

FAITS MARQUANTS 2021

Commission de surveillance du groupe Caisse des Dépôts



2021 : une année au service de la relance des territoires, une priorité pour la CDC inscrite dans le programme de travail de la Commission de surveillance

L'année 2021 a été marquée par une très forte mobilisation des équipes de la CDC dans l'ensemble des territoires pour la relance économique du pays, à travers un Plan de relance « maison » de 26 Md€ d'investissements sur la période 2020-2024 et dans les secteurs qui touchent le quotidien des français : transition écologique, logement, soutien aux entreprises et développement économique à travers le tourisme, le développement des commerces de proximité, la dynamisation des centres-villes.

En 2021, ce sont déjà plus de 10 Md€ qui auront été mobilisés par le groupe CDC au service de cette relance, avec un objectif de 20 Md€ à fin 2022.

La Commission de surveillance en a fait un axe important de son programme de travail en 2021 en particulier au sein des comités spécialisés (Comité stratégique, Comité d'audit et des risques).



Viviane Artigalas

Membre de la Commission de surveillance

Sénatrice des Hautes-Pyrénées

DÉCRYPTAGE

La contribution à la relance de notre pays, très affaibli par la crise sanitaire, était un engagement naturel pour la CDC. Il n'en demeure pas moins que l'ensemble des équipes de la CDC ont su faire preuve d'une réactivité et d'un engagement exceptionnel dans des délais très courts.

De nombreux échanges ont eu lieu tout au long de l'année 2021 entre la direction générale de la CDC et la Commission de surveillance, avec des focus sur des volets thématiques du Plan de relance, comme le logement et le tourisme.

La Commission de surveillance a soutenu la direction générale de la CDC dans la mise en œuvre de ce plan, à la fois dans ses aspects stratégiques, économiques et opérationnels, en portant une attention particulière aux impacts pour les territoires et à la lutte contre les disparités territoriales. Car, au-delà des ordres de grandeurs financiers considérables, c'est bien l'empreinte de la CDC qui est importante pour notre pays. L'impact de la CDC doit être visible de tous, et lisible pour tous. C'est aussi le rôle de la Commission de surveillance, dans sa représentativité voulue par la loi, d'apporter une vision politique sur la gestion de la CDC et les décisions prises par sa direction.

Si elle demeure soucieuse des bénéfices directs et indirects de ce Plan pour les territoires, la Commission de surveillance a aussi veillé, dans le cadre des prérogatives qui lui incombent, à la préservation des ratios prudentiels et à la soutenabilité financière de ce grand programme d'investissement.

En 2021, le Comité des investissements (CDI) de la Commission de surveillance a approuvé 27 projets d'investissements

Le CDI est chargé d'examiner et d'approuver les projets d'investissement du groupe CDC (Section générale et filiales) qui lui sont soumis par la direction générale de la CDC dont le montant est supérieur à 150 M€. Les membres du CDI s'assurent que le projet est cohérent avec la stratégie de l'entité qui le présente, que les intérêts patrimoniaux de la CDC sont protégés et portent une attention particulière sur les impacts de l'investissement sur les métriques prudentielles, ainsi que sur la dimension RSE.

En 2021, la très grande majorité des dossiers présentés au CDI concernaient des projets de développement des filiales du groupe CDC, traduisant ainsi une dynamique de développement soutenue en particulier d'Icade, Transdev et du groupe La Poste. Des opérations importantes touchant à la Banque des Territoires (infrastructures numériques) et au périmètre du groupe (entrée de la CDC au capital du Nouveau Suez, désengagement partiel d'Egis) ont également fait l'objet d'une approbation du CDI.

Focus sur quelques-unes de ces opérations

L'entrée de la CDC au capital du « Nouveau » Suez (CDI du 23 juin 2021) :

Quand, en fonction de l'importance ou du degré de sensibilité d'un dossier, la Commission de Surveillance l'estime nécessaire, elle peut se saisir directement de l'examen d'un dossier d'investissement. Cette disposition fut notamment appliquée pour l'examen du projet d'entrée au capital de la CDC dans le Nouveau Suez.

La Commission de surveillance a ainsi examiné et approuvé le 23 juin 2021 le projet de remise d'une offre de la CDC en consortium avec Meridiam, GIP et CNP Assurances pour l'acquisition des actifs devant composer le Nouveau Suez. Elle a considéré que le Nouveau Suez constitue un actif essentiel pour les collectivités dans la gestion de l'eau et la valorisation des déchets.

Pour Suez, la Commission de surveillance considère que la présence à son capital de la CDC, investisseur avisé de long terme et tiers de confiance, est un élément rassurant et stabilisant sur le plan actionnarial. La CDC est dans son rôle en consolidant l'ancrage français d'un leader des services aux collectivités. Le pacte d'actionnaires intègre des engagements forts à court et moyen termes et protecteurs, tant pour Suez que pour ses salariés. Cette opération traduit également la stratégie d'adaptation du modèle économique de la CDC en réponse à l'environnement de taux bas, en allant chercher des rendements importants sur des classes d'actifs diversifiées.

La Commission de surveillance souligne la qualité et la régularité du dialogue qu'elle a pu avoir avec la direction générale de la CDC tout au long de ce processus.

Le renforcement stratégique dans les réseaux de distribution d'énergie et de fibre, une priorité stratégique pour les territoires soutenue par la Commission de surveillance

GRTgaz : le groupe CDC, via un consortium public formé avec la Caisse des Dépôts et CNP Assurance, a augmenté sa participation dans GRTgaz en acquérant auprès d'Engie une participation complémentaire de 11,5% dans le capital de GRTgaz. Le groupe CDC détient désormais 39% de GRTgaz, contre 25% depuis 2011.

Cette opération a été soutenue et approuvée par le CDI de la CS du 21 juillet 2021 qui a considéré que GRTgaz représente un actif stratégique clé dans le système énergétique français et dans l'aménagement du territoire. Cette prise de participation supplémentaire dans GRTgaz permet à la CDC d'accroître son soutien à un acteur majeur de la transition énergétique et, plus particulièrement, de participer au développement de l'hydrogène, vecteur énergétique important dans la stratégie nationale et européenne de lutte contre le changement climatique.

Orange Concessions : le CDI de la CS a été sollicité le 7 janvier 2021 pour autoriser la CDC, en consortium avec CNP Assurances et EDF Invest, à acquérir une participation de 50% dans Orange Concessions, filiale d'Orange regroupant les activités fibres du groupe dans les zones RIP (Réseau d'Initiative Publique i.e. zones de faible densité de population).

Le CDI de la CS a approuvé ce projet d'acquisition d'un portefeuille de 22 projets de nature *greenfield* (en cours de déploiement) considérant qu'il est au cœur de la stratégie d'investissement de la Banque des Territoires dans les infrastructures numériques. Celle-ci a déjà co-investi dans 27 RIP et dispose ainsi d'une forte expertise sur ce secteur.

Tant du point de vue stratégique que de l'intérêt général, le projet constitue une excellente opportunité de compléter le portefeuille de la Banque des Territoires.

Des opérations structurantes dans l'évolution du modèle économique du groupe La Poste

GeoPost : le groupe La Poste via sa filiale à 100% GeoPost a été autorisé par le CDI de la CS du 15 octobre 2021 à acquérir une part du capital de la société Aramex, société cotée à Dubaï et leader sur l'express domestique et international.

Cette opération constitue pour GeoPost une opportunité unique à deux titres : acquérir un réseau avec une couverture internationale complémentaire à la sienne et bénéficier de l'expertise d'Aramex pour transformer ses réseaux nationaux, surtout européens, en un réseau international de filiales interconnectées.

Cette opération qui vise à consolider les positions à l'international et la rentabilité de GeoPost, un des moteurs de la croissance du groupe La Poste, a été approuvée par le CDI de la CS le 15 octobre 2021.

La Banque Postale : le CDI de la CS a été saisi le 27 octobre 2021 pour examiner le projet de simplification des liens actionnaires et de prolongations des relations entre les groupes La Banque Postale (LBP) et Banque Populaire Caisses d'Épargne (BPCE).

Le point d'orgue de ce projet est le renforcement de la participation de LBP au capital de CNP Assurances par l'acquisition du bloc résiduel de 16% que BPCE détenait dans CNP Assurances.

Le CDI de la CS a pu apprécier le rationnel stratégique de cette opération qui permettra à LBP d'accélérer son plan stratégique avec l'intégration renforcée du leader français de l'assurance-vie.



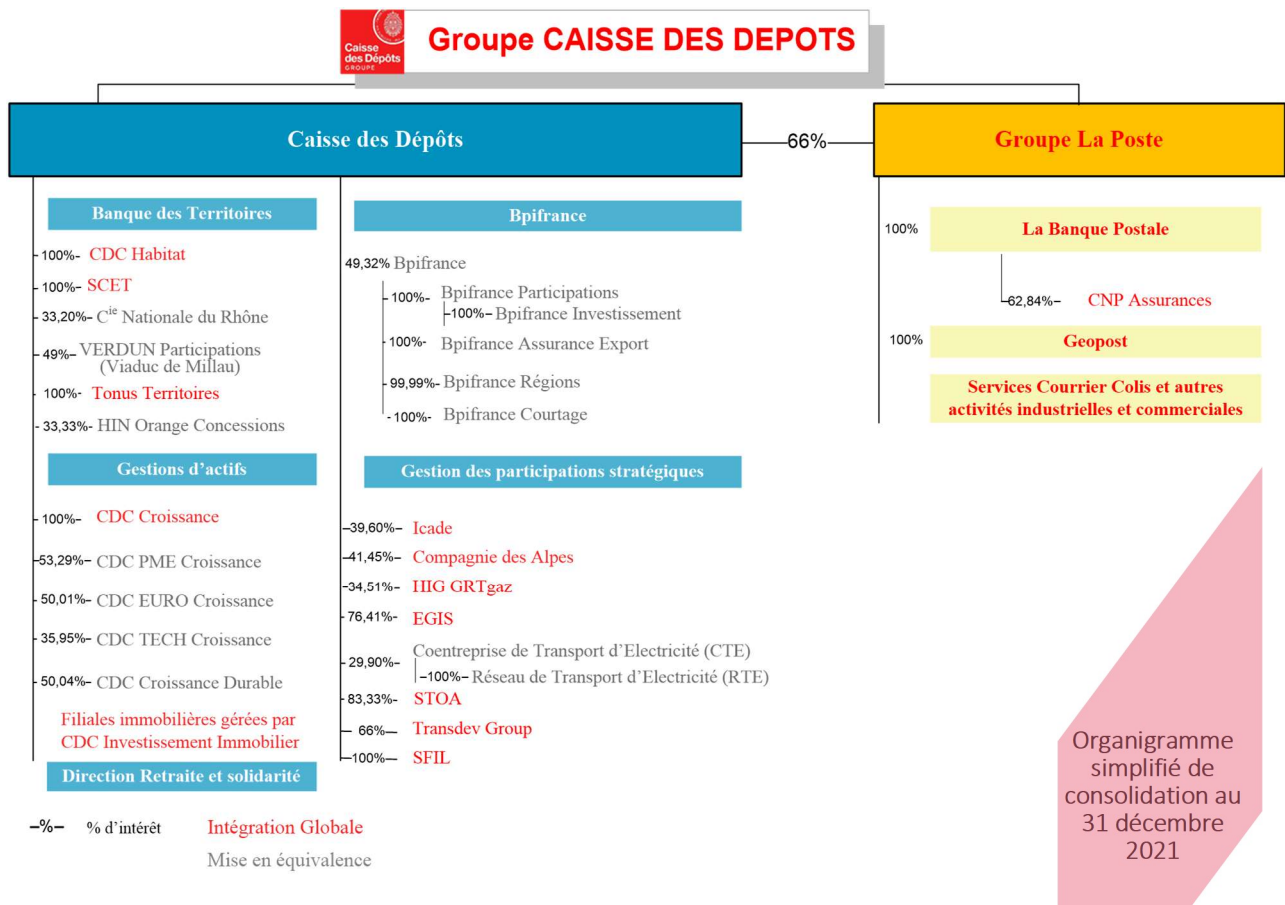
Sophie Errante
Présidente de la Commission de surveillance
Députée de Loire-Atlantique

ANALYSE et ENJEUX

La Commission de surveillance a soutenu, tout au long de l'année 2021, la stratégie de la direction générale dans les grandes opérations de développement du groupe CDC

L'année 2021 a été très soutenue en termes de projets d'investissements, particulièrement au sein du périmètre des filiales et participations stratégiques de la CDC, qui constitue un pilier essentiel du modèle économique de notre groupe. Il est important que les filiales puissent se développer et compter sur un actionnaire de long terme tel que la CDC. La CDC n'est pas un actionnaire passif, bien au contraire !

Les projets ont été instruits dans le respect de l'intérêt des entités concernées, de l'intérêt général et de l'intérêt patrimonial pour l'actionnaire CDC. Au-delà des paramètres financiers, le CDI s'est montré attentif aux impacts extra financiers des projets. La prise en compte de la dimension RSE doit perdurer et se renforcer !



La Commission de surveillance entretient un dialogue avec l'ACPR dans le cadre de la nouvelle supervision

Retour sur les principales missions menées en 2021 et les échanges

L'ENTRETIEN DE SUPERVISION RAPPROCHÉE AVEC L'ACPR

Cet entretien, qui a eu lieu pour la première fois avec la gouvernance de la CDC entre mars et juin 2021, permet d'avoir un échange avec le superviseur ACPR sur le résultat de près de 80 entretiens avec les équipes de la CDC au cours de l'année 2020.

La Commission de surveillance a constaté qu'elle partageait les principaux constats de l'ACPR, notamment la résilience d'un groupe fortement impacté par la crise pandémique et la nécessité de mettre en place un pilotage consolidé renforcé aux bornes d'un groupe qui a profondément changé de périmètre au cours de la première année d'application du nouveau cadre prudentiel.

Dans ce domaine, la Commission de surveillance a porté son attention – comme l'ACPR – sur la finalisation du nouveau cadre d'appétit au risque du groupe, l'impact du contexte de taux bas sur la rentabilité du groupe.

LES RAPPORTS DES MISSIONS D'INSPECTION MENÉES EN 2021

L'ACPR a achevé en 2021 quatre missions d'inspection dont les rapports ont été transmis à la Commission de surveillance.

Celle-ci a notamment pris connaissance des recommandations liées à la gestion de bilan et au modèle économique et de rentabilité de la Section générale, à la faveur desquelles elle a engagé une discussion avec la direction générale, tout en améliorant ses propres pratiques de gouvernance.

LA FIXATION D'UN COUSSIN DE FONDS PROPRES SUPPLÉMENTAIRE AU TITRE DU « PILIER 2 »

En novembre, l'ACPR a fait part à la CDC de son intention de proposer à son collègue un « pilier 2 » de 1,5% pour le bilan du groupe et de 1,75% pour le bilan du Fonds d'épargne, c'est-à-dire un rehaussement du plancher de fonds propres de 8% fixé par Bâle 3.

A ce sujet, un échange poussé a eu lieu avec le superviseur sur l'articulation entre ce pilier 2 et le plancher de fonds propres résultant du modèle prudentiel propre du groupe.

La Commission de surveillance a notamment souligné son attachement à ce que le rôle d'investisseur de long terme et d'acteur contracyclique soit pris en compte dans l'appréciation des risques.

La Commission a constaté que ces nouveaux planchers ne remettaient pas en cause les missions essentielles du groupe à un horizon de cinq ans. Elle a précisé que le pilotage de certains risques, notamment le risque opérationnel, devait être apprécié, dans un groupe très divers, sur une base décentralisée.

L'EXERCICE DE « FIT AND PROPER »

Conformément à la loi PACTE, les membres de la Commission de surveillance doivent désormais appliquer le cadre « *fit and proper* » de l'ACPR, c'est-à-dire un régime d'évaluation de leurs compétences, de leur expérience, de leur honorabilité et de leur disponibilité, sur une base individuelle mais aussi collective.

Sur cette base, la Commission de surveillance a mis en œuvre en 2021 par moins de 8 formations dont la moitié en 2021.

Retour sur 5 années au sein de la Commission de surveillance par le Président du comité d'audit et des risques



Gilles Carrez
Président du CAR
Député du Val-de-Marne

TÉMOIGNAGE

Un bilan des années 2017 à 2022

Désigné en juillet 2017 puis renouvelé en juin 2020, Gilles Carrez a été, en sa qualité de député et président du comité d'audit et des risques, à la fois le témoin et l'acteur de la transformation très profonde du groupe en l'espace de cinq ans.

Dans le cadre du débat sur la loi PACTE, il est intervenu avec les autres parlementaires de la Commission de surveillance pour permettre sa transformation en véritable organe délibérant, tout en préservant la place que ces parlementaires y occupent de conserve avec les nouvelles personnalités qualifiées désignées par le Parlement.

Le milieu de la mandature a été mis à profit pour évaluer les impacts de l'opération de rapprochement avec le groupe La Poste et la SFIL.

En tant que président du Comité d'audit et des risques, il a suivi avec un œil attentif les conséquences de ce rapprochement, mais également l'impact de la crise COVID et le plan de relance qui s'en sont suivis.

Un bilan des années 2017 à 2022

- 19 juin 2018 : dépôts du projet de loi PACTE
- 22 mai 2019 : promulgation de la loi PACTE
- 17 juillet 2019 : délibération de la CS sur l'opération de rapprochement avec La Poste
- 24 juillet 2019 : avis de la CS sur le décret relatif à la gouvernance de la CDC
- 7 octobre 2019 : premier comité de suivi du rapprochement avec La Poste
- 26 novembre 2019 : avis de la CS sur le décret relatif au contrôle interne et externe de la CDC
- 1^{er} janvier 2020 : entrée en vigueur des dispositions relatives au renouvellement de la composition de la Commission de surveillance et à la supervision directe de l'ACPR
- 4 mars 2020 : intégration effective de La Poste et de la SFIL
- 10 juin 2020 : examen du plan de relance du groupe CDC dans le cadre de la crise COVID
- 17 juin 2020 : adoption du budget rectificatif de l'Etablissement public pour 2021 – délibération sur le premier cadre d'appétit aux risques du groupe.
- 31 mars 2021 : approbation des comptes 2020.
- 14 avril 2021 : avis sur la compensation des missions de service public de La Poste.
- 19 mai 2021 : premier avis de la CS sur l'entretien de surveillance rapprochée de l'ACPR.
- 15 décembre 2021 : avis sur le projet de « pilier 2 » de l'ACPR.

La Commission de surveillance a mené les travaux préparatoires à la création du comité RSE et éthique



Claude Nahon

Présidente du comité RSE et éthique

Personnalité qualifiée nommée par décret sur proposition du ministre de l'économie, des finances et de la relance

EXPLICATION

La gouvernance d'une institution financière publique très engagée dans la RSE a un devoir d'exemplarité.

Les instances de gouvernance des grandes entreprises, publiques ou privées, quels que soient leurs domaines d'activités, s'impliquent de plus en plus dans les domaines tels que l'éthique, la RSE et la conformité, en traitant ces questions dans un comité idoine.

La Caisse des Dépôts, établissement public financier, est un acteur très engagé dans la RSE et l'éthique, tout particulièrement dans la lutte contre le changement climatique. C'était pour moi une évidence que la Caisse des Dépôts devait, dans l'esprit de la loi PACTE, faire entrer la RSE et l'éthique dans sa propre gouvernance. C'est une question d'exemplarité et de bon sens. La Commission de surveillance et les équipes de la Caisse des Dépôts vont ainsi co-construire sur ces thèmes en réaffirmant le leadership de la CDC et en défendant la posture française sur ces sujets.

Chiffres clés de l'activité de la Commission de surveillance en 2021

- 14 séances plénières de la Commission de surveillance
- 10 Comités d'Audit et des Risques
- 4 Comités du Fonds d'épargne
- 1 Comité commun Audit-Risques et Fonds d'épargne
- 1 Comité commun stratégique et Fonds d'épargne
- 12 Comités stratégiques
- 25 Comités des investissements
- 2 Comités des nominations et des rémunérations

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



Gabriel Cumenge
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
nommée par le président
du Sénat



Evelyne Ratte
Personnalité qualifiée
nommée par le président
du Sénat



Jean-Marc Janailac
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

Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts
27 Quai Anatole France – 75007 Paris
commissiondesurveillance@caissedesdepots.fr
T 01 58 50 11 02