

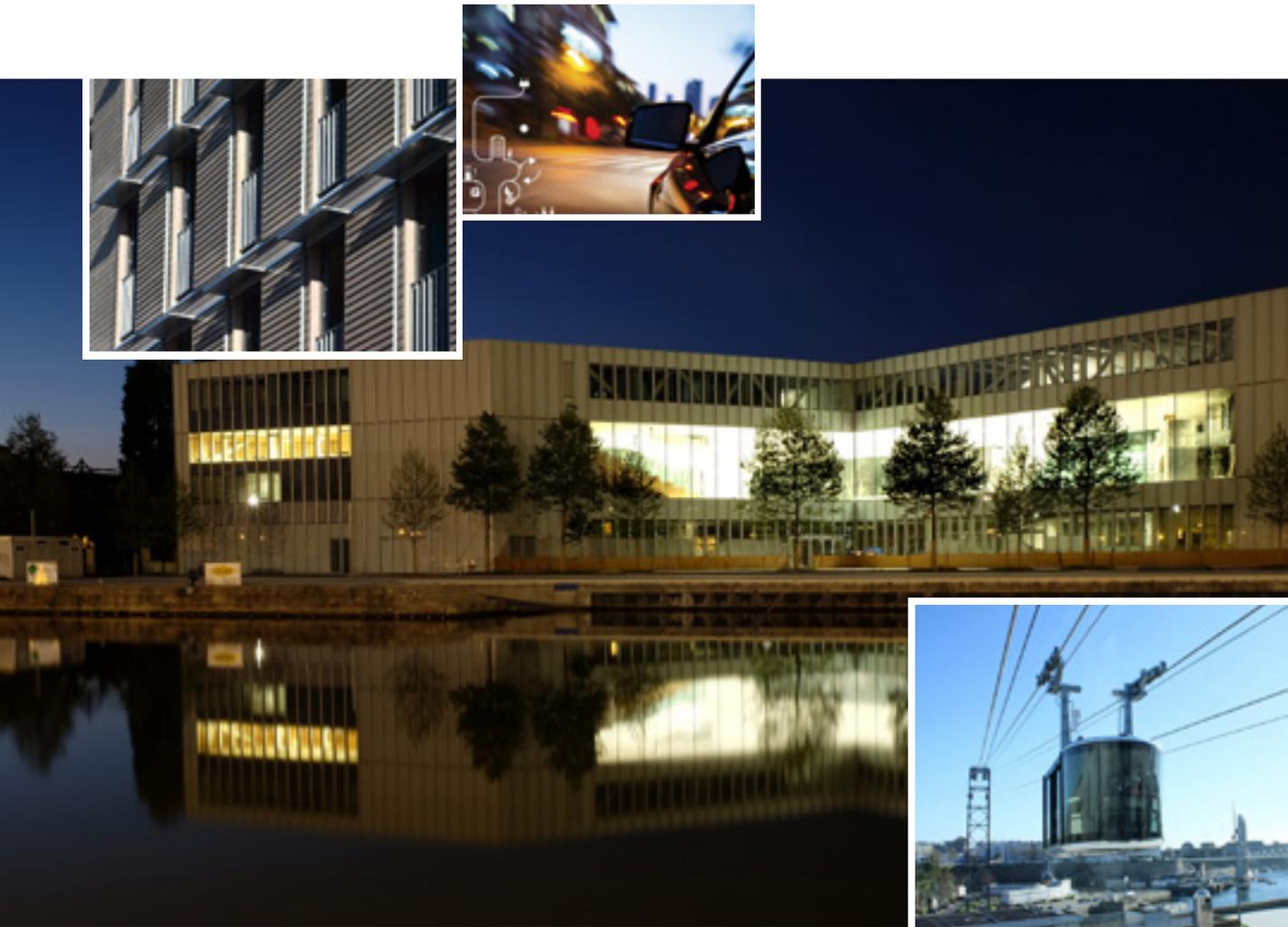
LA CAISSE DES DÉPÔTS AU SERVICE DU PAYS

GROUPE



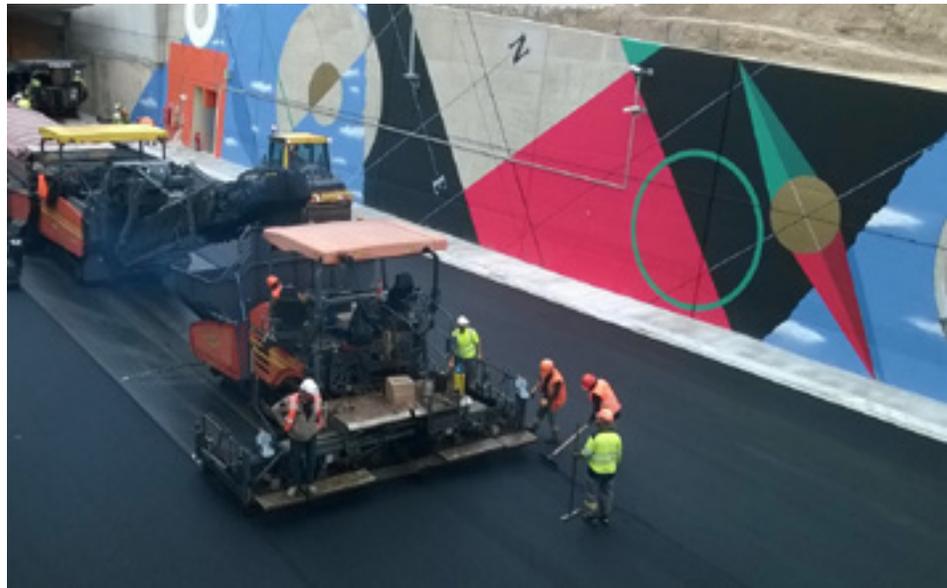
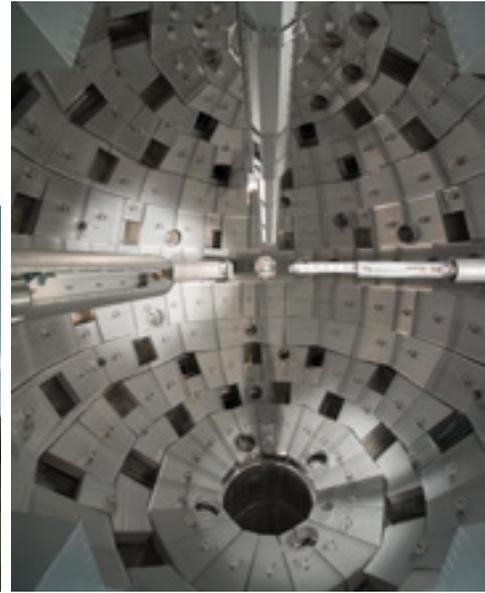
Faits marquants nationaux





« La Caisse des Dépôts n'est ni un conglomérat, ni une holding de participations publiques indifférenciées. C'est un Groupe, qui doit évoluer dans le temps en fonction de sa vision propre de l'intérêt général, sous le contrôle de sa gouvernance. »

Pierre-René Lemas,
directeur général du groupe Caisse des Dépôts.





Lycée des Mauges Beaupreau

2016, UNE ANNÉE D'ACTIVITÉ INTENSE

L'année 2016, celle du Bicentenaire de la Caisse des Dépôts, s'est distinguée par un niveau d'activité particulièrement intense dont les territoires ont été les premiers bénéficiaires.

- Plus de 670 M€ d'investissements engagés dans des projets territoriaux (soit 1,5 fois le niveau d'engagements de 2015), ayant permis, grâce à un effet de levier d'environ 7, de financer près de 5 Md€ de projets ;
- 2,9 Md€ de prêts sur fonds d'épargne signés en faveur du secteur public local ;
- 24,4 Md€ injectés dans l'économie par Bpifrance, dont l'ensemble des métiers sont en croissance ;
- Un réseau adapté à la nouvelle donne territoriale, qui contribue à renforcer la présence et la capacité d'accompagnement de la Caisse des Dépôts dans tous les territoires.

SOUTIEN À L'INNOVATION

Bpifrance, filiale du groupe Caisse des Dépôts, est un acteur majeur du soutien à l'innovation : elle a versé 1,3 Md€ d'aides et de prêts en 2016, à plus de 6 000 entreprises. Le hub Bpifrance a permis de réunir 30 000 personnes en 2016 autour de la mise en relation de grands groupes et de start-up. La seconde édition de Bpifrance Inno génération, en mai 2016, a rassemblé 20 000 participants.

La feuille de route Bicentenaire

Les mesures exceptionnelles annoncées à l'occasion du Bicentenaire ont été déployées en un temps record :

- 1 Md€ de prêts ont été signés sur l'enveloppe 2016-2017 de 1,5 Md€ de prêts croissance verte à 0 % dédiés à la rénovation des bâtiments publics (soit 600 opérations financées) ;

- **2 Md€ de prêts de haut de bilan bonifiés** à destination des organismes de logement social, soit 150 000 réhabilitations et 20 000 logements neufs supplémentaires d'ici 2018.

Deux projets d'envergure vont être mis en place prochainement :

- **une foncière solidaire**, dotée d'un capital de 750 M€, va être créée afin de permettre notamment la construction de 50 000 logements en accélérant la libération du foncier public et privé ;
- **un fonds d'investissement dans les infrastructures**, situées prioritairement en Afrique, sera bientôt lancé en partenariat avec l'Agence française de développement (AFD), dans le cadre de la charte d'alliance stratégique signée par les deux institutions, fin 2016.

Un Groupe innovant

Le Groupe a lancé au cours des derniers mois plusieurs véhicules financiers innovants :

- **l'émission d'un green bond (500 M€)** en février 2017, première émission obligataire entiè-

rement dédiée aux actifs verts (immobilier, énergies renouvelables et fonds de dépollution). Le succès de cette émission a démontré la capacité du Groupe à proposer des outils financiers innovants au service de la TEE ;

- **le fonds NovESS**. Destiné à financer le haut de bilan des entreprises du secteur, il sera doté à terme de 100 M€. Il a levé 59,5 M€ fin 2016. La Caisse des Dépôts a apporté 24,5 M€, aux côtés d'investisseurs institutionnels et de financeurs traditionnels de l'ESS.

En parallèle, le Groupe s'engage également sur des innovations de rupture ou dans la conception de ses offres :

- il a un positionnement offensif sur des domaines disruptifs : initiative de place sur la Blockchain, la **LaBChain** a déjà permis, à ce stade, de lancer cinq expérimentations ;
- il met en place de nouveaux processus de développement d'offres avec le **Labcdc** : appel à projets « pour une architecture de la transformation » et « co-construction d'espaces innovants dans les établissements scolaires » ;

- ses filiales sont mobilisées sur des **processus d'innovation ouverte** : « Open CNP », programme d'investissement et de partenariat avec les start-up innovantes (e-santé, fintech...), doté d'une enveloppe de 100 M€ sur cinq ans, Hub digital d'Icade..., un dispositif d'incubation de start-up internes de Transdev.





UN ÉTABLISSEMENT PUBLIC TRANSFORMÉ POUR PLUS D'AGILITÉ

Des dépenses maîtrisées

Le contexte d'intervention de la Caisse des Dépôts est complexe depuis plusieurs années : les rendements des investissements sur les marchés monétaires et obligataires ont été faibles avec des taux d'intérêt négatifs et bien inférieurs au coût de la ressource, qui est resté relativement élevé, tant pour les dépôts des notaires que pour l'épargne réglementée.

Face à cette situation, depuis trois ans, de nombreux efforts ont été engagés pour maîtriser les dépenses de fonctionnement, rechercher des économies d'échelle et l'optimisation des ressources de la Caisse des Dépôts, pour une plus grande efficacité dans ses actions. En 2016, la rationalisation et la mutualisation des fonctions support de l'Établissement public s'est poursuivie pour les filières « Informatique » et « RH ». Ce mouvement se poursuivra en 2017 avec la réforme des filières « Juridique » et « Communication ».

Ces réformes ont permis sur la période 2014 à 2016, tout en maintenant un taux d'activité historiquement élevé en matière de prêts et d'investissements, de maîtriser les dépenses de fonctionnement, de limiter la hausse de la masse salariale à moins de 1 %, de stabiliser les dépenses informatiques et de baisser les autres dépenses de fonctionnement de 2 %.

Plus de transparence

Les hautes rémunérations sont plafonnées et désormais publiques. Ainsi, la rémunération du directeur général se situe en deçà du plafond réglementaire de 450 K€. La rémunération moyenne des membres du Comité de direction est inférieure à celle de nombreuses entreprises publiques. En outre, la Caisse des Dépôts publie un tableau des rémunérations des présidents de filiales dans le rapport annuel.

La généralisation de l'orientation client

L'orientation client des offres s'est généralisée au sein de l'Etablissement public. D'abord initiée au fonds d'épargne, avec la diversification de sa gamme de prêt, la mise en place de l'avance du Fonds de compensation de la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA) en 2015, elle concerne désormais toutes les directions de la Caisse des Dépôts.

En 2016, cette stratégie s'est développée autour de deux axes prioritaires : **la digitalisation et l'amélioration de la qualité de la relation clients**. Ainsi, la direction des retraites et de la solidarité (DRS) a mis en place des sas d'échanges numériques avec ses clients, pour permettre des échanges dématérialisés simplifiés. La direction du réseau et des territoires (DRT) a lancé, début 2017, la plateforme numérique des territoires, à destination des élus locaux et de leurs agents. La direction des clientèles bancaires (DCB) a adopté un nouveau plan stratégique « Résolument client » et a récemment ouvert un site à destination des notaires présentant l'offre de financement de la Caisse des Dépôts. Le site client des fonds d'épargne permet désormais de signer en ligne un contrat de prêt.



De nouveaux mandats B to C

L'année 2016 a également été marquée par le développement de plateformes de services numériques à destination des clients finaux, les Français : Compte personnel de formation, puis Compte personnel d'activité, par DRS, Ciclade, site de recherche des comptes bancaires inactifs et avoirs en déshérence, par DCB.





UN GROUPE COHÉRENT

Dans ses composantes

En 2016, la Caisse des Dépôts a fortement amplifié le mouvement de rotation de son portefeuille de filiales et participations engagé en 2015 : plus d'une dizaine d'opérations stratégiques structurantes ont été signées ou réalisées, aboutissant à une évolution d'ampleur de son portefeuille en 2016 :

- 2 Md€ d'investissements réalisés à travers 3 opérations : l'acquisition, aux côtés de CNP Assurances,

de 49,9 % de RTE ; la montée au capital de Transdev ; l'acquisition, en consortium avec Vinci et Prédica, de 60 % d'Aéroport de Lyon ;

- 6 cessions représentant 1,25 Md€ : Veolia, SANEF, CDC Fast, Innovation Capital, AEW Europe et Belambra.

Ces opérations permettent de renforcer les fonds propres de la Caisse des Dépôts et de donner plus de cohérence au périmètre du Groupe.

Dans ses actions

Smart cities

Le Groupe entend capitaliser davantage, dans les années à venir, sur les complémentarités de ses entités et de ses expertises. Il vise ainsi à proposer des offres globales, mieux adaptées à ses clients et partenaires.

L'accompagnement des territoires intelligents est le premier thème pour lequel cette offre globale

SMART CITIES

Des projets concrets sont d'ores et déjà lancés ou à l'étude dans 8 villes démonstrateurs de l'offre du Groupe : expérimentation d'une impression 3D de logements sociaux à Nantes, véhicule autonome à Besançon, construction d'un bâtiment réversible à Bordeaux, faisabilité d'une boucle énergétique locale pour le Village olympique, transformation des déchets en énergie consommée localement pour le parc des Portes de Paris...

s'illustre. Ce projet entre désormais dans une phase opérationnelle :

- développement des projets expérimentaux au sein des huit **démonstrateurs** ;
- développement d'**offres innovantes** (véhicule autonome, logistique urbaine, bâtiment réversible...) ;
- développement de partenariats avec des start-up et grands groupes.

Logement

La signature de **14,3 Md€ de prêts** sur fonds d'épargne en faveur du logement social et de la politique de la ville a permis la construction ou l'**acquisition de 109 000 logements** et la **réhabilitation de 311 000 logements**, dont 40 000 réhabilitations thermiques financées en accompagnement de l'éco-prêt.

Le Groupe a, par ailleurs, réalisé **2,1 Md€ de nouveaux investissements** dans le logement, en hausse par rapport à 2015 (1,8 Md€).

L'année 2016 a été particulièrement dynamique pour le groupe SNI, dont le parc de logements sociaux a atteint **190 000 logements**, avec une **production en augmentation de 50 %** entre 2015 et 2016.

Des prévisions d'investissement volontaristes pour l'Etablissement public et ses filiales

Les objectifs d'investissement sur la période 2017-2021 pour le Groupe sont ambitieux :

- **29,5 Md€ d'investissements bruts** sur la période 2017-2021, soit une hausse de + 6 % ;
- une relance de l'investissement territorial, malgré un niveau actuel déjà élevé : **5,3 Md€** contre **4,5 Md€** précédemment.



UN GROUPE MOBILISÉ

pour accompagner 4 transitions majeures de notre société



La transition territoriale

L'année 2016 a été celle d'un retour marqué de la Caisse des Dépôts dans les territoires, avec un niveau d'activité record en termes de financement comme d'accompagnement en ingénierie et expertise, et des offres de plus en plus intégrées au niveau du Groupe.



La démarche centres-villes centres-bourgs

Face au phénomène de métropolisation, la redynamisation des centres des villes moyennes d'une part, et celle des centres-bourgs d'autre part, constituent un enjeu majeur pour l'équilibre du territoire. La Caisse des Dépôts s'est engagée à trouver, aux côtés de l'État et avec ses partenaires, des solutions innovantes, en faveur de l'intérêt général.

Les directions régionales de la Caisse des Dépôts portent auprès des élus communaux et

intercommunaux des conventions « Centre-ville de demain » ou « Centre-bourg de demain ». 53 villes moyennes sont déjà accompagnées par la Caisse des Dépôts. En complément, 10 villes « démonstrateurs » permettent de tester *in situ* des modalités nouvelles d'intervention du groupe Caisse des Dépôts.

La Caisse des Dépôts accompagne également 47 centres-bourgs (27 dans le cadre de l'AMI lancé par l'Etat, 16 dans le cadre de la démarche centre-bourg de demain et 4 projets ponctuels).

Chronopro : Transdev réinvente la desserte des zones d'activité

Chronopro, la nouvelle solution de transport à la demande zonale en temps réel (TAD) conçue par Transdev et Cityway est opérationnelle depuis le 29 août 2016 à Vitrolles (13) et à Beauvais (60) et a, d'ores et déjà, permis d'améliorer le service aux clients et la fréquentation à coûts maîtrisés.

Cette offre de mobilité, plus rapide et plus souple grâce à son application, permet aux salariés travaillant dans une zone d'activités d'être directement déposés et repris à l'arrêt le plus proche. Pour y accéder, il suffit de commander son voyage en téléchargeant l'application ou en réservant sur le site internet.

L'itinéraire sera alors adapté en fonction des demandes des passagers. Le chauffeur du bus visualise son itinéraire en temps réel sur sa tablette.

Au retour, à partir des arrêts des zones d'activités, il suffit de saisir l'heure d'arrivée souhaitée au pôle d'échanges. A l'approche du bus, le client reçoit un sms ou une notification et visualise la progression du bus.

Ces deux premières expérimentations sont dédiées aux zones d'activités mais Chronopro est conçu pour s'adapter à différents types de territoires ou tranches horaires (faibles demandes, périurbain, soirée...).



La transition écologique et énergétique

Dans le cadre des engagements pris à l'échelle internationale à l'occasion de la COP21, le Groupe maintient son action offensive en faveur de la transition écologique et énergétique (TEE) avec, notamment, la poursuite du programme de 15 Md€ de financements sur 2014-2017, la définition d'une stratégie 2°C et l'émission inaugurale d'un green bond.

Des prêts en faveur de la transition écologique et énergétique

En 2016, les prêts sur fonds d'épargne ont permis la réhabilitation thermique de 40 000 logements.

Par exemple, la Caisse des Dépôts et Territoire Habitat ont signé un contrat de prêt de 8,7 M€ sur 20 ans pour la réhabilitation thermique de 222 logements sociaux à Belfort. Ce financement comprend un prêt de 4,9 M€ sur ressource européenne à un taux fixe de 1 %, ainsi que deux prêts bonifiés, l'éco-prêt à hauteur de 3,2 M€ et un prêt anti-amiante de 0,6 M€. Par son offre, la Caisse des Dépôts couvre l'ensemble des besoins liés à la réhabilitation classique et lourde, thermique et anti-amiante. Les travaux réalisés visent le label BBC rénovation et prévoient un gain énergétique de 143 kwh/m²/an.

Le département du Doubs et la Caisse des Dépôts ont signé un prêt « croissance verte » à taux zéro d'un montant de plus de 2 M€ pour financer le programme de subventions accordées pour la réhabilitation de bâtiments publics dans le

département du Doubs. Deux programmes exceptionnels, pour le financement de la TEE ont également été mis en place en 2016 : les prêts haut de bilan à taux zéro pour les opérateurs du logement social et les prêts croissance verte à taux zéro pour le financement de la rénovation thermique des bâtiments publics.

SOBRE est une nouvelle offre de service, visant à accompagner les professionnels de l'immobilier dans le pilotage de leurs consommations d'énergie.

Pour porter ce projet d'envergure, Egis, Poste Immo et la Caisse des Dépôts ont créé la société SOBRE, afin de mettre au point une solution radicalement innovante, au service de la transition énergétique des bâtiments existants. Basée sur les outils du digital et de la métrologie, SOBRE permet d'exploiter toute la valeur des données immobilières (comptages, données d'ambiance, données patrimoniales, factures, etc.), pour identifier rapidement et à moindre coût, les meilleurs gisements d'économie d'énergie



pour un bâtiment donné. Aujourd'hui en phase d'expérimentation, la solution SOBRE est en cours de déploiement sur 500 bâtiments occupés ou détenus par ses actionnaires. À terme, près de 5 000 bâtiments du patrimoine de Poste Immo seront équipés, et dès juin 2017, le service SOBRE entrera en phase de commercialisation.



Transition démographique et sociale

Le Groupe propose, à chaque étape de la vie des personnes, des solutions adaptées à leurs besoins. Par son rôle historique en faveur des retraites et de la prévoyance, la Caisse des Dépôts a été, dès son origine, au cœur des transitions démographique et sociale.



Accompagner les Français tout au long de leur parcours de vie

Après l'ouverture en janvier 2015 du portail permettant à 24 millions de Français d'accéder à leur Compte personnel de formation (CPF), la Caisse des Dépôts s'est vu confier par l'État la mise en place du Compte personnel d'activité (CPA).

En moins d'un an, l'Établissement public a conçu et réalisé en méthode agile le Compte personnel d'activité, qui a ainsi

pu être lancé dès janvier 2017, grâce à une démarche d'innovation ouverte associant de futurs utilisateurs et des start-up. Enfin, ce projet a adopté, dès la phase de développement, une approche big data (exploitation des données d'analyse comportementale). Avec cette nouvelle offre, l'Établissement public gère une plateforme de services d'ampleur (à terme, plus de 48 millions de personnes pourront être titulaires d'un CPA).

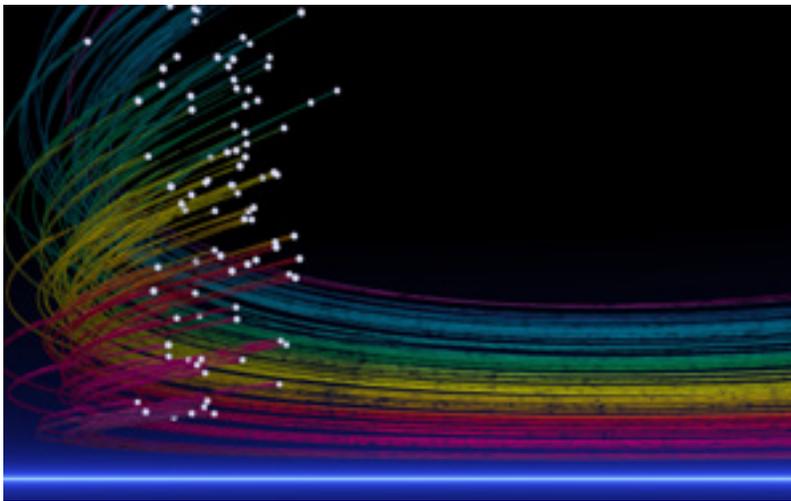
Développer l'habitat intergénérationnel

Depuis plusieurs années, le groupe SNI développe des initiatives visant à lutter contre l'isolement des aînés et à favoriser le lien social entre les générations. En créant des résidences locales sociales intergénérationnelles, le Groupe contribue à créer une nouvelle façon d'habiter ensemble à tous les âges, tout en favorisant le maintien à domicile des personnes âgées. Forte de 3 ans d'expérience probante à Bussy-Saint-Georges, première résidence intergénérationnelle d'Île-de-France, EFIDIS, qui assure un suivi global via un comité de pilotage, a su ajuster sa démarche et développe ainsi son parc de résidences intergénérationnelles à travers toute l'Île-de-France (Bussy-Saint-Georges, Cergy, Créteil, Fontenay-le-Vicomte...).



Transition numérique

La feuille de route numérique du Groupe s'articule autour de trois piliers structurants : la transition numérique du pays, la transformation numérique au sein du Groupe et la transformation numérique de l'Établissement public.



Lancement du déploiement du Très haut débit dans la région Hauts-de-France, projet dans lequel la Caisse des Dépôts investit 32 M€.

Ce projet a été distingué « Telecoms Deal of the Year » aux Project Finance International Awards 2016.

Avec 681 000 prises en fibre optique, il est à ce jour le plus ambitieux de France en termes de nombre de foyers à couvrir et de rythme de déploiement.

Les objectifs avancés sont très clairs :

- apporter la fibre optique à tous les locaux de la zone, en 6 ans, soit fin 2022 ;

- déployer la montée en débit dans les zones les moins desservies en haut débit en 2 ans, soit fin 2017.

La Caisse des Dépôts est actionnaire du groupement à qui a été confié la délégation de service public, à hauteur de 30 % en investissant 32 M€ dans ce projet ambitieux.

En outre, la Caisse des Dépôts et la Région Hauts-de-France se sont engagées pour que cet investissement permette de nombreuses opportunités localement en matière d'emploi, de développement économique et d'innovations.

Génération Y by CNP Assurances pour construire l'assurance avec et pour les digital natives

Pour renforcer sa présence auprès des digital natives et répondre à leurs nouveaux besoins de protection et d'accompagnement, CNP Assurances met en oeuvre une approche « test and learn » de co-construction de solutions inédites avec notamment le lancement d'une plateforme communautaire online.

Le Groupe a ainsi initié un dialogue avec 400 jeunes en lançant une plateforme d'échanges et de discussions autour de thématiques de protection et de services clients.

Accessible tous les jours pendant une durée initiale de sept mois, cette plateforme permet la création, l'hébergement et le partage de tous types de contenus : forum, tchat, mini-sondage... Elle propose à ses 400 membres, des étudiants, jeunes actifs (salariés, jobbers, autoentrepreneurs...) et jeunes familles, des outils de création et de tests qui permettront de dessiner les futures offres de CNP Assurances.



Direction de la communication du Groupe - mars 2017- page 2 : © Vincent Krieger-Egis_Guillaume Jacques-Egis_B, Plumey-Istock ; page 6 : Lycée des Mauges Beau-préau ; page 7 : © Droit géré ; page 8 : © Jean-Marc pettina ; page 10 : ©fotoinfof_fotolia ; page 11 : ©J.-C. Pattacini-Eric Dexheimer ; page 12 : © Pierre-Yves Brunaud ; page 13 : © Fotolia ; page 14 : © Olivier Pain ; page 15 : © Ivan Proskuryakov - Fotolia- Impression Caisse des Dépôts

[@CaissesdesDepots](https://twitter.com/CaissesdesDepots)
www.groupecaissesdesdepots.fr

Pour la réussite de tous les projets

GROUPE

