

2020

Commission de surveillance

Faits marquants

Contribution de la Caisse des Dépôts au plan de relance

- Comptes 2020 et résultats des filiales
- Impact des taux bas sur les résultats de la Section générale et du Fonds d'épargne
- L'analyse de la présidente

Le grand pôle financier public

- Attention accrue de la Commission de surveillance
- Evolution du modèle économique

Mise en œuvre de la loi PACTE

- Nouvelle compétence budgétaire
- Décret du 5 février 2020
- Supervision par l'ACPR
- Renouvellement de la Commission de surveillance

La Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts (CDC)



Sophie Errante
Présidente de la Commission de surveillance
Députée de Loire-Atlantique



Gilles Carrez
Député du Val-de-Marne



Denis Sommer
Député du Doubs



Jérôme Bascher
Sénateur de l'Oise



Viviane Artigalas
Sénatrice des Hautes-Pyrénées



Jérôme Rebol
Représentant du Directeur
Général du Trésor.
Sous-directeur en charge des
banques à la DG du Trésor



Catherine Bergeal
Personnalité qualifiée
nommée par le Président
de l'Assemblée nationale



Michèle Pappalardo
Personnalité qualifiée
nommée par le président
de l'Assemblée nationale



Jean Pisani-Ferry
Personnalité qualifiée
nommée par le président de
l'Assemblée nationale



Jean-Yves Perrot
Personnalité qualifiée
désignée par le président
du Sénat



Evelyne Ratte
Personnalité qualifiée
désignée par le président
du Sénat



Jean-Marc Janaillac
Personnalité qualifiée
de l'État



Françoise Holder
Personnalité qualifiée
de l'État



Claude Karpman Nahon
Personnalité qualifiée
de l'État



Luc Dessenne
Représentant du personnel
de la Caisse des Dépôts



Béatrice de Ketelaere
Représentante du personnel
de la Caisse des Dépôts

Contribution de la CDC au plan de relance

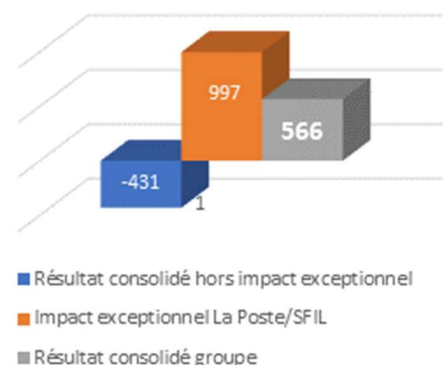
Pour relancer l'économie française, la Caisse des Dépôts (CDC) mobilise plus de **26 milliards d'euros** de ressources propres sur la période 2021-2025.



Les comptes 2020 et les résultats des filiales

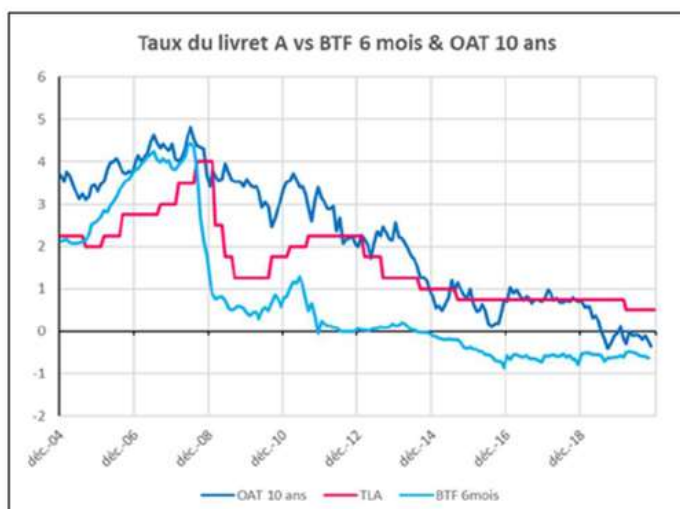
En 2020, le résultat consolidé du groupe s'est établi à + 566 M€, en fort retrait de près de 1,5 Md€ par rapport à celui de 2019. La Commission de surveillance (CS) a relevé une certaine résilience de ces résultats par rapport à ce qui était prévu en fin d'année 2020, même si la contribution de plusieurs filiales à ce résultat pâtit fortement de la crise (notamment La Poste, Bpifrance, la Compagnie des Alpes et Transdev). Elle a en particulier constaté que l'impact exceptionnel positif de l'opération de rapprochement avec La Poste était du même ordre de grandeur que la baisse importante des résultats du groupe La Poste.

Résultat consolidé groupe 2020 (M€)



Une vigilance accrue quant à l'impact des taux bas sur les résultats de la Section générale et surtout du Fonds d'épargne

La Commission de surveillance s'est montrée particulièrement vigilante sur l'impact du contexte actuel de taux durablement bas sur ses perspectives de résultat, ce qui pèse sur la marge d'intérêt de la Section générale et du Fonds d'épargne et limite la compétitivité des prêts octroyés à partir des deux bilans.



Son travail a porté en particulier sur les pistes permettant de réduire le coût de la ressource (baisse du taux du livret A en février 2020, réduction des intérêts servis aux dépôts des professions juridiques envisagés dès la mi-année) et à dynamiser l'allocation en actifs à meilleur rendement (actions, immobilier, infrastructure).



Sophie Errante
Présidente de la
Commission de
surveillance,
Députée de Loire-
Atlantique.

ANALYSE

La mobilisation des fonds propres par le plan de relance nécessite une attention accrue sur les ratios de solvabilité

“La Caisse des dépôts et consignations a toujours répondu présente lorsque l'économie du pays a eu besoin d'un grand acteur contracyclique capable d'investir pour l'avenir et amortir les chocs du présent. C'est dans cet esprit qu'en 2020 et dans les années qui viennent elle accentue logiquement la mobilisation de ses fonds propres.

La Commission de surveillance, consciente de ces enjeux cruciaux, veillera à ce que chaque euro investi produise l'effet d'entraînement maximal attendu. Dans un contexte durable de taux d'intérêts bas, elle sera également vigilante à ce que les importants moyens engagés ne fragilisent pas la solvabilité d'une institution plus de deux fois centenaire. Telle est la mission que lui confie le Parlement au nom de la Nation. “

Le grand pôle financier public – Mise en œuvre de la prise de contrôle du Groupe La Poste et de la SFIL par le Groupe CDC

2020 a été l'année de la réalisation effective de deux opérations majeures et transformantes pour le groupe CDC et approuvées par la Commission de surveillance au cours de l'année 2019 :



4 mars 2020 : les opérations relatives à la prise de contrôle de la Poste par la CDC ont été réalisées (*opération dite « Mandarine »*) et depuis ce jour, la CDC est l'actionnaire majoritaire de La Poste à hauteur de 66% et La Banque Postale détenant 62% du capital de CNP Assurance ;



Le second semestre a été marqué par la finalisation, le 30 septembre 2020, du rachat par la CDC de la totalité de la participation au capital de SFIL détenue par l'Etat (soit 75%) et de la totalité de la participation détenue par La Banque Postale (soit 5%).

Contrôle et attention accrue de la Commission de surveillance sur La Poste

La Commission de surveillance a apporté la plus grande attention à la mise en œuvre de l'opération Mandarine et au suivi des recommandations qu'elle avait formalisées dans sa délibération du 17 juillet 2019, au travers d'échanges réguliers avec la direction générale de la CDC et des « comités de suivi La Poste », au nombre de 4 en 2020. Ces comités de suivi avaient pour objectif d'examiner notamment les sujets suivants :

- Atteinte des objectifs financiers du plan d'affaires (*sur lequel les travaux de valorisation se sont appuyés*)
- Mise en œuvre des synergies
- Fonctionnement de la gouvernance
- Implications éventuelles des avis des autorités de la concurrence en charge de la supervision

Certains comités de suivi ont fait l'objet de notes d'observations à la direction générale pour exprimer des demandes et recommandations particulières comme la nécessité de suivre finement les trajectoires financières pour chacune des branches et d'anticiper les opérations de croissance externes et leur financement ainsi que les besoins complémentaires en fonds propres de La Poste.

Garante des équilibres financiers et prudentiels du groupe Caisse des Dépôts, la Commission de surveillance est particulièrement attentive aux impacts des taux bas et aux effets de la décroissance irréversible et accélérée des volumes de courriers sur le résultat de La Poste, et *in fine* du groupe Caisse des Dépôts.

Le groupe La Poste, comme d'autres filiales stratégiques de la Caisse des Dépôts, n'a pas été épargné par la crise sanitaire tout au long de l'année 2020. Si son résultat a pu être maintenu à un haut niveau grâce aux impacts comptables substantiels, mais non récurrents, des apports de la participation de la CDC dans CNP Assurances au groupe La Poste, la situation financière de la première filiale du groupe Caisse des dépôts et ses conséquences sur l'ensemble du groupe CDC n'en demeure pas moins une préoccupation majeure pour l'instance de gouvernance.

Un des enjeux de l'année 2021 pour la Commission de surveillance sera de s'assurer et de veiller au maintien et à la pérennisation des mécanismes de compensation par l'État des quatre missions de service public qui ont été confiées par ce dernier à La Poste.



Un relais essentiel des enjeux à venir pour le Groupe La Poste : la nécessité de faire évoluer le modèle économique.



DÉCRYPTAGE

“ Avec la prise de contrôle du groupe La Poste, la CDC a changé de dimension. La CDC est devenue certes l'actionnaire majoritaire de « La Poste » avec ses défis de transformation mais surtout un pôle financier public de grande envergure avec la Banque des Territoires, la BPI, la Banque Postale, CNP et la SFIL. Ce pôle financier permet de couvrir l'ensemble des besoins de l'économie de manière - dorénavant - complémentaire là où le seul marché ne suffit plus.

C'est une grande force pour notre pays et une grande avancée pour la Caisse des Dépôts qui l'oblige à se conformer à des règles prudentielles draconiennes.

Pour la Poste, la Commission de surveillance va d'abord veiller aux missions de service public afin qu'elles soient équilibrées mais aussi accompagner son nouveau modèle « d'entreprise à mission », première entreprise publique française avec ce nouveau statut. “

*Jérôme Bascher
Commissaire surveillant, Sénateur de l'Oise.*

Mise en œuvre de la loi Pacte

L'activité de la Commission de surveillance en 2020

12 séances plénières de la Commission de surveillance

13 Comités d'Audit et des Risques

5 Comités du Fonds d'épargne

2 Comités communs Audit-Risques et Fonds d'épargne

13 Comités des investissements

1 Comité des nominations et des rémunérations

10 Comités stratégiques

56

réunions

Une nouvelle compétence budgétaire



Jean-Yves Perrot
Commissaire surveillant,
Personnalité qualifiée
nommée par le président
du Sénat,
Conseiller maître à
la Cour des Comptes.

EXPLICATIONS DU RAPPORTEUR

“ La loi Pacte a, par son article 108, désormais intégré au code monétaire et financier, élargi les pouvoirs budgétaires de la Commission de surveillance (CS) de la Caisse des Dépôts : désormais, la Commission de surveillance « adopte, sur proposition du directeur général, le budget de l'établissement public et ses modifications successives, qui sont soumis à l'approbation du ministre chargé de l'économie ». La Commission a fait, dès la première année, plein usage de cette nouvelle prérogative en ouvrant, avec la direction générale, un dialogue de gestion très nourri qui a permis, dans l'intérêt de la CDC et par itérations successives, de mieux cerner les facteurs d'évolution de ses dépenses, ainsi que les nécessaires gains de productivité, liés notamment à la modernisation en cours de ses grands systèmes d'information. Il y a là un levier précieux, a fortiori à un moment où la CDC est confrontée, comme tous les acteurs économiques et financiers de notre pays, à un contexte volatil et incertain, et où la forte contribution qu'on attend d'elle à la mise en œuvre des grandes politiques publiques et du plan de relance exige, de sa part, un effort d'exemplarité supplémentaire, cohérent avec la qualité de ses équipes. “

Février-mars

Cadrage moyen terme

- . Cadrage macro-économique
- . Cadrage Plan à moyen terme, Systèmes d'information, Ressources humaines et immobilier

Mars-juillet

Planification moyen terme et cadrage N+1

Elaboration et validation

- . Trajectoire économique à 5 ans
- . Programmation financière pluriannuelle/Quinquennale
- . Présentation de la prévision d'atterrissage budgétaire
- . **Cadrage budgétaire des frais généraux de l'Etablissement public soumis à l'avis de la CS en juillet**

Juillet-décembre

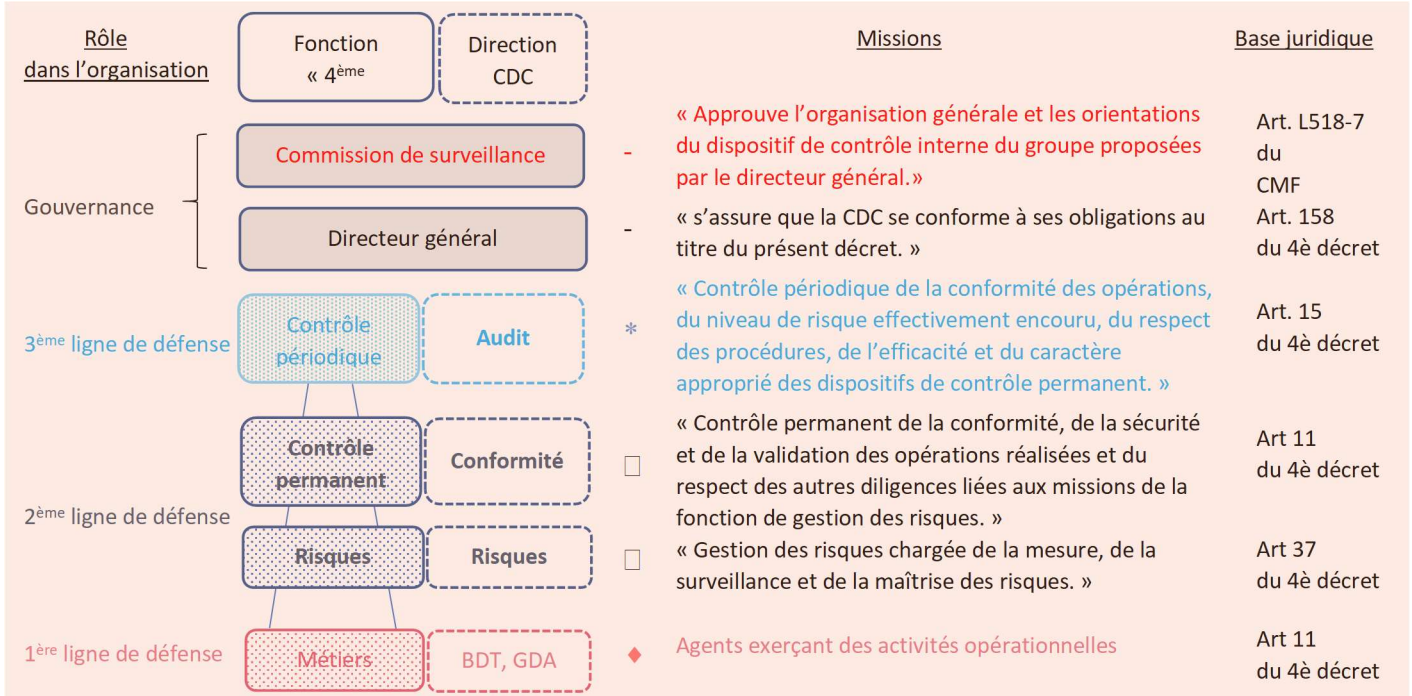
Atterrissage et budget

- . Résultat N et N+1
- . **Budget Frais généraux présenté à la CS pour adoption en novembre**
- . Comptes de résultats analytiques N+1 (post budget)
- . Délais d'un mois pour l'approbation du budget par le Ministre

Source : Caisse des Dépôts

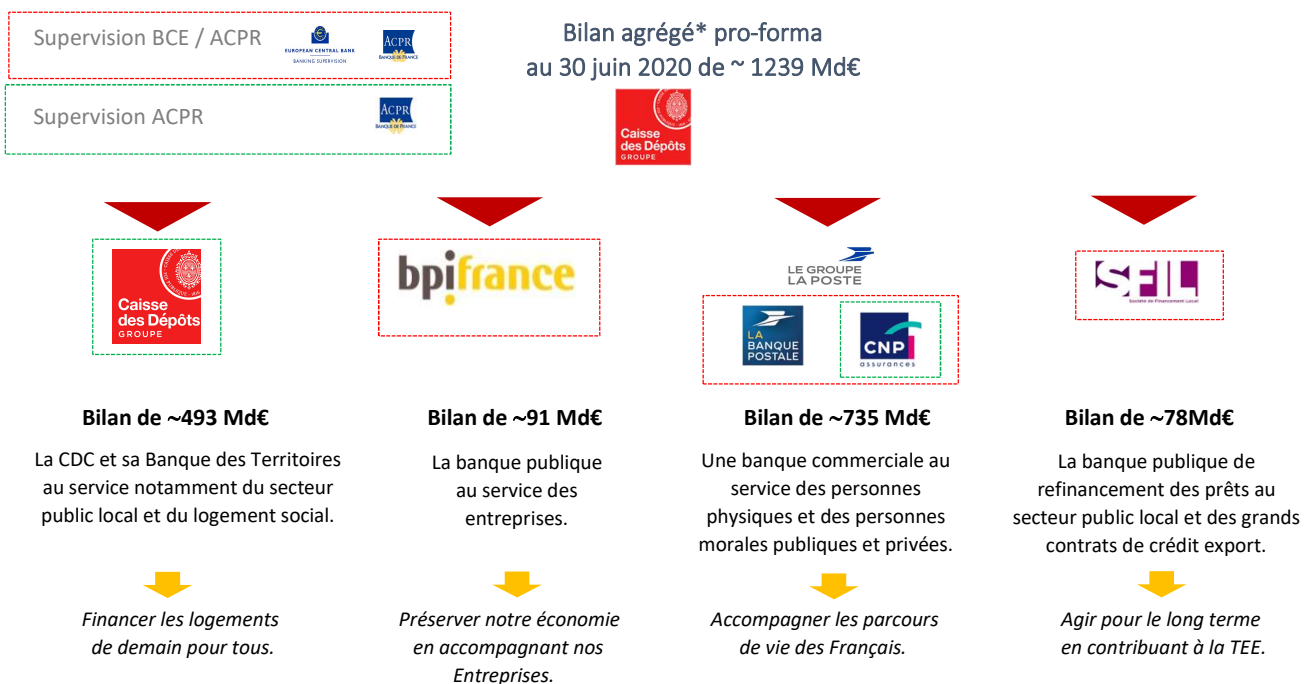
Le décret du 5 février 2020 et l'articulation avec l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)

*L'organisation du contrôle interne depuis l'entrée en vigueur du décret du 5 février 2020
(dit « 4^{ème} décret »)*



La nouvelle supervision directe par l'ACPR

En matière de contrôle externe, depuis l'entrée en vigueur de la loi PACTE et du décret du 5 février 2020, la supervision directe par l'ACPR est étendue aux activités bancaires et financières de l'établissement public CDC. L'ACPR dispose vis-à-vis de l'institution d'un pouvoir de recommandation, d'injonction de mise en demeure et de sanction en cas de manquement aux exigences qui s'imposent à elle en vertu du décret du 5 février 2020.



TEMOIGNAGES



“L’entrée de deux élus du personnel, une femme et un homme, issus du CMIC, instance sociale du groupe Caisse des dépôts, au sein de la structure de tête, la Commission de surveillance (CS), modulo le respect des règles de confidentialité, permet de créer une continuité dans la réflexion, appuyée par le travail « de terrain » menée par les représentants des personnels de l’établissement public et les différentes sociétés privées du groupe.

Parallèlement les autres membres de la Commission de surveillance disposent pour la première fois, sans aucune intermédiation, d’un « ancrage », d’un retour direct sur les études diligentées par les représentants (bilans sociaux, expertise comptables et stratégiques, juridiques le cas échéant...) et sur le vécu des personnels, au quotidien et dans leurs perspectives.

Le dialogue s’enrichit réciproquement du « contradictoire » pour progresser collectivement, et moderniser l’institution dans le cadre de la loi Pacte.

Cette question est essentielle surtout au moment où l’entrée du groupe la Poste change radicalement la dimension du groupe ; l’étendue des missions de services publics questionne l’équilibre financier indispensable à la pérennité de notre institution et à l’emploi des personnels publics et privés du groupe au service de chacun(e) des français(es).

On apprend mutuellement à se connaître, à échanger et se comprendre, c’est le début du chemin ”

*Béatrice de Ketelaere
Commissaire surveillante, représentante du personnel*



“Ayant présidé des Conseils d’administration et étant actuellement administrateur de sociétés cotées, j’imaginai que mon rôle en tant que Commissaire surveillant, un titre quelque peu suranné, serait comparable à celui d’administrateur avec moins de responsabilités en raison d’une mission de “surveillance” et pas d’administration”.

Un an au sein de la Commission de surveillance m’a prouvé le contraire : c’est une mission bien plus lourde et complexe que ce que je pensais.

D’une part depuis la loi Pacte, la Commission de surveillance dispose de plus de compétences et constitue un véritable organe délibérant : nous nous prononçons sur la stratégie du Groupe Caisse des dépôts et devons déterminer son modèle prudentiel, c’est à dire les limites d’exposition aux risques que nous fixons aux activités, approuvons le budget et les investissements au-dessus d’un certain seuil... D’autre part, la Caisse des dépôts a fortement accru sa taille et l’étendue ainsi que la diversité de ses activités : les dossiers que nous avons à étudier sont extrêmement variés, peuvent se révéler très techniques, avec souvent des impacts économiques, financiers et sociaux majeurs.

Un rythme de séances de la Commission de surveillance et des différents Comités, très dynamique, permet de répondre à ce niveau de responsabilité. ”

*Jean-Marc Janaillac
Commissaire surveillant, Personnalité qualifiée nommée par l’Etat*

NOTES

Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts

27 Quai Anatole France – 75007 Paris

Tél : 01 58 50 11 02