GAZ À EFFET DE SERRE (GES)**

*Dans le cadre de son programme de développement durable «Ecotidien, ensemble protégeons notre environnement», la Caisse des Dépôts a pour objectif de réduire de 3% par an ses émissions de Gaz à effet de serre (GES) et de compenser l'intégralité de ses émissions.*

*Pour mesurer le volume des émissions générées par ses activités, la Caisse des Dépôts a réalisé de sa propre initiative un Bilan carbone® (selon la méthode de l'Ademe) portant sur l'année 2010. Ce bilan montre une diminution de 8% par rapport au précédent bilan réalisé en 2004 dans un contexte d'accroissement de l'activité et des effectifs. L'émission moyenne par collaborateur connaît une baisse plus importante, -12% après retraitement du bilan 2004, et s'établit à 5,81 tonnes éq. CO<sub>2</sub> en 2010.*

*Conformément à la loi du 12 juillet 2010 dite «Grenelle II», la Caisse des Dépôts réalisera un bilan au moins tous les trois ans. Le prochain bilan complet sera réalisé sur l'année 2013. Il sera accompagné d'une synthèse des actions prévues pour diminuer ces émissions sur l'ensemble des postes.*

---

---

## Communication et mécénat

---

---

71 % des Français connaissent la Caisse des Dépôts et 80 % d'entre eux la jugent utile, solide ; mais seulement 1 Français sur 10 a le sentiment de bien connaître le Groupe<sup>(1)</sup>. Ces résultats, issus d'un sondage Ipsos réalisé fin décembre 2012, illustrent la notoriété du groupe Caisse des Dépôts mais ils mettent également en avant la nécessité d'une plus grande visibilité de ses actions au service des territoires.

---

---

### Faire fructifier notre image de sérieux, de solidité et de tiers de confiance

Au regard de l'enquête de notoriété réalisée fin 2012, il convient d'apporter des illustrations concrètes de notre identité d'investisseur de long terme au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. Cela nous engage à développer des outils de communication offrant une approche thématique de nos métiers et valorisant les actions menées par les différentes entités du Groupe.

---

---

### Illustre notre capacité d'innovation et nos actions en matière de développement durable

Le développement durable est un axe transversal majeur pour notre Groupe ; nos outils de communication

doivent permettre de mieux appréhender ses enjeux. Par ailleurs, la capacité d'innovation de notre Groupe est méconnue et insuffisamment valorisée, tant en interne qu'en externe.

La création d'événements internes fédérateurs est un vecteur de valorisation de nos actions dans ces deux domaines.

Ainsi, l'Université d'été de l'Innovation du Groupe a été créée en 2012. Elle vise à faciliter les échanges entre les différents métiers du Groupe et à capitaliser sur des innovations mutualisables. La seconde édition aura lieu début septembre 2013.

Autre événement fédérateur, les Trophées de l'Innovation et du Développement durable, dont la seconde édition aura lieu en 2013, qui permettent de récompenser les initiatives professionnelles

(1) Sondage réalisé du 18 au 21 décembre 2012 par Internet auprès de 1 007 personnes.



**Marie-Alexandra Coste**

directrice de projets  
développement durable

**Catherine Herpson**

responsable de la communication  
développement durable

La plaquette « Contribution à la ville durable » présente huit projets urbains locaux – le quartier de Bonne à Grenoble, l'Écoquartier de l'Union à Roubaix-Tourcoing-Wattrelos, le Parc des Portes de Paris, l'Île de Nantes, Montpellier, Besançon, le quartier de La Courrouze à Rennes et La Duchère à Lyon – à travers lesquels sont mis en exergue les enjeux de la ville durable, ses qualités fondamentales – l'intensité, la fluidité, la sobriété et la mixité – ainsi que les réponses apportées par le Groupe à ces enjeux.

innovantes et/ou exemplaires en faveur de l'innovation et du développement durable.

---

---

### **Valoriser les collaborateurs, premier atout du Groupe**

Les talents et les expertises des hommes et des femmes du Groupe sont sa première richesse. Par ailleurs, **les collaborateurs sont les premiers ambassadeurs du Groupe.**

Dans le cadre d'un partenariat étroit avec la direction des ressources humaines, la présence du Groupe sur les réseaux sociaux sera développée afin de gagner en visibilité et d'accroître l'attractivité de notre

marque employeur. Par ailleurs, le renforcement de la communication interne et managériale permettra de valoriser les talents du Groupe. Ces axes de communication seront bien sûr précisés et étoffés à l'aune des priorités du futur plan stratégique du Groupe qui seront dévoilées à la fin du premier semestre 2013. Enfin, le bicentenaire de la Caisse des Dépôts en 2016 constituera un moment clé de la vie du Groupe, tant en interne qu'en externe. Cet événement doit être une formidable opportunité pour faire fructifier notre notoriété et valoriser nos talents et nos expertises.

## MÉCÉNAT

---

*La culture et l'éducation, facteurs de construction et de dépassement de soi mais aussi de renforcement de la cohésion sociale, constituent le pivot de notre politique de mécénat. Aujourd'hui, cette démarche s'articule autour de trois grands programmes : la prévention de l'illettrisme par la transmission du plaisir de lire, la solidarité urbaine et la musique classique et contemporaine.*

*Le programme en faveur de la lecture vise à réduire les risques d'échec scolaire précoce en apportant un soutien à l'apprentissage de la lecture à de jeunes enfants ou en familiarisant les écoliers de grande section de maternelle ou du cours préparatoire avec le livre et les lieux de lecture. Cet investissement de long terme pour l'avenir de notre pays se traduit par le soutien à des associations dont la promotion de la lecture est l'objet principal et qui déploient leur action sur tout le territoire français.*

*Le mécénat de solidarité urbaine prolonge par un volet sensible et humain l'intervention de la Caisse des Dépôts en matière de logement social, de politique de la ville et*

*de rénovation urbaine. La Caisse des Dépôts soutient ainsi des démarches impliquant jeunes et habitants des quartiers avec des artistes professionnels de toutes disciplines (vidéo, photographie, écriture, théâtre, danse, etc.) autour de créations partagées faisant l'objet d'une restitution publique.*

*Enfin, la Caisse des Dépôts, propriétaire du Théâtre des Champs-Élysées qui fête ses 100 ans en 2013, a fondé sur cet engagement fort un programme de mécénat en faveur de la démocratisation de la musique classique et contemporaine. Il se concrétise par un soutien à la diffusion avec près de 200 festivals ou manifestations aidés à l'échelle du pays, par une aide à la sensibilisation des nouveaux publics (jeunes, étudiants, familles). Quelques événements consacrés à la musique chorale sont également soutenus.*

*Par ailleurs, au titre des grands partenariats, la Caisse des Dépôts accompagne des manifestations culturelles organisées par les collectivités locales dans l'espace public et impliquant largement les habitants de ces territoires.*

---

---

---

## *Risques et contrôle interne*

---

---

La loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 et ses deux décrets d'application ont introduit de nouvelles obligations pour la Caisse des Dépôts : conformité à la réglementation bancaire et financière, notamment au CRBF-97-02, définition d'un cadre de supervision prudentielle adapté à la Caisse des Dépôts, obligations de reportings comptables, financiers, prudentiels et opérationnels à l'Autorité de contrôle prudentiel (ACP). Dans ce nouveau contexte, la Commission de surveillance a confié à l'ACP le contrôle des activités bancaires et financières de la Caisse des Dépôts. La Direction des risques et du contrôle interne (DRCI) assure la coordination avec l'ACP de la mise en place de ce contrôle externe qui s'exerce en référence aux modèles prudentiels de la Section générale et du Fonds d'épargne.

---

### **Le contrôle permanent**

Il a pour mission principale la surveillance et la maîtrise des risques opérationnels. Par ailleurs, la Caisse des Dépôts déploie un plan de continuité qui a pour but en cas de sinistre de maîtriser les risques tout en assurant la pérennité des activités critiques et des missions d'intérêt général, d'en limiter les impacts juridiques et financiers notamment, et de préserver l'image de la Caisse des Dépôts.

### **La surveillance des risques financiers**

Elle intervient en amont des engagements pris au niveau des différents métiers, ainsi que sur le suivi des risques crédit et des risques de marché des portefeuilles financiers. La direction des risques et du contrôle interne exerce ainsi un deuxième regard indépendant sur les risques financiers sous une forme adaptée à la nature et au montant de l'investissement. En 2012, le pilotage des risques financiers sur ces portefeuilles a été particulièrement vigilant dans le contexte de crise financière sur les souverains de la zone euro.

La Caisse des Dépôts n'est pas soumise à la tutelle réglementaire de l'European Banking Authority mais a toutefois conduit, pour ses instances de direction et selon ses propres hypothèses stressées, des calculs d'impacts potentiels de la crise sur la dette souveraine au sein de la zone euro.

Sur l'exercice 2012, la direction a ainsi suivi le risque de contrepartie pour ses portefeuilles de taux, et revu les dossiers dans les comités d'engagement auxquels elle participe directement.

Dans le contexte économique difficile, la direction a renforcé sa vigilance sur le suivi des risques dans le Groupe par la déclinaison dans les filiales de la

**Le pilotage des risques financiers a été particulièrement vigilant en 2012.**

politique sur les risques financiers et des actions directes auprès des entités pour la gestion des risques majeurs.

### Un cadre de surveillance spécifique

Par le décret d'application de la LME n°2010-411 du 27 avril 2010, la Caisse des Dépôts est soumise à un cadre de surveillance spécifique assurée par l'ACP qui se réfère d'une part à un modèle prudentiel destiné à garantir sa liquidité et sa solvabilité à l'égard des déposants et plus généralement des tiers, et d'autre part à l'équilibre de sa structure financière. Ce décret étend en outre à la Caisse des Dépôts, en les adaptant aux spécificités de ses activités, l'arrêté du 20 février 2007 relatif aux exigences de fonds propres applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissements, ainsi que les autres règlements relatifs au suivi des grands risques, de la liquidité, du coût de refinancement et des risques interbancaires.

En matière de supervision prudentielle et de gestion des risques de bilan, la nouvelle organisation mise en place en avril 2012 a permis de :

- développer la fonction validation de modèles se traduisant notamment par des avis systématiques sur les évolutions des modèles prudentiels proposées par la direction des finances et le Fonds d'épargne ;
- contribuer à la meilleure prise en compte des risques portés par les filiales dans le modèle prudentiel de la Section générale, mais aussi dans la production prudentielle réglementaire ;
- consolider les processus de

production du ratio de solvabilité réglementaire (états COREP) et des états grands risques déclarés pour la première fois à l'ACP en 2011 ;

- concevoir un dispositif de stress testing fédéral, basé notamment sur un référentiel de scénarios et un référentiel de chocs et d'impacts, qui sera progressivement déployé ;
- approfondir l'analyse des risques de bilan des deux sections, non seulement selon une vision instantanée, mais aussi prospective.

### La lutte antiblanchiment

Il s'agit d'une obligation légale pour le Groupe ; elle a connu, avec la transposition de la troisième directive européenne, une inflexion significative. La déontologie couvre, quant à elle, un ensemble de dispositions qui visent à assurer la probité des collaborateurs permanents ou occasionnels dans l'exercice de leurs fonctions. Un nouveau code de déontologie est entré en vigueur en août 2012.

### Les systèmes d'information (SI)

Placée au centre du fonctionnement des activités de la Caisse des Dépôts, la sécurisation des SI représente un enjeu d'autant plus important que ces derniers s'ouvrent de plus en plus sur Internet où la cybercriminalité devient de plus en plus prégnante. Les dispositifs de sécurisation ont été renforcés en 2012, ainsi que les processus de contrôle de leur efficacité *via* des campagnes de tests d'intrusion systématiques sur le patrimoine informationnel sensible et particulièrement exposé.

---

## Exécution des opérations financières

---

### Un haut niveau de qualité de service à coûts maîtrisés

Pour la direction des back-offices devenue direction de l'exécution des opérations financières (DEOF), l'année 2012 a été placée sous le signe du **développement des relations clients et partenaires** en cohérence avec les axes d'action définis dans son plan stratégique à moyen terme. La direction participe ainsi pleinement aux exigences de maîtrise des coûts et des risques et d'optimisation de la qualité de service pour une performance accrue.

La direction de l'exécution des opérations financières est un acteur essentiel du traitement des opérations sur instruments financiers négociés par la Caisse des Dépôts pour compte propre et comptes de tiers. Elle est le prestataire essentiel du Fonds de réserve pour les retraites (FRR) dont les opérations sont gérées par des sociétés de gestion.

La DEOF est également un participant essentiel de la gestion des mandats confiés par l'ERAFP, l'IRCANTEC et l'ACOSS. Au total, elle gère 26 OPCVM pour 11 Md€ d'encours.

Le choix d'un nouveau prestataire de tenue de compte-conservation des instruments financiers a été

finalisé en mars 2012, à l'issue d'un appel d'offres réalisé sous la forme d'un dialogue compétitif. La mise en œuvre de ce mandat étendu à partir de mai 2013 permettra de réaliser de substantiels gains qui bénéficieront aux clients et partenaires de la Caisse des Dépôts, en particulier aux fonds sous mandats.

Sur les moyens de paiements, elle est un participant important de la gestion des mandats relatifs aux dépôts des fonds de tiers des notaires, de tiers AJMJ et de tous les fonds de la direction des retraites et de la solidarité. Au total, la direction gère 322 millions d'opérations de petits montants (< 800 000 euros), issus de la sphère sociale, et 625 000 virements de gros montants.

La création, fin mars, et la mise en œuvre opérationnelle, mi-novembre, en partenariat avec la Banque de France, du groupement Victoires Paiements, qui assure le traitement des paiements de masse des deux partenaires, permettra d'économiser des coûts d'infrastructure informatique très élevés.

330

17d€

d'encours moyen  
d'actifs en  
conservation

322

millions

d'opérations de petit  
montant par an.



▲

# *Gestion financière et extraits financiers*

---

Le résultat consolidé 2012 du groupe Caisse des Dépôts est négatif en raison de dépréciations importantes sur des participations. Mais, en dépit d'un contexte morose, le résultat récurrent du Groupe reste à un niveau élevé ce qui prouve la solidité et la pertinence de son modèle économique. Les investissements financiers, qui ont connu en 2012 une surperformance significative, contribuent à ce résultat et à l'accroissement des fonds propres de la Caisse des Dépôts.

---

**2012**

Finances

▼

---

---

## *Un modèle solide affecté par des événements exceptionnels*

---

---

### Résultats

Le résultat net part du Groupe Caisse des Dépôts s'établit à -458 M€ en 2012 contre 206 M€ en 2011.

Le résultat du Groupe est affecté par trois éléments exceptionnels :

- la dépréciation de la participation du FSI dans France Télécom apportée en 2009 par l'État et consolidée pour la première fois en 2012 : -1,9 Md€, soit un impact de -1 Md€ dans les comptes du Groupe ;
- la décision de déprécier à partir du 30 juin 2012 la totalité de la participation détenue dans Dexia : -0,45 Md€ ;
- les dépréciations d'actifs constatées par Veolia Transdev dont la contribution au résultat du Groupe est négative : -0,2 Md€.

Le résultat récurrent, hors éléments exceptionnels, s'établit à 1,55 Md€ en 2012 contre 1,62 Md€ en 2011. En dépit de son léger recul par rapport à 2011, il confirme la solidité du Groupe.

Ce résultat récurrent mesure la performance économique du groupe Caisse des Dépôts. Il correspond au résultat courant de la Section générale et aux résultats récurrents des filiales pour la quote-part qui revient à la Caisse des Dépôts.

Il n'intègre donc pas les plus- et moins-values et provisions sur les portefeuilles

actions, portefeuilles qui sont par nature très volatils, pas plus qu'il ne tient compte des résultats dégagés sur des opérations exceptionnelles.

Le produit net bancaire s'établit à 8,2 Md€ en 2012, et est stable par rapport à 2011.

L'augmentation des charges d'exploitation du Groupe reste contenue, à + 2,6%, et résulte pour l'essentiel d'effets de périmètre et d'investissements informatiques permettant à la Caisse des Dépôts de développer ses outils de gestion. Les fonds propres consolidés part du Groupe progressent de manière significative à 23,7 Md€ au 31 décembre 2012 contre 21,2 Md€ en 2011, sous l'effet de l'évolution positive des marchés en fin d'année. Hors plus-values latentes, les fonds propres s'établissent à 19,4 Md€, en recul de -0,8 Md€ par rapport au 31 décembre 2011.

---

---

### Contribution des pôles

La contribution du pôle Caisse des Dépôts au résultat net consolidé s'établit à 327 M€ en 2012 contre 485 M€ en 2011.

Le produit net bancaire s'établit à 1206 M€ et traduit la bonne performance opérationnelle de la Section générale et sa gestion avisée. La contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts s'élève à 327 M€ en

« Le résultat consolidé du groupe Caisse des Dépôts s'établit à -458 M€ au 31 décembre 2012. Ce résultat est affecté par des dépréciations importantes constatées sur les participations détenues dans France Télécom (-1 Md€), dans Dexia (-0,45 Md€) et dans Veolia Transdev (-0,2 Md€). En dépit d'un contexte économique morose, le résultat récurrent du groupe Caisse des Dépôts s'établit à un niveau élevé, à 1,55 Md€, ce qui démontre la solidité et la résistance du modèle économique du Groupe. Les fonds propres consolidés progressent à 23,7 Md€. Au-delà de ces résultats, le groupe Caisse des Dépôts est resté fortement mobilisé pour contribuer au financement du développement économique du pays avec la création de la Banque publique d'investissement et le développement des prêts sur fonds d'épargne qui atteignent des niveaux historiquement élevés. »

Jean-Pierre Jouyet  
directeur général de  
la Caisse des Dépôts

*Des surperformances significatives en 2012 :  
+ 1,2% sur les actions,  
+ 2,8% sur l'immobilier*

*Des plus-values latentes élevées :  
+ 5,9 Md€ mais  
à consommer*

2012 contre 485 M€ en 2011, en recul de -158 M€, essentiellement sous l'effet de la non-réurrence de plus-values exceptionnelles dégagées en 2011.

**La contribution des filiales et participations stratégiques s'inscrit en retrait à -785 M€ en 2012, contre -279 M€ en 2011, principalement sous l'effet de la dépréciation du titre France Télécom.**

**Dexia :** la contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts est de -453 M€ en 2012 contre -1 Md€ en 2011. Ainsi, depuis le 30 juin 2012, le coût d'acquisition des titres Dexia SA est totalement déprécié. En décembre 2012, Dexia a procédé à une augmentation de capital de 5,5 Md€ réservée aux États belge et français. La participation de la Caisse des Dépôts dans Dexia a fortement été diluée (0,82%) et la Caisse des Dépôts n'a plus d'administrateur. Dexia est déconsolidée à fin 2012.

**CNP Assurances :** la contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts est en hausse de 10,4% à 360 M€ en 2012, contre 326 M€, et ce malgré un marché de l'épargne/retraite difficile.

Le résultat net du groupe CNP Assurances est en hausse à 951 M€ en 2012 contre 872 M€ en 2011, sous l'effet de la progression du produit net d'assurance, de la bonne tenue des marchés financiers au deuxième semestre et de la poursuite de la croissance de l'activité brésilienne.

**La Poste :** la contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts est en hausse à 109 M€ en 2012 contre 48 M€ en 2011. Cette hausse est essentiellement liée à l'effet « année pleine », l'intégration des comptes du groupe La Poste étant intervenue à compter du deuxième trimestre 2011. Le résultat net par

du Groupe est stable à 479 M€, contre 478 M€ en 2012. L'investissement de la Caisse des Dépôts de 1,5 Md€ dans le groupe La Poste a été libéré pour les deux premières tranches en avril 2011 et 2012 pour un montant global de 1,2 Md€. La dernière tranche de 0,3 Md€ sera versée en 2013.

**Fonds stratégique d'investissement (FSI) :**

la contribution du FSI au résultat du groupe Caisse des Dépôts s'établit à -1003 M€ en 2012 contre 358 M€ en 2011, principalement sous l'effet de la dépréciation de la participation dans France Télécom, apportée au FSI lors de sa création et consolidée pour la première fois au 31 décembre 2012. Les titres France Télécom ont été valorisés dans les comptes du FSI et du groupe Caisse des Dépôts à 9,2 € par titre correspondant à la quote-part de situation nette de la société. La valeur du portefeuille d'actifs constitué par les investissements réalisés par le FSI depuis 2009 n'a quant à elle pas diminué.

**Icade :** la contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts est en baisse à 22 M€ en 2012, contre 53 M€ en 2011. Le cash-flow net courant s'inscrit en augmentation de + 12,5%.

**Société nationale immobilière (SNI) :** la contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts s'élève à 116 M€ en 2012, contre 138 M€ en 2011, sous l'effet principalement de moindres dégagements de plus-values de cessions.

**Compagnie des Alpes (CDA) :**

la contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts est quasi stable à 12 M€ en 2012. La Compagnie des Alpes affiche une bonne résistance de son activité : le chiffre d'affaires des domaines skiables progresse de + 5,1% grâce à une fréquentation record durant les vacances d'hiver, celui des parcs de loisirs de + 6%.

**Egis:** la contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts s'élève à 31 M€ en 2012. Le chiffre d'affaires progresse de + 4,5% en lien avec la politique de croissance à l'international.

**Compagnie Nationale du Rhône:** la contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts s'élève à 73 M€ en 2012 contre 50 M€ en 2011, marquée par l'impact de la sécheresse

du printemps sur la production d'hydroélectricité. Le chiffre d'affaires progresse de + 21% à 977 M€.

**CDC Infrastructure:** la contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts s'élève à 40 M€ en 2012 contre 22 M€ en 2011.

**Veolia Transdev:** la contribution au résultat du groupe Caisse des Dépôts s'établit à -203 M€ en 2012, sous l'effet des dépréciations d'actifs constatées.

## Les investissements financiers de la Caisse des Dépôts

### Les investissements financiers de la Caisse des Dépôts

Élément essentiel pour fournir les ressources nécessaires aux diverses actions de la Caisse des Dépôts, le portefeuille d'actifs financiers est géré dans une optique de long terme, en vue de procurer un rendement récurrent régulier avec un risque très encadré et dans le respect de la charte d'investissement responsable de la Caisse des Dépôts.

### Portefeuilles obligataires (30,5 Md€): la sécurité et la régularité du rendement avant tout

Les détentions en obligations se répartissent principalement en deux portefeuilles:

- un portefeuille d'investissement,

à taux fixe, de duration longue, qui a vocation à détenir les titres jusqu'à leur échéance ; il est essentiellement investi en obligations d'États européens, d'agences gouvernementales ou supranationales ;

- un portefeuille de crédit, à taux variable, de duration plus courte, qui a vocation à profiter de l'écart de rendement des émetteurs privés.

Les acquisitions du portefeuille d'investissement ont atteint 2,9 Md€ en 2012 et ont porté exclusivement sur des obligations notées AAA. L'encours du portefeuille a progressé de 0,3 Md€. Du fait de la baisse des taux, le rendement moyen de ce portefeuille est en baisse, mais se maintient au-dessus de 3,5%. À fin décembre 2012, le portefeuille n'est plus exposé à la Grèce. Le portefeuille de crédit a vu son encours se réduire: la baisse continue des spreads de crédit sur l'année

*Un portefeuille de placement important: 5,3 Md€ à fin décembre 2012*

*Un portefeuille diversifié: 60% en taux, 25% en actions, 9% en immobilier, 6% en prêts ou en private equity*

2012 n'a pas offert de nombreuses opportunités d'investissements. La diversification prudente vers des titres émis par des États de pays émergents, entamée en 2011, s'est poursuivie en 2012 pour 0,2 Md€. Compte tenu des arrivées à maturité, l'encours du portefeuille est resté quasiment stable. Aucun défaut n'est à déplorer sur ce portefeuille et la rémunération est très satisfaisante. En dépit des dégradations de notations qui se sont poursuivies, les portefeuilles obligataires restent très bien notés : 26% ont une note égale à AAA et 89% ont une note supérieure ou égale à A-. Au total, ces portefeuilles ont permis de générer un revenu de 932 M€ sur l'exercice.

---

### **Actions européennes (11,8 Md€) : des plus-values significatives et une surperformance par rapport aux indices**

Ce portefeuille (qui exclut les participations cotées) comprend des investissements dans une centaine d'actions cotées françaises et européennes, dans une perspective de long terme. Il est resté globalement stable sur l'exercice, avec des cessions concentrées en début et en fin d'exercice et des acquisitions lors des creux de marché, en particulier au cours du deuxième trimestre.

Ce pilotage opportuniste a permis de dégager un montant de 310 M€ de plus-values, auxquelles s'ajoutent des dividendes de 453 M€. En raison des règles édictées par les normes

internationales IFRS, certaines lignes d'action ont dû être provisionnées, en dépit de l'horizon de placement à long terme.

La performance du portefeuille a été de + 15,9%, sensiblement meilleure que celle de son indice de référence (+ 1,3%). Cette surperformance est d'autant plus à signaler que le portefeuille a un positionnement défensif qui devrait le handicaper lors d'année de forte hausse sur les marchés actions comme en 2012. Cette surperformance est due à une sélection de valeurs particulièrement performantes en 2012, en particulier dans le luxe et la consommation privée. La hausse des marchés a accru le montant des plus-values latentes. Comme à l'ordinaire, la Caisse des Dépôts a pleinement rempli son rôle d'investisseur responsable. En particulier, elle a voté à toutes les assemblées générales des sociétés en portefeuille et elle a maintenu un dialogue fructueux avec leur direction sur l'ensemble des problématiques environnementale, sociétale et de gouvernance.

---

### **Immobilier (4,5 Md€) : une année plus favorable aux cessions qu'aux acquisitions**

En 2012, le portefeuille d'immobilier de placement de la Caisse des Dépôts est resté stable à 4,5 Md€. Une seule acquisition d'envergure a été réalisée : un immeuble de bureaux à Lyon. En effet, plusieurs offres n'ont pas été retenues en raison du prix excessif auquel ces biens (souvent situés dans le quartier central des

affaires de Paris) ont été vendus. En revanche, la très bonne tenue du marché de bureaux parisien a permis de réaliser la vente à de très bonnes conditions d'un immeuble dans le 13<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Le portefeuille a ainsi généré des plus-values économiques de 123 M€. Dans le cadre des suites du Grenelle de l'environnement, un audit énergétique de l'ensemble des immeubles du patrimoine détenu en direct a été réalisé. Il donnera lieu à un plan d'actions étalé sur les prochaines années afin d'améliorer la performance énergétique du patrimoine. La performance économique du portefeuille dans son ensemble a été excellente, supérieure de 2,8% à l'indice IPD sur un an. De plus, il recèle des plus-values latentes pour 1,3 Md€.

---

### **Diversification**

Les actifs financiers de la Caisse des Dépôts sont très majoritairement français ou européens, en cohérence avec les missions de l'Établissement. Toutefois, dans un but de diversification, le portefeuille est également investi marginalement dans des fonds internationaux délégués à des sociétés de gestion interne ou externe. Sont concernés les actions hors Europe (pour 0,7 Md€ environ), les actions cotées de petite taille (pour près de 0,6 Md€), les fonds de capital-développement internationaux (pour 0,8 Md€) et les fonds diversifiés (pour 0,2 Md€ environ). Sur tous ces segments, la gestion a été en ligne avec les indices de marché.

## Compte de résultat consolidé au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)	31.12.2012	31.12.2011
Intérêts et produits assimilés	5 566	4 920
Intérêts et charges assimilées	(1 142)	(1 044)
Commissions (produits)	98	81
Commissions (charges)	(67)	(64)
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	847	729
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	771	912
Produits des autres activités	20 890	21 428
Charges des autres activités	(18 776)	(18 800)
<b>Produit net bancaire</b>	<b>8 187</b>	<b>8 162</b>
Charges générales d'exploitation	(5 538)	(5 343)
Dotations aux amortissements et provisions pour dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles	(490)	(531)
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>2 159</b>	<b>2 288</b>
Coût du risque	(206)	(69)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1 953</b>	<b>2 219</b>
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(2 311)	(828)
Gains ou pertes nets sur autres actifs	30	173
Variations de valeur des écarts d'acquisition	(57)	(225)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>(385)</b>	<b>1 339</b>
Impôt sur les bénéfices	(739)	(580)
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	(23)	(1)
<b>Résultat net</b>	<b>(1 147)</b>	<b>758</b>
Intérêts des minoritaires	689	(552)
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>(458)</b>	<b>206</b>

## État du résultat net et des variations d'actifs et de passifs comptabilisées nettes d'impôts directement en capitaux propres

(en millions d'euros)	31.12.2012	31.12.2011
<b>Résultat net</b>	<b>(1 147)</b>	<b>758</b>
Écarts de conversion	(87)	(27)
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente	4 182	(3 275)
Réévaluation des instruments dérivés de couverture	(154)	(121)
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies	(38)	(9)
Quote-part de gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres des entreprises mises en équivalence	475	(410)
<b>Total des variations d'actifs et de passifs comptabilisées directement en capitaux propres</b>	<b>4 378</b>	<b>(3 842)</b>
<b>Résultat net et variations d'actifs et de passifs comptabilisées directement en capitaux propres</b>	<b>3 231</b>	<b>(3 084)</b>
Dont part du Groupe	2 897	(2 517)
Dont part des intérêts minoritaires	334	(567)

## Bilan consolidé au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)

	31.12.2012	31.12.2011
<b>Actif</b>		
Caisse, banques centrales, CCP	3 672	5
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	31 251	31 794
Instruments financiers dérivés de couverture	735	502
Actifs financiers disponibles à la vente	156 396	150 255
Prêts et créances sur les établissements de crédit	8 037	11 880
Prêts et créances sur la clientèle	13 491	12 807
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	21 219	20 970
Actifs d'impôts	895	952
Comptes de régularisation et actifs divers	11 558	11 121
Actifs non courants destinés à être cédés	16 790	124
Participation aux bénéfices différée		249
Participations dans les entreprises mises en équivalence	3 144	5 734
Immeubles de placement	15 170	11 025
Immobilisations corporelles	2 474	2 584
Immobilisations incorporelles	650	850
Écarts d'acquisition	1 166	1 411
<b>Total actif</b>	<b>286 648</b>	<b>262 263</b>
<b>Passif</b>		
Banques centrales, CCP		
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	7 070	6 123
Instruments financiers dérivés de couverture	2 007	1 444
Dettes envers les établissements de crédit	22 752	13 938
Dettes envers la clientèle	50 073	50 736
Dettes représentées par un titre	25 088	25 879
Écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		
Passifs d'impôts	1 991	1 154
Comptes de régularisation et passifs divers	8 571	10 249
Passifs non courants destinés à être cédés	642	109
Provisions techniques des sociétés d'assurance	127 894	116 185
Provisions	860	867
Dettes subordonnées	1 040	1 025
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>		
Réserves consolidées	19 869	20 125
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	4 284	837
Résultat de l'exercice	(458)	206
<b>Total Capitaux propres part du Groupe</b>	<b>23 695</b>	<b>21 168</b>
Intérêts minoritaires	14 965	13 386
<b>Total Capitaux propres</b>	<b>38 660</b>	<b>34 554</b>
<b>Total passif</b>	<b>286 648</b>	<b>262 263</b>

## Tableau de passage des capitaux propres du 1<sup>er</sup> janvier 2011 au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)

	Réserves consolidées	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			Résultat net part du Groupe	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Gains/pertes comptabilisés directement en capitaux propres des minoritaires	Résultat des minoritaires	Capitaux propres part des minoritaires	Total capitaux propres consolidés
		Réserves de conversion	Variation de juste valeur des actifs disponibles à la vente	Variation de juste valeur des instruments dérivés de couverture							
<b>Capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2011</b>	<b>18 924</b>	<b>11</b>	<b>3 757</b>	<b>(334)</b>	<b>2 151</b>	<b>24 509</b>	<b>12 937</b>	<b>351</b>	<b>1 087</b>	<b>14 375</b>	<b>38 884</b>
Changements de méthode comptable											
Affectation du résultat 2010	2 151				(2 151)				(1 087)		
Distribution 2011 au titre du résultat 2010	(839)					(839)	(378)			(378)	(1 217)
Opérations réalisées avec les actionnaires minoritaires	2					2	189			189	191
Autres variations	(113)	(7)	81	28		(11)	(233)	(2)		(235)	(246)
Résultat de la période					206	206			552	552	758
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>											
Écarts de conversion		(48)				(48)		5		5	(43)
Variation de valeur des instruments financiers affectant les capitaux propres			(2 148)	(195)		(2 343)		(1 053)		(1 053)	(3 396)
Variation de valeur des instruments financiers rapportée au résultat			(307)	(1)		(308)		(69)		(69)	(377)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2011</b>	<b>20 125</b>	<b>(44)</b>	<b>1 383</b>	<b>(502)</b>	<b>206</b>	<b>21 168</b>	<b>13 602</b>	<b>(768)</b>	<b>552</b>	<b>13 386</b>	<b>34 554</b>
Changements de méthode comptable											
Affectation du résultat 2011	206				(2 06)				(552)		
Distribution 2012 au titre du résultat 2011	(103)					(103)	(374)			(374)	(477)
Opérations réalisées avec les actionnaires minoritaires	(24)			18		(6)	763	(18)		745	739
Autres variations	(335)	2	9	(3)		(327)	840	30		870	543
Résultat de la période					(458)	(458)			(689)	(689)	(1 147)
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>											
Écarts de conversion		63				63		(45)		(45)	18
Variation de valeur des instruments financiers affectant les capitaux propres			3 955	(124)		3 831		1 098		1 098	4 929
Variation de valeur des instruments financiers rapportée au résultat			(563)	90		(473)		(26)		(26)	(499)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2012</b>	<b>19 869</b>	<b>21</b>	<b>4 784</b>	<b>(521)</b>	<b>(458)</b>	<b>23 695</b>	<b>15 383</b>	<b>271</b>	<b>(689)</b>	<b>14 965</b>	<b>38 660</b>

## Bilan Section générale

(en millions d'euros)

	31.12.2012	31.12.2011
<b>Actif</b>		
<b>Opérations interbancaires et assimilées</b>	<b>31 219</b>	<b>28 461</b>
Caisse, Banques centrales	3 670	3
Effets publics et valeurs assimilées	21 238	18 201
Créances sur les établissements de crédit	6 311	10 257
<b>Opérations avec la clientèle</b>	<b>6 029</b>	<b>5 772</b>
Comptes ordinaires débiteurs	636	722
Autres concours à la clientèle	5 393	5 050
<b>Obligations, actions et autres titres à revenu fixe et variable</b>	<b>50 509</b>	<b>47 610</b>
Obligations et autres titres à revenu fixe	37 829	35 103
Actions et autres titres à revenu variable	12 680	12 507
<b>Participations</b>	<b>20 271</b>	<b>21 110</b>
<b>Immobilisations corporelles et incorporelles</b>	<b>3 274</b>	<b>3 264</b>
<b>Comptes de régularisation et actifs divers</b>	<b>12 894</b>	<b>11 671</b>
<b>Total actif</b>	<b>124 196</b>	<b>117 888</b>
<b>Passif</b>		
<b>Opérations interbancaires et assimilées</b>	<b>14 122</b>	<b>7 011</b>
Dettes envers les établissements de crédit à vue	1 217	997
Dettes envers les établissements de crédit à terme	12 905	6 014
<b>Opérations avec la clientèle</b>	<b>49 384</b>	<b>49 984</b>
Comptes ordinaires créditeurs de la clientèle	42 511	42 806
Autres dettes envers la clientèle	6 873	7 178
<b>Dettes représentées par un titre</b>	<b>27 702</b>	<b>28 945</b>
Titres du marché interbancaire et titres de créances négociables	27 702	28 945
<b>Comptes de régularisation et passifs divers</b>	<b>13 682</b>	<b>12 651</b>
<b>Provisions</b>	<b>515</b>	<b>752</b>
<b>Dépôts de garantie</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Fonds pour Risques Bancaires Généraux (FRBG)</b>	<b>473</b>	<b>473</b>
<b>Capitaux propres - hors FRBG</b>	<b>18 317</b>	<b>18 071</b>
Réserves et autres	17 969	17 873
Résultat de l'exercice	348	198
<b>Total passif</b>	<b>124 196</b>	<b>117 888</b>

## Hors-bilan Section générale

(en millions d'euros)

	31.12.2012	31.12.2011
<b>Engagements de financement et de garantie donnés</b>		
<b>Engagements de financement</b>	<b>8 437</b>	<b>6 205</b>
En faveur d'établissements de crédit		20
En faveur de la clientèle	8 437	6 185
<b>Engagements de garantie</b>	<b>8 585</b>	<b>10 036</b>
En faveur d'établissements de crédit	6 821	8 665
En faveur de la clientèle	1 764	1 371
Engagements douteux		
<b>Engagements de financement et de garantie reçus</b>		
<b>Engagements de financement</b>	<b>7 513</b>	<b>7 563</b>
Reçus d'établissements de crédit	7 513	7 563
<b>Engagements de garantie</b>	<b>10 107</b>	<b>12 439</b>
Reçus des établissements de crédit	6 697	9 084
Reçus de la clientèle	2 204	2 146
Reçus de l'État et assimilés	1 206	1 209
<b>Engagements sur titres</b>		
Titres à recevoir	1 242	1 820
Titres à livrer	51	
<b>Autres engagements donnés et reçus</b>		
Autres engagements donnés	20 356	9 322
Autres engagements reçus	364	396

## Résultat Section générale

(en millions d'euros)	31.12.2012	31.12.2011
<b>Intérêts et produits assimilés</b>	<b>2 209</b>	<b>2 197</b>
Opérations de trésorerie et interbancaires	131	109
Opérations avec la clientèle	179	249
Obligations et autres titres à revenu fixe	1 622	1 590
Autres intérêts et produits assimilés	277	249
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>(1 232)</b>	<b>(1 246)</b>
Opérations de trésorerie et interbancaires	(112)	(121)
Opérations avec la clientèle	(390)	(441)
Obligations et autres titres à revenu fixe	(388)	(358)
Autres intérêts et charges assimilées	(342)	(326)
<b>Revenus des titres à revenu variable</b>	<b>1 139</b>	<b>1 137</b>
<b>Commissions (produits)</b>	<b>22</b>	<b>20</b>
<b>Commissions (charges)</b>	<b>(36)</b>	<b>(40)</b>
<b>Gains ou pertes s/opé des portefeuilles de négociation</b>	<b>6</b>	<b>5</b>
<b>Gains ou pertes s/opé des portefeuilles de placement et assimilés</b>	<b>233</b>	<b>(48)</b>
<b>Autres produits et charges d'exploitation bancaire nets</b>	<b>(69)</b>	<b>(77)</b>
<b>Produit net bancaire</b>	<b>2 272</b>	<b>1 948</b>
<b>Charges générales d'exploitation</b>	<b>(397)</b>	<b>(359)</b>
<b>Dotations aux amortissements et dépréciations sur immobilisations</b>	<b>(98)</b>	<b>(83)</b>
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>1 777</b>	<b>1 506</b>
<b>Coût du risque</b>	<b>(6)</b>	<b>(59)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1 771</b>	<b>1 447</b>
<b>Gains ou pertes sur actifs immobilisés</b>	<b>(984)</b>	<b>(1 020)</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>787</b>	<b>427</b>
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>(439)</b>	<b>(229)</b>
<b>Résultat net</b>	<b>348</b>	<b>198</b>

## Bilan du fonds d'épargne centralisé à la Caisse des Dépôts

(en millions d'euros)	31.12.2012	31.12.2011
<b>Actif</b>		
<b>Opérations interbancaires et assimilées</b>	<b>91 401</b>	<b>73 548</b>
Caisse, Banques centrales		
Effets publics et valeurs assimilées	70 897	55 450
Créances sur les établissements de crédit	20 504	18 098
<b>Opérations avec la clientèle</b>	<b>126 734</b>	<b>115 358</b>
Comptes ordinaires débiteurs		
Autres concours à la clientèle	126 734	115 358
<b>Obligations, actions et autres titres à revenu fixe et variable</b>	<b>51 280</b>	<b>44 945</b>
Obligations et autres titres à revenu fixe	41 334	33 941
Actions et autres titres à revenu variable	9 946	11 004
<b>Comptes de régularisation et actifs divers</b>	<b>122</b>	<b>153</b>
<b>Total actif</b>	<b>269 537</b>	<b>234 004</b>
<b>Passif</b>		
<b>Opérations interbancaires et assimilées</b>	<b>257 896</b>	<b>223 113</b>
Dettes envers les établissements de crédit	257 896	223 113
<b>Opérations avec la clientèle</b>	<b>75</b>	<b>65</b>
Autres dettes envers la clientèle	75	65
<b>Comptes de régularisation et passifs divers</b>	<b>2 888</b>	<b>2 834</b>
<b>Provisions</b>	<b>1 480</b>	<b>1 799</b>
<b>Dépôts de garantie</b>	<b>8</b>	<b>11</b>
<b>Fonds pour Risques Bancaires Généraux (FRBG)</b>	<b>1 551</b>	<b>893</b>
<b>Capitaux propres - hors FRBG</b>	<b>5 639</b>	<b>5 289</b>
Réserves et autres	5 050	4 710
Report à nouveau	239	239
Résultat de l'exercice	350	340
<b>Total passif</b>	<b>269 537</b>	<b>234 004</b>

## Hors-bilan du fonds d'épargne centralisé à la Caisse des Dépôts

(en millions d'euros)	31.12.2012	31.12.2011
<b>Engagements de financement et de garantie donnés</b>		
<b>Engagements de financement</b>	<b>36 074</b>	<b>38 173</b>
En faveur d'établissements de crédit	7 880	9 829
En faveur de la clientèle	28 194	28 344
<b>Engagements de garantie</b>		
En faveur d'établissements de crédit		
En faveur de la clientèle		
Engagements douteux		
<b>Engagements de financement et de garantie reçus</b>		
<b>Engagements de financement</b>		
Reçus d'établissements de crédit		
<b>Engagements de garantie</b>	<b>119 382</b>	<b>111 521</b>
Reçus des établissements de crédits	11 168	8 540
Reçus de la clientèle	3 851	3 280
Reçus de l'État et assimilés	104 363	99 701
<b>Engagements sur titres</b>		
Titres à recevoir	322	181
Titres à livrer		1
<b>Autres engagements donnés et reçus</b>		
Autres engagements donnés		
Autres engagements reçus	145	52

## Résultat du fonds d'épargne centralisé à la Caisse des Dépôts

(en millions d'euros)

	31.12.2012	31.12.2011
<b>Intérêts et produits assimilés</b>	<b>7 772</b>	<b>7 642</b>
Opérations de trésorerie et interbancaires	612	675
Opérations avec la clientèle	3 758	3 241
Obligations et autres titres à revenu fixe	3 060	3 295
Autres intérêts et produits assimilés	342	431
<b>Intérêts et charges assimilées</b>	<b>(6 213)</b>	<b>(5 406)</b>
Opérations de trésorerie et interbancaires	(5 311)	(4 576)
Opérations avec la clientèle	(2)	(1)
Autres intérêts et charges assimilées	(900)	(829)
<b>Revenus des titres à revenu variable</b>	<b>435</b>	<b>478</b>
<b>Commissions (produits)</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>Commissions (charges)</b>	<b>(1 483)</b>	<b>(1 581)</b>
<b>Gains ou pertes s/opé des portefeuilles de négociation</b>	<b>(37)</b>	<b>2</b>
<b>Gains ou pertes s/opé des portefeuilles de placement et assimilés</b>	<b>703</b>	<b>(1 179)</b>
<b>Autres produits et charges d'exploitation bancaire nets</b>	<b>(3)</b>	<b>(1)</b>
<b>Produit net bancaire</b>	<b>1 179</b>	<b>(40)</b>
<b>Charges générales d'exploitation</b>	<b>(125)</b>	<b>(111)</b>
<b>Résultat brut d'exploitation</b>	<b>1 054</b>	<b>(151)</b>
<b>Coût du risque</b>	<b>(23)</b>	<b>(457)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1 031</b>	<b>(608)</b>
<b>Gains ou pertes sur actifs immobilisés</b>	<b>(23)</b>	
<b>Résultat courant</b>	<b>1 008</b>	<b>(608)</b>
<b>Dotations au FRBG nettes des reprises</b>	<b>(658)</b>	<b>948</b>
<b>Résultat net</b>	<b>350</b>	<b>340</b>

1

---

2

---

3

---

4

---

5

---

6

---

7

---

8

---

9

---

10

---

11

---

12

---

13

---

14

---

15

---

16

---

17

---

18

---

19

---

20

---

21

---

1

---

2

---

3

---

4

---

5

---

6

---

7

---

8

---

9

---

10

---

11

---

12

---

13

---

14

---

15

---

16

---

17

---

18

---

19

---

20

---

21

---

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

4 \_\_\_\_\_

5 \_\_\_\_\_

6 \_\_\_\_\_

7 \_\_\_\_\_

8 \_\_\_\_\_

9 \_\_\_\_\_

10 \_\_\_\_\_

11 \_\_\_\_\_

12 \_\_\_\_\_

13 \_\_\_\_\_

14 \_\_\_\_\_

15 \_\_\_\_\_

16 \_\_\_\_\_

17 \_\_\_\_\_

18 \_\_\_\_\_

19 \_\_\_\_\_

20 \_\_\_\_\_

21 \_\_\_\_\_



**Merci à l'ensemble des personnes ayant permis de réaliser cette édition 2012 : les collaborateurs du Groupe, acteurs de ce rapport, et toutes celles et ceux qui ont contribué à sa production.**

**Directeur de la publication : Jean-Pierre Jouyet. Directeur de la rédaction : François Bachy. Responsable éditoriale : Annabelle Viollet. Rédacteur en chef : Jean-Yves Cornu. Conception et réalisation : Publicis Consultants | Verbe.**

Crédits des photographes : p. 8 Henri Emmanuelli © Assemblée nationale, p. 10 Jean-Pierre Jouyet © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 14 «Immeuble cube orange» © Bruno Amsellem, p. 16 Pierre Bignon © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 20 Montpellier © J-C. Pattacini - Urba Images, p. 23 Pont Chaban-Delmas © Lavigne Cheron Architectes / la CUB /GTM S0 TP GC / GTM SUD / Vinci Construction /CIMOLÁI /Egis /Michel Virlogeux/Hardesty & Hannover, p. 24 Tramway du Havre © LIA, p. 24 Sylvain Jeanne-dit-Fouque © O. Londe - Caisse des Dépôts, p. 26 Technicolor © F. Pieau - Caisse des Dépôts, p. 28 Nicolas Nectoux © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 29 Rittershoffen © Groupe ES, p. 31 Thierry Ravot © E. Dexheimer - Caisse des Dépôts, p. 32 Parc zoologique de Paris © Laurent Blossier, p. 33 Société forestière © Droits réservés, p. 34 Télécabine des Ménuires © Les Ménuires - Sevabel, p. 34 Aurélie Lévêque © J-Y. Cornu - Caisse des Dépôts, p. 35 Club Belambra © É. Bergoend - Belambra, p. 35 Christian Pontet © J-Y. Cornu - Caisse des Dépôts, p. 36 Marseille © Droits réservés, p. 37 Clotilde Mareille et Benjamin Dossat © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 38 Bâtiment © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 40 Lekiosk © Lekiosk, p. 42 Jean-René Jégou © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 44 Mailys Ferrere © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 44 Stent © Stentys, p. 46 Matthieu Robin © F. Pieau - Caisse des Dépôts, p. 48 Lyon la Duchère © Laurence Danière / Mission Lyon la Duchère, p. 51 Puycharaud © E. Dexheimer, p. 52 Martine Michotte © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 52 Eric Le Marec © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 53 Sébastien Vigneron © Christophe Caudroy - Groupe SNI, p. 54 Hôpital de Chambéry © Brunet Saunier Architectes, p. 54 Caroline Delgado © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 58 Anne-Lise Bonotto © Jean-Marie Laugery - Caisse des Dépôts, p. 58 Isabelle Liot et Laura Cornu © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 58 Sandrine Uzan © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 60 Terre vue de l'espace © NASA, p. 62 Parc éolien polonais (Marguerite) © Droits réservés, p. 64 Philippe Pronost © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 66 Prix RSE à Tunis © Hichem Gouia, p. 67 Thierry Claudon © F. Juery - CNP Assurances, p. 70 Berges de Moscou © atelier Villes & Paysages, p. 72, 86, 98 Hall du siège de la Caisse des Dépôts © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 78, 79 Portraits © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts sauf M. Lavenir © F. Juery et M. Janailac © droits réservés, p. 80 Prestation de serment © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 83 Christel Sanguinède © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 88 Astérix et Obélix © Parc Astérix, p. 89 Mathieu Dordain © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts, p. 93 Marie-Alexandra Coste et Catherine Herpson © J-M. Pettina - Caisse des Dépôts.

Avertissement au lecteur : ce rapport d'activité et de développement durable ne se substitue pas au rapport statutaire présenté chaque année au Parlement par le président de la Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts. Les états financiers de l'exercice 2012 qui y sont présentés sont extraits des comptes certifiés qui sont intégralement présentés dans le rapport financier de la Caisse des Dépôts.

Le papier utilisé dans ce rapport est certifié FSC (Forest Stewardship Council). Cette certification signifie que le bois, utilisé dans la fabrication du papier de ce rapport, provient d'une forêt correctement gérée satisfaisant à des normes rigoureuses au niveau environnemental, social et économique.



56, rue de Lille – 75356 Paris 07 SP  
Tél. : + 33 1 58 50 00 00  
[www.groupecaissedesdepots.fr](http://www.groupecaissedesdepots.fr)

