

2017

# rapport d'activité et de développement durable

GROUPE



Caisse  
des Dépôts

# sommaire

## ÉDITORIAUX / p2

### 1 LE GROUPE EN BREF / p4

- Une année en chiffres
- Une année en bref et en images
- Organisation du Groupe
- Une présence locale et internationale
- Les instances de direction du Groupe
- Un groupe à l'écoute de ses parties prenantes

### 2 NOTRE MODÈLE / p18

- Un modèle unique
- Une gouvernance forte
- Un groupe investi en faveur d'un développement durable

### 3 NOS MÉTIERS / p26

- La Banque des Territoires
- Le financement des entreprises
- Les gestions d'actifs
- Les retraites et la formation professionnelle
- Les filiales et participations stratégiques

### 4 NOS ENGAGEMENTS / p42

- Promouvoir l'investissement responsable
- Mener une politique de ressources humaines socialement responsable
- Veiller à la loyauté et à la transparence des pratiques
- Maîtriser les impacts des activités et des processus internes
- Soutenir l'innovation et la recherche
- Favoriser l'action collective

### 5 NOTRE PERFORMANCE / p64

- Les résultats 2017 du Groupe
- Une performance globale reconnue

## ANNEXES / p70

- Rapport des Commissaires aux comptes
- Glossaire

#### Groupe Caisse des Dépôts

Siège social : 56, Rue de Lille - 75356 PARIS 07 SP  
Tél. : +33 1 58 50 00 00  
www.caissedesdepots.fr



**Conception** : direction de la communication du groupe Caisse des Dépôts.

**Directrice de la publication** : Sophie Quatrehomme.

**Responsables éditoriaux** : Véronique Mercier, Claire Visentini, Frédéric Bonnardel.

**Rédactrices en chef** : Margaux Charpentier, Claudine Burlats.

**Réalisation** : **WAT** - wearetogether.fr – 15306 – 01 47 61 58 00.

*Merci à celles et ceux qui ont permis de réaliser ce rapport d'activité et de développement durable.*

Pour toute question relative aux données sociales, environnementales et sociétales figurant dans le présent rapport, contacter : [dd@caissedesdepots.fr](mailto:dd@caissedesdepots.fr)

**Crédits photo** : Jean-Marc Pettina – Caisse des Dépôts (couverture, p. 2, 3, 5, 8, 9, 27, 38, 40, 43, 65, et archives Caisse des Dépôts p. 19) ; Hervé Guerpillon – Egis Eau (p. 9) ; Transdev (p. 9) ; Futuroscope - J.L. (p. 41) ; DR (p. 63).

# édito



**Sophie Errante,**  
présidente de la Commission de surveillance

Je suis très heureuse, et fière, de présenter en qualité de présidente de la Commission de surveillance le rapport d'activité et de développement durable 2017 du groupe Caisse des Dépôts.

Quatre personnalités ont présidé, en 2017, la Commission de surveillance : Marc Goua, Gilles Le Gendre, Gilles Carrez et, bien sûr, Henri Emmanuelli. Chacun d'eux a apporté une contribution et une vision, forts de leurs convictions et de leur parcours.

Notre histoire se poursuit, et cet exercice me permet de rappeler les enjeux actuels et à venir, et l'évolution souhaitée du rôle de la Commission de surveillance, appelée à prendre plus de poids en étant mieux associée aux décisions stratégiques. Le bilan positif de l'année 2017 s'explique par l'engagement des équipes du Groupe, dans l'Établissement public comme en filiales, qui ont su conduire des projets innovants – lancement du compte personnel d'activité, ouverture du site Ciclade pour la recherche par les

particuliers des fonds en déshérence, émission d'une première obligation verte de 500 millions d'euros... L'activité de prêts du fonds d'épargne s'est stabilisée, en 2017, à un niveau de performance élevé : le volume de nouveaux prêts signés s'élève à 17 Md€, renouvelant la performance de 2016.

Ce rapport embrasse la diversité des domaines d'intervention du groupe Caisse des Dépôts. C'est souvent sur ce thème que l'on met en valeur cette institution, car le *scope* où elle opère est en effet très large : du logement aux modes innovants de transport en passant par la gestion des domaines skiables, de l'assurance au fonds d'épargne et aux retraites, de la formation professionnelle aux investissements et conseil aux entreprises...

Si je suis très attachée à ses missions d'intérêt général, je souhaiterais que soit également servi et défendu, *via* les nombreuses activités et secteurs où opère le Groupe, le principe d'égalité. Les travaux de 2017 montrent que la Caisse des Dépôts œuvre déjà en ce sens. Le compte personnel d'activité et celui de formation sont des outils garantissant et facilitant un même accès aux droits offerts à ceux qui travaillent ou qui recherchent un emploi, quel que soit leur profil.

Demain, la Banque des Territoires, au cœur du pays, permettra aux élus et aux collectivités de mieux équiper, servir et soutenir les Français, en fonction des priorités locales et en assurant l'égalité des chances de toutes les collectivités.

La Commission de surveillance, dans sa mission de supervision, sera attentive au respect des valeurs portées par l'institution, qui doivent se traduire dans l'accompagnement concret des politiques publiques au service de tous, sur l'ensemble du territoire.

**Éric Lombard,**  
directeur général de la Caisse des Dépôts

Avec 1,9 Md€ de résultat net consolidé pour la Caisse des Dépôts et ses filiales et participations, et avec 1,4 Md€ de résultat net courant pour le fonds d'épargne, l'année 2017 a été une très bonne année financière pour notre Groupe. Ces résultats sont d'abord le fruit de la mobilisation des équipes. Je leur adresse mes remerciements, ainsi qu'à mon prédécesseur, Pierre-René Lemas. Ces résultats démontrent notre force de frappe et une capacité « à faire » qui n'a rien à envier aux grands établissements financiers. Ils témoignent de notre responsabilité vis-à-vis de nos concitoyens qui nous confient leur épargne et dont nous gérons une retraite sur cinq, et vis-à-vis des organismes ou des collectivités auxquels nous apportons notre appui. Ces résultats nous offrent, enfin, des marges de manœuvre pour promouvoir l'égalité des territoires, favoriser l'égalité des chances et déployer notre stratégie pour les années à venir.

Le projet stratégique que je porte pour la Caisse des Dépôts vise à rendre notre institution publique plus lisible et plus transparente. Nous gérons des mandats publics et l'argent des Français, nous accomplissons des missions d'intérêt général : ces responsabilités nous imposent de mieux faire savoir ce que nous faisons.

Ainsi, pour mieux faire connaître nos missions, nos activités et nos réalisations, j'ai décidé d'organiser la Caisse des Dépôts autour de cinq métiers principaux :

- la Banque des Territoires, lancée le 30 mai 2018, fédère des directions opérationnelles de la Caisse des Dépôts et deux filiales – la Scet et CDC Habitat. Sa mission est d'accompagner tous les acteurs des territoires (collectivités locales, sociétés d'économie mixte, organismes de logement social, professions juridiques, etc.) pour le bénéfice de toutes les populations. Apporter une réponse adaptée au client, proposer un interlocuteur unique, au pouvoir de décision déconcentré, et assurer un accès simplifié à nos offres au travers d'une plateforme digitale. Avec une palette de services de conseil, financement et gestion des opérations, la Banque des Territoires contribuera à lutter contre la fracture territoriale ;
- le financement des entreprises avec Bpifrance (dont la Caisse des Dépôts détient 50 % aux côtés de l'État), qui soutient les entreprises de toutes tailles et a joué un rôle essentiel dans la reprise économique ;
- la gestion des actifs financiers (151 Md€ fin 2017), qui fait de la Caisse des Dépôts l'un des premiers gestionnaires d'actifs de la Place. Avec le « plus » de notre institution :



une vision de long terme dans la gestion de nos portefeuilles et un positionnement d'investisseur responsable ;

- les retraites et la formation professionnelle qui constituent à la fois l'un des métiers historiques de la Caisse des Dépôts et un métier porteur d'avenir, avec les réformes en cours sur ces deux sujets. Avec ces activités, notre Maison accompagne les parcours de vie des Français et participe à leur insertion dans le monde du travail ;
- le suivi de nos filiales et participations, notre cinquième métier, qui nous conduit à intervenir dans des secteurs aussi variés que l'assurance, l'immobilier, la mobilité, l'ingénierie, l'énergie et le tourisme. En 2017, toutes ont contribué à l'excellence de nos résultats.

Au-delà de cette nouvelle organisation en cinq métiers, la volonté de transparence de notre institution s'inscrit dans notre engagement envers le Pacte mondial des Nations unies, dont la Caisse des Dépôts est signataire depuis 2000 et auquel j'affirme mon soutien. La publication de ce rapport d'activité et de développement durable, qui présente notre modèle et nos activités, se veut une contribution à cet effort de transparence et à notre engagement sociétal vis-à-vis de nos clients, de toutes nos parties prenantes et des citoyens.



1

# le Groupe en bref

Où le groupe Caisse des Dépôts est-il implanté ?  
Comment est-il structuré et quelles sont ses instances  
de direction et ses parties prenantes ?  
Quels sont les faits marquants et les données clés  
qui ont marqué son année 2017 ?  
Retrouvez en quelques pages tout ce que vous devez  
savoir sur la Caisse des Dépôts, ses filiales  
et ses participations stratégiques.



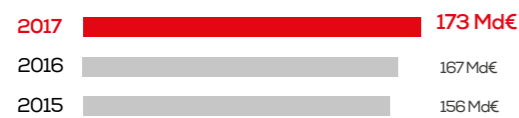


# une année en chiffres



Un Groupe solide...

## Bilan consolidé



## Résultat net part du Groupe



## Fonds propres consolidés part du Groupe



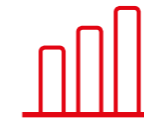
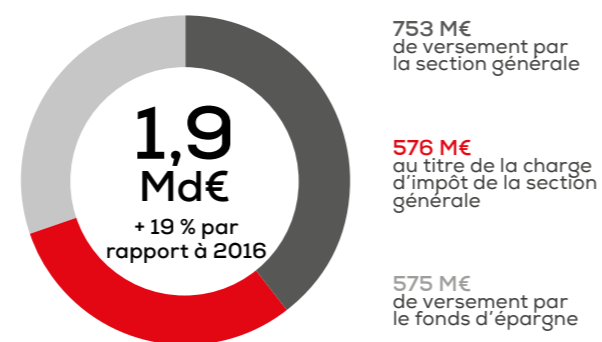
(Données financières relatives à la section générale – hors fonds d'épargne)

... qui contribue significativement au budget de l'État

Le statut fiscal de la Caisse des Dépôts prévoit que celle-ci verse une Contribution représentative de l'impôt sur les sociétés (Cris), calculée selon les règles de droit commun applicables au secteur bancaire. La Caisse des Dépôts est par ailleurs assujettie à la TVA.

En outre, la Caisse des Dépôts verse une partie de ses résultats à l'État, selon des modalités fixées au fil du temps. Depuis 2010, elle verse à l'État 50 % du résultat consolidé du Groupe, plafonné à 75 % de son résultat net social (hors dispositions temporaires applicables de 2015 à 2017 dans le cadre de la mise en œuvre des mesures du Bicentenaire).

## CONTRIBUTION AU BUDGET DE L'ÉTAT AU TITRE DES RÉSULTATS 2017 (VERSÉE EN 2018)



Une activité dynamique

## Accompagnement des territoires

**1 Md€ de fonds propres** engagé par la Caisse des Dépôts en 2017 = **190 projets**

**17 Md€ de nouveaux prêts sur fonds d'épargne** signés en faveur du logement social (88 %) et du secteur public local (12 %)

**6 000 nouveaux logements sociaux** livrés et **7 100 autres** mis en chantier par CDC Habitat

## Développement des entreprises

**18,4 Md€ de financement** et **8,9 Md€ de garanties** injectés dans l'économie par Bpifrance en 2017

**8 M€** investis par le fonds NovESS dans l'ESS<sup>1</sup> en 2017

## Retraites et formation professionnelle

**28 Md€ d'allocations de retraite** versées + **de 5 millions de comptes personnels de formation** ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2018

## Suivi des filiales et participations

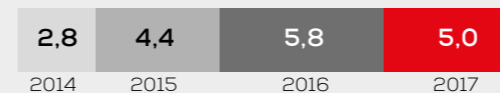
**26 Md€ d'encours** dans les filiales et participations

## Gestion d'actifs

**151 Md€ d'actifs financiers** agrégés<sup>2</sup> (en valeur de marché)

## TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET ÉNERGÉTIQUE

**18 Md€ de financements** dédiés à la TEE depuis 2014



Objectif à fin 2017 : **15 Md€**

**500 M€ d'obligation verte** émis en 2017 (à échéance 1<sup>er</sup> mars 2022)



Un employeur responsable

**914 accords collectifs** signés au sein du Groupe en 2017

**45 % de femmes** parmi les effectifs cadres du Groupe en France en 2017

**69 % des effectifs** du Groupe en France ont bénéficié d'une formation en 2017

**6 % de collaborateurs en situation de handicap** parmi les effectifs de la Caisse des Dépôts<sup>3</sup>  
**145 apprentis** recrutés en 2017



Une performance globale reconnue

## Notation financière

Identique à celle de l'État français  
**AA/Aa2/AA**

## Vigeo Eiris

Leader de son secteur  
**71/100**

## Oekom

Parmi les leaders  
**C**

## UN PRI

Performance maximale sur le volet « Stratégie & Gouvernance »  
**A +**

## AODP

Parmi les meilleurs investisseurs pour la prise en compte des risques climatiques dans la politique d'investissement  
**Top 7 %**

(1) Économie sociale et solidaire.  
(2) Section générale et fonds d'épargne.  
(3) Taux d'emploi direct.

# une année en bref et en images

## JANVIER

### Ouverture du site [www.ciclade.fr](http://www.ciclade.fr)

Parce que la loi Eckert (13 juin 2014) impose aux établissements financiers de déposer à la Caisse des Dépôts les comptes bancaires et plans d'épargne entreprise inactifs, ainsi que les contrats d'assurance-vie non réclamés, ouverts en France, la Caisse des Dépôts a lancé, le 2 janvier 2017, le site Internet [www.ciclade.fr](http://www.ciclade.fr). Il permet à leurs bénéficiaires de rechercher ces avoirs en déshérence et d'en demander la restitution.

### Lancement du compte personnel d'activité

Créé par la loi du 8 août 2016, qui en confie le développement et la gestion à la Caisse des Dépôts, le compte personnel d'activité (CPA) a été lancé en janvier 2017. Le portail Internet dédié a été conçu en moins d'un an par les équipes de la Caisse des Dépôts.

Le 27 février dernier, il a fusionné avec celui du compte personnel de formation pour former un seul site : [www.moncompteactivite.gouv.fr](http://www.moncompteactivite.gouv.fr).



## FÉVRIER

### Supportrice des Jeux olympiques et paralympiques à Paris !

Tout au long de 2017, la Caisse des Dépôts, partenaire officiel du comité de candidature, a soutenu l'objectif des Jeux olympiques et paralympiques à Paris en 2024. En février 2017, la Caisse des Dépôts a ainsi hissé les couleurs d'un Paris olympique sur le pignon de son immeuble Austerlitz 1 (Paris XIII<sup>e</sup>).



### Première émission d'une obligation verte

La Caisse des Dépôts a lancé, le 22 février 2017, sa première obligation verte (*green bond*) d'une valeur de 500 M€, d'une maturité de cinq ans. Les fonds levés grâce à cette opération permettront de financer trois secteurs fondamentaux : l'immobilier (neuf ou réhabilitation lourde), les énergies renouvelables et la dépollution de sites.

## MARS

### 10 000 places d'hébergement d'urgence

Pour répondre aux besoins d'hébergement d'urgence, CDC Habitat, via sa filiale Ampère Gestion, a créé Hémisphère, un fonds à impact social. Fédérant six investisseurs institutionnels français – parmi lesquels la Caisse des Dépôts et CNP Assurances – qui financent le projet à hauteur de 100 M€, le fonds permet d'acquérir des immeubles consacrés à l'hébergement d'urgence. Première opération d'Hémisphère, l'acquisition d'une centaine d'hôtels économiques confiés à Adoma, une autre filiale de CDC Habitat.

## AVRIL

### Un fonds d'investissement avec l'AFD

La Caisse des Dépôts et l'Agence française de développement (AFD) ont créé, en avril 2017, un véhicule commun d'investissement dans les infrastructures de pays émergents. Ce fonds d'investissement, nommé Stoa, est doté de 600 M€ de fonds propres – la Caisse des Dépôts apportant 500 M€ et l'AFD 100 M€.



## JUILLET

### Bpifrance lance un fonds pour l'énergie et l'environnement

Bpifrance a lancé, le 3 juillet 2017, un nouveau fonds : France Investissement Énergie Environnement (FIEE). Doté de 100 M€, il vise à renforcer les fonds propres des PME et ETI (entreprises de taille intermédiaire) du secteur de la transition écologique et énergétique, en particulier dans les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et l'économie circulaire.

## SEPTEMBRE

### La 1<sup>re</sup> maison habitable réalisée en 3D

La construction d'une maison en quelques jours seulement... Telle est la performance, réalisée pour un logement social, le 12 septembre 2017, à Nantes. Yhnova est le nom de cette première maison habitable construite en impression 3D grâce à la technologie Batiprint 3D. Brevetée par l'Université de Nantes accompagnée par la SATT Ouest valorisée, cette technologie bénéficie du soutien de la Caisse des Dépôts et d'Egis, sa filiale de conseil et d'ingénierie.

### Cycle up ou comment réemployer les matériaux de construction

Egis et Icade, deux filiales de la Caisse des Dépôts, ont créé, en septembre 2017, une société spécialisée dans le réemploi de matériaux de construction, baptisée Cycle up, détenue à parité. Une initiative innovante soutenue par la Caisse des Dépôts. Cycle up met en relation, via une plateforme numérique, les entreprises de construction et de démolition. La société, opérationnelle depuis l'automne 2017, a lancé le 8 mars 2018 sa place de marché en ligne.



## OCTOBRE

### À Rouen, une première en Europe pour les véhicules autonomes

En octobre 2017, la Caisse des Dépôts s'est associée à sa filiale Transdev pour le lancement du projet « Rouen Normandy Autonomous Lab », le premier service en Europe de mobilité à la demande avec des véhicules électriques autonomes, sur des routes ouvertes au public. Un partenariat mené avec la Métropole Rouen Normandie, la région Normandie, le groupe Renault et le groupe Matmut.



## DÉCEMBRE

### Éric Lombard nommé directeur général de la Caisse des Dépôts

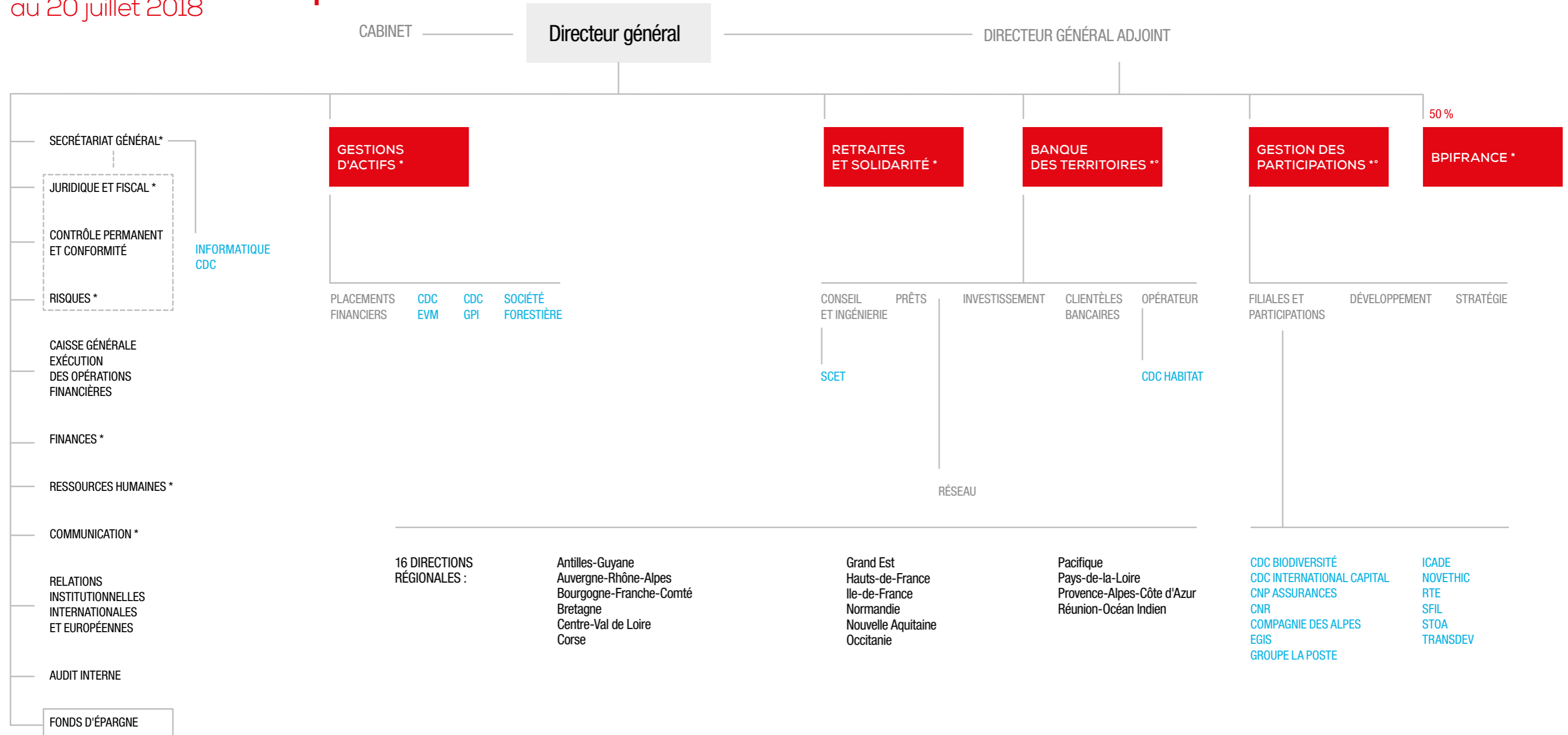
Éric Lombard a été nommé directeur général de la Caisse des Dépôts, le 8 décembre 2017, par un décret du président de la République pris en conseil des ministres et a prêté serment devant la Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts. Avant son entrée en fonction, Éric Lombard avait été auditionné, le 28 novembre, par les commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat qui avaient rendu un avis favorable à sa nomination.

### Des engagements lors du One Planet Summit

Le One Planet Summit – le Sommet mondial pour le climat – s'est tenu à Paris le 12 décembre 2017, réunissant plus de 4 000 participants. À l'occasion de cette manifestation et de *side events* labellisés, la Caisse des Dépôts a renforcé ses engagements actionnaires en faveur du climat. Avec CNP Assurances, elle a ainsi rejoint la coalition « Climate Action 100+ ». La Caisse des Dépôts a, par ailleurs, signé la Charte des investisseurs publics français en faveur du climat, aux côtés notamment de Bpifrance.

# organisation du Groupe

au 20 juillet 2018



Légende :

DIRECTION SUPPORT

DIRECTION MÉTIER

FILIALES

\* Comex (membre du)

° Rattachement au DGA



# une présence locale et internationale

Agir au plus près des clients sur tous les territoires

En 1960, la Caisse des Dépôts disposait de trois antennes locales : Angers, Bordeaux et Lyon. Elle compte aujourd'hui 35 implantations, réparties entre la métropole et les territoires d'outre-mer, qui s'ajoutent à celles de ses filiales et participations stratégiques.

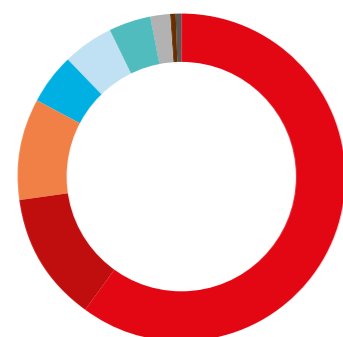


**+ de 64 300 collaborateurs** en France métropolitaine

~ **300 collaborateurs** dans les départements d'outre-mer

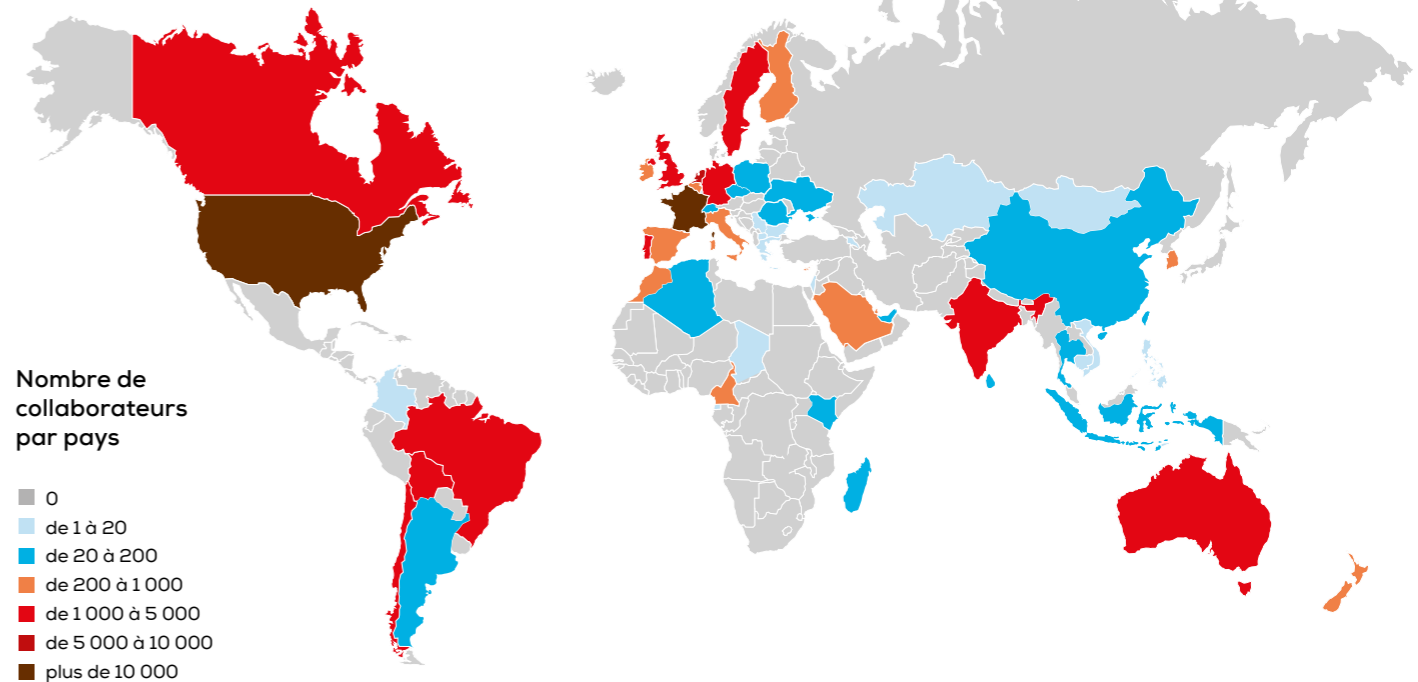
**16 directions régionales**

## Répartition des effectifs en France - par activité



- 60 % - Transport, ingénierie et conseil
- 13 % - Logement et immobilier
- 10 % - Investissement d'intérêt général
- 5 % - Assurances
- 5 % - Financement des entreprises
- 4 % - Tourisme et loisirs
- 2 % - Technologies numériques
- 0,7 % - Autres
- 0,3 % - Environnement

Exporter notre modèle et nos savoir-faire



Nombre de collaborateurs par pays

- 0
- de 1 à 20
- de 20 à 200
- de 200 à 1 000
- de 1 000 à 5 000
- de 5 000 à 10 000
- plus de 10 000

La Caisse des Dépôts compte parmi ses filiales et participations stratégiques des groupes internationaux comme CNP Assurances, la Compagnie des Alpes, Egis et Transdev, qui figurent parmi les leaders mondiaux de leurs secteurs d'activité respectifs. Actionnaire de référence, la Caisse des Dépôts les soutient dans leur recherche de nouveaux relais de croissance, ainsi que dans le renforcement de leurs activités et expertises à l'étranger.

Indépendamment de la présence opérationnelle de ces filiales et participations, la Caisse des Dépôts assure une présence institutionnelle à l'international.

**+ de 120 000** collaborateurs répartis dans 56 pays sur 5 continents

**4 filiales et participations stratégiques** présentes sur les marchés extérieurs

**5 pays** rassemblant 81 % de l'effectif mondial

- Plus d'informations dans le sous-chapitre « Mener une politique de ressources humaines socialement responsable »
- Sous-chapitre « Mener une politique de ressources humaines socialement responsable » du supplément du RADD 2017

## Répartition des effectifs dans le monde - par zone géographique



- 54 % France
- 19 % Europe (hors France)
- 17 % Amériques
- 5 % Océanie
- 4 % Asie
- 1 % Afrique

## - par pays (Top 5)

- France 54 %
- États-Unis 12 %
- Pays-Bas 7 %
- Australie 4 %
- Allemagne 4 %



# les instances de direction du Groupe

au 29 juin 2018

## Comité exécutif de la Caisse des Dépôts

Le Comité exécutif, présidé par le directeur général de la Caisse des Dépôts, a été créé en mars 2018. Il est le principal organe de pilotage du groupe Caisse des Dépôts.



**Éric Lombard**  
Directeur général  
de la Caisse  
des Dépôts



**Olivier Sichel**  
Directeur général  
adjoint, directeur  
de la Banque  
des Territoires



**Nicolas Dufourcq**  
Directeur général  
de Bpifrance



**Virginie  
Chapron-du Jeu**  
Directrice des  
finances du Groupe



**Pierre Chevalier**  
Directeur juridique  
et fiscal du Groupe



**Olivier Mareuse**  
Directeur des fonds  
d'épargne et des  
gestions d'actifs



**Catherine  
Mayenobe**  
Secrétaire  
générale  
du Groupe



**Paul Peny**  
Directeur  
des ressources  
humaines  
du Groupe



**Sophie  
Quatrehomme**  
Directrice de  
la communication  
du Groupe



**Michel Yahiel**  
Directeur des  
retraites  
et de la solidarité



**Nicolas Dufourcq**  
Directeur général  
de Bpifrance



**Nicolas Jachiet**  
Président-  
directeur général  
d'Egis



**Stéphane Keïta**  
Président-  
directeur général  
de la Scet



**Frédéric Lavenir**  
Directeur  
général de CNP  
Assurances



**Thierry Mallet**  
Président-directeur  
général  
de Transdev



**Dominique Marcel**  
Président-  
directeur général  
de la Compagnie  
des Alpes



**Gilles Seigle**  
Président-directeur  
général de la  
Société Forestière



**Laurent Vigier**  
Président-directeur  
général de CDC  
International Capital



**Olivier Wignolle**  
Directeur général  
d'Icade



**André Yché**  
Président  
du directoire  
de CDC Habitat

## Comité de direction du Groupe

Le comité de direction du Groupe est l'instance principale d'information, de concertation stratégique et de suivi du groupe Caisse des Dépôts.



**Éric Lombard**  
Directeur général  
de la Caisse des  
Dépôts



**Olivier Sichel**  
Directeur général  
adjoint, directeur  
de la Banque  
des Territoires



**Catherine  
Mayenobe**  
Secrétaire  
générale du  
Groupe



**Virginie  
Chapron-du Jeu**  
Directrice des  
finances du Groupe



**Pierre Chevalier**  
Directeur juridique  
et fiscal du Groupe



**Anne Gautier**  
Directrice des  
risques et du  
contrôle interne  
du Groupe



**Nathalie Gilly**  
Directrice  
de l'audit du  
Groupe



**Olivier Mareuse**  
Directeur des fonds  
d'épargne et des  
gestions d'actifs



**André Laurent  
Michelson**  
Caissier général,  
directeur de l'exécution  
des opérations  
financières



**Paul Peny**  
Directeur  
des ressources  
humaines  
du Groupe



**Sophie  
Quatrehomme**  
Directrice de  
la communication  
du Groupe



**Élisabeth Viola**  
Directrice  
des clientèles  
bancaires



**Michel Yahiel**  
Directeur des  
retraites et  
de la solidarité



**Laurent Zylberberg**  
Directeur  
des relations  
institutionnelles,  
internationales et  
européennes



**Marc Abadie**  
Président de CDC  
Biodiversité


# un groupe à l'écoute de ses parties prenantes

Au titre de sa mission d'intérêt général, de la diversité de ses métiers et modes d'intervention, ainsi que de sa proximité avec les territoires, le groupe Caisse des Dépôts agit au quotidien au service des Français. Acteur central de l'économie du pays, il suscite en retour de nombreuses attentes de la part de celles et ceux qui sont concernés par ses activités ou qui leur portent intérêt.

La Caisse des Dépôts, ses filiales et ses participations stratégiques ont instauré un dialogue continu avec leurs parties prenantes, permettant de réfléchir aux attentes de ces dernières et de les impliquer dans leurs démarches. La nature, les modalités et le contenu de ce dialogue varient en fonction de chacune.

## Les enjeux extra-financiers du Groupe à l'épreuve de la matérialité

En 2015, un exercice d'analyse de matérialité a été mené pour la première fois au niveau du Groupe. L'objectif était d'identifier les enjeux les plus pertinents – de son propre point de vue et de celui de ses parties prenantes – dans le cadre de sa stratégie et de sa démarche de responsabilité sociétale. Cet exercice sera reconduit en 2018 afin d'intégrer dans la réflexion les nouvelles orientations stratégiques du Groupe.

 Note méthodologique de l'analyse de matérialité du Groupe

## TÉMOIGNAGES

### Collectivités locales

« Le rôle de la Caisse des Dépôts à l'échelle nationale, et surtout à l'échelle locale, est essentiel pour nous. [...] Réfléchir autrement [...], dépenser l'argent différemment et [...] trouver des modes de coopération intelligents, la Caisse [des Dépôts], sa place, c'est là. »

Frédéric Soulier, maire de Brive et président de l'agglomération du Pays de Brive

« Je soulignerais la vision inclusive de la société française ; la Caisse des Dépôts n'oublie pas sur le bord de la route les populations qui rencontrent des difficultés, notamment sociales. »

Frédéric Sanchez, maire du Petit-Quevilly et président de la métropole Rouen-Normandie

### Organisme de logement social

« La Caisse des Dépôts, c'est un partenaire majeur [...] qui nous accompagne dans les moments faciles et dans les moments difficiles, qui sait trouver les solutions pour nous permettre de réaliser des opérations innovantes [...], qui sait nous apporter de l'ingénierie financière. »

Jacques Wolfrom, président du groupe Arcade

### Structure de l'ESS

« Pour faire simple, la Caisse [des Dépôts], elle nous accompagne sur tout. [Ce sont] des sortes de traducteurs de l'engagement public auprès de gens comme nous. »

Jean-Guy Henckel, fondateur des Jardins de Cocagne



(1) Sociétés d'économie mixte.  
 (2) Entreprises publiques locales.  
 (3) Économie sociale et solidaire.  
 (4) Programme d'Investissements d'Avenir.  
 (5) Organisations non gouvernementales.


### Entreprises

« La Caisse des Dépôts nous a accompagnés depuis le départ, depuis le rêve, depuis l'imagination, à toutes les étapes du projet. Et à chaque étape, il a fallu embarquer, motiver l'ensemble des partenaires et à chaque fois [elle] était avec nous. »

Lionel Minassian, président de thecamp

« La Caisse des Dépôts accompagne [notre] croissance [...] au niveau français et [au niveau] international [...]. On est vraiment très fiers d'être avec la Caisse des Dépôts ; c'est aussi important pour nous d'avoir un interlocuteur qui sait de quoi on parle et qui a [lui-même] une expertise particulière sur nos sujets. »

Coline Vanneroy, directrice du développement de Cap Collectif

-  **Fiches thématiques :**
  - « Relations externes et dialogue avec les parties prenantes »
  - « Politique sociale et gestion des ressources humaines »
  - « Loyauté et transparence des pratiques »
- Sous-chapitre « Un groupe à l'écoute de ses parties prenantes » du supplément du RADD 2017**





2

# notre modèle

Pour mener à bien ses missions d'intérêt général,  
en soutien aux politiques publiques,  
la Caisse des Dépôts s'appuie sur la solidité  
de son modèle – unique au monde –, sur l'autonomie  
et l'indépendance de sa gouvernance,  
ainsi que sur son engagement historique en faveur  
d'un développement durable.

ARTIE.

IONS ET DÉPÔTS.





# un modèle unique

## Notre mission

Servir l'intérêt général et le développement économique de la France en appui des politiques publiques.

## Nos enjeux

### Territoires :

- Contribuer au développement et à l'attractivité de tous les territoires
- Réduire la fracture territoriale

### Économie :

- Contribuer au développement des entreprises françaises dans les territoires et à l'international
- Garantir la solidité et la stabilité du tissu industriel et entrepreneurial

### Société :

- Renforcer la cohésion sociale
- Lutter contre les inégalités sociales

## Nos ressources

### Des ressources financières stables et indépendantes du budget de l'État

- Détenues en propre :
  - 37 Md€ de fonds propres consolidés pour la section générale
  - 11 Md€ de fonds propres pour le fonds d'épargne
  - 151 Md€ d'encours d'actifs agrégés
- Gérées pour compte de tiers :
  - 245 Md€ d'épargne réglementée centralisée
  - 49,8 Md€ de dépôts juridiques
  - 21,7 Md€ gérés par la Caisse des Dépôts et Bpifrance dans le cadre du PIA<sup>1</sup>
- Financement de marché (ex. : obligation verte de 500 M€)

### Une richesse de compétences et d'expertises

- Un groupe de ~ 120 200 collaborateurs de statuts public et privé
- 4,3 % de la masse salariale de la Caisse des Dépôts consacrée à la formation continue
- 5 structures dédiées à la recherche et à l'innovation

### Une présence au plus près de nos clients, partenaires et bénéficiaires finaux

- 35 implantations nationales (dont 16 directions régionales) pour l'Établissement public
- Des effectifs Groupe répartis dans 56 pays (dont 54 % en France)

### Un capital confiance pour héritage

- Plus de 200 ans d'engagement au service du pays
- Une gouvernance fondée sur l'autonomie et l'indépendance
- Un rôle de tiers de confiance
- Une performance globale reconnue par les agences de notation financière et extra-financière

### Un socle de valeurs et d'engagements

- Un engagement de longue date en faveur d'un développement durable
- Un acteur pionnier en matière d'investissement responsable en France
- Des politiques de niveau Groupe (ex. : déontologie et LCB-FT<sup>2</sup>)

### Un dialogue dynamique avec nos parties prenantes

- Un dialogue actionnarial engagé
- Des relations institutionnelles nationales, européennes et internationales continues
- Des partenariats avec des *think tanks*, associations et ONG<sup>3</sup> sur des enjeux de développement durable
- 914 accords collectifs signés au sein du Groupe en 2017

(1) Programme d'Investissements d'Avenir.

(2) Lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

(3) Organisations non gouvernementales.

## Notre création de valeur

Être un financeur avisé et engagé sur le long terme

Accompagner nos clients tout au long de leurs projets

Exercer sur le marché un effet d'entraînement

Accompagnement des territoires  
Développement des entreprises  
Gestion des retraites et de la formation professionnelle  
Gestion d'actifs  
Suivi des filiales et participations

Favoriser des externalités financières et extra-financières positives

Gérer efficacement et durablement nos ressources et celles qui nous sont confiées

Agir au quotidien de manière responsable

— Notre valeur ajoutée  
● Nos métiers

L'ensemble de ces éléments présente une vision synthétique du modèle d'affaires du groupe Caisse des Dépôts ; il ne s'inscrit pas dans une logique d'exhaustivité des composantes de ce modèle, mais dans une logique de significativité.

(4) Très petites entreprises.

## Nos résultats et nos impacts

### Un acteur clé au service :

#### - des territoires :

- % des investissements engagés par la Caisse des Dépôts situés dans les villes moyennes et les territoires péri-urbains et ruraux
- 1 Français sur 6 logé dans un logement social financé ou construit par la Caisse des Dépôts
- 262 000 logements sociaux gérés par CDC Habitat

#### - de l'économie :

- 7 500 entreprises accompagnées par Bpifrance en conseil, formation ou mise en relation d'affaires en 2017
- 24 000 TPE<sup>4</sup> créées grâce au soutien du Fonds de cohésion sociale géré par la Caisse des Dépôts

#### - de la société :

- 1 retraite sur 5 gérée par la Caisse des Dépôts
- 1 Français sur 8 dont les besoins annuels en électricité sont couverts par les capacités en énergies renouvelables financées par la Caisse des Dépôts

### Une institution solide et contributrice au budget de l'État

- 1,9 Md€ de résultat net part du Groupe
- 1,9 Md€ de contribution de la Caisse des Dépôts au budget de l'État au titre des résultats 2017

### Des compétences et expertises au service de la recherche et de l'innovation

- > 6 M€ d'études cofinancées à destination des collectivités locales
- Financement de *think tanks*, ONG et associations travaillant sur des enjeux de développement durable

### La performance sociale comme levier de la performance économique

- 5,3 Md€ de rémunérations salariales, de cotisations sociales et d'action sociale
- 69,2 % des effectifs du Groupe en France formés en 2017

### Des impacts maîtrisés sur l'environnement et la société :

- Aucun grief déposé à l'encontre du Groupe par ses parties prenantes en 2017
- - 37,9 % pour l'empreinte carbone des portefeuilles d'actions détenues en direct entre 2014 et 2017



# une gouvernance forte

## Une gouvernance encadrée

Le Groupe est constitué de la Caisse des Dépôts – établissement public créé par la loi de 1816 qui assure des missions historiques au service de l'intérêt général –, et de filiales et participations stratégiques qui interviennent dans le domaine concurrentiel. Placée sous la surveillance et la garantie du Parlement, la Caisse des Dépôts est la seule institution financière en Europe à pouvoir se prévaloir de la protection du Parlement.



### 2 textes fondateurs

- Loi de 1816
- Loi de modernisation de l'économie de 2008



### 1 modèle unique

- 1 établissement public
- 13 filiales et participations stratégiques<sup>1</sup>



### 2 principes forts

- Indépendance de la Commission de surveillance
- Autonomie du directeur général

## Une Commission de surveillance indépendante

La loi de 1816 a placé la Caisse des Dépôts « de la manière la plus spéciale, sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative ». Son statut particulier assure son indépendance. Le Parlement exerce le contrôle de ses activités et garantit son autonomie par l'intermédiaire d'une Commission de surveillance. Sa composition est fixée par la loi de modernisation de l'économie (LME) du 4 août 2008 ; elle pourrait évoluer dans le cadre de la loi Pacte<sup>2</sup>. Depuis 2003, la Commission de surveillance est dotée d'un règlement intérieur qui précise ses droits et devoirs, et organise ses relations avec la direction générale du Groupe.

## 3 rôles

- Contrôler les décisions majeures, les orientations stratégiques, les prises de participation, la gestion du fonds d'épargne et la vérification des comptes
- Veiller sur le modèle prudentiel et ses évolutions
- Rendre compte de la situation financière au Parlement

## 6 comités spécialisés

- Comité d'examen des comptes et des risques (2003)
- Comité du fonds d'épargne (2003)
- Comité des investissements (2008)
- Comité des nominations (2008)
- Comité de suivi de Bpifrance (2014)
- Comité des rémunérations (2015)

**20 réunions générales** et **33 réunions** des comités en 2017

**86 % de taux de présence** des commissaires surveillants en 2017

## 13 commissaires surveillants nommés pour 3 ans<sup>3</sup> et n'exerçant pas de fonction exécutive

3 députés

2 sénateurs

1 représentant du Conseil d'État

2 représentants de la Cour des comptes

Le gouverneur ou l'un des sous-gouverneurs de la Banque de France

Le directeur général du Trésor ou son représentant

3 personnalités qualifiées

**10 hommes / 3 femmes<sup>4</sup>**

**11 commissaires surveillants indépendants<sup>5</sup>**

(1) Deux d'entre elles – CDC Arkhiné et Novethic – sont exclues du périmètre des données environnementales et sociétales publiées dans le présent rapport ; elles sont en revanche incluses dans le périmètre des données sociales.

(2) Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises.

(3) Sauf pour les membres de droit pour lesquels il n'y a pas de durée de mandat.

(4) D'après la composition de la Commission de surveillance en 2018 (12 hommes / 1 femme au 31/12/2017).

(5) Le gouverneur (ou l'un des sous-gouverneurs) de la Banque de France et le directeur général du Trésor (ou son représentant) ne sont pas considérés comme étant indépendants.

## Un directeur général autonome

Le directeur général de la Caisse des Dépôts est nommé par décret du président de la République, après audition devant les commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat. Nommé pour un mandat de cinq ans, il dispose de pouvoirs de gestion étendus et d'une grande autonomie vis-à-vis de l'exécutif qui ne peut le relever de ses fonctions de manière discrétionnaire. Il est responsable de l'emploi des fonds et des valeurs de la Caisse des Dépôts.

## 1 serment : garantir l'inviolabilité des fonds confiés à la Caisse des Dépôts

## Une gouvernance renouée

Début 2018, une refonte des instances de gouvernance de la Caisse des Dépôts a été opérée à la demande du directeur général. Ce dernier est à présent assisté d'un comité exécutif resserré, en sus du comité de direction du Groupe auquel participent les directeurs de l'Établissement public, ainsi que les dirigeants des filiales.

## 2 instances de pilotage

- Comité exécutif : faciliter l'exécution du projet stratégique du directeur général
- Comité de direction du Groupe : enrichir la réflexion stratégique du comité exécutif et harmoniser les actions menées au sein du Groupe

**« J'ai assigné un objectif très clair à ces nouvelles instances : œuvrer avec efficacité et rapidité pour que la Caisse des Dépôts soit plus active et plus présente au service de tous les territoires de la République. Cette équipe devra favoriser le travail transversal, la coopération, la participation de tous au service d'un projet partagé. Nous devons fédérer les énergies, les nombreux talents et la volonté d'entreprendre qui anime le Groupe pour lutter contre la fracture territoriale et soutenir la cohésion sociale. »**

**Éric Lombard,**  
directeur général de la Caisse des Dépôts

## Une politique de rémunérations encadrée

- Publication annuelle des rémunérations des dirigeants du Groupe
- Plafonnement des rémunérations :
  - du directeur général par décret
  - des indemnités versées aux commissaires surveillants
- 9/12 des entités du Groupe dotées d'un comité des rémunérations (dont la Caisse des Dépôts)

## De bonnes pratiques de gouvernance

### 4 dispositifs de contrôle

- Dispositif de contrôle interne
- Supervision de la Commission de surveillance
- Contrôle de l'Autorité des marchés financiers (AMF)
- Contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR)

### 3 documents de référence au niveau du Groupe

- Modèle prudentiel
- Charte d'investissement responsable
- Code de déontologie

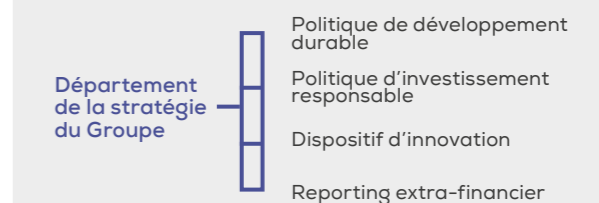
### 1 indice de parité dans les instances de gouvernance en progression depuis 2013

- + 17,5 % en 2017 pour la Caisse des Dépôts
- + 19,7 % en 2017 dans l'ensemble des entités du Groupe

### 3 instances de dialogue avec les parties prenantes

- Comité mixte d'information et de concertation (CMIC)
- Délégués syndicaux du Groupe
- Comité d'orientations stratégiques TEE (COS TEE - réuni annuellement)

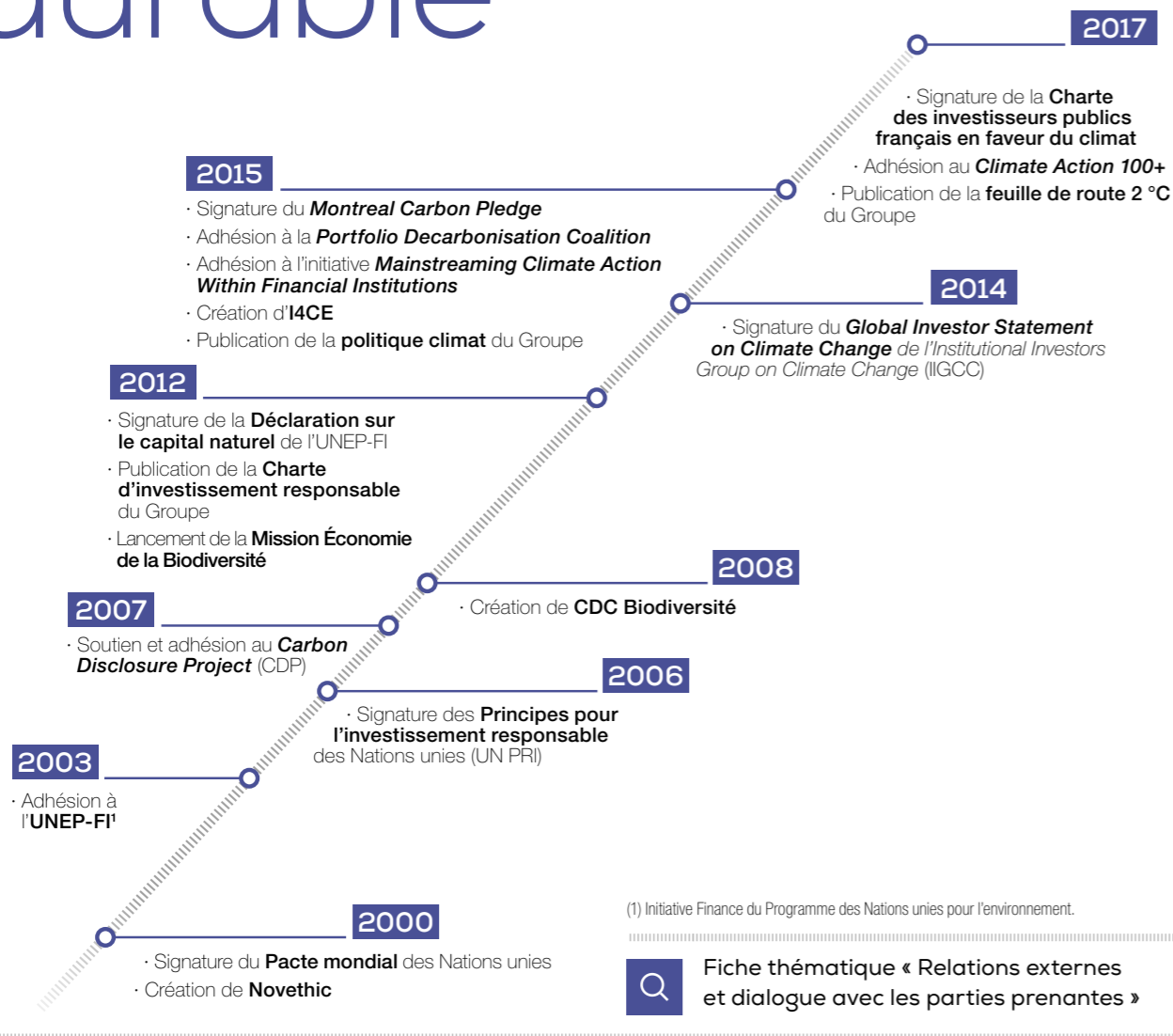
## PILOTAGE STRATÉGIQUE DE LA POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET D'INNOVATION DU GROUPE



- Sous-chapitre « Une gouvernance forte » du supplément du RADD 2017
- Page « Notre gouvernance » du site internet du Groupe
- Rapport au Parlement



# un groupe investi en faveur d'un développement durable



(1) Initiative Finance du Programme des Nations unies pour l'environnement.

**Fiche thématique « Relations externes et dialogue avec les parties prenantes »**



## Pacte mondial des Nations unies

Lancé en 2000, le Pacte mondial (*Global Compact*) des Nations unies rassemble entreprises, associations et organisations non gouvernementales autour de dix principes universellement reconnus pour construire des sociétés plus

stables et inclusives. Signataire de cette initiative depuis son lancement, la Caisse des Dépôts s'est engagée à rendre compte de ses impacts sur l'environnement et sur la société avec un niveau de transparence élevé. Trois de ses filiales, CNP Assurances, Transdev et Egis sont également signataires de cette initiative.

## Les 10 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.  
**2** - Les entreprises sont invitées à veiller à ne pas se rendre 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** - Les entreprises sont invitées à contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.  
**5** - Les entreprises sont invitées à contribuer à l'abolition effective du travail des enfants.  
**6** - Les entreprises sont invitées à contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

### Environnement

**7** - Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement.  
**8** - Les entreprises sont invitées à prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.  
**9** - Les entreprises sont invitées 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.

## Objectifs de développement durable des Nations unies

En 2015, dans le cadre de l'Agenda 2030, les Nations unies ont mis en place dix-sept objectifs de développement durable (ODD) afin d'éradiquer la pauvreté extrême, de lutter contre les inégalités et les injustices, et de protéger la planète dans les quinze prochaines années.

Ces objectifs ont vocation, dans les années à venir, à structurer les modèles économiques et les stratégies des entreprises. Pour cette raison, et afin qu'ils s'inscrivent pleinement dans ses valeurs et missions, la Caisse des Dépôts s'engage à mettre sa capacité d'intervention et d'influence au service des ODD. Ceux-ci seront intégrés dans la prochaine version de la matrice de matérialité du Groupe, dont l'actualisation est prévue en 2018.

## OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE





3

# nos métiers

La Banque des Territoires ; le développement des entreprises ; les gestions d'actifs ; les retraites et la formation professionnelle ; les filiales et participations stratégiques : tels sont les cinq métiers principaux autour desquels le directeur général Éric Lombard a décidé, début 2018, d'organiser la Caisse des Dépôts. Présentation de ces activités.





# la Banque des Territoires

Annoncée début 2018 par le directeur général Éric Lombard, la Banque des Territoires a été officiellement lancée le 30 mai 2018. Cette nouvelle structure est d'ores et déjà opérationnelle et progressivement déployée, dans 16 directions régionales et 35 implantations territoriales. La Banque des Territoires forme le cœur de l'activité et de l'offre de la Caisse des Dépôts. Elle est l'un des cinq métiers dans la réorganisation de l'Établissement public mise en œuvre depuis janvier 2018 (voir p. 3).

« La Caisse des Dépôts est un acteur engagé au service de l'intérêt général et au service des territoires. Son principal projet est de contribuer à la réduction des inégalités. Notre projet collectif de Banque des Territoires va permettre que la Caisse des Dépôts réduise la fracture territoriale et vienne en appui aux zones les plus en difficulté. »

Éric Lombard,  
directeur général de la Caisse des Dépôts

## Lutter contre les fractures territoriales et les inégalités

Depuis des décennies, la Caisse des Dépôts est connue et reconnue comme un partenaire incontournable du développement territorial. Pourquoi lancer une nouvelle entité ? Pour mieux répondre aux besoins des acteurs locaux, lutter contre les fractures territoriales et les inégalités sociales qu'elles engendrent, et donc mieux agir au service de l'intérêt général.

« Nos territoires connaissent une transformation radicale, la Caisse des Dépôts se transforme en conséquence pour mieux les servir. Résolument au service de ses clients, la Banque des Territoires apportera des réponses immédiates et sur mesure à leurs besoins », a expliqué Olivier Sichel, directeur général adjoint de la Caisse des Dépôts, directeur de la Banque des Territoires, lors du lancement de la nouvelle structure.

Pour ce faire, la Banque des Territoires fédère dans une structure unique des directions opérationnelles de la Caisse des Dépôts et deux filiales – la Scet et CDC Habitat. Son objectif : être mieux identifiée des acteurs locaux et leur apporter une palette d'offres adaptées et lisibles. La mise en place d'une plateforme digitale facilitera les échanges, la prise de décision sera décentralisée en région, et donc plus rapide. Les directions régionales de la Caisse des Dépôts jouent un rôle essentiel dans ce contact avec les clients.

## Site Internet de la Banque des Territoires

Les clients de la nouvelle entité sont les acteurs des territoires : collectivités locales, entreprises publiques locales (sociétés d'économie mixte), organismes de logement social. Les professions juridiques, qui sont des acteurs ancrés dans les régions, sont aussi concernées. La Banque des Territoires s'adresse à tous les territoires, et donc à toutes les populations. Elle opère à toutes les échelles et travaille aussi bien avec les petites et moyennes collectivités en zone rurale, auxquelles est portée une attention particulière, qu'avec les régions, les métropoles ou les territoires ultramarins.

Pour tous ses clients et partenaires, la Caisse des Dépôts intervient via la Banque des Territoires avec plusieurs types de prestations : du conseil et de l'ingénierie, des prêts, de l'investissement en fonds propres, des services bancaires, des consignations et des dépôts spécialisés, de l'exploitation. Elle a pour ambition de promouvoir et de construire des territoires plus durables, plus attractifs, plus inclusifs et plus connectés, au bénéfice de tous les citoyens.

## Du conseil pour le développement territorial avec la Scet

Filiale à 100 % de la Caisse des Dépôts, la Scet est depuis soixante-trois ans spécialisée dans le conseil et l'ingénierie au profit de l'économie mixte et du développement territorial. Elle accompagne les initiatives locales publiques ou privées dans les métiers de l'aménagement, du logement et de la gestion des services publics. Ses clients : les entreprises publiques locales et les bailleurs sociaux ; les collectivités

locales ; les acteurs privés ; les institutions et les opérateurs publics. Elle anime un réseau de quelque 350 sociétés (entreprises publiques locales et bailleurs sociaux).

Compte tenu de sa clientèle et de ses domaines d'intervention, la Scet s'inscrit dans la Banque des Territoires qu'elle a rejointe fonctionnellement, tout en restant autonome juridiquement.

La Scet a remporté ou mené en 2017 plusieurs projets d'envergure : elle accompagne, par exemple, l'Association pour la formation professionnelle des adultes dans l'élaboration de sa stratégie immobilière pluriannuelle ; elle a appuyé les acteurs de la ville de Nourméa dans l'élaboration et la formalisation d'un projet urbain ; elle a assuré l'assistance à maîtrise d'ouvrage – aux côtés d'Egis notamment – dans la mise en œuvre de l'appel à projets « Réinventer Paris 2 » ; avec Citadia, elle réalise une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la communauté d'agglomération Toulon Provence Méditerranée (TPM) sur l'élaboration des projets de renouvellement urbain des centres-villes de Toulon et de la Seyne-sur-Mer.

En 2017, la Scet est entrée au capital de plusieurs sociétés, ce qui lui permet de disposer aujourd'hui d'une palette d'offres globales en ingénierie. En juin 2017, elle a ainsi pris une participation majoritaire (60 %) dans le capital de Citadia Conseil, l'un des principaux référents du conseil en urbanisme et en aménagement du territoire. Le Groupe Citadia (120 collaborateurs) est composé de Citadia Conseil et de ses quatre filiales intervenant dans des secteurs clés de l'aménagement et du développement local, comme la planification territoriale et réglementaire, la performance environnementale, la programmation urbaine ou le design urbain.

La Scet a également acquis en 2017 Aatiko Conseils, expert spécialiste de l'habitat auprès des bailleurs et des maîtres d'ouvrage du logement social. Son créneau : leur proposer des solutions sur mesure en matière de stratégie d'entreprise, de management, de politiques de l'habitat, de systèmes d'information, d'outils digitaux ou encore d'évolutions réglementaires.

Enfin en 2017, la Scet a confirmé sa stratégie d'innovation en intensifiant son partenariat avec Spallian, l'un des leaders français dans l'analyse des données : elle a pris une participation dans cette entreprise, dans le cadre d'une levée de fonds associant la Caisse des Dépôts. Avec Spallian, la Scet adjoint la technologie numérique à son offre de conseil pour garantir une meilleure connaissance des territoires.

## Des prêts à l'habitat et au secteur public local

Plus d'un logement sur quatre qui est construit en France est un logement social financé par la Caisse des Dépôts. Cette statistique 2017 montre le rôle essentiel du fonds d'épargne

comme partenaire majeur et premier financeur du logement social. Cette activité motrice pour le développement territorial a rejoint la Banque des Territoires.

Le fonds d'épargne géré par la Caisse des Dépôts est fondé sur l'épargne déposée sur les livrets réglementés (notamment le livret A). Le taux du livret A sera maintenu à 0,75 % jusqu'au 31 janvier 2020 (arrêté du 27 novembre 2017). Cette mesure a une conséquence directe sur les prêts que la Caisse des Dépôts accorde aux organismes de logement social, puisque ces prêts sur fonds d'épargne sont indexés sur le taux du livret A.

En 2017, l'activité de prêts du fonds d'épargne s'est stabilisée à un niveau élevé : le volume de prêts signés s'est élevé à 17 milliards d'euros, renouvelant la performance de l'année 2016. Parmi ces nouveaux financements, les prêts au logement social et à la politique de la ville ont atteint 15,1 Md€, enregistrant une croissance de 6 % portée par le dispositif de « prêts haut de bilan bonifiés » (900 M€ de prêts signés en 2017). Les nouveaux prêts accordés aux collectivités locales se sont établis à 1,9 Md€ en 2017. Les encours des prêts étaient de plus de 185 Md€ à la fin de 2017.

En termes d'offre, la Caisse des Dépôts a développé, en 2017, la signature électronique pour les bailleurs sociaux à qui elle accorde des prêts sur fonds d'épargne destinés à construire ou rénover des logements sociaux. Le contrat de prêt est désormais dématérialisé et signé électroniquement dès que le client le souhaite, depuis une tablette ou un ordinateur personnel. L'ensemble de la procédure est sécurisé, avec une authentification renforcée des signataires. Le dispositif a été présenté, en septembre 2017, lors du Congrès USH (Union sociale pour l'habitat) à Strasbourg, et a reçu le grand prix Banque et Innovation 2017, décerné par un jury composé d'experts et de professionnels de la banque.

Enfin, un plan d'actions en faveur du logement social a été annoncé, en avril 2018, par la Caisse des Dépôts, en concertation avec l'État, à destination des organismes de logement social (OLS). Ce « Plan logement » de plus de 10 Md€, va être mobilisé par la Banque des Territoires. Il comprend plusieurs mesures comme l'allongement de la dette des OLS, une aide de 3 Md€ à leur trésorerie ou une enveloppe de 2 Md€ de « prêts de haut de bilan bonifiés » à taux zéro. Ce plan a pour objectif d'optimiser la construction et la réhabilitation des logements sociaux et de l'habitat à destination de populations spécifiques, par exemple les jeunes travailleurs, et d'aider les OLS à s'adapter à la transformation de leur secteur d'activité qui va découler de la loi Elan.

## Rapport du fonds d'épargne



## Des investissements dans tous les territoires

À côté des financements qu'elle apporte aux acteurs dans les territoires, la Caisse des Dépôts investit en fonds propres dans des opérations immobilières, commerciales ou d'aménagement, des infrastructures, des projets urbains, des technologies innovantes, etc. Tous ces investissements sont désormais portés par la Banque des Territoires. Le montant de ces investissements en capital a quadruplé en trois ans pour atteindre près de 1 Md€ en 2017. La Caisse des Dépôts a ainsi engagé 986 M€ de fonds propres pour financer 190 projets dont le montant total s'élève à 7 Md€ (soit un effet de levier de 7). Parmi ces dossiers, 125 sont des investissements nouveaux. 73 % des projets que la Caisse des Dépôts a financés sont situés dans les territoires ruraux, 27 % dans les métropoles.

La Caisse des Dépôts pilote aujourd'hui un portefeuille de plus de 3 Md€ d'actifs qui représente environ 300 projets. Parmi ses investissements significatifs en 2017 : les projets de très haut débit des régions Grand Est (77 M€ de fonds propres pour un projet d'un coût total de 800 M€) et Hauts-de-France (41 M€ sur un projet de 1 Md€) ; des engagements dans le tourisme avec notamment l'extension du Center Parcs de Moselle, le Club Med aux Arcs, l'Hospitel des Diaconesses à Strasbourg et la poursuite du partenariat avec la Foncière Huttopia ; ou la création du dispositif de financement EnRciT, avec un investissement de 2,5 M€ de la Caisse des Dépôts, qui vise à accélérer la transition énergétique sur le territoire en soutenant le développement des projets d'énergie renouvelable portés par des citoyens et des collectivités.

La Caisse des Dépôts s'est également mobilisée pour la revitalisation des centres-villes (*voir ci-contre*) et en faveur du développement de « villes intelligentes », avec les innovations que celles-ci impliquent. Elle a investi, en 2017, 255 M€ dans 30 sociétés des secteurs suivants : la mobilité douce, l'e-environnement, les plateformes de données, la domotique, etc. Elle prône une vision globale de la « smart city d'intérêt général » pour faire émerger les besoins non satisfaits des territoires, au bénéfice de tous les publics.

## Des services et des offres bancaires

La Banque des Territoires s'adresse non seulement aux acteurs et élus locaux, mais aussi aux intervenants qui œuvrent pour la cohésion et l'égalité de ces collectivités. Parmi ceux-ci, les professions juridiques avec lesquelles la Caisse des Dépôts entretient des relations de longue date. Depuis plusieurs dizaines d'années en effet, la Caisse des Dépôts est l'interlocuteur privilégié des notaires, des administrateurs et mandataires judiciaires, des huissiers de justice, des greffiers des tribunaux de commerce. Tout naturellement, ces professionnels sont aujourd'hui des clients de la Banque des Territoires.

- En 2017, les dépôts gérés par la Caisse des Dépôts dans le cadre de cette mission ont représenté environ 50 Md€ pour près de 15 000 clients. L'établissement public a également contribué au financement de l'installation des

notaires, au développement et à la restructuration des études notariales, en leur proposant une gamme de prestations bancaires et de financements adaptés.

D'autant plus que 2017 a marqué le début de l'ouverture à la concurrence prévue par la loi Croissance dont les effets modifient de manière importante l'installation des offices notariaux. La Caisse des Dépôts a, dans ce contexte, accompagné près de 600 créateurs d'offices en 2017 et a ajusté son offre : près de 150 M€ de financements leur ont été accordés en 2017, soit une augmentation de 75 % par rapport à 2016.

La Caisse des Dépôts a poursuivi la digitalisation de la relation client, avec la livraison de sites de promotion des offres à destination des notaires et des huissiers de justice. Elles bénéficient à présent d'une visibilité accrue. La Caisse des Dépôts gère, par ailleurs, des fonds issus des consignations judiciaires, soit 500 000 dossiers en 2017.

- L'égalité des territoires se mesure dans l'égalité d'accès de tous les citoyens à des services, quel que soit l'endroit où ils se trouvent. La loi Eckert du 13 juin 2014 impose aux établissements financiers de déposer à la Caisse des Dépôts les comptes bancaires et plans d'épargne entreprise inactifs, ainsi que les contrats d'assurance-vie non réclamés, ouverts en France. Afin que leurs bénéficiaires puissent rechercher ces avoirs en déshérence et en demander la restitution, la Caisse des Dépôts a ouvert, le 2 janvier 2017, le site Internet [www.ciclade.fr](http://www.ciclade.fr). La recherche peut y être faite pour son propre compte ou celui d'un proche, de manière simple, quel que soit l'établissement financier d'origine. Ciclade a été conçu en collaboration avec de futurs usagers afin de répondre au mieux à leurs attentes. Il a connu un grand succès dès son ouverture : plus de 1,2 million de recherches ont été effectuées en 2017

## Faire revivre les cœurs de ville

Au cours de la 2<sup>e</sup> Conférence nationale des territoires, qui s'est tenue les 14 et 15 décembre 2017 à Cahors et Rodez, un plan national « Action cœur de ville » a été lancé par le gouvernement. Son objectif : revitaliser les centres-villes délaissés par la population et les commerces<sup>1</sup>, notamment dans les communes de taille moyenne.

La Caisse des Dépôts, qui a engagé depuis 2016 une démarche « centres-villes de demain » (avec des villes moyennes) et « centres-bourgs » (avec des communes plus petites), va contribuer au plan « Action cœur de ville » : elle mobilisera, sur cinq ans, 1 Md€ de fonds propres (en ingénierie, investissements, foncier, etc.) et 700 M€ de prêts sur fonds d'épargne.

et 89 000 demandes de restitution ont été soumises via le site. Fin 2017, 43,6 M€ avaient été restitués aux bénéficiaires.

## CDC Habitat : le logement sur tous les territoires

Le groupe SNI, filiale immobilière à 100 % de la Caisse des Dépôts, est devenu CDC Habitat en février 2018. Il est le premier bailleur de France avec 425 000 logements gérés – 262 000 logements sociaux, 86 000 logements intermédiaires et 77 000 logements très sociaux –, établi sur l'ensemble du territoire français, y compris en outre-mer. Son activité en faveur du logement social, du logement intermédiaire et du logement d'urgence est rattachée à l'offre de la Banque des Territoires, même si CDC Habitat reste autonome au plan juridique.

En 2017, CDC Habitat a réalisé un résultat net de 119 M€, stable par rapport à 2016. Les produits nets, hors promotion, ont augmenté (+ 3 M€), à 533 M€. Les charges de maintenance représentent 8,9 % de ces produits nets, témoignant de l'important effort de CDC Habitat pour l'entretien du parc locatif.

- L'opérateur immobilier a livré, en 2017, plus de 10 500 logements (dont 6 000 logements sociaux) et en a aussi réhabilité 10 500. Il a réalisé 16 700 mises en chantier. Sa production de logements intermédiaires a bénéficié d'une très forte accélération, avec plus de 2 300 logements livrés et plus de 21 000 commandés.

L'accent a aussi été mis sur l'hébergement d'urgence en 2017. Pour répondre aux besoins de l'État dans ce secteur, CDC Habitat, via sa filiale Ampère Gestion, a créé

Hémisphère, un fonds à impact social<sup>2</sup>. Fédérant six investisseurs institutionnels français – parmi lesquels la Caisse des Dépôts et CNP Assurances – qui financent le projet à hauteur de 100 M€ en fonds propres, Hémisphère est dédié à l'acquisition, la restructuration et la détention d'immeubles ensuite consacrés à l'hébergement d'urgence. Il constitue le premier fonds à impact social de cette envergure dans le monde.

Première opération de ce fonds, l'acquisition d'une centaine d'hôtels économiques en 2017. La rénovation et la gestion de ces hôtels ont été confiées à Adoma, spécialiste de l'insertion par le logement, et filiale de CDC Habitat, qui assure également les prestations d'hébergement et d'accompagnement social. Dix mille places d'hébergement d'urgence ont ainsi été créées via ce dispositif.

- CDC Habitat s'est engagé dans les départements ultramarins : l'opérateur immobilier est devenu, en décembre 2017, l'actionnaire de référence de six sociétés immobilières d'outre-mer (Sidom) : la Sig (Guadeloupe), la Simar (Martinique), la Sim (Mayotte), la SIDR (La Réunion), la Siguy et la Simko (Guyane). Ces six bailleurs comptabilisent 70 000 logements sociaux, soit 45 % du parc social des départements d'outre-mer (DOM). Avec un besoin estimé à 90 000 logements et un parc ancien parfois très dégradé, les DOM constituent une priorité en matière de politique du logement.



Site Internet de CDC Habitat

## CHIFFRES CLÉS

### Les principales interventions de la Caisse des Dépôts dans les territoires en 2017 :

- 17 Md€ de prêts signés, dont 88 % pour le logement social ;
- 1 Md€ de nouveaux investissements en fonds propres ;
- 2 Md€ de financement pour les professions juridiques ;
- 425 000 logements gérés, dont 262 000 logements sociaux.

(1) 222 villes dans toutes les régions vont bénéficier du dispositif, a annoncé le gouvernement le 28 mars 2018.

(2) Nés au Royaume-Uni, les titres à impact social (ou *social impact bonds*), permettent de faire financer un programme social par un acteur privé en conditionnant la rémunération de celui-ci à l'atteinte d'objectifs sociaux.

(3) Au 31 mai 2018.

# Le financement des entreprises

Il y a presque 25 ans, la Caisse des Dépôts lançait son premier programme triennal, PME-Emploi, devenu ensuite PME-Innovation, destiné au soutien et au financement des petites et moyennes entreprises. Ces programmes soutenaient aussi les réseaux d'accompagnement qui octroient des microcrédits aux très petites entreprises, un secteur qui ne s'appelait pas encore l'« économie sociale et solidaire ».

Un quart de siècle plus tard, le métier de financement des entreprises fait plus que jamais partie des priorités du groupe Caisse des Dépôts. Car les entreprises, quelle que soit leur taille, quel que soit leur stade de développement, quel que soit leur statut juridique, maillent les territoires et sont des acteurs essentiels pour l'attractivité, l'activité et l'emploi ; elles constituent le socle de l'insertion sociale et professionnelle des citoyens.

L'accompagnement et le financement des entreprises sont les composantes de l'un des cinq métiers de la Caisse des Dépôts dans la réorganisation présentée, début 2018, par le directeur général Éric Lombard (voir p. 3). Cette activité est exercée par Bpifrance et se matérialise également dans le soutien que le groupe Caisse des Dépôts apporte à l'économie sociale et solidaire.

## Année record pour Bpifrance

Bpifrance a été officiellement créée en juillet 2013, détenue à parité par l'État et la Caisse des Dépôts. Son rôle : être l'acteur public incontournable du financement et de l'accompagnement des entreprises, en France comme à l'international. La banque intervient à leur service selon différentes modalités : prêts, garanties, prises de participations, conseil et accompagnement...

2017 a été pour Bpifrance sa cinquième année de croissance, à des niveaux record. Avec une forte progression de toutes ses activités et un résultat net part du groupe de 1,363 Md€, en hausse de 88 % par rapport à 2016. Cette année exceptionnelle se traduit par un doublement de la contribution de la filiale au résultat net consolidé de la Caisse des Dépôts – qui représente ainsi 37 % de ce résultat.

■ Cette année record de Bpifrance s'est matérialisée dans ses investissements pour compte propre dans des entreprises : ces nouveaux investissements ont atteint 4 Md€, dont 2,1 Md€ mobilisés pour l'investissement au capital de 213 entreprises et dans 56 fonds, ainsi que 1,9 Md€ d'investissements exceptionnels dans PSA (rachat des parts de l'État) pour l'accompagner dans sa croissance.

67 % du montant des investissements en fonds propres dans les PME ont concerné des primo-ouvertures de capital.

- Cette année record, Bpifrance l'a aussi réalisée en matière de financement :
  - la hausse des crédits accordés aux entreprises s'est poursuivie en 2017, avec notamment 14,4 Md€ de crédits et d'aides, soit une hausse de 6 % par rapport à 2016 ;
  - l'activité de garantie des prêts (accordés par des banques françaises) est également en hausse de 6 %, avec près de 8,9 Md€ de prêts bancaires privés garantis. Elle permet de cibler à 90 % des TPE, principalement lors de leur création ou de leur transmission, notamment dans des secteurs traditionnels de l'économie, comme la restauration, la construction et le commerce.
- Bpifrance s'est également affirmée, en 2017, comme la banque publique du financement de l'export, avec des activités de financement et d'accompagnement à l'export. Ainsi, le volume de crédits export a atteint 186 M€ en 2017, contre 28 M€ en 2016. Et, depuis janvier 2017, des produits d'assurance-export sont intégrés à la gamme Bpifrance.
- Enfin, l'accompagnement des entrepreneurs a changé d'échelle en 2017, irriguant désormais l'ensemble des métiers du financement et de l'investissement. Plus de 7 500 entreprises (contre 5 500 en 2016) ont bénéficié de missions de conseil, de formations ou de mises en relation d'affaires de la part de Bpifrance.

## LES CHIFFRES CLÉS DE BPIFRANCE EN 2017

**85 000** entreprises financées  
**7 500** entreprises accompagnées en conseil, formation et mise en relation  
En financement : **14,4 Md€ de crédits et d'aides** pour les entreprises  
En garantie : **8,9 Md€ de prêts bancaires** privés garantis  
En investissement : **4 Md€ investis**, dont 1 Md€ dans les fonds partenaires  
En assurance-export : **20 Md€ de garanties accordées** pour l'export

- En termes de secteurs d'intervention, le soutien de Bpifrance à l'innovation s'est maintenu à un niveau élevé, avec 1,3 Md€ de financements engagés. Son action dans ce domaine s'est également déployée au travers de plusieurs fonds : le fonds Large Venture, dédié aux « tickets » de plus de 10 M€, a été porté à 1 Md€ ; le fonds InnoBio destiné à l'innovation dans la santé a lancé une nouvelle levée de capital ; et Bpifrance s'est vu attribuer la gestion du Fonds de fonds digital, créé par la Caisse des Dépôts (voir ci-contre). Autre secteur fortement soutenu, la transition écologique et énergétique a bénéficié de financements record avec plus de 180 projets cofinancés pour un montant de 1,5 Md€. Bpifrance a lancé, le 3 juillet 2017, France Investissement Énergie Environnement (FIEE) ; ce nouveau fonds, doté de 100 M€, vise notamment à renforcer les fonds propres des PME et ETI (entreprises de taille intermédiaire) ayant au moins trois ans, du secteur de la transition écologique et énergétique (voir p. 9).
- Ces activités au service des entreprises se déploient dans tous les territoires. Bpifrance est en effet partenaire des 18 régions françaises et dispose de 48 implantations sur le terrain.

## Site Internet de Bpifrance

## À l'international

Au sein du Groupe, des investissements directs dans des entreprises sont réalisés en partenariat avec des fonds souverains étrangers et de grands investisseurs institutionnels internationaux : cette activité est portée, depuis 2007, par CDC International Capital. Avec ses co-investisseurs internationaux, CDC International Capital s'engage, à moyen ou long terme, dans les entreprises et projets qu'elle soutient. Elle leur propose un accompagnement sur mesure dans une perspective de développement international, ou dans le cadre d'enjeux de transmission ou de stabilisation du capital. En 2017, la société a notamment signé un partenariat d'investissement avec Mubadala (fonds souverain des Émirats arabes unis) et Bpifrance, d'une taille cible de 1 Md€. CDC International Capital a aussi participé à la levée de fonds de la *start-up* française Devialet, dans le cadre de Future French Champions, un partenariat qu'elle a monté avec Qatar Investment Authority.

## Site Internet de CDC International Capital

## Soutien à l'économie sociale et solidaire

La Caisse des Dépôts, investisseur avisé et d'intérêt général, est l'un des financeurs historiques de l'économie sociale et solidaire (ESS) en France.

- C'est un secteur dans lequel elle intervient pour compte propre. En 2017, elle s'est ainsi engagée via l'action du

fonds NovESS. Initié en juin 2016 par la Caisse des Dépôts, ce fonds d'investissement a pour vocation d'accompagner les acteurs de l'ESS dans leur croissance, en leur allouant les ressources indispensables à leur développement dans les territoires. NovESS fédère, outre la Caisse des Dépôts, une communauté d'investisseurs privés et publics, parmi lesquels CNP Assurances et l'Ircantec. Doté de près de 60 M€, le fonds a pour objectif d'investir 100 M€ dans les associations, coopératives, mutuelles et sociétés commerciales de l'ESS en France. Il a réalisé plusieurs engagements en 2017, notamment dans MakelCI (500 000 €) et Moulinot (500 000 € également).

- Dans le secteur de l'ESS, la Caisse des Dépôts est aussi gestionnaire de mandats pour le compte de l'État. Elle gère ainsi le Fonds de cohésion sociale (FCS) créé en 2005. Plus de 21 000 dossiers de garantie (de microcrédits professionnels) ont été mis en place au 31 décembre 2017 pour un montant de plus de 80 M€. Et 5 605 prêts Nacre à taux zéro ont été décaissés pour un montant de 22 M€. Le FCS a ainsi soutenu en 2017 plus de 24 000 créations de TPE, qui sont très majoritairement (près de 90 %) le fait de demandeurs d'emploi. Concernant le microcrédit personnel, 17 500 prêts ont été comptabilisés, soit 9 % de plus qu'en 2016.

Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme d'Investissements d'Avenir, le groupe Caisse des Dépôts s'est aussi vu confier par l'État la gestion d'une dotation de 100 M€ en faveur de l'économie sociale et solidaire. L'objectif : renforcer, selon une logique de cofinancement privé-public, les quasi-fonds propres de 2 000 entreprises du secteur, et créer ou consolider entre 40 000 et 60 000 emplois.

## Un Fonds de fonds digital lancé au sein du Groupe

La Caisse des Dépôts et ses filiales ont lancé, en juin 2017, un Fonds de fonds digital doté de près de 140 M€. Ce véhicule d'investissement a été souscrit à hauteur de 100 M€ par la Caisse des Dépôts, de 24 M€ par Bpifrance et de 15 M€ par CNP Assurances, complétés à parts égales par CDC Habitat, l'cade, Egis et Transdev.

La vocation de cet outil, géré par Bpifrance, est de développer une veille internationale et opérationnelle, en temps réel, sur l'écosystème des *start-up*, puis de détecter les nouvelles technologies et les modèles d'affaires émergents au profit des clients du groupe Caisse des Dépôts et des territoires français. Les secteurs : la transition numérique (*big data*, marketing digital, etc.) ; la *smart city* ; la fintech et l'assurtech. L'objectif du fonds est d'investir dans une douzaine de fonds étrangers en capital innovation (de l'amorçage à la croissance), situés principalement en Europe (hors France), en Amérique du Nord et en Asie.



# les gestions d'actifs

« Le métier de la gestion d'actifs est central pour le groupe Caisse des Dépôts. Dans l'ensemble de la sphère publique, notre établissement est l'un des acteurs principaux dans cette activité, ce qui offre à terme des perspectives de développement. »

Éric Lombard,  
directeur général de la Caisse des Dépôts

La Caisse des Dépôts est l'un des premiers gestionnaires d'actifs de la Place, avec un « plus », comme l'explique le directeur général Éric Lombard (voir p. 3) : une vision de long terme et une préoccupation de responsabilité dans la gestion de ses portefeuilles.

Les gestions d'actifs constituent l'un des cinq métiers stratégiques du Groupe. Cette activité centrale, contributrice clé au résultat de la Caisse des Dépôts, fournit à l'institution les moyens de remplir ses missions d'intérêt général.

## Une direction pour les gestions d'actifs

Une nouvelle direction a vu le jour, le 4 juin 2018, au sein de la Caisse des Dépôts : la direction des gestions d'actifs. Son objectif : fédérer l'ensemble des gestions internes à l'Établissement public ou portées jusque-là par des filiales spécialisées, et conforter le rôle de l'institution parmi les investisseurs de la Place<sup>1</sup>.

Cette structuration marque l'aboutissement d'une mutualisation entamée en 2017 au sein de la Caisse des Dépôts. En juillet 2017, en effet, avait été créé le département des placements financiers, réunissant les équipes de gestion financière, qui étaient auparavant dédiées respectivement à la section générale (les fonds propres de la Caisse des Dépôts), et au fonds d'épargne, soit plus de 120 collaborateurs.

La direction des gestions d'actifs, nouvellement constituée, s'inscrit dans ce mouvement d'optimisation. Elle assure la gestion de plus de 151 Md€ d'actifs (à la fin 2017, une progression de 13 Md€ par rapport à la fin 2016) : 63 Md€

au titre de la section générale et 88 Md€ au titre du fonds d'épargne. Avec des portefeuilles de taux en majorité (obligations d'États et d'entreprises), mais aussi d'actions, de fonds non cotés, d'immobilier et de forêts. Les compositions et les répartitions des deux bilans (section générale et fonds d'épargne) diffèrent, elles restent cohérentes avec les engagements au passif de chacun d'eux. En effet, si une même équipe gère les actifs de la section générale et du fonds d'épargne, les deux bilans restent bien distincts.

Trois filiales du Groupe ayant pour vocation la gestion d'actifs spécifiques ont été rattachées à la nouvelle direction : CDC Entreprises et Valeurs Moyennes (CDC EVM)<sup>2</sup> ; CDC Gestion des Placements Immobiliers (CDC GPI)<sup>2</sup> ; et la Société Forestière.

La Caisse des Dépôts est un investisseur institutionnel *sui generis*. Elle est un investisseur de long terme au service du développement de l'économie, un horizon de long terme qu'elle privilégie notamment en tant qu'actionnaire au capital des principales sociétés du CAC 40. Elle oriente prioritairement ses investissements vers la France et l'Europe. Et la gestion de ses portefeuilles doit générer des résultats réguliers et significatifs, ce qui lui permet de financer ses activités dans les territoires et ses missions d'intérêt général.

Enfin, c'est un investisseur responsable et engagé dans toutes ses classes d'actifs.

## Une année clé pour la finance durable dans le Groupe

- En 2017, la Caisse des Dépôts a poursuivi et dépassé les objectifs qu'elle s'était fixés en matière de finance durable et a annoncé de nouveaux engagements :
  - elle a dépassé de près de 3 Md€<sup>3</sup> son engagement de 15 Md€ de financements de la transition écologique et énergétique (TEE) sur la période 2014-2017 et va allouer la collecte du Livret de développement durable et solidaire (LDDS) au financement de projets ayant un impact climatique favorable ;
  - l'objectif de diminution de 20 % de l'empreinte carbone de son portefeuille actions a également été dépassé. La Caisse des Dépôts a en outre étendu cet engagement de réduction de 20 % de l'empreinte carbone à ses portefeuilles d'obligations d'entreprises sur la période 2014-2020 ;
  - en matière d'engagement actionnarial, la Caisse des Dépôts et CNP Assurances ont rejoint l'initiative

internationale *Climate Action 100+* qui rassemble les plus gros réseaux internationaux d'investisseurs actifs sur ce sujet. Elle a en outre signé, dans le cadre du *Climate Finance Day*, la Charte des investisseurs publics français en faveur du climat, aux côtés notamment de Bpifrance (voir p. 9) ;

- en 2017, la Caisse des Dépôts a cadré ses engagements en se fixant une feuille de route 2°. Celle-ci comprend une extension de 2020 à 2050 pour ses objectifs, l'élargissement du périmètre couvert, l'amélioration de la traçabilité et de la quantification des impacts climatiques de ses activités financières, et la hausse progressive des objectifs de décarbonation vers la neutralité carbone des actifs financés.

- Pour les filiales de la Caisse des Dépôts, l'année 2017 a aussi été marquée par de nouveaux engagements en matière de finance durable :
  - CNP Assurances a annoncé 5 Md€ de nouveaux financements en faveur de la TEE d'ici à 2021, incluant des obligations vertes, des investissements dans des infrastructures vertes, des immeubles à haute performance énergétique et des forêts. Par ailleurs, d'ici à 2018, la filiale vise à aligner la gestion de ses actions détenues sur des indices pondérant fortement la contribution à la TEE. Enfin, CNP Assurances a renforcé son objectif de décarbonation des portefeuilles en février 2018 pour atteindre 0,25 tCO<sub>2</sub> par millier d'euros investi d'ici à 2021, soit un objectif de réduction de 47 % par rapport à 2014, au lieu des 20 % (objectif Groupe) déjà atteints à fin 2017.
  - Icade a mis en place un plan d'efficacité énergétique de grande ampleur sur 2017-2019. Ainsi, près de 8,8 Md€ ont été engagés dans ces travaux sur le patrimoine en exploitation d'Icade à fin décembre 2017 et près de 23 Md€ sont prévus pour la fin 2018.
  - Bpifrance a lancé, en juillet 2017, le fonds France Investissement Énergie Environnement, doté de 100 M€ et dédié au développement des PME et petites ETI de la TEE, ainsi qu'à la consolidation de la filière.



- Plus d'informations dans le sous-chapitre « Promouvoir l'investissement responsable »
- Bilan « Investissement responsable 2017 » du groupe Caisse des Dépôts

## LES CHIFFRES CLÉS DES GESTIONS D'ACTIFS<sup>4</sup>

151 Md€ d'actifs sous gestion :

- 63 Md€ pour la section générale ;
- 88 Md€ pour le fonds d'épargne.

## Des obligations vertes pour le Groupe

Avec deux émissions d'obligations vertes réussies en 2017, le groupe Caisse des Dépôts se place comme un acteur majeur de la finance durable en France et en Europe. En février 2017, la Caisse des Dépôts a émis sa première obligation verte pour un montant de 500 M€ et une maturité de cinq ans. Ces fonds sont alloués à trois secteurs : l'immobilier performant, les énergies renouvelables et la dépollution de sites. Leur allocation est orientée vers des projets à fort ancrage territorial en France et en Europe, dont 82 % d'entre eux sont nouveaux. Icade a procédé, en septembre 2017, à l'émission de sa première obligation verte, d'un montant de 600 M€, de maturité de dix ans.

(1) La Caisse des Dépôts se classe au cinquième rang des investisseurs institutionnels en France, derrière CNP Assurances, CA Assurances, BNP Paribas Cardif et Axa.  
(2) Cette filiale n'est pas incluse dans le périmètre du reporting extra-financier du Groupe.  
(3) Estimations à la fin de décembre 2017.  
(4) À la fin 2017.

# les retraites et la formation professionnelle

C'est une activité aussi ancienne que l'institution elle-même : dès sa création en 1816, la Caisse des Dépôts, en tant que tiers de confiance, a été chargée du mandat de gestion des premiers systèmes publics de retraite.

Deux cent deux ans plus tard, cette gestion de mandats de protection sociale s'est développée et constitue toujours l'une des activités centrales de la Caisse des Dépôts, exercée par des équipes à Paris, Bordeaux, Angers, Metz et Cholet. Et elle fait partie des cinq métiers stratégiques dans la nouvelle organisation présentée en janvier 2018 par le directeur général Éric Lombard.

La Caisse des Dépôts exerce près de 80 mandats de gestion : régimes de retraite, fonds de solidarité, fonds d'action sociale, ainsi que comptes personnels d'activité et de formation.

Grâce à cette expertise, la Caisse des Dépôts accompagne les parcours de vie des Français.

## Expertise dans la gestion de régimes

Dans le domaine des retraites, en 2017, elle a géré les pensions de 3,8 millions de retraités en France soit un retraité sur cinq, parmi lesquelles 587 000 nouvelles retraites. Ses mandants : 75 000 employeurs publics – État, collectivités territoriales et établissements hospitaliers. La Caisse des Dépôts gère ainsi quatre grands régimes de retraite pour les personnels titulaires et contractuels des trois fonctions publiques (État, collectivités locales et hospitalière) et les ouvriers de l'État : la CNRACL, l'Ircantec, le Rafp et le FSPOEIE<sup>(1)</sup>.

Son expertise de gestionnaire de retraite, la Caisse des Dépôts l'exerce pour tous types de régimes : intégrés, de base, complémentaires et supplémentaires. Grâce à la diversité des fonds qu'elle gère, elle possède l'expertise des techniques d'acquisition de droits par annuités ou par points. Enfin, elle peut intervenir sur l'ensemble de la chaîne d'un régime de retraite, comme la gestion administrative (du recouvrement au paiement des droits), le pilotage juridique, technique et financier, et les relations avec les bénéficiaires des fonds.

La Caisse des Dépôts a développé des processus industrialisés et mutualisés pour traiter ces dossiers en grand nombre. En parallèle, elle a mis sur pied des dispositifs pointus de relations clients multicanales (digitales, services en ligne, courrier, téléphone, etc.). En 2017, elle a traité plus de 2 millions d'appels téléphoniques.

Ce savoir-faire métier lui permet d'obtenir de nouveaux mandats. Depuis janvier 2017, la Caisse des Dépôts assure ainsi la gestion des retraites des 12 000 agents actifs et des 17 500 retraités de la Banque de France. Les premières pensions mensuelles aux agents retraités ont été versées le 1<sup>er</sup> mars 2017.

Pour ce mandat, la Caisse des Dépôts a notamment développé des outils spécifiques de gestion des comptes individuels retraite, de simulation et de liquidation adaptés à la réglementation du régime Banque de France. Des services en ligne ont également été mis à disposition de la Banque de France et de ses agents actifs et retraités.

## Un métier historique plein d'avenir, pour lutter contre les inégalités

Ses compétences dans ce métier historique de gestionnaire de retraites ont permis à la Caisse des Dépôts de se développer dans d'autres domaines de la protection sociale : la solidarité, l'emploi des personnes handicapées et les fonds de compensation. En 2017, le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP), dont elle assure la gestion administrative depuis qu'il a été créé en 2005, a apporté des financements en faveur de l'emploi de personnes handicapées à plus de six employeurs sur dix. Et les différents fonds de solidarité qu'elle a sous mandat ont dispensé des prestations à 3,8 millions de pensionnés.

Depuis plusieurs années, la Caisse des Dépôts intervient aussi dans le secteur de la formation et accompagne les Français dans leurs parcours professionnels. Pour renforcer son positionnement dans ce domaine,

elle a créé, en avril 2018, une direction de la formation professionnelle au sein de sa direction des retraites et de la solidarité.

Après le compte personnel de formation (CPF), dont elle gère le système d'information, opérationnel depuis janvier 2015 pour 24 millions de salariés et de demandeurs d'emploi, la Caisse des Dépôts s'est vu confier le développement et la gestion du compte personnel d'activité (CPA).

Créée par la loi du 8 août 2016, cette plateforme Internet de droits et de services, orientée utilisateurs, a été lancée en janvier 2017. Elle a été conçue et réalisée en moins d'un an par les équipes de la Caisse des Dépôts, grâce à une démarche d'innovation ouverte (*open innovation*) associant de futurs utilisateurs et des *start-up*. Ce dispositif s'est doté d'outils d'exploitation des données (approche *big data*) pour permettre le développement progressif de services adaptés aux usages et besoins des bénéficiaires.

Le 27 février 2018, les sites du CPF et du CPA ont fusionné pour former un seul site : [www.moncompteactivite.gouv.fr](http://www.moncompteactivite.gouv.fr).

L'extension du CPA à la fonction publique et aux indépendants devrait être finalisée en 2018. De plus, la réforme de la formation professionnelle devrait élargir le champ du CPF, ainsi que les services fournis aux bénéficiaires. D'ores et déjà, la Caisse des Dépôts a commencé, en mai 2018, à piloter des *open labs* avec des utilisateurs et des organismes de formation qui vont définir les contenus de la future application mobile du CPF ; celle-ci sera développée au second semestre 2019.

## Innover au quotidien

Actes de gestion dématérialisés, numérisation des données, informations et services en ligne, innovation ouverte... Pour ses gestions sous mandat, la Caisse des Dépôts innove, en étroite collaboration avec les employeurs publics. Dans le domaine de la retraite, elle est investie dans la démarche inter-régimes au sein de l'Union-Retraite dont elle est membre (aux côtés des principaux fonds qu'elle gère).

Elle a d'ailleurs été désignée comme opérateur de l'Union Retraite pour plusieurs lots de services en ligne, accessibles depuis début 2017, sur le portail commun inter-régimes. Forte de deux cent deux ans d'expérience, la Caisse des Dépôts participe aujourd'hui aux réflexions autour des deux réformes en cours sur la formation professionnelle et le système de retraite français.

## CHIFFRES CLÉS

### Les retraites gérées par la Caisse des Dépôts en 2017 concernent :

- 3,8 millions de retraités, dont 587 000 nouvelles pensions versées ;
- 7,6 millions de cotisants (à un ou plusieurs fonds) ;
- 75 000 employeurs publics.

### Pour les formations :

- 24 millions de comptes personnels de formation (CPF) chargés à partir des déclarations de 2 millions d'employeurs privés ;
- 5,7 millions de CPF activés ;
- 1,4 million de dossiers formation validés.

### Pour les fonds de solidarité :

- 3,8 millions de pensionnés.

(1) Caisse de retraites des fonctionnaires titulaires des collectivités locales et des établissements hospitaliers ; Caisse de retraite complémentaire des agents contractuels des trois fonctions publiques et des élus locaux ; Régime additionnel de la fonction publique ; Fonds spécial des pensions des ouvriers de l'État.



# les filiales et participations stratégiques

## Trois critères dans le suivi

Conception et gestion d'assurances de personnes, équipement en immobilier et en infrastructures, exploitation de réseaux de transport, de stations de ski et de parcs de loisirs... certaines activités sont menées, au sein du Groupe, par des filiales ou par des entreprises dans lesquelles la Caisse des Dépôts détient une participation stratégique. Le suivi de ces filiales et de ces participations constitue le cinquième métier de la Caisse des Dépôts dans la réorganisation présentée, début 2018, par le directeur général **Éric Lombard** (voir p. 3). Dans une optique de long terme, la gestion par la Caisse des Dépôts de ses filiales et participations repose sur trois critères : l'intérêt propre de l'entreprise dans laquelle la Caisse des Dépôts est présente ; l'intérêt patrimonial de la Caisse des Dépôts ; enfin l'intérêt général, car « *la Caisse des Dépôts est un établissement public acteur de l'intérêt général* », a expliqué **Éric Lombard** lors de la présentation à la presse des résultats 2017. C'est au regard de ces trois éléments que la Caisse des Dépôts suit ses participations et s'assure de la pertinence du maintien de chacune au sein du Groupe.

## Une année de développement

Pour l'activité des filiales et des participations, 2017 a été une année de développement. Toutes ont contribué au bon résultat consolidé du Groupe (voir p. 66). La part de toutes les filiales dans la constitution de ce résultat net consolidé représente ainsi 53 % (20 % si l'on n'y inclut pas la contribution de Bpifrance). Comment ces entreprises ont-elles orienté et développé leurs projets et leurs opérations en 2017 ? Tour d'horizon.

### ■ La mobilité, les infrastructures, l'ingénierie

#### Transdev

L'entreprise a réalisé, en 2017, un chiffre d'affaires stable, mais son résultat net a progressé de 15 %, à 76 millions d'euros. Présent dans 20 pays, Transdev a conforté son activité dans plusieurs d'entre eux. En France, par exemple, son contrat

de transport urbain du Havre a été renouvelé pour six ans ; via sa filiale Urbis Park, l'opérateur a remporté plusieurs appels d'offres de contrôle de stationnement en voirie (notamment à Paris et à Bordeaux) : il gère désormais 155 000 places de stationnement dans dix villes de France. Aux Pays-Bas, son nouveau contrat d'Amstelland-Meerlanden (région d'Amsterdam), centré sur la mobilité électrique, a démarré en décembre 2017. En Nouvelle-Zélande, son contrat d'exploitation du réseau ferroviaire d'Auckland a été prolongé pour une durée de trente mois. Aux États-Unis, il a remporté un contrat de bus à haut niveau de service à New York (pont de Tappan Zee), ainsi qu'un contrat dans l'Indiana. L'innovation nourrit l'activité commerciale du groupe Transdev. En 2017, il a développé la mobilité électrique dans la plupart des pays où il est présent, par exemple, aux Pays-Bas. Le groupe Transdev est ainsi le premier opérateur privé de bus électriques en Europe. Il a construit également des partenariats pour l'exploitation de véhicules autonomes, sans conducteur (voir les expérimentations p. 41) : contrat de recherche avec Renault, en février 2017, sur des véhicules autonomes pour des transports publics et des transports à la demande ; avec le groupe Lohr, en août 2017, pour des véhicules autonomes partagés ; et avec le groupe Delphi. Transdev a enfin poursuivi des programmes de transport à la demande, en particulier grâce aux apports du numérique (services aux entreprises, contrats publics, offres commerciales personnalisées).



 [Site Internet de Transdev](#)

## Avec Cycle up, on recycle les matériaux de construction

Parce que l'économie circulaire peut aussi s'appliquer à des matériaux et des chantiers de construction, Cycle up a été lancée en septembre 2017. Une société novatrice spécialisée dans le réemploi de ces matériaux, créée par Egis et Icade, avec le soutien de la Caisse des Dépôts. La société est détenue à parité par les deux filiales.

Cycle up offre un dispositif pour mettre en relation les professionnels de chantiers de construction et de démolition (maîtres d'ouvrages, architectes, constructeurs...), via une plateforme numérique. Cette place de marché leur permet

de répertorier leurs matériaux et d'optimiser ainsi leurs possibilités de réemploi. Cycle up assure aussi un service de conseil pour aider les vendeurs et les acheteurs à valoriser au mieux ces matériaux. La société, qui est opérationnelle depuis l'automne 2017, a lancé le 8 mars 2018 sa place de marché en ligne ([www.cycle-up.fr](http://www.cycle-up.fr)).


Dans le cadre de l'organisation des Jeux olympiques à Paris, en 2024, Egis a recommandé Cycle up pour la construction du futur Village olympique, à Saint-Denis, où seront logés les athlètes.

## Egis

En 2017, l'entreprise a fêté le 20<sup>e</sup> anniversaire de sa marque Egis. Avec un chiffre d'affaires en légère hausse (3 % avec 1,05 Md€), Egis a réalisé 62 % de son activité à l'international, dont 20 % en Europe et 17 % au Moyen-Orient où l'activité a encore progressé. L'ingénierie – principalement dans les transports urbains et ferroviaires, dans le bâtiment, dans la route et dans l'eau et les ports – a représenté 76 % de son activité, l'exploitation et les services à la mobilité – notamment l'exploitation routière – constituant l'autre secteur d'activité d'Egis.

L'ingénieur a continué à se développer et à diversifier son offre. Ainsi, fin 2017, 10 Design, une agence d'architecture et de *master planning* principalement établie à Hong Kong, a rejoint le groupe Egis ce qui devrait ouvrir à celui-ci des perspectives en Asie du Sud-Est. Autre croissance externe, au Mexique : Egis a acquis, en 2017, Ocacsa, un fournisseur de services aux usagers et aux concessionnaires d'autoroutes à péage, devenant ainsi le premier exploitant autoroutier indépendant du pays. Egis a aussi créé, en 2017, de nouvelles entités et de nouveaux services, dont quelques-uns en partenariat avec d'autres sociétés du groupe Caisse des Dépôts. Avec Icade a été lancé Cycle up (voir encadré ci-dessus) ou comment appliquer les principes de l'économie circulaire aux matériaux de construction. Avec Transdev, Egis a créé Moovia, une nouvelle marque qui assure pour six ans (depuis début 2018) le contrôle de 115 000 places de stationnement à Paris et dans une douzaine d'autres villes de France. Enfin avec la Caisse des Dépôts, Egis a soutenu Yhnova, la première maison habitable construite, à Nantes, en impression 3D grâce à la technologie Batiprint (voir p. 9).

Coopération externe aussi avec la jeune entreprise spécialisée dans l'impression 3D à grande échelle, XtreeE, avec laquelle Seaboo (entité du groupe Egis) a conçu, fabriqué et immergé le premier récif corallien artificiel en 3D béton. Une innovation qui a valu à Seaboo une récompense lors du Forum national des éco-entreprises 2018 dans la catégorie « Gestion durable de l'eau et des écosystèmes ».

 [Site Internet d'Egis](#)

### ■ L'immobilier

#### Icade

En 2017, Icade a changé d'identité... visuelle, avec un nouveau logo qui a été dévoilé en février 2017, à l'occasion de la présentation de ses résultats annuels 2016. Les formes et les couleurs de cette image de marque renouvelée rappellent les trois métiers piliers de l'entreprise : foncière tertiaire, santé et promotion.

Quelques mois après ce changement, Icade a emménagé dans un nouveau siège social, à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine), au sein d'un immeuble qu'elle venait de restructurer entièrement, baptisé Open. Plus qu'une nouvelle adresse, ce siège a été conçu comme une vitrine des savoir-faire d'Icade, avec un aménagement en *flex-office* décloisonné, où les collaborateurs – membres du comité exécutif compris – peuvent choisir chaque jour entre huit typologies de poste de travail (poste multitâches, poste assis-debout, etc.). Ils disposent aussi d'espaces collectifs à thèmes. Une nouvelle façon de travailler et un nouveau mode de management.

Les trois métiers d'Icade ont connu une année 2017 positive, avec un résultat net part du groupe (à 170 M€) multiplié par trois par rapport à 2016. Une performance portée notamment par des acquisitions et des créations : en 2017, Icade a ainsi procédé à l'achat d'ANF Immobilier, implanté principalement dans les métropoles régionales ; elle a également créé, avec Poste Immo (filiale immobilière de La Poste), une filiale de promotion immobilière, Arkadea, détenue à 50 % par chacune des entités ; et avec Egis, Icade a lancé la plateforme de recyclage Cycle up (voir ci-dessus).

Avec son activité santé, qui a fêté ses dix ans en 2017, Icade détient le principal portefeuille d'actifs dans ce secteur, en France et en Europe. En même temps que l'acquisition, en décembre 2017, de sa centième clinique (la clinique

médico-chirurgicale de l'Europe à Rouen), Icade santé a signé un nouveau bail ferme de douze ans avec le groupe Vivalto Santé.

Au cours de 2017, Icade a poursuivi son engagement RSE<sup>1</sup>. L'entreprise a ainsi émis sa première obligation verte d'un montant de 600 M€, plébiscitée par les investisseurs français et internationaux. À la suite de cette première émission, Icade a signé le *Green Bond Pledge*, communiqué à l'occasion du Climate Finance Day de décembre 2017, aux côtés de huit des principaux émetteurs industriels d'obligations vertes, dans lequel elle s'est engagée à encourager le développement du marché des obligations vertes.



 Site Internet d'Icade

## ■ L'assurance

### CNP Assurances

C'est un chiffre d'affaires stable en très légère progression (+1,9 %, avec 32,1 Md€) qu'a établi, en 2017, CNP Assurances, avec une activité réalisée à 71 % en France, à 12 % dans le reste de l'Europe et à 17 % en Amérique latine. Sur le continent sud-américain, son chiffre d'affaires a fortement augmenté (+ 47,4 %) : CNP Assurances est notamment bien installé au Brésil où son activité a dépassé pour la première fois les 20 milliards de reais. Youse, une plateforme d'assurance 100 % digitale qu'a lancée sa filiale brésilienne Caixa Seguradora, a conquis 115 000 clients en un peu plus d'un an. En 2017, l'implantation de CNP Assurances à l'étranger a également été confortée en Italie, grâce au renouvellement de son partenariat, pour sept ans, avec CNP UniCredit dans

le domaine de l'assurance de personnes, au travers de la société CNP UniCredit Vita détenue à 57,5 % par CNP Assurances, 38,8 % par UniCredit et 3,7 % par Cardif. Autre partenariat, en France cette fois-ci, CNP Assurances et Malakoff Médéric ont conclu un accord de distribution et de réassurance sur le marché des travailleurs non salariés et des dirigeants de PME pour des produits de protection de la personne et du patrimoine. 2017 a été l'année de l'accélération de la stratégie digitale. À côté de produits (comme Youse) pouvant conquérir de nouveaux clients *full digital*, CNP Assurances a poursuivi un programme d'investissements et de partenariats avec des *start-up* innovantes dans des domaines comme l'e-santé, l'assurtech, la fintech, etc. À fin 2017, Open CNP, son programme de partenariat avec ces *start-up* – doté de 100 M€ sur cinq ans – a investi et noué des partenariats avec cinq de ces jeunes pousses, telles Lendix, une plateforme de financement participatif des PME, ou H4D, une cabine de télé-médecine. Enfin, CNP Assurances a renforcé, en 2017, son engagement en faveur de la finance verte : l'assureur a annoncé, en décembre 2017, 5 Md€ de nouveaux investissements en faveur de la transition énergétique et écologique d'ici à la fin 2021. Il a également porté à 47 % (par rapport à 2014) son objectif de réduire l'empreinte carbone de son portefeuille d'actions, à l'horizon 2021 également.



 Site Internet de CNP Assurances

## ■ Le tourisme

### Compagnie des Alpes

Avec un chiffre d'affaires en légère hausse (+ 5,8 %, à 762,2 M€) par rapport à l'exercice précédent et avec près de 23 millions de visiteurs accueillis en 2016-2017<sup>2</sup> dans ses 24 sites – 11 domaines skiables et 13 sites de loisirs – la Compagnie des Alpes a confirmé, en 2017, sa place d'acteur majeur du secteur des loisirs en Europe. L'exploitation des domaines skiables a représenté 56 % du chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes en 2016-2017 et a vu sa rentabilité croître malgré un hiver 2016-2017 faiblement enneigé. Le groupe a renforcé la

## Le véhicule autonome en bonne voie

Ce n'est plus de la science-fiction : le véhicule autonome circulera bientôt sur nos routes. La technologie de ces véhicules sans conducteur progresse, en effet, à toute vitesse. Et Transdev, pionnier en 2005 avec la mise en place d'une flotte de véhicules autonomes à Rotterdam, et convaincu qu'ils feront partie de nos déplacements quotidiens à courte échéance, a développé en 2017 plusieurs expérimentations. Services à la demande ou réguliers, desserte fine des territoires, transition entre deux autres modes de transport... ces tests, dont certains se poursuivent en 2018, ont été

réalisés aussi bien sur des sites fermés que sur des voies ouvertes à tous. Parmi ces expérimentations : la circulation d'une navette autonome, pendant un mois, au printemps 2017, dans un parc public d'Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine) ; le projet « Rouen Normandy Autonomous Lab », premier service de mobilité à la demande sur des routes ouvertes avec des véhicules électriques autonomes ; une expérience menée avec Icade pour les salariés du parc d'affaires de Rungis ; et des essais à Darwin (Australie) ou aux États-Unis.

complémentarité entre ce métier historique et l'activité de destination de loisirs qui a affichée une croissance de son chiffre d'affaires de plus de 31 % sur les quatre dernières années. Parmi les moteurs de la progression des parcs de loisirs, une volonté de proposer, chaque année, des attractions nouvelles : par exemple, ont été inaugurés en 2017 le Pégase Express au Parc Astérix et le Voyage extraordinaire au Futuroscope.

Via sa filiale CDA Management, la Compagnie des Alpes a développé une activité de conseil, principalement à l'international. Ainsi, elle a signé, en février 2017, avec la Fédération de ski turque (TKF), à Istanbul, un contrat portant sur l'identification des sites de Turquie les plus favorables pour le développement de stations de ski. En Chine, la Compagnie des Alpes et Thaiwoo Ski Resort, futur complexe de ski à 200 km au nord-ouest de Pékin, ont conclu un accord pour poursuivre et amplifier leur collaboration entamée en novembre 2015. Leur ambition est d'amener progressivement la station de montagne de Thaiwoo au niveau des meilleurs standards internationaux en termes d'exploitation, de qualité d'expérience visiteurs, de sécurité et d'apprentissage du ski. La Chine compte aujourd'hui entre 5 et 6 millions de skieurs, un nombre en constante augmentation.




 Site Internet de la Compagnie des Alpes

## ■ L'énergie

### RTE (Réseau de transport d'électricité)<sup>3</sup>

Après l'approbation des autorités compétentes en matière de contrôle des concentrations, la Caisse des Dépôts et CNP Assurances ont finalisé, en mars 2017, l'acquisition d'une participation indirecte de 49,9 % du capital de RTE (Réseau de transport d'électricité). Le développement, le déploiement et la modernisation des grandes infrastructures nationales sont au cœur des activités de la Caisse des Dépôts. Cette entrée au capital de RTE constitue donc une opération emblématique, en cohérence avec sa mission d'investisseur de long terme et son engagement en faveur de la transition énergétique et écologique.

 Retrouvez les activités de la Scet et de CDC Habitat p. 28 et 30, et les résultats des autres filiales p. 66.

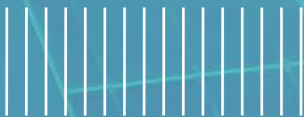
(1) Responsabilité sociétale des entreprises.  
(2) L'exercice annuel de la Compagnie des Alpes s'étend du 1<sup>er</sup> octobre au 30 septembre.  
(3) Cette participation n'est pas incluse dans le périmètre du reporting extra-financier du Groupe.



4

# nos engagements

La Caisse des Dépôts, acteur responsable  
et engagé, promeut les meilleures pratiques  
au sein de son organisation, comme auprès  
de ses pairs et de ses partenaires.





# promouvoir l'investissement responsable

Investisseur de long terme au service de l'intérêt général, la Caisse des Dépôts compte parmi les pionniers de l'investissement responsable en France. À la recherche de performance financière et d'un impact sociétal positif, elle intègre les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans sa gestion financière pour une compréhension enrichie de ses investissements. Elle inscrit sa démarche d'investisseur responsable dans une dynamique d'approfondissement continu, partagée avec ses filiales et participations stratégiques œuvrant dans le secteur financier telles que Bpifrance, CNP Assurances, la Société Forestière et CDC International Capital.

## Une démarche partagée

La Caisse des Dépôts s'est dotée de politiques financières, communes à l'ensemble de ses métiers d'investissement et qu'elle a rendues publiques. Ces politiques précisent les trois principes complémentaires qui permettent de traduire sa vision en actes concrets dans les processus d'investissement :

- 1 - L'analyse et la prise en compte des enjeux ESG dans les décisions d'investissement et de gestion.

- 2 - Le suivi engagé des investissements, c'est-à-dire le dialogue avec le management des sociétés et le vote en assemblée générale pour y promouvoir de bonnes pratiques ESG.
- 3 - L'exclusion des portefeuilles des actifs dont les activités ou la gestion ne répondent pas aux principes fondamentaux contenus dans les traités et conventions ratifiés par la France.

Cette politique, validée dès 2012 par la Commission de surveillance et le comité de direction du Groupe, a vocation à couvrir tous ses métiers d'investissement et toutes les classes d'actifs détenues.

## Principes et doctrines d'investissement responsable

Au fil des ans, certains enjeux prioritaires pour l'ensemble des portefeuilles ont fait l'objet d'approfondissements traduits dans des doctrines, également publiques :

- des principes de gouvernance : la performance et l'attractivité de chaque entité dans laquelle la Caisse des Dépôts et/ou ses filiales et participations stratégiques investissent dépendent directement de la robustesse de ses organes de gouvernance ainsi que de la qualité des règles et des pratiques de gouvernement d'entreprise qu'elle met en place ;
- des principes d'exclusion des investissements dans les pays et territoires contribuant à la fraude financière : la Caisse des Dépôts ainsi que ses filiales et participations stratégiques s'emploient à prévenir les risques financiers, juridiques et de réputation qui découleraient d'investissements au sein de juridictions reconnues comme faiblement réglementées, non transparentes ou non coopératives en matière de fraude fiscale, de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme ;

- des engagements pour concourir à la gestion de la crise climatique : le Groupe a rendu publics des engagements climatiques dans le contexte de la préparation de la COP 21<sup>1</sup> ; en 2016 et 2017, il a poursuivi sa démarche transversale pour adopter une « feuille de route 2 °C » contribuant à son alignement sur les ambitions de l'Accord de Paris sur le climat.

## Politique d'exclusion

Le groupe Caisse des Dépôts s'emploie à éviter les investissements dans des juridictions et secteurs exposés du point de vue des traités internationaux ratifiés par la France. Cette politique d'exclusion s'applique à tous les actifs gérés en direct et s'étend progressivement à la gestion indirecte (fonds de capital investissement, fonds indiciels, etc.).

### Exclusions normatives

- États et territoires non coopératifs
- Juridictions à haut risque de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme

### Exclusions sectorielles

- Mines antipersonnel et bombes à sous-munitions
- Tabac (Caisse des Dépôts et Bpifrance)
- Charbon thermique :
  - Caisse des Dépôts : tout titre d'une société dont plus de 20 % du chiffre d'affaires est lié au charbon thermique
  - CNP Assurances : tout titre d'une société dont le chiffre d'affaires est lié à plus de 25 % (titres détenus) / à plus de 15 % (titres nouvellement acquis) au charbon thermique

- Principes généraux sur le gouvernement des entreprises cotées
- Principes d'exclusion des investissements dans les pays et territoires contribuant à la fraude financière
- Politique « climat » du Groupe

Chaque entité du Groupe décline cette politique selon son objet social, le mode de gestion de ses portefeuilles et les différentes classes d'actifs qu'elle gère. La formalisation de méthodologies d'analyse et d'intégration pertinentes aux décisions de gestion est en effet très liée aux spécificités des différents types d'investissement effectués.

Le déploiement de la politique d'investissement responsable du Groupe est contrôlé par ses instances de gouvernance, dans le cadre de son pilotage stratégique. Il est également suivi par les métiers opérationnels, fédérés, aux côtés d'experts ESG, dans le réseau des « investisseurs responsables ».

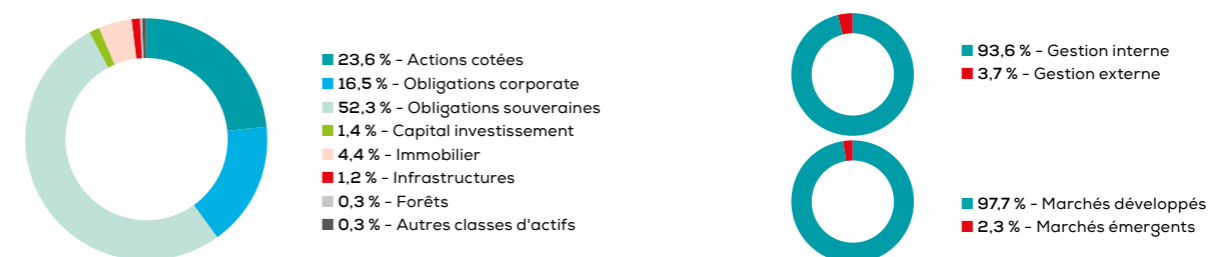
Les objectifs stratégiques annuels des entités en matière d'investissement responsable se reflètent dans les objectifs assignés aux managers et, le cas échéant, aux équipes. La Caisse des Dépôts définit ainsi des objectifs collectifs et individuels à l'ensemble de ses gérants.

Une politique de formation consacrée à la finance responsable a été déployée. À titre d'exemple, au cours de l'année 2017, 300 administrateurs de la Caisse des Dépôts et de Bpifrance ont suivi le programme digital élaboré par Novethic sur la transition écologique et énergétique. L'équipe de CDC International Capital a participé à des séminaires dédiés, et les gérants des portefeuilles de taux de la Caisse des Dépôts ont été formés aux obligations vertes.

(1) Conférence de Paris de 2015 sur les changements climatiques ayant donné lieu à l'Accord universel de Paris sur le climat. L'ambition principale de cet accord, signé par 196 pays, est de contenir d'ici à 2100 le réchauffement climatique « bien en dessous de 2 °C ».

## INVESTISSEMENTS DE LA CAISSE DES DÉPÔTS

La Caisse des Dépôts investit dans des actifs diversifiés majoritairement placés sur les marchés développés.



Données au 31/12/2017. Ces encours n'intègrent ni les encours d'investissement des filiales et participations stratégiques ni les encours de prêts.

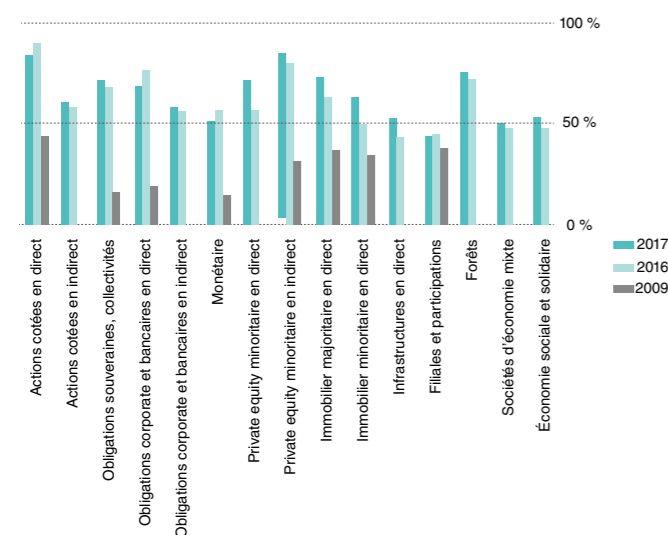




## Un déploiement approfondi en 2017

La Caisse des Dépôts mesure, année après année, le déploiement de sa politique d'investissement responsable. Elle s'est dotée d'un indicateur qui lui permet de suivre la mise en œuvre, par toutes ses équipes d'investissement, des processus opérationnels qui sous-tendent cette politique, tels que la collecte et l'analyse ESG, l'intégration ESG dans les décisions de gestion, l'engagement actionnarial sur les faiblesses ESG identifiées, mais aussi la formation des équipes et l'intégration de critères ESG dans le calcul des rémunérations variables des équipes. En 2017, des progrès notables ont été observés pour la gestion indirecte et pour les métiers d'investissement de la future Banque des Territoires. Le résultat obtenu sur la classe d'actifs « obligations d'entreprise » est la conséquence d'une redéfinition technique du périmètre pris en compte pour l'évaluation. L'année 2018 permettra de consolider les efforts engagés sur ces métiers, tout en poursuivant la mise en œuvre des processus ESG sur les autres activités.

## ÉVOLUTION 2009-2017 DE L'INDICATEUR DE DÉPLOIEMENT DE LA CHARTE D'INVESTISSEMENT RESPONSABLE DU GROUPE



Cette évaluation interne est complétée de regards externes sur nos pratiques.

## ÉVALUATIONS PRI<sup>2</sup> REÇUES SUR LE VOLET « STRATÉGIE & GOUVERNANCE » EN 2017

Caisse des Dépôts	CNP Assurances	Bpifrance	CDC International Capital
A+	A	A	B

## Les métiers de gestion de la Caisse des Dépôts récompensés en 2017

- Prix « Meilleure initiative en faveur du financement de la transition énergétique » dans le cadre des prix Couronnes<sup>3</sup> décernés aux investisseurs institutionnels français par Insti Invest.
- Intégration de la Bretton Woods II Leaders List<sup>4</sup> des 25 investisseurs les plus responsables au monde établie par l'organisation non gouvernementale (ONG) New America.
- Classement parmi les Climate Leaders d'après l'ONG Asset Owner Disclosure Project<sup>5</sup> (note AA – 24<sup>e</sup> rang parmi les 500 investisseurs évalués sur leur gestion du risque climat).
- Prix du meilleur rapport d'investissement responsable<sup>6</sup> par Responsible Investor dans la catégorie des détenteurs de plus de 25 milliards de dollars d'actifs.

## Deux principes d'action : transparence et intégrité, contribution à l'élaboration et à la diffusion de bonnes pratiques

Le Groupe rend compte, dans son rapport d'activité et de développement durable (RADD) ainsi qu'à travers son site internet, de sa politique d'investissement responsable. Le détail de cette politique, de ses évolutions et de sa mise en œuvre est présenté dans le bilan « Investissement responsable » 2017 du Groupe qui répond aux exigences de transparence définies par la loi française relative à la transition énergétique pour la croissance verte (loi TECV)<sup>7</sup>.

## Bilan « Investissement responsable » 2017 du Groupe

La Caisse des Dépôts ainsi que ses filiales et participations stratégiques concourent à l'enrichissement et à la diffusion de pratiques d'investissement responsable dans le système financier. La Caisse des Dépôts est notamment l'un des membres fondateurs des Principes pour l'investissement responsable (PRI), initiative des Nations unies dont les signataires s'engagent à intégrer les problématiques ESG dans leurs décisions d'investissement. Elle effectue, ainsi que chacune de ses filiales financières, un reporting annuel détaillé sur la mise en œuvre de ces principes. Elles sont également

(2) Principes pour l'investissement responsable, organisation rattachée aux Nations unies.  
 (3) <https://couronnes.institutinvest.com/2017/es-laureats.html?editionPrecedente=150>  
 (4) <https://www.newamerica.org/in-depth/bwii-responsible-asset-allocator/bretton-woods-ii-leaders-list/>  
 (5) [http://aodproject.net/wp-content/uploads/2017/04/AODP-GLOBAL-INDEX-REPORT-2017\\_FINAL\\_VIEW.pdf](http://aodproject.net/wp-content/uploads/2017/04/AODP-GLOBAL-INDEX-REPORT-2017_FINAL_VIEW.pdf)  
 (6) [https://www.responsible-investor.com/images/uploads/reports/RI\\_Awards\\_2017\\_RESULTS.pdf](https://www.responsible-investor.com/images/uploads/reports/RI_Awards_2017_RESULTS.pdf)  
 (7) La loi TECV, publiée au Journal officiel du 18 août 2015, vise à permettre à la France de contribuer plus efficacement à la lutte contre le dérèglement climatique et à la préservation de l'environnement. Elle instaure, pour les investisseurs institutionnels, des obligations d'information sur leur gestion des risques liés au climat, et plus largement sur l'intégration de critères environnementaux et sociaux dans leur politique d'investissement.

membres ou soutiens de nombreuses autres initiatives collaboratives en faveur d'une finance plus durable (voir p. 10 du bilan « Investissement responsable » 2017 du Groupe).

## Rapport PRI 2017

La Caisse des Dépôts entretient un dialogue régulier avec d'autres parties prenantes. L'objectif est de mieux faire connaître ses pratiques d'investissement d'une part, et d'autre part de promouvoir la création de standards réglementaires et incitatifs qui concourent à la mise en place de pratiques financières plus soutenables.

## Principales contributions du Groupe aux travaux de place en 2017

### Signature par la Caisse des Dépôts et Bpifrance de la charte des investisseurs publics français en faveur du climat

Éric Lombard et Nicolas Dufourcq ont signé la charte des investisseurs publics français en faveur du climat. Cette signature est intervenue lors du *One Planet Summit*, sommet international organisé par la France le 12 décembre 2017, afin d'accélérer l'action des secteurs public et privé en faveur du climat. Par cette signature, la Caisse des Dépôts et Bpifrance s'engagent à prendre en compte le climat dans leurs décisions d'investissement. Le suivi de la mise en œuvre de cet engagement est présenté dans la table de correspondances entre référentiels de soutenabilité, dans le bilan « Investissement responsable » 2017 du Groupe.

### Contribution au groupe de travail des PRI sur l'intégration ESG dans les notations de crédit

La Caisse des Dépôts a contribué à un groupe de travail des PRI visant à encourager la prise en compte, par les agences de notation financière et les investisseurs, de critères ESG dans les notations de crédit. En interne, elle a elle-même initié un projet visant à renforcer l'intégration du risque climatique dans ses notations.

### Rapport du groupe de travail des PRI sur l'intégration ESG dans les notations de crédit

### Préparation du plan d'action européen pour la finance durable

Anne-Catherine Husson-Traore, directrice générale de Novethic (filiale de la Caisse des Dépôts), et Pierre Ducret, conseiller climat du Groupe, ont participé aux travaux du groupe d'experts européens de haut niveau (HLEG) sur la finance durable. Les recommandations de ce dernier ont inspiré le plan d'action de la Commission européenne, publié en mars 2018. La Caisse des Dépôts a répondu aux consultations européennes sur le rapport du groupe d'experts et sur le devoir fiduciaire des investisseurs.

### Plan d'action de la Commission européenne en faveur de la finance durable

## Promotion de l'expertise en finance responsable de la place de Paris

Dans le cadre de l'initiative *Finance for Tomorrow*<sup>8</sup>, la Caisse des Dépôts a participé à l'organisation du *Climate Finance Day* 2017. Cet événement international, qui a lieu chaque année depuis 2015, réunit les acteurs majeurs du secteur de la finance internationale afin d'échanger et de définir des solutions financières aux problématiques du réchauffement climatique. La Caisse des Dépôts est par ailleurs intervenue au cours de l'évènement annuel des PRI, tenu à Berlin. Joël Prohin, responsable des portefeuilles, a débattu des opportunités liées à l'intégration du changement climatique dans la gestion financière et présenté la feuille de route 2 °C du Groupe.

## Soutien à la recherche en matière d'intégration de l'enjeu climatique

La Caisse des Dépôts a participé à la recherche menée en France sur la valorisation du carbone séquestré par les forêts. Elle a également soutenu l'étude réalisée par le cabinet Carbone 4 visant à élaborer une méthodologie d'évaluation du risque lié aux conséquences physiques du changement climatique<sup>9</sup> pour les actifs obligataires et les infrastructures.

## Rapport sur la méthodologie d'évaluation des risques climatiques

## Promotion de l'investissement responsable auprès des entreprises non cotées

La Caisse des Dépôts et Bpifrance participent activement aux travaux de la commission ESG de France Invest (ex-AFIC) ainsi qu'à ceux du Club Finance de l'Observatoire de la RSE (Orse). Dans ce cadre, Bpifrance a soutenu une étude sur les PME.

## Synthèse de l'étude sur l'intégration des critères ESG dans les PME

## Contribution à l'étude du marché

Novethic, média et centre de recherche sur l'investissement socialement responsable du Groupe, a publié deux études marquantes :  
 ■ « Investisseurs en quête d'impact », qui décrit le récent engagement d'investisseurs cherchant à contribuer à la réalisation des objectifs de développement durable des Nations unies ;  
 ■ « 173 nuances de reporting », qui analyse les premiers rapports publiés par les investisseurs institutionnels soumis à l'obligation de transparence issue de l'article 173 de la loi TECV (cf. p. 63).

## Étude « Investisseurs en quête d'impacts »

(8) Initiative des acteurs de la place de Paris qui valorise la finance durable en France et à l'international.  
 (9) C'est-à-dire l'impact des catastrophes naturelles (ouragans, inondations, sécheresses) sur l'économie.

## Focus sur la gestion d'un enjeu transversal : le changement climatique

Défi sociétal majeur, le changement climatique a un impact croissant sur la vie des citoyens, sur les activités des entreprises, ainsi que sur l'ensemble des territoires – dont la résilience est éprouvée. À l'échelle mondiale, le dérèglement climatique affecte la stabilité des systèmes écologique, démographique, économique, financier et sociopolitique, qui sont interdépendants. Les réponses à cet enjeu systémique reposent sur la combinaison de l'action publique, de l'action des entreprises et de l'évolution des comportements des particuliers.

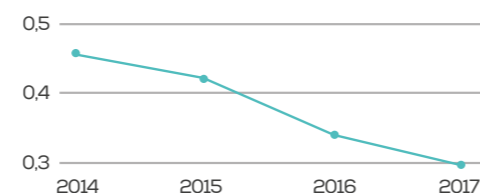
En 2015, le groupe Caisse des Dépôts a défini une politique « climat », matérialisée par des engagements publics pris en amont de la COP 21. Fin 2016, à l'issue d'un bilan sur la mise en œuvre de ces engagements, il a lancé des travaux internes pour aligner ses activités sur les objectifs de l'Accord de Paris. À travers sa « feuille de route 2 °C », le Groupe cherche à accroître progressivement la résilience de l'ensemble de ses portefeuilles d'actifs et à engager une démarche vers une allocation entièrement décarbonée d'ici à 2050. Mobilisant une soixantaine de gérants et d'experts internes, des groupes de travail ont été réunis durant l'année 2017 afin de construire des plans d'action dédiés à leurs métiers respectifs.

Tenant compte de l'absence de solution universelle et de standard établi, cette stratégie se veut à la fois ambitieuse, dans son ampleur et dans sa durée, mais également souple et progressive quant à ses modalités. De nombreux outils seront à développer et à tester. Ce programme de long terme donnera donc lieu à l'actualisation régulière de la politique « climat » du Groupe et au rehaussement progressif des cibles de performance climatique associées. Il a d'ores et déjà conduit à de nouveaux engagements, pris à l'occasion du *One Planet Summit* en 2017, renforçant les quatre leviers de la politique climatique du Groupe.

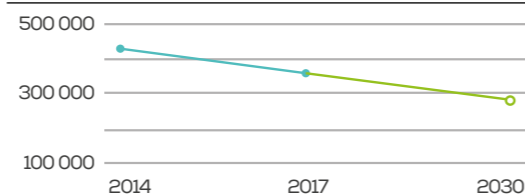
### Décarbonation des portefeuilles

Le Groupe s'est engagé à réduire l'empreinte carbone des portefeuilles d'actions cotées de 20 % entre 2014 et 2020. Cet objectif consolidé, d'ores et déjà atteint à fin 2017, a amené CNP Assurances à renforcer son propre objectif en février 2018 pour atteindre 0,25 teqCO<sub>2</sub> par millier d'euros investi d'ici à 2021, soit un objectif de réduction de 47 % par rapport à 2014. La Caisse des Dépôts a par ailleurs étendu son objectif de réduction au portefeuille d'obligations d'entreprises. Concernant le portefeuille immobilier de la Caisse des Dépôts, l'objectif est de réduire de 38 % la consommation d'énergie primaire de ce dernier entre 2010 et 2030. Cet objectif de réduction est de 20 % entre 2006 et 2020 pour CNP Assurances.

### EMPREINTE CARBONE DES PORTEFEUILLES D' ACTIONS COTÉES DÉTENUES EN DIRECT PAR LE GROUPE (en teqCO<sub>2</sub> par millier d'euros investi)



### CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DU PORTEFEUILLE IMMOBILIER DE LA CAISSE DES DÉPÔTS (MWh/an)



### Dialogue actionnarial en faveur du climat

Les gérants de la Caisse des Dépôts visent à aborder systématiquement des sujets ESG lors de leurs rencontres avec les dirigeants d'entreprises cotées afin de les inciter à progresser en la matière. Pour les entreprises non cotées, notamment soutenues par Bpifrance, ces échanges sont alimentés par les résultats des enquêtes ESG annuelles menées auprès des entreprises, directement ou par l'intermédiaire des sociétés de gestion. Ce dialogue s'approfondit depuis deux ans sur les sujets climatiques afin d'inciter les sociétés à décliner opérationnellement les attentes exprimées par le Groupe dans le cadre de sa politique « climat ».

Outre ce dialogue avec le management des sociétés, la Caisse des Dépôts et Bpifrance visent à exercer systématiquement leurs droits de vote lors des assemblées générales des entreprises détenues en portefeuille. CNP Assurances adopte la même règle pour son portefeuille d'entreprises françaises. Depuis quelques années, de nombreuses résolutions climatiques sont soumises au vote de ces assemblées générales. Si le dialogue engagé de manière informelle ou par le biais de la procédure de vote formalisée s'avère infructueux, des décisions de désinvestissement peuvent intervenir. Cette politique a été étendue en 2017, d'une part à travers l'intégration de la gestion obligatoire et l'investissement dans les actifs non cotés, et d'autre part dans le cadre d'initiatives communes aux côtés d'investisseurs désireux de faire avancer ensemble la prise en compte de ces enjeux.

### Faits marquants 2017

- La Caisse des Dépôts et CNP Assurances rejoignent l'initiative *Climate Action 100+* en faveur d'un engagement collectif des investisseurs auprès des entreprises les plus émettrices de carbone au monde.
- L'équipe de gestion du portefeuille d'actions cotées de la Caisse des Dépôts entame des discussions avec les 14 entreprises qui contribuent à 90 % à l'empreinte carbone du portefeuille d'actions pour les inciter à définir un objectif d'alignement sur un scénario 2 °C d'ici à deux ans.

- CNP Assurances s'associe, depuis un an, aux lettres d'engagement adressées par son gestionnaire Mirova aux entreprises à fort risque ESG et ne contribuant pas (ou peu) à la transition écologique et énergétique.
- La Caisse des Dépôts vote en faveur de deux résolutions externes, non soutenues par le management des sociétés concernées, portant sur une problématique environnementale (Shell et J.M. Smucker).

### Gestion du risque climatique

L'intégration explicite de critères liés au climat dans le processus de gestion permet de mieux évaluer et gérer les risques de transition liés au changement climatique. En 2015, le Groupe a notamment fixé des plafonds exigeants de détention de valeurs et de projets dont l'activité est exposée au charbon thermique.

En 2017, le Groupe ne détenait aucune action ni obligation liée au charbon au-delà des seuils fixés, à l'exception d'une participation de Bpifrance dans une entreprise française de l'énergie, Albioma, dont le chiffre d'affaires provient actuellement à 23,4 % du charbon thermique, et dont Bpifrance accompagne la stratégie de transition bas carbone. Cette stratégie consiste notamment à produire de l'électricité à partir de la biomasse.

Dans le cadre des travaux sur une trajectoire 2 °C, un groupe de travail s'est consacré à l'adaptation des dispositifs de gestion des risques liés au climat. Au sein de la Caisse des Dépôts, quatre actions sont engagées :

- l'introduction, courant 2018, des risques liés au climat dans les règles de gestion des risques ;
- l'intégration, en 2018 et en 2019, des risques liés au climat dans les notations internes attribuées par la direction des risques et du contrôle interne ;
- la construction d'une cotation du risque climatique du bilan ;
- l'évaluation de l'impact financier de scénarios climatiques. Concernant ce dernier point, la Caisse des Dépôts sera également attentive aux travaux de place sur la définition de scénarios ainsi qu'aux préconisations des autorités de régulation.

### Financement des actifs de transition

La Caisse des Dépôts, Bpifrance et CNP Assurances se sont engagées à consacrer 15 Md€ au financement de la TEE entre 2014 et 2017, une cible largement atteinte fin 2017. La majorité de ces financements correspondent à des prêts en faveur d'infrastructures vertes (énergies renouvelables, mobilité), de la réhabilitation thermique d'actifs immobiliers ou du développement de la filière des écotechnologies

françaises. La Caisse des Dépôts maintient son engagement en faveur du financement des actifs de transition. CNP Assurances accordera 5 Md€ supplémentaires d'ici à la fin 2021.

Fin 2017, l'État français, qui définit le mandat de gestion confié à la Caisse des Dépôts concernant l'épargne centralisée issue des livrets réglementés, lui a demandé de rendre compte de l'orientation des sommes collectées sur le Livret de développement durable et solidaire (LDDS) vers le financement de projets ayant un impact climatique favorable. Ce projet est en cours de réalisation.

### Émission d'une obligation verte : un nouvel outil de mesure d'impact

En février 2017, la Caisse des Dépôts a émis une obligation verte de 500 M€ sur cinq ans. Celle-ci vise à financer une trentaine d'actifs relatifs à des infrastructures de production d'énergie verte, de projets immobiliers à très bonne performance énergétique, ainsi que la réhabilitation de sites pollués par l'intermédiaire de trois fonds dédiés. 82 % des actifs adossés correspondent à de nouveaux projets, et 18 % à des actifs en exploitation dont les capacités sont développées. Chacun d'entre eux contribue à la transition écologique et énergétique des territoires. Les émissions de gaz à effet de serre totales qu'ils permettront d'éviter sont estimées à 172 000 tCO<sub>2</sub>eq. Cette émission amène, parmi d'autres formes d'additionnalité, les équipes d'investissements territoriaux de la Caisse des Dépôts à renforcer leur démarche ESG en développant la mesure d'impact de leurs projets.



# mener une politique de ressources humaines socialement responsable

La Caisse des Dépôts, ses filiales et ses participations stratégiques sont composées de femmes et d'hommes aux profils et aux métiers très divers. Cette diversité des compétences et des savoir-faire leur permet d'être présentes dans de nombreux domaines d'activité essentiels au développement socio-économique du pays et de ses territoires. Elle leur donne également la capacité, grâce à une politique des ressources humaines favorisant la transversalité et les synergies au niveau du Groupe, d'être au plus près de leurs clients pour répondre à leurs besoins.

Mobilisée pour accompagner la stratégie de la Caisse des Dépôts et sa transformation digitale, la direction des ressources humaines (DRH) Groupe s'attache à faire de la performance sociale un levier de la performance globale. Elle assure un rôle de pilotage dans l'articulation, chaque fois que cela peut être créateur de valeur, entre la gestion des ressources humaines de la Caisse des Dépôts et celle des filiales et participations dont celles-ci restent responsables en premier niveau.

## Un agenda social en dynamique continue

L'année 2017 a été marquée, tant au niveau global du Groupe que de celui de ses entités, par la poursuite d'un dialogue social responsable, constructif et attaché au long terme.

■ **914 accords collectifs** signés au sein du Groupe en 2017

### Représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les instances représentatives du Groupe

Le directeur général et l'ensemble des organisations syndicales représentatives ont signé un avenant à l'accord relatif à l'organisation sociale du Groupe instaurant une obligation de respect de la parité dans la composition du bureau du Comité mixte d'information et de consultation (CMIC).

### Poursuite des démarches de responsabilité sociale et sociétale

Le partage d'expériences entre la Caisse des Dépôts et ses filiales et participations a favorisé l'extension de dispositions qualitatives comme le don de jours de repos, le télétravail, la solidarité entre les générations ou encore l'emploi de personnes en situation de handicap.

### Mise en place de dispositifs de long terme

La mise en place du contrat responsable en matière de couverture santé a constitué un thème de discussion pour la Caisse des Dépôts et de nombreuses autres entités du Groupe. Cela a été l'occasion pour elles de construire – avec les partenaires sociaux – des dispositifs sur le long terme. Des dispositifs d'épargne salariale ont par ailleurs été développés, notamment à la Caisse des Dépôts.

### Mise en œuvre des engagements

Les engagements pris par la Caisse des Dépôts en matière de qualité de vie au travail et d'égalité professionnelle se sont concrétisés, notamment avec la mise en œuvre du nouveau dispositif d'identification des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes.

Dans le contexte de réforme du Code du travail, l'un des enjeux majeurs du dialogue social en 2018 portera sur la recomposition des instances de représentation du personnel au sein du Groupe. Chacune des filiales et participations sera dotée d'un comité social et économique (CSE) tandis que la Caisse des Dépôts disposera d'une instance unique, respectant le caractère dual public-privé qui lui est spécifique. Cette recomposition s'inscrira dans la continuité des démarches d'échanges et de groupes de travail qui caractérisent les relations sociales de la Caisse des Dépôts et de ses filiales et participations.



- Fiche thématique « Politique de ressources humaines et sociale »
- Sous-chapitre « Mener une politique de ressources humaines socialement responsable » du supplément du RADD 2017

## Promouvoir la qualité de vie au travail

Convaincue qu'une bonne qualité de vie au travail est indispensable à la performance sociale et globale d'une organisation, la Caisse des Dépôts a fait de la qualité de vie au travail (QVT) un engagement en faveur d'un « mieux vivre et d'un mieux travailler ensemble ».

### Fédérer la politique sociale autour de la qualité de vie au travail

L'accord relatif à la qualité de vie au travail (QVT) 2016-2019 concrétise l'ambition de la Caisse des Dépôts. Tout au long de l'année 2017, les réalisations ont été sous-tendues par deux objectifs majeurs :

- l'élaboration de deux chartes, l'une déclinant les principes fondamentaux devant présider à « un accompagnement du changement réussi » dans le cadre de projets de transformation ou d'évolution, l'autre rappelant les règles du « bien vivre ensemble au travail » ;
- l'organisation de temps d'expression et d'échanges au niveau de chaque unité dans les directions.

Afin d'insister sur l'importance de ces mesures et d'en suivre la réalisation, la DRH a mis en place un objectif transversal d'intéressement dédié qui sera conservé en 2018 pour maintenir la dynamique lancée.

■ **98 % d'atteinte** de l'objectif d'intéressement en 2017

### Aménager et organiser le temps de travail pour une meilleure conciliation vie professionnelle/vie personnelle

Développer les différentes formes de travail à distance reste un sujet d'actualité pour la plupart des entités du Groupe qui mettent en place des expérimentations en la matière.

Au niveau de la Caisse des Dépôts, deux mesures majeures de l'accord QVT 2016-2019 ont été mises en œuvre : l'une facilitant l'accès au télétravail, l'autre permettant à 80 collaborateurs retenus selon des critères sociaux de travailler à temps plein sur quatre jours dans le cadre d'une expérimentation menée jusqu'à l'automne 2018.

Enfin, la Caisse des Dépôts a lancé en 2017 un groupe de travail sur le droit à la déconnexion afin de préserver les temps de repos et de congé de ses collaborateurs. Un plan d'action en faveur d'un usage raisonnable des outils numériques, comportant un important volet en matière de formation et de sensibilisation, a été défini et sera mis en œuvre en 2018.

■ **458 télétravailleurs** parmi les effectifs de la Caisse des Dépôts en 2017



## Veiller à la santé et à la sécurité au travail

En 2017, la Caisse des Dépôts a défini son programme annuel de prévention des risques professionnels et des conditions de travail. Celui-ci a notamment conduit à la création d'une nouvelle « plateforme pluridisciplinaire » fédérant les différents acteurs de la filière. Les travaux de cette plateforme ont débuté avec le déploiement, au second semestre, d'une session pilote « Anticiper et gérer les situations sensibles ».

■ **41 actions prévues**, dont **37** réalisées en 2017 et **4** autres prolongées sur 2018

■ **920 managers formés** aux pratiques managériales permettant de prévenir les risques psychosociaux (RPS) en 2017

■ **90 % des nouveaux arrivants** sensibilisés aux enjeux et procédures de sécurité spécifiques à chaque site en 2017

■ **+ de 1 200 participants** aux différentes formations destinées aux acteurs de la santé et de la sécurité au travail en 2017

En 2018, la Caisse des Dépôts poursuivra ses efforts avec le déploiement de nouvelles actions : refonte de la grille d'analyse des RPS utilisée lors des nouveaux projets de système d'information, refonte des outils de prévention des RPS dans les pratiques managériales, élaboration d'un guide sur le rôle et les acteurs de la « plateforme pluridisciplinaire », pérennisation des actions de modernisation du poste de travail déployées depuis 2016, etc.



- Fiche thématique « Politique de ressources humaines et sociale »
- Sous-chapitre « Mener une politique de ressources humaines socialement responsable » du supplément du RADD 2017

## Renforcer les engagements en faveur de la diversité et de l'égalité des chances

### Favoriser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Une nouvelle action de formation et de sensibilisation sur les agissements sexistes a été mise en place à destination de la filière RH, des managers et des collaborateurs. Par ailleurs, le dispositif d'identification des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes a été optimisé à travers une évolution de la méthodologie de calcul et sera activé chaque année. En 2018, une nouvelle charte de référence sur la prévention du harcèlement et de la violence au travail sera élaborée.

### Progresser en matière d'insertion des collaborateurs en situation de handicap

L'année 2017 a été marquée par la signature de deux documents structurants pour la Caisse des Dépôts : le nouvel accord relatif à la politique Handicap et la nouvelle

convention avec le FIPHFP<sup>1</sup>. Deux nouveaux partenariats ont par ailleurs été conclus dans le cadre du recours à l'apprentissage, l'un avec la Fédération française handisport, l'autre avec le pôle Handicap de l'université Paris-Dauphine. De nouvelles formations dédiées ont également été proposées aux acteurs médico-sociaux et aux membres de jury de concours.

■ **6 % de personnes en situation de handicap** employées directement par la Caisse des Dépôts en 2017

■ **~ 700 000 €** consacrés à la mise en accessibilité des sites de la Caisse des Dépôts en 2017

En 2018, une étude de faisabilité sera menée concernant la mise en œuvre d'une plateforme d'appels pour les collaborateurs sourds et malentendants, ainsi que la mise en place d'un service d'information-conseil externe pour les collaborateurs.

### Contribuer à l'insertion professionnelle des jeunes

Dans le cadre de sa politique d'égalité des chances, la Caisse des Dépôts met en œuvre des actions concrètes en faveur des jeunes issus de quartiers prioritaires et/ou de milieux sociaux défavorisés.

■ **20 jeunes** accueillis dans le cadre de la troisième promotion 2017 des « Entretiens de l'excellence »

■ **145 apprentis** recrutés en 2017

■ **+ de 1 000 jeunes** accompagnés depuis 2011 par près de 311 parrains et marraines volontaires du Groupe dans le cadre du partenariat avec l'association NQT<sup>2</sup>

### S'engager en faveur de la diversité des âges

Le bilan positif des actions menées par la Caisse des Dépôts depuis 2010 l'a confortée dans la reconduction – en 2017, puis en 2018 avec le soutien des partenaires sociaux – des dispositions prévues par l'accord intergénérationnel précédent.

Les principaux leviers portent sur l'accompagnement des seniors tout au long de leur vie professionnelle, la transmission de leurs savoirs et compétences, l'amélioration de leurs conditions de travail et la prévention de la pénibilité, l'aménagement des fins de carrière et la transition entre activité et retraite.

■ **242 seniors** en télétravail au sein de la Caisse des Dépôts en 2017

■ **26,2 % de seniors** bénéficiant d'un allègement du temps de travail au sein de la Caisse des Dépôts en 2017



- Fiche thématique « Politique de ressources humaines et sociale »
- Sous-chapitre « Mener une politique de ressources humaines socialement responsable » du supplément du RADD 2017

## Accompagner la transformation du Groupe et de ses métiers

### Appréhender l'évolution des métiers et du capital humain

La DRH a mené différents travaux visant à actualiser les analyses de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) sur le périmètre de la Caisse des Dépôts. Elle s'est notamment fondée sur une étude rétrospective ayant mis en exergue l'évolution de ses ressources sur la période 2013-2017 et a cherché à caractériser et objectiver les facteurs d'évolution à moyen terme (les impacts du numérique en particulier).

Les travaux menés ces dernières années ainsi que la transformation effective des activités et de l'environnement de la Caisse des Dépôts ont eu plusieurs conséquences : le renforcement des expertises « techniques », le déploiement d'une culture client, le développement de nouveaux modes de travail (travail collaboratif ou en mode nomade, etc.) pour l'ensemble des filières, l'émergence de nouveaux métiers liés au digital. Cette dernière a été accompagnée par le déploiement du plan de formation numérique lancé dès 2016 ainsi que par la définition d'un plan de recrutement dans les domaines de la *data*<sup>3</sup> et du marketing.

■ **138 365 stagiaires** ayant suivi chacun 18,7 heures de formation au sein du Groupe en 2017

■ **69,2 % des effectifs** du Groupe en France ont bénéficié d'une formation en 2017

■ **4,3 % de la masse salariale** de la Caisse des Dépôts consacrée à la formation continue

■ **29 actions de formation** dédiées à la transformation digitale pour 1 315 stagiaires au sein de la Caisse des Dépôts en 2017

En 2018, les priorités de la Caisse des Dépôts en termes de GPEC seront les suivantes :

- la révision et l'approfondissement de la démarche de GPEC afin d'établir une nouvelle feuille de route « Emploi/Formation » pluriannuelle ;
- le développement d'un dispositif de captation des compétences afin de mieux connaître le patrimoine de compétences de la Caisse des Dépôts et de pouvoir gérer un véritable vivier de ressources ;
- la poursuite du déploiement du plan de formation numérique.

### Développer les compétences des dirigeants et des managers du Groupe

L'Université CDC propose régulièrement aux dirigeants et managers du Groupe de participer à un dispositif « hors les murs » prenant la forme de séminaires ou de voyages d'études en région. En 2017, ce dispositif a évolué pour valoriser davantage les réalisations des entités du Groupe. Les délégations ont ainsi pu découvrir à Lille, Bordeaux, Nantes et Toulouse la réalité des interventions

sur le terrain de la Caisse des Dépôts et de ses filiales et participations.

L'année 2017 a également été marquée par la montée en charge des modules de formation sur les « innovations managériales », ainsi que par la mise en place d'un atelier pilote – destiné aux dirigeants – sur le « droit à la déconnexion » porté par une approche pluridisciplinaire.

L'année 2018 sera consacrée au développement de nouveaux parcours de formation alliant des modalités pédagogiques innovantes et de nouvelles approches (pédagogie inversée<sup>4</sup>, apprentissage « chacun à son rythme et à sa manière » grâce au digital, apprentissage « par le réseau », introduction du concept de « *gaming*<sup>5</sup> »).



- Fiche thématique « Politique de ressources humaines et sociale »
- Sous-chapitre « Mener une politique de ressources humaines socialement responsable » du supplément du RADD 2017

(1) Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique.

(2) Anciennement « Nos quartiers ont des talents ».

(3) Domaine relatif à l'analyse et l'exploitation des données.

(4) Méthode d'apprentissage individuel en distanciel, puis en présentiel, visant à développer l'intelligence collective, la mise en pratique, les expérimentations et les découvertes.

(5) Méthode d'apprentissage pédagogique par l'émulation et la compétition.



# veiller à la loyauté et à la transparence des pratiques

La Caisse des Dépôts est placée « de la manière la plus spéciale sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative », exercée par la Commission de surveillance. Il s'agit d'un statut unique en France. Celui-ci lui confère le devoir d'être neutre tout en étant attentive aux orientations des pouvoirs publics locaux et nationaux. Il engage également la Caisse des Dépôts à être transparente et à appliquer les meilleures pratiques en vigueur, en particulier en termes de déontologie, d'encadrement et de contrôle des risques.

L'année 2017 a été marquée par la mise en œuvre de deux dispositifs législatifs majeurs, visant à renforcer les obligations des entreprises en matière de gestion des risques et de transparence : la loi Sapin II<sup>1</sup> et celle relative au devoir de vigilance<sup>2</sup>. La Caisse des Dépôts, à l'instar de plusieurs de ses filiales et participations stratégiques, est soumise à tout ou partie des dispositions de la première. Les groupes Egis et Transdev sont par ailleurs soumis à la seconde. Dans ce contexte, les entités du Groupe ont, dès 2016, effectué une revue de leurs dispositifs et mis en œuvre les mesures nécessaires à leur renforcement. Les nouveaux dispositifs entreront progressivement en vigueur en 2018.

## Refonte du dispositif déontologique du Groupe

Adopté en 2012, le Code de déontologie de la Caisse des Dépôts édicte les principes éthiques ainsi que les règles de bonne conduite à suivre par chacun de ses collaborateurs. Il a été revu en 2017 dans le cadre de la refonte globale du dispositif déontologique du Groupe. Celle-ci a notamment conduit à l'élaboration d'une Charte de déontologie de niveau Groupe que les filiales déclineront au sein de leur propre organisation, en tenant compte de la nature de leurs activités et des risques auxquels elles sont exposées. L'entrée en vigueur et le déploiement de ce nouveau dispositif sont programmés pour le premier semestre 2018.

■ **11 des 13 entités du Groupe**<sup>3</sup> (dont la Caisse des Dépôts) disposaient d'un code ou d'une charte de déontologie à fin 2017

## Élaboration d'une politique anticorruption

À l'issue des travaux engagés sur la loi Sapin II, la Caisse des Dépôts s'est dotée, en 2017, d'une politique de lutte contre la corruption applicable à l'échelle du Groupe. Cette politique, complémentaire au dispositif déontologique existant, affirme une tolérance zéro face aux actes ou tentatives de corruption et de trafic d'influence.

## Renforcement du dispositif LCB-FT

La Caisse des Dépôts est assujettie à la mise en place d'un dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT). Elle a mis en

œuvre une politique dédiée, affirmant une tolérance zéro au risque de non-conformité LCB-FT, ainsi que le dispositif associé. Le recueil de l'ensemble des procédures LCB-FT a été entièrement revu et actualisé en décembre 2017.

■ **11 des 13 entités du Groupe** (dont la Caisse des Dépôts) disposaient d'un dispositif LCB-FT à fin 2017

## Déploiement des dispositifs de formation

Les entités du Groupe procèdent à la formation des collaborateurs occupant des fonctions particulièrement exposées aux risques de corruption, de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme. Leurs dispositifs reposent sur des formations en présentiel et sur des modules en *e-learning*. Dans la continuité des efforts entrepris en 2017, ceux-ci seront renforcés et plus largement déployés en 2018.

## LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT D'ARGENT ET LE FINANCEMENT DU TERRORISME

■ **1 400 collaborateurs** de la Caisse des Dépôts formés en 2017

■ **100 % des collaborateurs :**

- du GIE Ventes de CDC Habitat sensibilisés à fin 2017
- de CNP Assurances parmi les plus exposés formés en 2017
- de l'activité immobilière de la Compagnie des Alpes formés à fin 2017
- d'Icade parmi les plus exposés formés en 2017

## LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

■ **100 % des collaborateurs de CDC International Capital** formés en 2017

■ **90 % des collaborateurs de la Scet** parmi les plus exposés formés à fin 2017

## FORMATION GLOBALE

■ **80 % des collaborateurs exposés d'Egis** formés à fin 2017 (soit 478 personnes)

■ **100 % des collaborateurs de Bpifrance** présents sur les 5 dernières années formés

## Approfondissement des travaux de cartographie des risques

Dans le cadre de son dispositif global de gestion des risques, la Caisse des Dépôts a établi des cartographies permettant d'apprécier particulièrement les risques de fraude, de déontologie et de LCB-FT. Une cartographie spécifique à la corruption a été établie pour la première fois

en 2017, en lien avec les correspondants déontologie de la Caisse des Dépôts.

## Déploiement de dispositifs d'alerte professionnelle

En 2017, la Caisse des Dépôts s'est dotée d'un dispositif de lancement d'alerte professionnelle. Celui-ci est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018, en complément du système d'alerte éthique et de remontée des dysfonctionnements relatifs à la conformité. Il est formalisé dans une procédure dédiée, diffusée à l'ensemble des collaborateurs et disponible sur l'intranet. Celle-ci porte une attention particulière sur le discernement, la confidentialité et la protection du lanceur d'alerte. Les filiales et participations stratégiques concernées ont également mené des travaux visant à mettre en œuvre de tels dispositifs. Ils sont, pour la plupart des entités, entrés en vigueur début 2018 ; ils seront déployés dans les autres entités au cours de l'année.

■ **11 des 13 entités du Groupe** (dont la Caisse des Dépôts) étaient dotées d'un dispositif d'alerte éthique à fin 2017

■ **9 alertes éthiques** traitées par les entités du Groupe en 2017 :

- corruption : **2** (dont 1 à l'international)
- pratiques anticoncurrentielles : **2**
- discrimination et harcèlement : **2**
- conformité et/ou éthique : **3**

## Sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de protection des données et de la vie privée

La protection des données à caractère personnel s'inscrit dans une démarche globale de protection des données, clairement déterminée et affichée au sein de la Caisse des Dépôts. Une politique dédiée a été définie et des moyens particuliers sont mis à son service. En 2017, un module en *e-learning* spécifique, en accès libre, a été intégré à l'offre de formation de la Caisse des Dépôts. Le suivi de ce module a été intégré aux critères de l'accord d'intéressement 2018 de l'Établissement public et une campagne de sensibilisation est déployée auprès de ses collaborateurs. Une déléguée à la protection des données à caractère personnel a par ailleurs été nommée au premier semestre 2018.

- **Fiche thématique « Loyauté et transparence des pratiques »**
- **Sous-chapitre « Veiller à la loyauté et à la transparence des pratiques » du supplément du RADD 2017**

(1) Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

(2) Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

(3) Sur le périmètre du reporting extra-financier 2017 qui comprend la Caisse des Dépôts, 11 filiales et participations, ainsi que le groupement d'intérêt économique Informatique CDC.



# maîtriser les impacts des activités et des processus internes

Du fait de ses multiples interventions, la Caisse des Dépôts a un impact quotidien sur les territoires où elle est implantée ainsi que sur leurs habitants et l'environnement, en lien avec ses activités et son fonctionnement interne. Il en va de même pour ses filiales et participations stratégiques. Dans le cadre de leurs politiques de responsabilité sociétale respectives, les entités du Groupe s'efforcent de maîtriser cet impact par la mise en place de plans d'action dédiés.

La Caisse des Dépôts, ses filiales et ses participations déploient des plans d'action en matière d'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments et équipements, de mobilité durable, de gestion des déchets, d'achats responsables, etc. Pour certaines, ce déploiement est encadré par l'adoption de démarches de certification garantissant l'application de processus de gestion et/ou d'exploitation responsables. Diverses initiatives sont par ailleurs mises en œuvre afin d'impliquer les salariés dans ces démarches et d'en garantir le succès.

**Sous-chapitre « Maîtriser les impacts des activités et des processus internes » du supplément du RADD 2017**

**Réduire l'empreinte carbone des activités**

L'impact environnemental des entités du Groupe réside principalement dans les émissions de gaz à effet de serre (GES) liées à leurs activités. La contribution des différents postes d'émissions de GES varie cependant en fonction des activités en question.



## Immobilier et logement

La consommation énergétique du patrimoine d'exploitation constitue la principale source d'émissions de GES de CDC Habitat et l'un des principaux leviers de réduction de ses émissions. Concernant Icade, c'est l'énergie grise des bâtiments qui constitue la principale source d'émissions de CO<sub>2</sub>, en lien avec ses activités de promotion.

	Évolution 2016-2017		
	Consommation énergétique annuelle moyenne rapportée à la surface	Consommation énergétique annuelle moyenne par occupant	Émissions annuelles de gaz à effet de serre
CDC Habitat	- 2,3 %	- 3,9 %	- 3,1 %
Icade	- 11 %*	- 11 %*	0 %

\* À périmètre constant

Elles ont ainsi mis en place des plans d'action visant à réduire la consommation d'énergie liée à la construction de leurs opérations ainsi qu'une stratégie de rénovation énergétique (remplacements des équipements, notamment) de leur patrimoine existant.

- 16 % de logements dotés d'une étiquette énergétique E, F ou G dans le patrimoine de CDC Habitat (hors Adoma) par rapport à 2016
- 70 % des nouvelles opérations de logements d'Icade affichant une performance énergétique d'au moins 10 % supérieure à la réglementation thermique RT 2012

## Transport et mobilité

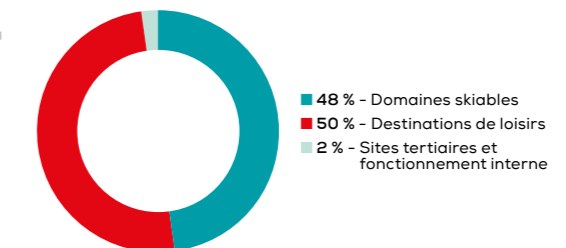
La flotte de véhicules – essentiellement composée de véhicules thermiques (scope 1) – et les infrastructures (scope 2) exploitées par Transdev représentaient respectivement 95,5 % et 4,5 % des émissions globales de GES de ce dernier en 2016 (pas de mise à jour des données en 2017). Les émissions de GES relatives au scope 3 ne sont pas suivies. En 2017, les modes de transport opérés par Transdev ont émis 92 kg CO<sub>2</sub> pour 100 km parcourus (+ 7,8 % par rapport à 2016). À la fin de l'année, sa flotte française était composée à 34,3 % de véhicules propres<sup>(1)</sup> (+ 7,6 points par rapport à 2016). Les mesures de performance énergétique mises en œuvre par l'entreprise sont définies en fonction des situations locales (état des bâtiments, possibilités d'investissement, volonté du client).

- 10 % d'énergies renouvelables dans la consommation totale en 2017

(1) Véhicules propres : Euro 6, hybrides, gaz naturel pour véhicules/biogaz, électriques. Cette définition a été modifiée entre 2016 et 2017 (donnée 2016 recalculée : 26,7 %).  
(2) D'après une étude menée en 2010 par 10 stations de ski françaises.  
(3) Hormis le site STGM (Société des téléphériques de La Grande Motte) qui dispose d'un approvisionnement différent.

## Tourisme et loisirs

### RÉPARTITION PAR ACTIVITÉ DES ÉMISSIONS DE GES (SCOPES 1 ET 2) DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES EN 2017



Les postes d'émissions de GES générées par l'exploitation de domaines skiables (scope 3) concernent à plus de 80 % l'acheminement des clients sur les sites et l'usage énergétique des bâtiments résidentiels et tertiaires<sup>2</sup>. Les visiteurs ayant très majoritairement recours à la voiture individuelle pour se rendre sur les sites, ces derniers expérimentent des initiatives favorisant les déplacements collectifs. Si les émissions du scope 3 sont plus difficilement mesurables pour les destinations de loisirs, le transport des clients constitue là encore une source d'émissions majeure.

- 62 % d'énergies renouvelables dans la consommation totale en 2017
- 100 % d'électricité d'origine renouvelable dans la consommation des domaines skiables<sup>3</sup> en 2017

## Finance et services

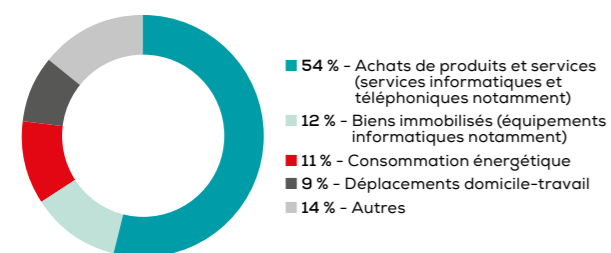
Les principaux postes d'émissions de GES (scopes 1 à 3 – hors émissions associées aux portefeuilles d'actifs) de la Caisse des Dépôts résident dans l'achat et l'usage de matériel informatique, les déplacements des collaborateurs, et la consommation d'énergie. Il en va de même pour Bpifrance (73 % pour les déplacements professionnels et 27 % pour la consommation électrique en 2017) et CNP Assurances (détail chiffré non disponible).

En raison de la nature des activités de ces entités, les principaux leviers de réduction de ces émissions de GES relèvent des processus de fonctionnement interne (amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments et équipements, optimisation de l'exploitation de ces derniers, réduction des déplacements des collaborateurs, etc.). Les émissions associées aux portefeuilles d'actifs des métiers d'investissement sont comptabilisées à part.

**Plus d'informations dans le sous-chapitre « Promouvoir l'investissement responsable »**



## RÉPARTITION PAR POSTE DES ÉMISSIONS DE GES (SCOPES 1 À 3) DE LA CAISSE DES DÉPÔTS EN 2016



■ - **5 % d'objectif** de réduction des émissions de GES de la Caisse des Dépôts (scopes 1 et 2) d'ici à 2019 par rapport au niveau de 2016

### Ingénierie et conseil

Les principaux postes d'émissions de GES d'Informatique CDC étaient, à fin 2014, les immobilisations (36 % – matériel informatique, notamment), les divers intrants (23 %), le fret (21 %) et les déplacements des collaborateurs (14 %). Les actions lancées en 2016 ont été poursuivies, notamment en matière de remplacement des équipements (systèmes de climatisation et d'éclairage, équipements informatiques labellisés Energy Star, etc.).

En ce qui concerne Egis, 83 % des émissions de GES totales (scopes 1 à 3) générées en 2017 sont liées aux déplacements professionnels des collaborateurs. Ces données ne sont pas suivies par la Scet.

### Réduire l'empreinte carbone des processus de fonctionnement interne

La responsabilité sociétale de la Caisse des Dépôts, partagée par ses filiales et participations stratégiques, comporte également un volet interne. Celui-ci se traduit par la définition et le déploiement de programmes d'action dédiés, pilotés de manière autonome par chacune des entités du Groupe. Sur le plan environnemental, la réduction de l'empreinte carbone des processus de fonctionnement interne constitue un enjeu majeur dont les leviers sont l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments ainsi que de leur exploitation, l'augmentation de la part de la consommation énergétique d'origine renouvelable et l'optimisation des déplacements des collaborateurs.

■ - **2,8 % d'énergie finale consommée<sup>4</sup>** au sein du Groupe par rapport à 2016

Afin de réduire l'impact de leurs processus de fonctionnement interne sur l'environnement, les entités du Groupe ont également mis en œuvre des plans d'action relatifs à la maîtrise de leurs rejets dans l'air (autres que CO<sub>2</sub>), l'eau et le sol, à l'optimisation de leur consommation en ressources et en consommables et au tri de leurs déchets.

### Un plan patrimonial environnemental efficace

La Caisse des Dépôts s'est dotée d'un Plan patrimonial environnemental (PPE) visant à réduire la consommation énergétique (en kWh ef/m<sup>2</sup>) de ses bâtiments d'exploitation de 38 % sur la période 2013-2020. Celui-ci s'est poursuivi en 2017 avec la réalisation de programmes d'efficacité énergétique sur cinq bâtiments, pour une surface totale supérieure à 75 000 m<sup>2</sup>. Fin 2017, un suivi énergétique mensuel des bâtiments a été mis en place et de premières actions correctives ont pu être menées. La trajectoire visée était tenue à fin 2017 grâce aux programmes mis en œuvre les années précédentes et au suivi d'exploitation, aux mesures déployées sur le parc bureautique et aux actions de sensibilisation des usagers aux pratiques économes. Les démarches de certification de l'exploitation réalisées sur trois immeubles en Île-de-France devraient porter leurs fruits en 2018.

■ **10 % d'énergie économisée** (en kWh ef/m<sup>2</sup>) à fin 2017 par rapport au niveau de 2012

### Recourir aux énergies renouvelables

La consommation énergétique de la Caisse des Dépôts était issue à 71 % de la production d'énergies renouvelables ou de récupération à fin 2017. Cette part est stable par rapport à l'année précédente (+ 1 point), après une progression significative en 2015, notamment liée à la mise en place d'un marché d'électricité 100 % renouvelable pour ses bâtiments les plus consommateurs. En 2017, les efforts ont porté sur les réseaux urbains de chauffage et de climatisation (données 2017 non disponibles).

### Faire le lien entre mobilité durable et politique sociale

La Caisse des Dépôts a achevé son plan de mobilité d'entreprise pour la période 2018-2022. Celui-ci fixe trois objectifs : réduire les besoins de déplacements, optimiser ces derniers et opérer un transfert vers des modes alternatifs à la voiture individuelle. Les actions de ce plan porteront prioritairement sur les déplacements domicile-travail des collaborateurs. En cohérence avec cette démarche, les modalités d'accès au télétravail ont été simplifiées, et la solution Skype Entreprise a été déployée sur tous les postes de travail. Une expérimentation du temps de travail sur quatre jours a par ailleurs été lancée par la direction des ressources humaines.

🔍 **Sous-chapitre « Maîtriser les impacts des activités et des processus internes » du supplément du RADD 2017**

### Encourager les achats responsables

La Caisse des Dépôts se conforme au code des marchés publics. Elle s'est par ailleurs dotée d'une politique d'achat responsable qui met l'accent sur la consommation responsable, la maîtrise des impacts sociétaux et environnementaux de ses achats, la transparence – notamment sur l'état d'avancement des engagements pris dans le cadre du schéma promotionnel des achats durables publié fin 2017 –, ainsi que la sensibilisation et la formation des acheteurs et prescripteurs.

■ **100 % des accords-cadres majeurs** renouvelés en 2017 en intégrant un questionnaire RSE  
 ■ **90 % des achats « métiers »** effectués en 2017 en intégrant des critères d'achats responsables

Les entités du Groupe exerçant des activités de promotion et d'exploitation génèrent d'importants volumes d'achats de matériel, auxquels sont associés des enjeux de traçabilité des matériaux utilisés et des déchets générés. Leurs actions portent sur la prise en compte des enjeux RSE dans la relation avec leurs fournisseurs et sous-traitants (signature de chartes, intégration de critères spécifiques dans les contrats, etc.), et sur la mise en œuvre de mesures de contrôle, de suivi et d'accompagnement de ceux-ci.

### Un soutien au secteur protégé et adapté

Plusieurs entités du Groupe font appel à des fournisseurs et prestataires du secteur protégé et adapté. Les contrats portent sur des travaux de secrétariat et d'édition, sur l'achat de fournitures de bureau ainsi que sur des prestations de gestion des déchets et d'entretien des bureaux et espaces verts.

■ **3,6 M€ d'achats** réalisés auprès du secteur protégé et adapté au sein du Groupe en 2017

🔍 **Sous-chapitre « Maîtriser les impacts des activités et des processus internes » du supplément du RADD 2017**

### Veiller au respect des droits de l'homme

Signataire du Pacte mondial des Nations unies, la Caisse des Dépôts veille au strict respect des droits de l'homme et des libertés syndicales. Avec ses filiales et participations stratégiques, elle respecte la réglementation française en matière de droit du travail ainsi que les grandes déclarations et conventions internationales en la matière. Aucune des entités du Groupe n'a recours au travail forcé, ni au travail des enfants. Les enjeux du Groupe portent principalement sur la lutte contre les discriminations et le respect des conditions de

travail, au sein de ses propres effectifs et dans sa chaîne d'approvisionnement. Les filiales et participations stratégiques les plus exposées sont celles exerçant des activités de promotion, de construction et d'exploitation, à l'étranger notamment. Au-delà des politiques anti-discrimination déployées dans le cadre de leurs politiques de ressources humaines respectives, elles ont renforcé en 2017 leurs dispositifs de contrôle du respect des conditions de travail.

■ **100 % des sous-traitants du pôle Promotion et du pôle Foncière Tertiaire d'Icade** soumis à des contrôles administratifs relatifs au respect du Code du travail  
 ■ **100 % des unités internationales d'Egis** couvertes par une étude bilanciale menée en 2017 concernant notamment sur les procédures relatives aux conditions de travail  
 ■ **6 à 8 audits sociaux** menés chaque année par le groupe Compagnie des Alpes auprès des fournisseurs de jouets et d'articles de vaisselle

Par ailleurs, du fait du statut et de la nature des missions qui lui sont confiées, la Caisse des Dépôts contribue, avec le concours de ses filiales et participations stratégiques, à l'amélioration quotidienne des conditions de vie des populations et de leur accès aux services essentiels.

■ **77 000 logements** gérés par CDC Habitat en faveur des populations les plus fragiles (hébergement d'urgence, accueil des migrants, etc.) en 2017  
 ■ **109 500 logements sociaux** construits en 2017 grâce aux prêts sur fonds d'épargne de la Caisse des Dépôts

### Extrait de la déclaration sociale du Groupe

Le groupe Caisse des Dépôts est « attaché à la promotion et au respect des grands principes internationaux sur les droits humains dans tous ses domaines d'activité et ses sphères d'influence, qu'il s'agisse des principes et droits fondamentaux proclamés par la déclaration universelle des droits de l'homme, la déclaration et les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT), ou les principes du Pacte mondial des Nations unies dont la Caisse des Dépôts est signataire. »

🔍 **Sous-chapitre « Maîtriser les impacts des activités et des processus internes » du supplément du RADD 2017**  
 ■ **Fiche thématique « Loyauté et transparence des pratiques »**

(4) Les données relatives aux groupes Compagnie des Alpes et Transdev sont consolidées à part, leurs activités représentant une part prépondérante de leur consommation énergétique.  
 (5) Estimation sur la base des données 2016.

# soutenir l'innovation et la recherche

## L'innovation et la recherche au sein du Groupe

 **5**  
centres d'expertise

 **+ de 90**  
travaux de recherche menés  
ou accompagnés en 2017

 **13**  
projets innovants  
soutenus

### I4CE - Institute for Climate Economics<sup>1</sup>

Fondé par la Caisse des Dépôts et l'Agence française de développement, I4CE fournit une analyse et une expertise sur des questions économiques liées aux politiques climat-énergie en France et dans le monde. L'action du *think tank* porte sur trois axes de recherche : industrie et énergie, territoires et investissement.

I4CE anime trois clubs au service des territoires, sur les thématiques des villes, de l'agriculture et des forêts. Ces plateformes de discussion rassemblent experts, chercheurs, décideurs privés et publics. Elles favorisent l'analyse et l'utilisation des incitations économiques (ex. : paiements pour services écosystémiques<sup>2</sup>) ainsi que des politiques existantes pour aider les territoires à diminuer leurs émissions de gaz à effet de serre (GES) et/ou les encourager à s'adapter aux effets du changement climatique. Les clubs contribuent à la production d'expertise et au renforcement des capacités des acteurs économiques. Ils développent également des outils économiques de valorisation du carbone. À titre d'exemple, le projet *VOluntary CARbon Land Certification (VOCAL)* vise à créer, en association avec de nombreux partenaires publics et privés, un cadre de certification national des réductions et séquestrations d'émissions de GES issues de projets agricoles et forestiers réalisés en France, approuvé par le ministère de la Transition écologique et solidaire.

### Programmes de recherche d'I4CE

#### Institut CDC pour la Recherche

L'Institut CDC pour la Recherche de la Caisse des Dépôts soutient des travaux de recherche dans les grands champs d'intervention du Groupe, contribuant ainsi à la valorisation des travaux des chercheurs et universitaires, ainsi qu'à leur diffusion auprès du monde économique.

### Analyse du lien entre les métropoles et les territoires avoisinants

En 2017, l'Institut CDC pour la Recherche, le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) et France Stratégie ont soutenu une recherche examinant la diversité des modèles de développement des métropoles, conduite par Marc Brunetto, Denis Carré, Nadine Levratto et Luc Tessier, du laboratoire EconomiX de l'université Paris Ouest - Nanterre. Leurs travaux ont démontré que toutes les métropoles ne

(1) Institut pour l'économie du climat.

(2) Pratique consistant à rémunérer un acteur économique pour qu'il mette en place des actions de protection de l'environnement.

suivaient pas la même trajectoire ni n'entretenaient les mêmes relations à l'égard des territoires avoisinants. Ils ont ainsi questionné la théorie du « ruissellement », qui suppose que la croissance des métropoles entraîne naturellement les territoires proches, en fonction des contextes locaux.

### Rapports de recherche de l'Institut CDC pour la Recherche

#### Lab cdc

Créé en avril 2013, le Lab cdc est une initiative du groupe Caisse des Dépôts dont l'objectif est d'accélérer le déploiement d'offres de services innovantes, transverses aux métiers du Groupe, et répondant à des enjeux sociétaux.

### Coconstruire les espaces éducatifs de demain

En partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, des associations d'élus, ainsi que deux chaires, le Lab cdc a lancé, fin 2016, un appel à projets dédié aux espaces éducatifs de demain. Celui-ci était ouvert à toutes les collectivités et tous les établissements scolaires souhaitant expérimenter de nouveaux aménagements dans les espaces scolaires pour y développer de nouveaux usages. Pendant six mois, cinq équipes ont testé de nouvelles formes d'espaces scolaires. Hall d'entrée, espaces extérieurs, centre de documentation et salle de science ont ainsi été transformés pour y développer de nouveaux modes d'apprentissage et de nouvelles formes de vivre-ensemble. La méthodologie développée, s'appuyant sur la co-construction et la préfiguration des usages selon des modalités innovantes, a permis de faire émerger en un temps court des solutions « frugales » (simples et efficaces) et reproductibles à plus large échelle.

### Synthèse des réalisations du Lab Éducation

#### Mission Économie de la Biodiversité

Initiative de la Caisse des Dépôts pilotée et gérée par CDC Biodiversité, la Mission Économie de la Biodiversité (MEB) a pour objectif de créer et d'expérimenter des outils innovants afin de concilier développement économique et préservation de la biodiversité.

La biodiversité peine encore à être perçue comme un enjeu majeur par les organisations économiques et financières. En 2017, CDC Biodiversité a conçu une méthodologie innovante permettant aux entreprises, tous secteurs confondus,

de quantifier leurs impacts sur les écosystèmes. Celle-ci repose sur un indicateur synthétique, le *Global Biodiversity Score (GBS)*, qui permet aux entreprises d'analyser quantitativement leur empreinte sur la biodiversité tout au long de leur chaîne de valeur. Cette méthodologie, co-construite dans le cadre du Club des entreprises pour une biodiversité positive (B4B+) de CDC Biodiversité, a vocation à accompagner la transformation des interactions entre les acteurs économiques et le vivant, à une époque où l'intégration du capital naturel dans les processus de décision est devenue urgente pour assurer la préservation de la planète et la pérennité de l'économie.

### Les Cahiers de BIODIV'2050 n° 11

#### Novethic

Créé en 2001, Novethic guide les institutions financières, entreprises et citoyens engagés dans leur transformation responsable. Pionnier de la labellisation des fonds d'investissement responsable en Europe, Novethic s'engage pour renforcer la transparence, la fiabilité et la confiance des investisseurs publics, privés et particuliers. À travers le développement et l'audit de labels financiers responsables ambitieux et exigeants, son objectif est d'accélérer la transition vers une économie bas-carbone et inclusive.

### 173 nuances de reporting

En 2017, Novethic a analysé les rapports publiés par les 100 principaux investisseurs institutionnels français en réponse aux obligations de l'article 173 de la loi de transition énergétique pour la croissance verte (loi TECV de 2015). Pour ces acteurs, la loi TECV crée la première obligation d'information sur la gestion des risques liés au climat et, plus largement, sur l'intégration de paramètres environnementaux et sociaux dans leur politique d'investissement. Cette étude, intitulée « 173 nuances de reporting », témoigne de la diversité des démarches qui émanent de ce premier exercice de reporting. Il en ressort que les plus grands investisseurs français sont également les plus engagés – notamment sur les orientations prises en matière de maîtrise du risque climatique, montrant ainsi la voie à l'ensemble du secteur. Les quinze acteurs les plus « engagés », selon la classification de Novethic, gèrent en effet plus de la moitié du volume d'actifs inclus dans le panel (soit 1 813 Md€). Cette étude fournit par ailleurs des recommandations destinées aux investisseurs institutionnels et aux régulateurs, les incitant notamment à faire preuve de plus de pédagogie pour toucher le plus grand nombre de citoyens.

### Publications de Novethic





# favoriser l'action collective

Partenaire incontournable des acteurs publics, la Caisse des Dépôts intervient en appui des politiques publiques nationales et communautaires. Parce qu'elle est convaincue de l'efficacité de l'action collective, elle accompagne les projets de ses partenaires et contribue au lancement d'initiatives communes, en faveur d'un développement durable et solidaire.

## Participer aux politiques publiques

Compte tenu de son statut, de sa gouvernance et de ses missions, la Caisse des Dépôts contribue aux politiques publiques au niveau national et européen. Cette contribution s'effectue en lien étroit avec les différents acteurs institutionnels concernés.

Au niveau national, la Caisse des Dépôts entretient des échanges réguliers avec le Parlement. Elle suit les travaux parlementaires dès lors qu'ils peuvent avoir un impact sur son activité, et apporte son expertise d'acteur des politiques publiques dans le cadre de demandes d'auditions formulées par le pouvoir législatif. Les dirigeants et experts de la Caisse des Dépôts – ainsi que ceux de ses filiales et participations stratégiques – sont ainsi régulièrement auditionnés dans le cadre des travaux parlementaires sur les projets de loi, les propositions de loi, les missions d'information ou groupes de travail initiés par l'Assemblée nationale ou le Sénat. La Caisse des Dépôts assure également la présentation de ses orientations stratégiques à la demande des commissions parlementaires permanentes.

Au niveau européen, la stratégie de *lobbying* de la Caisse des Dépôts vise en particulier à favoriser l'accès de l'économie française aux financements communautaires. Elle est conçue et mise en œuvre par une représentation permanente à Bruxelles. Les pratiques de *lobbying* de la Caisse des Dépôts et ses relations avec les instances

communautaires sont régies par une charte du *lobbying* communautaire.

## Mettre la politique partenariale au service d'un développement durable

Par ses relations avec les grandes institutions financières européennes et internationales, la Caisse des Dépôts s'inscrit dans la cartographie internationale de l'investissement de long terme. Ces relations, au-delà de leur dimension institutionnelle, répondent également à des enjeux opérationnels (coopération dans des fonds paneuropéens par exemple).

## Un moteur de l'investissement de long terme dans le monde

La Caisse des Dépôts est membre fondateur, avec ses homologues de la *Cassa Depositi e Prestiti* italienne, de la Banque européenne d'investissement (BEI) et de la *Kreditanstalt für Wiederaufbau* (KfW) allemande, du Club des investisseurs de long terme (CILT). Avec ces trois organisations, elle a également contribué à la création de l'Association européenne des investisseurs de long terme (AEILT), dont elle assure la présidence depuis mi-2016. Ces initiatives ont pour objet de promouvoir les investissements de long terme dans l'économie réelle, à l'échelle internationale ou européenne.

En outre, la Caisse des Dépôts, ses filiales et ses participations stratégiques participent conjointement à des plateformes et groupes de travail dédiés à la mise en œuvre d'un développement durable. L'objectif est de promouvoir leurs expertises et de contribuer à la mise en place de projets opérationnels, ainsi qu'à la publication d'études ou de notes.

Plusieurs partenariats nationaux et internationaux ont ainsi été noués et sont aujourd'hui pilotés au niveau du Groupe.

## Thématiques abordées en lien avec le développement durable



Ils peuvent aborder l'ensemble des enjeux relatifs à un développement durable ou porter sur certaines thématiques en particulier (ex. : *The Shift Project* et *EnergieSprong* en matière de lutte contre le changement climatique).

## Fiche thématique « Relations externes et dialogue avec les parties prenantes »

## Un partenaire de jeunes talents à travers le mécénat

Le mécénat de la Caisse des Dépôts, en régie directe, soutient des jeunes et nouveaux talents professionnels dans les domaines de l'architecture et du paysage, de la musique classique et de la danse. Les directions régionales de la Caisse des Dépôts accompagnent par ailleurs des actions d'aménagement de l'espace public et culturelles, tandis que ses filiales et participations stratégiques mettent en place des politiques de mécénat en lien avec leurs activités.

• 9,5 millions d'euros dédiés au mécénat par les entités du Groupe en 2017



## Un partenaire au-delà des frontières grâce à CDC Développement solidaire

L'association CDC Développement solidaire intervient dans les pays du Sud dans les domaines de l'éducation, de la santé et du développement économique. Son animation est assurée par des collaborateurs bénévoles du Groupe. Elle bénéficie par ailleurs du soutien financier et logistique de la Caisse des Dépôts. En 2017, CDC Développement solidaire a soutenu 15 projets dans 12 pays, pour un montant global de 211 000 €.

CDC Développement solidaire soutient notamment un projet de maraîchage féminin à Dounga Rindia, village de 3 000 habitants de la région de Matam, au Sénégal. Sur ce territoire plutôt fertile, les femmes ont eu l'idée de créer un jardin maraîcher communautaire afin de cultiver des fruits et légumes et de vendre l'excédent des récoltes sur les marchés locaux.

Regroupées au sein d'une coopérative, les 400 adhérentes ont économisé pendant trois ans afin d'acheter semences et outillages. Elles participent aux travaux de clôture et de fonçage des puits, et apprennent à utiliser des engrais naturels issus de l'élevage. À terme, elles espèrent convaincre la population masculine de développer le maraîchage extensif afin d'obtenir des revenus suffisants et de freiner ainsi l'exode rural. CDC Développement solidaire soutient ce projet à hauteur de 5 000 € (coût total du projet : 17 700 €).

Site internet de CDC Développement solidaire





5

# notre performance

La Caisse des Dépôts a réalisé, en 2017, des résultats solides qui lui permettent de mettre en œuvre son projet stratégique. Au-delà de sa bonne santé financière, c'est sa performance globale et son souci de transparence que saluent les agences de notation qui l'évaluent.





# les résultats 2017 du Groupe

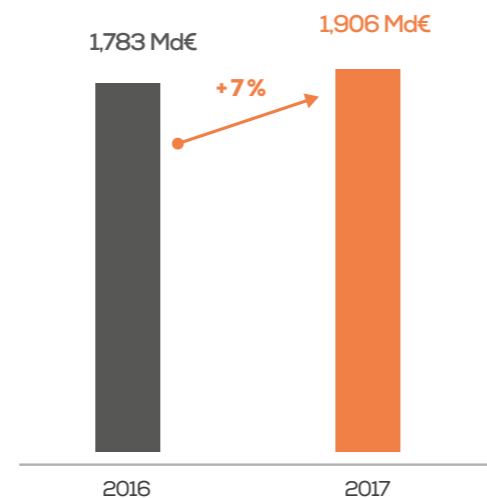
## Des résultats et des fonds propres en progression

- La Caisse des Dépôts a réalisé, en 2017, des résultats solides. Le résultat net part du Groupe (de la section générale, des filiales et participations) s'est établi à **1,906 Md€**, contre 1,783 Md€ en 2016, soit une progression de 7 % sur un an. Le résultat d'exploitation s'est élevé à **1,627 Md€**. Le résultat social a atteint **1,254 Md€**. Ces résultats reflètent le niveau de performance réalisé par l'ensemble des filiales du Groupe, tout particulièrement par Bpifrance.
- Les fonds propres consolidés part du Groupe ont progressé de 9 %. Ils étaient de **37,3 Md€** au 31 décembre 2017, contre 34,2 Md€ au 31 décembre 2016. Cette progression est due à l'augmentation du résultat 2017 et à la croissance des plus-values latentes (du fait de la hausse des marchés actions en 2017).

*« Les résultats 2017 sont excellents. C'est sur la base de ces excellents résultats que va pouvoir se déployer notre stratégie pour les années à venir. Mon projet stratégique est un projet de transformation accélérée d'une Caisse des Dépôts focalisée sur ses cœurs de métier, résolument orientée clients et fortement déconcentrée dans son fonctionnement. Nos résultats sont au service de ce projet d'intérêt général. »*

Éric Lombard,  
directeur général de la Caisse des Dépôts

## LE RÉSULTAT NET PART DU GROUPE



## Une contribution majeure au budget de l'État

En raison de cette bonne performance, la Caisse des Dépôts apporte au budget de l'État, au titre de ses résultats 2017, une contribution de **1,9 Md€**, en progression de 19 % par rapport à l'an dernier. Cette contribution correspond à un prélèvement de 575 M€ sur fonds d'épargne, à un versement de 753 M€ au titre du résultat du groupe Caisse des Dépôts et à une contribution représentative de l'impôt sur les sociétés (Cris) de 576 M€.

## LA CONTRIBUTION DE LA CAISSE DES DÉPÔTS AU BUDGET DE L'ÉTAT (au titre des résultats 2017)



## Le développement de tous les métiers du Groupe

L'année 2017 a été marquée par le développement de tous les pôles du Groupe.

- Le pôle Caisse des Dépôts**  
La contribution du pôle Caisse des Dépôts a représenté 47 % du résultat net consolidé du Groupe en 2017, principalement portée par les plus-values réalisées

par la section générale, notamment sur la cession de la participation détenue dans la Sanef et une opération sur des titres Christian Dior.

Rattaché à l'activité de l'entité Banque des Territoires, le résultat net de CDC Habitat (ex-groupe SNI) était de 119 M€ au 31 décembre 2017.

## Le pôle Bpifrance

Le résultat net du groupe Bpifrance s'est élevé à 1,363 Md€ en 2017, contre 723 M€ en 2016.

Ce résultat a été réalisé pour l'essentiel par le pôle investissement de Bpifrance. Il traduit une forte hausse de l'activité et une dynamique dans la rotation de son portefeuille « grandes entreprises ».

## LES CHIFFRES-CLÉS DES RÉSULTATS 2017

**1,9 Md€**  
de résultat net consolidé

**401 Md€**  
de bilan social agrégé

**47 Md€**  
de fonds propres agrégés

**1,9 Md€**  
de versement à l'État au titre des résultats 2017

Le pôle filiales et participations

CNP Assurances

CNP Assurances a réalisé, en 2017, un **résultat net de 1,285 Md€**, en hausse de 7 % par rapport à 2016 (le résultat 2016 était de 1,2 Md€).

L'amélioration du mix produits conjuguée à une maîtrise des coûts se traduit par une forte hausse du résultat brut d'exploitation (+ 9,5 %) et du taux de marge sur les affaires nouvelles, dans un contexte de montée en puissance des partenariats.

La Poste<sup>1</sup>

Le résultat 2017 de La Poste s'établit à **851 M€**, stable par rapport à 2016.

Le chiffre d'affaires est en augmentation de 3,5 %, à 24,1 Md€, porté par le développement de nouveaux marchés et par la bonne tenue des activités de La Banque Postale.

Icade

L'actif net réévalué d'Icade a connu une forte progression, à **84,8 € par action** (+ 7,8 %).

Le résultat net part du groupe a atteint 170,3 M€ contre 58 M€ en 2016. Une performance portée par l'amélioration sensible des activités opérationnelles de l'ensemble des métiers : foncière tertiaire, foncière santé et promotion.

Compagnie des Alpes

Le résultat a subi un léger retrait, à **31 M€** contre 33 M€ en 2016.

Les objectifs de performance et de rentabilité ont cependant été atteints avec deux ans d'avance, grâce à une intensification des investissements dans les parcs de loisirs et des actions engagées pour régénérer la fréquentation des domaines skiables.

Transdev

Transdev a réalisé en **2017 un résultat de 76 M€**, en augmentation de 15 %.

Le résultat opérationnel courant a progressé de 12 %, soutenu par une bonne performance opérationnelle, en particulier en France, en Suède et au Chili, ce qui permet de financer les efforts d'innovation du groupe.

Egis

Le résultat 2017 s'est établi à **32,1 M€**, en augmentation de 33 %.

Le chiffre d'affaires géré a progressé de 3 % à 1,05 Md€, porté par la bonne tenue du marché français et par quelques grands projets, dont le Grand Paris.

Réseau de transport d'électricité (RTE)<sup>1</sup>

La Caisse des Dépôts est entrée au capital de la co-entreprise de transport d'électricité (CTE) (qui détient l'intégralité du capital social de RTE) à hauteur de **1,6 Md€** (29,9 %) au mois de mars 2017.

Sur les trois derniers trimestres 2017, le résultat net part du groupe s'est établi à 178 M€.

Compagnie nationale du Rhône (CNR)<sup>1</sup>

CNR a réalisé, en 2017, un résultat en retrait à **39 M€**, contre 108 M€ en 2016.

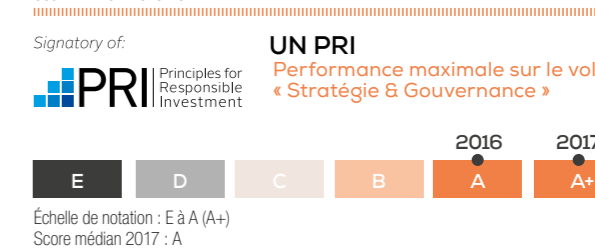
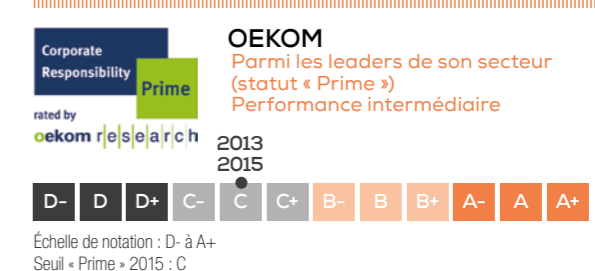
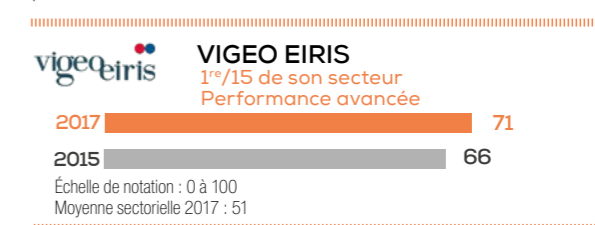
L'activité a été pénalisée par une production hydroélectrique en fort recul à cause des conditions climatiques (- 27 % en 2017).

Rapport financier 2017 du Groupe

# une performance globale reconnue

Investisseur de long terme engagé et exigeant, la Caisse des Dépôts s'inscrit dans une démarche ambitieuse d'exemplarité. Les dernières notations dont elle a fait l'objet, à la fois financières et extra-financières, confirment sa performance globale et témoignent des efforts continus entrepris en matière de transparence.

première fois en 2017, la Caisse des Dépôts est arrivée en tête du classement « Banques et agences à objet spécifique » de l'agence de notation extra-financière Vigeo Eiris. Elle gagne ainsi deux places par rapport à la précédente évaluation, réalisée en 2015.



Performance financière

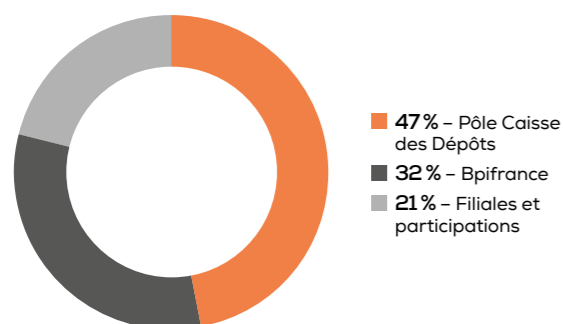
La Caisse des Dépôts étant considérée par les agences de notation comme une agence d'État, sa notation financière est alignée sur celle de l'État français :

Notations	Standard & Poor's	Moody's	Fitch
Caisse des Dépôts	AA/ Stable/A-1+	Aa2/ Stable/P-1	AA/Stable/ F1+
Programme NEU CP <sup>1</sup>	A-1+	P-1	F1+
Programme EMTN <sup>2</sup>	AA	Aa2	AA
Programme NEU MTN <sup>3</sup>	AA	Aa2	AA
Programme Global Commercial Paper	A-1+	P-1	F1+

Performance extra-financière

La Caisse des Dépôts est évaluée environ tous les deux ans par trois agences de notation extra-financière : Vigeo Eiris, Oekom et Sustainalytics (notation non disponible pour cette dernière). Signataire des UN PRI<sup>4</sup>, elle produit par ailleurs un rapport annuel à destination de l'association PRI qui évalue sa démarche d'investissement responsable. Elle est également évaluée chaque année par l'organisation non gouvernementale AODP<sup>5</sup> sur la prise en compte du risque climatique dans sa politique d'investissement. Pour la

LA CONTRIBUTION DES DIFFÉRENTS PÔLES AU RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2017



Le fonds d'épargne

À côté du bilan de la section générale (la Caisse des Dépôts proprement dite) et du bilan consolidé (qui englobe les filiales), la Caisse des Dépôts présente traditionnellement le bilan du fonds d'épargne. En 2017, le résultat courant du fonds d'épargne s'est élevé à 1,416 Md€ (contre 1,335 Md€ en 2016, soit une progression de 6 %) et son résultat net à 650 M€.

(1) Cette participation n'est pas incluse dans le périmètre du reporting extra-financier du Groupe.





# rapport des Commissaires aux comptes

sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport d'activité et de développement durable 2017 du groupe Caisse des Dépôts (exercice clos le 31 décembre 2017)

En notre qualité de commissaires aux comptes de la Caisse des dépôts et consignations (ci-après « la Caisse des Dépôts ») et à la suite de la demande qui nous a été faite par la Caisse des Dépôts, nous avons établi le présent rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017 (ci-après les « Informations RSE ») que la Caisse des Dépôts a choisi de présenter dans son Rapport d'activité et de développement durable 2017, par référence aux dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

## Responsabilité de la société

Il appartient au département de la stratégie du groupe Caisse des Dépôts d'établir un Rapport de responsabilité sociétale qui, dans le cadre de la démarche volontaire de la Caisse des Dépôts, comprend les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément à l'ensemble du Protocole de reporting social 2017, du Protocole de reporting environnemental, sociétal et de gouvernance 2017 et du Protocole de reporting « Investissement Responsable » 2017 du groupe Caisse des Dépôts (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le supplément du Rapport d'activité et de développement durable sous l'intitulé « Note méthodologique » et disponible sur demande auprès du département de la stratégie du groupe Caisse des Dépôts.

## Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des

procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

## Responsabilité des commissaires aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE mentionnées à l'article R.225-105-1 du code de commerce sont présentes dans le Rapport d'activité et de développement durable 2017 ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication tel que prévu au troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 10 personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et juillet 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ huit semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, selon la norme internationale ISAE 3 000.

## 1. Attestation de présence des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des entités concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées

dans le Rapport d'activité et de développement durable 2017 de la Caisse des Dépôts avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies tel que prévu par les dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique insérée dans le Rapport d'activité et de développement durable 2017 de la Caisse des Dépôts.

## Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le Rapport d'activité et de développement durable 2017 des Informations RSE mentionnées à l'article R.225-105-1 du code de commerce.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des entités en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes :

- au niveau de l'entité consolidante (Établissement public Caisse des Dépôts), nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et nous avons mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 97 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 91 % et 100 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

## Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 5 juillet 2018

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

MAZARS

Patrice Morot  
Associé

Sylvain Lambert  
Associé du Département  
Développement Durable

Jean Latorzeff  
Associé

Edwige Rey  
Associée du Département RSE  
& Développement Durable

## Annexe : Informations importantes sélectionnées pour la vérification

### Informations sociales quantitatives

- Effectif moyen mensuel
- Répartition de l'effectif total par genre, catégorie socioprofessionnelle et par tranche d'âge
- Répartition des embauches et départs par type de départs et type de contrat, turnover
- Rémunération moyenne annuelle brute par genre et catégorie
- Pourcentage de femmes dans les instances de gouvernance
- Nombre de jours de formation des cadres et non-cadres

### Informations sociales qualitatives

- Mesures anti-discrimination
- Principales actions prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées par thème

### Informations environnementales quantitatives

- Consommation moyenne d'énergie par collaborateur
- Poids de déchets par mode de traitement
- Émissions de GES liées au fonctionnement interne (scapes 1-2-3)

### Informations sociétales et de gouvernance

- Mesures de contrôle, suivi et accompagnement des fournisseurs et sous-traitants
- Politiques et mesures en faveur du respect des droits de l'homme
- Nombre d'alertes professionnelles reçues au cours de l'année écoulée

### Informations relatives à l'investissement responsable et à la TECV

- Empreinte carbone du portefeuille de valeurs mobilières (actions cotées) en direct
- Empreinte carbone du portefeuille de valeurs mobilières (obligataires) en direct
- Consommation d'énergie du portefeuille immobilier direct (minoritaire et majoritaire)
- Montant des encours sous gestion directe exposés directement au secteur du charbon thermique

# glossaire

**ACPR** : Autorité de contrôle prudentiel et de résolution

**AEILT** : Association européenne des investisseurs de long terme

**AFD** : Agence française de développement

**AMF** : Autorité des marchés financiers

**AODP** : *Asset Owners Disclosure Project*

**B4B+** : Club des entreprises pour une biodiversité positive

**BEI** : Banque européenne d'investissement

**CDC EVM** : CDC Entreprises et Valeurs Moyennes

**CDC GPI** : CDC Gestion des Placements Immobiliers

**CDP** : *Carbon Disclosure Project*

**CGET** : Commissariat général à l'égalité des territoires

**CILT** : Club des investisseurs de long terme

**CMIC** : Comité mixte d'information et de concertation

**CNR** : Compagnie nationale du Rhône

**CNRACL** : Caisse de retraites des fonctionnaires titulaires des collectivités locales et des établissements hospitaliers

**COS TEE** : Comité d'orientations stratégiques TEE

**COP21** : Conférence de Paris sur le climat de 2015

**CPA** : Compte personnel d'activité

**CPF** : Compte personnel de formation

**Cris** : Contribution représentative de l'impôt sur les sociétés

**CSE** : Comité social et économique

**DOM** : Département d'outre-mer

**DRH** : Direction des ressources humaines

**EMTN** : *Euro Medium Term Note*

**EPL** : Entreprise publique locale

**ESG** : Environnemental, social et de gouvernance

**ESS** : Économie sociale et solidaire

**ETI** : Entreprise de taille intermédiaire

**FCS** : Fonds de cohésion sociale

**FIEE** : France Investissement Énergie Environnement

**FIPHFP** : Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique

**FSPOEIE** : Fonds spécial des pensions des ouvriers de l'État.

**GES** : Gaz à effet de serre

**GBS** : *Global Biodiversity Score*

**GPEC** : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

**I4CE** : *Institute for Climate Economics*

**IIGCC** : *Institutional Investors Group on Climate Change*

**Ircantec** : Caisse de retraite complémentaire des agents contractuels des trois fonctions publiques et des élus locaux

**KfW** : *Kreditanstalt für Wiederaufbau*

**LCB-FT** : Lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme

**MEB** : Mission Économie de la Biodiversité

**NEU CP** : *Negotiable european commercial paper*

**NEU MTN** : *Negotiable European Medium Term Note*

**ODD** : Objectifs de développement durable

**OIT** : Organisation internationale du travail

**OLS** : Organisme de logement social

**ONG** : Organisation non gouvernementale

**Orse** : Observatoire de la RSE

**PIA** : Programme d'Investissements d'Avenir

**PME** : Petite et moyenne entreprise

**PPE** : Plan patrimonial environnemental

**(UN) PRI** : Principes (des Nations unies) pour l'investissement responsable

**QVT** : Qualité de vie au travail

**RADD** : Rapport d'activité et de développement durable

**Rafp** : Régime additionnel de la fonction publique

**RPS** : Risques psychosociaux

**RSE** : Responsabilité sociétale des entreprises

**RTE** : Réseau de transport d'électricité

**SEM** : Société d'économie mixte

**Sidom** : Sociétés immobilières d'outre-mer

**(Loi) TECV** : (Loi relative à la) transition énergétique pour la croissance verte

**TEE** : Transition écologique et énergétique

**TPE** : Très petite entreprise

**TPM** : Toulon Provence Méditerranée

**UNEP FI** : Initiative Finance du Programme des Nations unies pour l'environnement

**USH** : Union sociale pour l'habitat

**VOCAL** : *Voluntary Carbon Land Certification*



Retrouvez le détail de la politique de responsabilité sociétale du groupe Caisse des Dépôts dans le supplément du rapport d'activité et de développement durable 2017.

Découvrez aussi toutes les informations sur sa démarche d'investissement responsable dans le bilan « Investissement responsable » 2017.





Groupe Caisse des Dépôts

 @CaissedesDepots

[www.groupecaissedesdepots.fr](http://www.groupecaissedesdepots.fr)

Chaque jour à vos côtés

GRUPE

