

# A S S E M B L É E   N A T I O N A L E

X V I <sup>e</sup>   L É G I S L A T U R E

## Compte rendu

### Commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire

- Audition, en application de l'article 13 de la Constitution, de M. Éric Lombard, dont la reconduction à la direction générale de la Caisse des dépôts et consignations est proposée par le Président de la République, puis vote sur cette proposition de nomination (Mme Marie-Christine DALLOZ, rapporteur) ..... 2
- présences en réunion..... 25

Mardi

10 janvier 2023

Séance de 17 heures 15

Compte rendu n° 33

SESSION ORDINAIRE DE 2022-2023

Présidence de

**M. Éric Coquerel,**  
*Président*

puis de

**Mme Véronique  
Louwagie,**  
*Vice-Présidente*



*La commission entend, en application de l'article 13 de la Constitution, de M. Éric Lombard, dont la reconduction à la direction générale de la Caisse des dépôts et consignations est proposée par le Président de la République, puis vote sur cette proposition de nomination (Mme Marie-Christine Dalloz, rapporteur)*

**M. le président Éric Coquerel.** Par courrier en date du 8 décembre 2022, la Première ministre a demandé à la présidente de l'Assemblée nationale de bien vouloir solliciter l'avis de la commission compétente sur le projet de reconduction de M. Éric Lombard dans ses fonctions de directeur général de la Caisse des dépôts (CDC). Je rappelle que, conformément aux termes de l'article L. 518-11 du code monétaire et financier, le directeur général de la Caisse est nommé pour une durée de cinq ans par décret en Conseil des ministres, et que son mandat est renouvelable. C'est ainsi que M. Éric Lombard, nommé le 8 décembre 2017, a vu cesser le 8 décembre 2022 ses fonctions, qu'il exerce depuis lors à titre intérimaire.

La fonction de directeur général de la Caisse des dépôts figure sur la liste, annexée à la loi organique du 23 juillet 2010, des emplois et fonctions pour lesquels le pouvoir de nomination du président de la République s'exerce dans les conditions fixées au dernier alinéa de l'article 13 de la Constitution, à savoir un avis public de la commission permanente compétente de chaque assemblée.

L'article 1<sup>er</sup> de la loi ordinaire de ce même 23 juillet 2010 confie à la commission compétente en matière d'activité financière le soin d'émettre cet avis, après audition de la personne concernée. Cette audition est publique, sous réserve de la préservation du secret professionnel ou du secret de la défense nationale, et ne peut avoir lieu moins de huit jours après que le nom de la personne dont la nomination est envisagée a été rendu public.

Monsieur Lombard, il revient donc à la commission des finances de vous entendre cet après-midi, après votre audition au Sénat ce matin. Je précise que, conformément à l'usage, vous avez reçu de la part de la rapporteure sur votre nomination, Mme Marie-Christine Dalloz, un questionnaire écrit, auquel vous avez bien voulu répondre et qui a été communiqué en fin de semaine dernière aux commissaires.

Votre audition sera suivie d'un vote, qui se déroulera conformément au quatrième alinéa de l'article 29-1 du règlement de notre assemblée. Ce scrutin sera secret et aura lieu hors de votre présence. Il sera immédiatement suivi du dépouillement.

**M. Éric Lombard, directeur général de la Caisse des dépôts.** Je suis très honoré de vous présenter ma candidature au poste de directeur général de la Caisse des dépôts. Le 8 décembre, le Président de la République a en effet proposé de me reconduire pour un deuxième mandat, et je vous demande aujourd'hui de m'accorder votre confiance.

Au-delà de la procédure prévue à l'article 13 de la Constitution, notre rencontre reflète la relation très particulière que la Caisse des dépôts et consignations entretient avec le Parlement. Depuis 1816, la Caisse est placée « de la manière la plus spéciale, sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative ». Naturellement, ce statut particulier se traduit dans notre gouvernance. J'en profite pour saluer Sophie Errante, qui a présidé la commission de surveillance de la Caisse pendant cinq ans. Je la remercie du soutien qu'elle a accordé à l'action de la direction générale pendant tout ce temps et pour l'énergie et la compétence dont elle a fait preuve. Les éléments positifs du bilan que je vais vous présenter rapidement lui doivent beaucoup. Quant aux éléments négatifs, car il y en a sans doute, j'en

assume la responsabilité. Je salue également Alexandre Holroyd, qui exerce cette présidence, avec autant d'énergie et de compétence, depuis le mois de septembre 2022.

Cette relation particulière, j'ai essayé de la faire vivre en venant régulièrement vous rendre compte de l'action et des initiatives de la Caisse, comme l'ont fait les collaborateurs de la Caisse, dont les auditions se comptent par dizaines. Naturellement, si vous me renouvez votre confiance, nous continuerons dans cette voie.

Quel est donc le bilan du mandat écoulé ? Plus forte, plus efficace, la Caisse des dépôts est au service de nos territoires et de notre économie. Je vous présenterai les actions menées depuis 2017 en me concentrant sur la lutte contre les inégalités territoriales.

Le premier objectif a été de rendre l'action de la Caisse plus lisible auprès des élus. C'est pour cela qu'en mai 2018 nous avons créé la Banque des territoires, qui concentre l'ensemble de nos actions et les rend facilement accessibles à tous les élus du pays, qu'ils soient de zones urbaines ou rurales, de métropole ou des outre-mer. L'organisation de la Banque des territoires, placée sous l'autorité d'Olivier Sichel, est très déconcentrée. La majorité des décisions de prêts ou d'investissements sont prises dans les régions, au plus près du terrain – la moitié concernent des zones rurales ou des villes de taille moyenne.

L'offre est globale. Elle commence par l'ingénierie, indispensable pour que les projets de développement territoriaux soient conduits de façon efficace et ordonnée. Il y a aussi des prêts ou des investissements en capital, très importants notamment dans le domaine du logement social, comme l'illustrent nos Plans logement 1 et 2. Notre action a plus particulièrement porté sur la rénovation thermique du parc, et notre filiale CDC Habitat est également très engagée dans la rénovation des copropriétés dégradées.

Je profite de cette occasion pour redire mon attachement au modèle de financement par l'épargne réglementée. En effet, le fonds d'épargne constitue un modèle unique, qui transforme une épargne populaire de très court terme en prêts à long ou à très long terme – parfois quatre-vingts ans. Ces prêts étant en outre accordés exactement aux mêmes conditions en tout point du territoire, il s'agit d'un outil massif d'égalité territoriale.

Les résultats obtenus depuis la création de la Banque des territoires sont tangibles. Le volume d'investissements en actions de sociétés d'économie mixte ou de sociétés locales a été multiplié par trois, pour atteindre 2 milliards d'euros l'année dernière. Or cet investissement produit un fort effet de levier : la confiance que les partenaires font à la Caisse des dépôts est telle que lorsqu'elle investit 1 euro, 7 euros le sont par des investisseurs privés et publics ou par l'Union européenne, grâce notamment au mécanisme InvestEU.

C'est le caractère très complet de notre offre qui nous a permis d'accompagner des programmes comme Action cœur de ville, Petites Villes de demain ou Territoires d'industrie, qui ont contribué à transformer l'équilibre territorial de notre pays ces dernières années.

Notre ancrage dans les territoires a été renforcé par notre rapprochement avec La Poste, autorisé en 2018 par la loi Pacte et concrétisé en 2020, qui permet à la Caisse de s'adosser à un réseau territorial sans égal. Bien entendu, en devenant actionnaire majoritaire de La Poste, la Caisse des dépôts s'est engagée à accompagner sa transformation. Je reviendrai sur les nombreuses coopérations stratégiques qui ont été engagées avec La Poste.

Cette opération ainsi que l'acquisition de la SFIL (anciennement Société de financement local) font de la Caisse des dépôts l'animateur d'un grand pôle financier public, qui gère 1 300 milliards d'euros d'investissements et de prêts, au service de notre économie et de l'intérêt général. Le fait que La Banque postale, SFIL, Bpifrance et la Banque des territoires soient placées sous la même autorité permet de bien coordonner leur action et d'éviter tout gaspillage de l'argent public consacré au développement économique et territorial.

Je suis également très attaché aux activités que nous menons en matière de politique sociale. J'ai ainsi renforcé la direction des politiques sociales de la Caisse, qui gère la retraite d'un Français sur cinq, par l'intermédiaire notamment de la Caisse nationale de retraites des agents des collectivités locales et de l'Ircantec. C'est cette même direction qui a développé Mon compte formation, un outil qui a révolutionné l'accès des Françaises et des Français à la formation professionnelle. Naguère essentiellement utilisée par des hommes, généralement cadres, la formation professionnelle est désormais majoritairement au service des ouvriers et des employés, à parité entre les femmes et les hommes. Il s'agit d'une évolution très positive.

La Caisse des dépôts, et c'est son rôle historique, a également été au rendez-vous des crises, qui n'ont pas manqué ces dernières années. Nous avons ainsi mobilisé 26,3 milliards d'euros de fonds propres pour notre plan de relance, complémentaire de celui de l'État. Je vous ai rendu compte à plusieurs reprises du déploiement effectif de ce plan. Je peux vous confirmer que, conformément à l'engagement que nous avons pris, 80 % des fonds étaient engagés à la fin de 2022. Nous poursuivons bien sûr jusqu'aux 100 %.

Tous ces résultats sont le fruit de l'engagement quotidien des femmes et des hommes de la Caisse des dépôts au service de l'intérêt général. Je veux devant vous leur rendre un hommage appuyé. C'est grâce à leur professionnalisme et à leur énergie que nous avons pu accroître ainsi notre utilité dans les territoires.

Ce dynamisme s'est aussi traduit par de bons résultats économiques. C'est important car, la Caisse des dépôts n'ayant pas d'actionnaire, ce sont nos résultats qui nous donnent les moyens de continuer à nous développer. Depuis cinq ans, notre résultat net est supérieur à 2,5 milliards en moyenne – nous serons au-dessus de ce chiffre en 2022. Selon la tradition, nous versons chaque année une quote-part de nos résultats au budget de l'État, pour un total de 6 milliards au cours des cinq dernières années.

Alors, un second mandat, pour quoi faire ? La solidité financière acquise nous permet de nous projeter avec vigueur. Nous prévoyons d'investir 27,5 milliards de fonds propres au cours de la période 2023-2027. Cette trajectoire nous place au niveau d'engagement que nous avons connu pendant le plan de relance, un niveau historiquement élevé.

Nous souhaitons que ces engagements servent trois priorités : la transformation écologique, les souverainetés, et la cohésion sociale et territoriale.

La transformation écologique va concerner l'ensemble de notre économie et même de la vie de nos concitoyens. J'y vois une occasion à la fois de développement et d'amélioration du quotidien des Français. En tout état de cause, elle va nécessiter des investissements massifs, parce qu'il s'agit de transformer toutes les dimensions de la vie économique et sociale. La Caisse y prendra toute sa part. Depuis 2020, nous avons engagé 50 milliards ; d'ici à 2027, nous sommes prêts à en mobiliser 80 de plus.

Un premier axe sera résolument la rénovation énergétique. En cinq ans, nous avons financé la rénovation énergétique de plus d'un million de mètres carrés de bâtiments publics et de près de 190 000 logements sociaux. Mais comment établir les priorités ? Nous avons développé Prioréno, un outil qui permet aux élus, grâce à un accord passé avec les énergéticiens, de savoir quel bâtiment public de leur commune, la crèche ou le gymnase, doit être rénové le premier. Nous finançons ces opérations en fonction des décisions que prennent ces élus.

Autre priorité : les mobilités durables. Des transports publics décarbonés doivent être accessibles au plus grand nombre, sur un maximum de territoires. Nous finançons par exemple, en partenariat avec l'Union européenne, l'électrification des bus de la RATP ou de Brest, ou la conversion de ceux de Dijon à l'hydrogène. Demain, nous pourrions être le financeur de nouvelles infrastructures ferroviaires, comme les petites lignes ou les RER. Au sein de notre groupe, nous avons en outre un opérateur de mobilité, Transdev, dont nous accélérons la décarbonation. Avec La Poste, nous avons créé deux sociétés communes, Movivolt et Urby, la première permettant d'équiper les PME en véhicules électriques, la seconde de mutualiser et d'optimiser la logistique urbaine décarbonée. Quant aux mobilités individuelles, il faut bien sûr installer des bornes de recharge pour les véhicules électriques. C'est le rôle de notre filiale Logivolt, qui s'intéresse plus particulièrement aux copropriétés, pour lesquelles les financements sont compliqués à mettre en place.

Par ailleurs, les effets du réchauffement sont déjà tangibles et nous devons être aux côtés des territoires les plus fragiles, en montagne et en bord de mer notamment, pour les aider à s'adapter. Nous intégrons cette dimension dans nos projets urbanistiques, avec notamment la réduction des îlots de chaleur et la renaturation des villes.

Je veux également rappeler que la lutte contre le réchauffement climatique est indissociable de la lutte pour le maintien de la biodiversité, qui doit faire l'objet d'une égale attention. Nous disposons à cet égard de notre filiale CDC Biodiversité, qui est un outil de compensation. Surtout, nous transformons complètement notre rôle d'aménageur. Il faut réduire l'artificialisation des sols, il faut construire la ville sur la ville, il ne faut plus détruire pour reconstruire, mais rénover. Ce qu'on appelle la deuxième vie du bâtiment va dans ce sens. Il y a de très beaux exemples à Villeurbanne où, plutôt que de détruire des HLM, on conserve leurs squelettes pour construire par-dessus. Cela permet d'économiser du béton – or le secteur du ciment est un des plus grands émetteurs de CO<sub>2</sub> au monde. Cela permet aussi d'améliorer la qualité des bâtiments – toujours à Villeurbanne, certains sont même devenus des bâtiments à énergie positive.

Cette sobriété foncière va également nous obliger à revoir complètement l'organisation de nos entrées de ville. Alors que de grands centres commerciaux souffrent du retour en force du commerce en ville, ce qui est heureux, et du développement de la vente en ligne, leurs locaux et leurs parkings peuvent être rendus à l'aménagement urbain, à des activités, au logement social... Nous nous engageons en ce sens.

Mais il n'y a pas de transformation écologique sans une mutation profonde de notre système énergétique, dont dépend notre souveraineté – énergétique, mais aussi industrielle, numérique et financière. C'est notre deuxième priorité.

À l'évidence, l'urgence climatique est encore plus forte depuis l'invasion de l'Ukraine. Le dérèglement du monde nous invite à plus d'autonomie énergétique. Là aussi la Caisse joue un rôle majeur, puisque nous sommes coactionnaires des deux grands réseaux de transport que sont RTE pour l'électricité et GRTgaz pour le gaz. Nous allons continuer à investir dans le

développement de ces réseaux, qui sont essentiels pour l'avenir. Plus largement, nous sommes en mesure de financer de nombreuses infrastructures lourdes.

En ce qui concerne la production d'énergie, la Caisse des dépôts est un grand producteur d'hydroélectricité, puisqu'elle est actionnaire de la Compagnie nationale du Rhône, et elle est un développeur d'activité dans le domaine des énergies renouvelables, avec des projets dans l'éolien terrestre, l'éolien en mer et le photovoltaïque. Deux exemples : à Bordeaux, la centrale de Labarde, construite sur une ancienne décharge, est désormais la plus grande centrale solaire urbaine d'Europe ; à Creil, nous menons un autre projet photovoltaïque sur une zone déjà bétonnée, cette fois sur une ancienne base aérienne.

Nous sommes prêts à faire beaucoup plus : la Caisse peut être le financeur des transitions. Je suis convaincu que l'épargne populaire, c'est-à-dire celle du livret A, du livret de développement durable et solidaire (LDDS) et du livret d'épargne populaire (LEP), qui au total atteint 500 milliards d'euros, peut davantage encore financer la transformation de notre appareil de production énergétique. Le fonds d'épargne est en réalité un formidable grand emprunt quotidien, au service des choix que vous ferez quant à l'évolution de notre mix énergétique.

Avec la souveraineté énergétique va la souveraineté industrielle. Certains avaient rêvé d'entreprises sans usines. Je n'y ai jamais cru. Venant d'un vieux département industriel, l'Aube, je suis sûr que c'est l'industrie qui façonne nos territoires, qui permet un développement équilibré de l'emploi et de la création de richesse. Mais il faut réduire l'empreinte carbone de cette production locale. C'est également une mission que se donne la Caisse. Pour ce qui la concerne, développer une industrie verte passe par la réhabilitation des friches, afin qu'elles soient rendues à de nouvelles industries, et par la construction d'usines clés en main. Ce sont des sujets qui ont été évoqués par le ministre de l'économie et des finances cette semaine et sur lesquels nous allons accompagner l'action du Gouvernement.

Nous agissons aussi pour accompagner des entreprises existantes. Nous sommes ainsi intervenus, il y a quelques mois, pour soutenir le groupe Suez, grande entreprise française du traitement de l'eau et des déchets, dont nous avons pris 20 %.

Quant à la souveraineté numérique, nous continuons à financer l'équipement du pays en très haut débit – une nécessité du point de vue de l'équité territoriale. Récemment, nous avons soutenu le rapprochement, opéré par Bpifrance, d'Eutelsat et de OneWeb, pour constituer une constellation européenne de satellites. Et dans un autre domaine d'importance, la souveraineté des données, nous avons récemment lancé un projet de cloud souverain, que nous menons avec La Poste, Bouygues Telecom et Dassault Systèmes.

La souveraineté d'un pays est aussi financière et nous sommes très fiers d'avoir accompagné le développement d'Euronext, la grande plateforme boursière européenne, dont nous avons ancré l'actionnariat auprès d'acteurs européens.

Troisième axe de notre action, essentiel, qui figure même dans notre ADN : la lutte contre les fractures territoriales et sociales. Nous restons très engagés dans les politiques territoriales, en étant par exemple un des principaux financeurs de la deuxième phase du plan Action cœur de ville. Nous souhaitons, demain, mettre ce savoir-faire au service de nouvelles géographies, par exemple dans le nouveau programme Quartiers 2030.

Nous le sommes aussi dans le domaine de la cohésion sociale, où il faut faire face à de grands défis sanitaires et sociaux. La Caisse est par exemple mobilisée dans les domaines de la prise en charge du grand âge et de la dépendance.

La Caisse des dépôts dispose des moyens nécessaires pour assurer toutes ces missions. En cinq ans, nous avons gagné en efficacité. Nous avons beaucoup travaillé sur notre transformation interne et notre performance opérationnelle, afin d'utiliser au mieux l'argent que nous confient les Français.

Nous sommes face à des défis historiques, à commencer par la transformation écologique et la fragmentation du monde, qui s'est aggravée depuis l'invasion de l'Ukraine. Le rôle de la Caisse des dépôts a toujours été d'agir pour l'intérêt général, d'accompagner les mutations de notre pays et de financer les choix stratégiques de la nation. C'est celui que j'entends poursuivre, avec énergie et détermination, si vous me renouvez votre confiance.

**M. le président Éric Coquerel.** Le 16 février 2022, sur l'antenne de BFM TV, vous dénonciez le fait que, depuis vingt ans, « trop de revenus sont reliés au capital et pas assez au travail ». Vous estimiez que le capitalisme était « dérégulé » et que, dans la période qui s'ouvrait, l'inflation et la transition écologique seraient deux raisons de distribuer du pouvoir d'achat. Ces propos sont ceux d'un observateur très avisé. La Caisse peut-elle, et en quoi, contribuer à cette redistribution de richesses et de pouvoir d'achat – ou cela excède-t-il ses compétences ?

Concernant la bifurcation écologique, vous dites avoir diminué de 45 % les investissements bruns dans votre portefeuille. Mais il en reste : vous êtes par exemple toujours présent au capital de GRTgaz, qui possède vingt-six usines et dont le bilan carbone tourne autour des 80 000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an. Que comptez-vous faire sur ce point ?

Concernant le logement social, je suis moi aussi convaincu qu'il est préférable de rénover plutôt que de détruire pour reconstruire. De nombreux projets de l'Anru (Agence nationale pour la rénovation urbaine) prévoient la destruction de tours d'habitation, mais avec un nombre de nouveaux logements sociaux programmés parfois inférieur à l'existant. Cela oblige nombre de personnes à changer de quartier. La rénovation, au lieu de la destruction, peut-elle être un remède ? Peut-on rectifier des projets déjà validés en ce sens ?

Enfin, puisque vous êtes l'actionnaire principal de La Poste, à hauteur de 66 %, je dois vous interroger sur la suppression du timbre rouge au profit d'une e-lettre rouge. Ce dispositif, outre risquer d'amplifier la baisse de l'activité courrier, me semble être une usine à gaz, puisqu'il revient à imprimer et distribuer un mail. En revanche, les personnes qui voudront continuer à envoyer des lettres traditionnelles dans des délais raisonnables devront payer plus. Je crains que ce dispositif affaiblisse La Poste et soit un prétexte pour supprimer de nouveaux bureaux, notamment dans les zones rurales.

**Mme Marie-Christine Dalloz, rapporteur.** Monsieur le directeur général, dans vos réponses au questionnaire qui vous a été envoyé, vous dites que le pilotage financier de la Banque des territoires pourra être consolidé en lien avec les travaux de fixation de trajectoires de performance opérationnelle et de refonte des modèles de coûts de l'établissement public, engagés respectivement en 2020 et 2021, en cohérence avec les recommandations de la Cour des comptes. Pouvez-vous nous donner plus de précisions sur ces travaux, ces trajectoires et ces modèles de coûts ?

Vous avancez aussi une valorisation du portefeuille de plus de 40 milliards, contre une trentaine en 2017. Qu'en est-il précisément aujourd'hui, alors que certains secteurs connaissent des baisses de valorisation boursière ?

Quelles relations la Caisse des dépôts entretient-elle avec l'Agence des participations de l'État (APE) ? Il me semble important qu'elles soient régulières. Quel jugement portez-vous sur la qualité de ces relations et sur leur évolution au cours de votre mandat ?

Dans un référé du 10 janvier 2022, la Cour des comptes recommandait à la direction générale de la Caisse de « fixer des critères de déclenchement de l'intéressement plus exigeants et strictement liés à la performance ». Dans votre réponse, datée du 9 mars 2022, vous indiquiez souscrire à cette recommandation. Quelles suites avez-vous données ?

**M. Jean-René Cazeneuve, rapporteur général.** Je salue tout d'abord votre travail, monsieur Lombard, et celui de la Caisse des dépôts. Outre les réussites que vous avez évoquées, je veux souligner votre réactivité lors de la crise du covid-19 et l'importance qu'a prise la Banque des territoires dans le maillage du territoire. Le plan Action cœur de ville en particulier est un succès. La transformation de La Poste aussi, d'autant qu'elle s'opère dans un environnement très troublé. Il me semble en revanche qu'il est un peu tôt pour parler du timbre rouge...

Au terme de votre mandat, avez-vous un regret ? Les objectifs que vous vous étiez donnés il y a cinq ans sont-ils remplis, par exemple en matière de transformation énergétique ? Comment envisagez-vous de mobiliser vos différents métiers pour obtenir une accélération significative sur ce sujet ?

S'agissant de l'ingénierie, pouvez-vous être plus précis sur le poids qu'elle représente, en particulier pour la Banque des territoires ? Comment se font les synergies avec l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) ?

Lorsque vous avez intégré la SFIL, la Cour des comptes avait évoqué des synergies fonctionnelles avec la Caisse. Avec le recul, pensez-vous que celles-ci ont produit leurs effets ?

Le projet de cloud souverain me fait l'impression d'un serpent de mer qui revient à échéance régulière. N'est-il pas trop tard ? Pourquoi ce nouveau projet aurait-il plus de succès que les nombreuses autres tentatives, dont Cloudwatt, dont la Caisse des dépôts était actionnaire ?

Enfin, la situation macroéconomique va-t-elle avoir un impact sur les résultats et la valeur des participations de la Caisse ?

**M. Éric Lombard.** Monsieur le président, je maintiens mon analyse quant au dérèglement du capitalisme. La rémunération du capital est élevée, et il tend à se concentrer dans quelques mains seulement. Cette tendance est plus marquée aux États-Unis, où le pouvoir d'achat des classes moyennes stagne depuis vingt ans, qu'en Europe, où il existe des mécanismes stabilisateurs, mais le déséquilibre est réel.

Alors, que faisons-nous ? Dans l'univers concurrentiel où opèrent certaines de nos filiales, nous jouons à armes égales. Nous veillons, comme d'autres sociétés privées, à ce que les règles d'éthique et de partage de la valeur soient au meilleur niveau. En revanche, pour ce qui est de la rentabilité du capital, qui est l'élément clé selon moi, il serait compliqué de ne pas jouer avec les mêmes règles que nos concurrents, même si nous essayons de les faire évoluer.

Dans l'activité non concurrentielle, c'est différent. Le coût du capital de la Banque des territoires y est de 4 %, contre 8 % pour les autres activités – ce qui reste malgré tout plus faible que ce que proposent beaucoup d'acteurs privés. Cela veut dire qu'une part plus importante de la valeur de nos investissements est transférée aux territoires, aux institutions, et aux entreprises dans lesquelles nous investissons. Dans l'ensemble du groupe, sans trop nous éloigner des pratiques en vigueur dans la fonction publique, nous tâchons d'avoir une politique salariale le plus dynamique possible, qui privilégie le rattrapage des salaires modestes. Les salaires des dirigeants n'ont quant à eux rien de commun avec ceux pratiqués dans le privé – en adéquation d'ailleurs avec leurs choix personnels.

Pour ce qui est de la bifurcation écologique, certes notre portefeuille reste brun, mais nous sommes dans une dynamique : nous avons pris des engagements de décarbonation qui sont très ambitieux. Nous avons déjà baissé le niveau de carbone de nos portefeuilles de 40 % et allons poursuivre en ce sens.

Concernant ces investissements, nous avons en fait deux options. S'il s'agit de causes perdues ou si nous n'avons que peu d'influence, alors nous vendons. J'ai ainsi opéré il y a deux ans la cession d'un grand nombre de lignes. Si au contraire nous avons de l'influence en tant qu'actionnaire, nous menons un dialogue exigeant avec les entreprises pour qu'elles accélèrent le rythme de leur décarbonation. Quand ce rythme n'est pas respecté, cela influe sur nos votes en assemblée générale. Nous votons contre un quart des résolutions présentées, ce qui est tout à fait significatif.

Quant à GRTgaz, nous avons effectivement augmenté notre participation il y a quelques mois. En effet, le gaz est, selon l'Union européenne, une énergie de transition, nécessaire et moins carbonée que le pétrole. Surtout, ce réseau servira demain à acheminer de l'hydrogène ou du biométhane. Il sera alors un outil de la transition énergétique.

S'agissant du logement social, le concept de deuxième vie du bâtiment n'est pas récent, mais sa concrétisation l'est. Nous allons lancer une expérimentation dans les mois qui viennent, dont j'espère qu'elle sera généralisée. Cependant, il y a un écueil que je n'ai pas signalé tout à l'heure : les bâtiments de deuxième vie coûtent beaucoup plus cher qu'une reconstruction. Dès lors, il faut un soutien fiscal, qui dépend du Gouvernement, et de nouvelles règles d'agrément des projets. Nous travaillons sur toutes ces questions. Quant à la possibilité de changer les programmes en cours, cela dépend des opérateurs, des promoteurs ou encore des élus. Nous sommes à leur disposition, et nous savons faire preuve de flexibilité, comme l'a signalé M. le rapporteur général.

Quelques mots quant à votre interrogation, tout à fait légitime, M. le président, sur le timbre rouge. La Poste est un grand service public qui fait face à une transformation considérable. Elle distribuait 18 milliards de lettres par an en 2010, et 6 milliards seulement l'année dernière. Combien d'entreprises de cette taille ont connu une division par trois de leur activité ? En outre, le timbre rouge, si important dans le passé, ne représentait plus que 1,5 % de ces 6 milliards de lettres, en constante perte de vitesse, comme cela est ressorti des 22 000 personnes que La Poste a interrogées avant d'élaborer sa nouvelle gamme.

Pour rendre opérationnel ce timbre rouge, La Poste doit gérer trois lignes aériennes et 300 transports par camions – parfois pour 500 lettres. C'est une source importante d'émissions de carbone ainsi qu'une perte de temps et d'énergie. Le service universel postal, qui est une des quatre missions de service public de La Poste, est une activité absolument essentielle, mais qui est déficitaire de 1,2 milliard chaque année – déficit que compense l'État à hauteur de

520 millions. Il est donc logique de rechercher des économies du côté des services les moins utilisés – la plupart des ménages n’envoient que quatre lettres par an, et très peu avec un timbre rouge – sans que cela change quoi que ce soit à nos engagements de maintien du réseau et de passage du facteur, six jours sur sept.

Madame Dalloz, le pilotage de notre efficacité opérationnelle doit nous donner une vision claire, sous le contrôle de la commission de surveillance, du coût de nos opérations, qui doit être en adéquation avec leur utilité. Cela ne veut pas dire que toutes nos opérations doivent être bénéficiaires. Beaucoup sont déficitaires et nous l’assumons : cela fait partie de notre mission d’entreprise publique. Mais tout cela manquait de transparence et la refonte du modèle de coûts doit nous permettre de prendre des décisions plus éclairées.

Pour ce qui est de la valorisation de notre portefeuille depuis 2017, le calcul de la fin d’année n’est pas encore finalisé mais nos actifs sont très résilients, puisque ce sont surtout des infrastructures. Certains, très peu, sont cotés en Bourse. Il est clair que les activités énergétiques ont plutôt tendance à prendre de la valeur en ce moment.

Venons-en à nos relations avec l’Agence des participations de l’État. Dans le secteur public, il y a trois grands porteurs d’actions : Bpifrance, que nous codétenons avec l’APE, la Caisse des dépôts et l’APE. La Caisse agit en autonomie, en toute indépendance, sous l’autorité de la commission de surveillance et du Parlement. Mais évidemment, comme il s’agit d’argent public, nous nous parlons, nous nous voyons régulièrement et nos actions sont très coordonnées. J’ai eu l’occasion, dans le livre que j’ai publié il y a un an, de citer des moments de tension, parce qu’il arrive que nous soyons en négociation avec l’APE. C’était le cas sur les opérations concernant La Poste et SFIL. Nos intérêts étaient divergents, mais cela s’est passé de façon tout à fait professionnelle et si ces deux phases de négociation ont pu être un peu compliquées, notre relation avec l’APE est bonne. Quand c’est possible, nous tendons à spécialiser nos engagements.

Pour ce qui est du référé de la Cour des comptes sur le critère de déclenchement de l’intéressement, il y a une petite contradiction. Il est vrai que ces critères ne sont pas très exigeants, mais comme les collaborateurs de la Caisse des dépôts sont particulièrement engagés, le fait que l’intéressement s’applique le plus souvent ne me paraît pas être une mauvaise chose, d’autant qu’il n’atteint pas le maximum permis par la loi – il représente 8 % de la masse salariale, pour un maximum autorisé de 20 %. Au demeurant, l’intéressement s’applique proportionnellement plus aux bas qu’aux hauts salaires. Nous accordons, avec des critères plus exigeants, des primes sur objectifs, individuelles, qui intègrent des éléments d’incitation liés à la performance. Nous avons donc un petit désaccord d’appréciation avec la Cour des comptes.

Monsieur le rapporteur général, ai-je un regret ? Quand on est en fin de mandat, on regrette souvent de ne pas avoir été plus rapide, mais il faut se plier au rythme des choses. Je profite de la présence de la ministre Nadia Hai pour dire que nous avons vraiment bien avancé sur la politique de la ville, et notamment sur le développement de l’entrepreneuriat dans les quartiers. C’est, je trouve, un beau succès. Le regret, qui j’espère sera effacé par les projets qui s’annoncent, est de ne pas avoir pu faire pour les quartiers ce que nous avons réalisé dans le cadre de Petites Villes de demain et d’Action cœur de ville. Mais comme des graines ont déjà été semées, je pense que cela pourra se faire rapidement, grâce à Quartiers 2030 notamment.

L’ingénierie est une source de dépenses très importante pour la Caisse. Nous la subventionnons, car nous considérons qu’elle est d’une grande importance pour les collectivités locales. Dans le cadre de Petites Villes de demain, nous avons par exemple dégagé 200 millions

pour cofinancer les experts qui vont aider les élus à construire des plans d'aménagement urbain. Dans Action cœur de ville, nous y consacrons 100 millions pour 1 700 communes, parce que, même s'il s'agit de villes moyennes, un soutien financier de la Caisse peut être utile. Par ailleurs, la Banque des territoires a une entité baptisée Territoires Conseils pour accompagner les élus, qui intervient de façon assez rapide. Dans ce domaine, nous travaillons étroitement avec l'ANCT. Nous siégeons à son conseil d'administration et nous nous répartissons les rôles dans une collaboration très positive.

J'en viens aux synergies que nous avons développées avec SFIL. Il en existait une au préalable, puisque SFIL refinançait La Banque postale dans son activité de financement des collectivités locales. Ce lien est sécurisé. Par ailleurs, SFIL étant une grande banque de développement et un grand émetteur sur les marchés, qui dispose de ressources à taux fixes, nous avons mis en place des lignes de taux fixes à destination de nos partenaires, refinancées par SFIL et distribuées par la Banque des territoires. Je pense notamment à une ligne de 8 milliards à destination du logement social, qui est bien nécessaire en période de hausses des taux. Nous ferons la même chose pour les collectivités locales. Un autre type de synergies consiste à empêcher que des entités ne fassent doublon. Ainsi, entre les deux acteurs qui font du financement export au sein du groupe, soit Bpifrance, sur mandat de l'État, et SFIL pour les gros contrats, la ligne de séparation est claire. Cela évite, une fois encore, le gaspillage d'argent public.

Nous allons réussir dans le cloud souverain parce que nous partons d'un savoir-faire existant, d'un très bon niveau technologique, développé par Dassault Systèmes et sa filiale Outscale. Il est déjà utilisé dans l'organisation de la circulation des avions fabriqués par Dassault ou l'élaboration par imagerie médicale des vaccins contre le covid-19. Nous voulons d'abord étendre cette technologie très avancée au service public français. Si nous réussissons cette première étape, elle pourrait être utile plus largement, y compris à l'échelle européenne. Nous sommes confiants parce que Dassault Systèmes, Dicaposte, qui est la filiale de La Poste concernée, Bouygues Telecom et la Banque des territoires ont une excellente expertise et sont des partenaires de grande qualité. Nous mettrons les moyens humains et financiers qu'il faut pour réussir.

Votre question concernant l'impact de la situation macroéconomique sur les résultats de la Caisse est redoutable. Pour les gestionnaires d'actifs financiers, l'année passée a été terrible. Les actions ont baissé – même si le CAC 40 n'a finalement perdu que 10 % – tandis que la hausse des taux a fait fléchir les obligations. Jamais le portefeuille moyen d'un investisseur institutionnel n'avait autant baissé depuis 1937. Malgré cela, nous affichons de très bons résultats. Nous sommes en effet plutôt immunisés contre ce type de conjoncture, pour de multiples raisons techniques que je suis prêt à vous expliquer plus en détail.

Pour l'avenir, les phases de hausse des taux sont généralement plutôt favorables aux établissements financiers, qui ont des ressources stables ou à coûts modérés et qui peuvent prêter ou placer à des taux plus élevés. Mais cela ne sera vrai qu'à moyen terme : pour l'instant, nous en sommes au moment difficile, celui où la courbe s'inverse. Nous savons donc que les établissements bancaires et les fonds d'épargne du groupe vont connaître une ou deux années un peu plus difficiles. Nous avons planifié tout cela et réalisé des tests en partant des mauvais scénarios. Mais nous n'avons pas de motif d'inquiétude. Nous devrions même maintenir les résultats du groupe dans son ensemble.

Dernier point, l'inflation. La hausse de 2022 pèse bien sûr sur nos frais généraux, et l'inflation semble devoir se maintenir à un niveau assez élevé en 2023. La Poste est à cet égard

notre filiale la plus exposée. Nous allons gérer ces impacts négatifs, mais il me paraît assez sûr, comme le prévoient les autorités européennes, que l'inflation sera maîtrisée : la hausse des prix pénalisant d'abord les personnes aux revenus modestes, c'est une nécessité de la politique publique que d'en venir à bout rapidement.

**M. le président Éric Coquerel.** Nous en venons aux interventions des orateurs des groupes.

**Mme Nadia Hai (RE).** Vous dirigez depuis 2017 cette institution phare de l'action de l'État, qui touche les Français dans leur vie quotidienne. Ses activités différentes font de la Caisse un véritable bras financier et immobilier de l'État, un poids lourd qui dispose aujourd'hui d'un bilan de 1 242 milliards d'euros, avec 200 milliards d'actifs sous gestion, un résultat net de 2,5 milliards en moyenne et une participation au budget de l'État à hauteur de 1,5 milliard qui doit être saluée.

Au regard de votre bilan positif et compte tenu de l'ambition que vous affichez pour le groupe, le groupe Renaissance soutiendra votre reconduite dans vos fonctions.

Oui, votre bilan est positif, avec la création de la Banque des territoires, dont nul ne conteste l'apport aux collectivités territoriales en matière de soutien financier et d'ingénierie, notamment avec les programmes Action cœur de ville, Petites Villes de demain et, bientôt, Quartiers 2030. Je sais votre attachement à la lutte contre les inégalités territoriales. Je vous ai vu à l'œuvre sur le terrain, en particulier à Marseille. Nous, députés de la nation, sommes très sensibles à cette fibre territoriale, essentielle à une utilisation juste et pertinente de nos finances publiques.

Bilan positif également pour le rapprochement de La Banque postale et de CNP Assurances, qui a permis de renforcer La Poste, alors déclinante et déficitaire, et d'en faire un établissement de bancassurance compétitif ; pour ce qui est de la gestion de la crise du covid-19, avec plus de 700 000 entreprises accompagnées grâce au prêt garanti par l'État ; pour la transition écologique, avec de nombreuses mesures prises.

Mais il reste important que vous précisiez votre vision stratégique dans certains domaines.

Ainsi, le taux du livret A est annoncé à 3,3 % dès le 1<sup>er</sup> février 2023. Comment cela s'inscrit-il dans le panorama économique de notre pays ?

Alors que la crise énergétique frappe de plein fouet nos entreprises, la Caisse des dépôts et consignations envisage-t-elle une action d'accompagnement ?

Dans le cadre du futur projet de loi pour une industrialisation verte, quelles sont vos pistes de financement de la part de la Caisse ?

Enfin, s'agissant du partage de la valeur, vous n'avez pas fait qu'une intervention sur BFM TV : j'ai été ravie de lire dans votre livre la description des actions en la matière de la Caisse des dépôts, véritable clé de voûte de la finance utile.

**M. Frédéric Cabrol (RN).** La Caisse des dépôts intervient directement dans le plan de relance, avec 11 milliards pour l'habitat et la cohésion des territoires, mais aussi indirectement, par l'intermédiaire notamment de la Banque des territoires, à hauteur de 3 milliards environ. Avec le renchérissement des matières premières et la crise énergétique, les

entreprises ne pourront peut-être pas rembourser les avances qu'elles ont perçues. Quelles seraient les répercussions éventuelles pour la Caisse des dépôts ?

Cette crise énergétique et la guerre en Ukraine ont mis à mal la relance économique. Avez-vous mesuré l'efficacité du plan de relance ?

Enfin, le rachat de CNP Assurances par La Banque postale donne naissance à un champion de la bancassurance. N'a-t-on pas créé un monstre financier qui permet de compenser les pertes de l'activité courrier de La Poste, mais qui risque aussi de dénaturer le groupe et de l'éloigner de sa mission de service public ?

**M. Michel Sala (LFI-NUPES).** Comme vous l'avez dit, monsieur Lombard, la Caisse des dépôts est une institution financière publique d'intérêt général placée, selon l'article L 518-2 du code monétaire et financier, « de la manière la plus spéciale, sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative ».

Cela nous oblige, alors que vous demandez à être reconduit dans vos fonctions, à constater une situation étonnante : le fait que vous ayez été nommé par le ministre de l'économie, Bruno Le Maire, pour assurer l'intérim de la direction. Cela pourrait être analysé comme une irrégularité puisque, selon les dispositions du même code sur la gouvernance de la Caisse des dépôts, c'est normalement le directeur général délégué qui aurait dû le faire. N'y a-t-il pas là un risque de fragilisation de l'institution, si des décisions étaient frappées de nullité ou si des recours étaient intentés, par exemple par les syndicats représentatifs ? Pourquoi des mesures de continuité n'ont-elles pas été prises en amont, pour éviter cette situation délicate ?

Par ailleurs, si vous étiez reconduit, la règle de la limite d'âge ne vous permettrait pas d'achever votre nouveau mandat. Des orientations ambitieuses de la Caisse des dépôts ne seraient-elles pas, alors, également fragilisées ?

En ce qui concerne les enjeux écologiques à venir, la Caisse des dépôts a un rôle déterminant à jouer. Elle a entamé une politique de réduction des financements des énergies fossiles afin de lutter contre le réchauffement climatique, ce qui est une urgence évidente. Mais elle ne s'est visiblement pas engagée à mettre rapidement un terme au soutien financier qu'elle apporte à des entreprises qui développent des projets d'expansion des énergies fossiles. Par exemple, elle a renforcé sa présence au capital de GRTgaz, qui a pourtant un bilan carbone excessivement lourd.

Des contraintes précises sont-elles posées ? Un plan stratégique est-il proposé pour limiter le développement de nouveaux projets « climaticides » ? Pourquoi la Caisse ne modifie-t-elle pas significativement l'orientation de ses portefeuilles et activités, comme l'ont fait certaines de ses filiales ? Pourquoi n'impose-t-elle pas plus de contraintes aux secteurs à très fortes émissions, comme la métallurgie, le bâtiment ou les transports ? Cela va-t-il évoluer ?

**M. Fabrice Brun (LR).** Monsieur Lombard, je vous remercie pour votre disponibilité et celle de vos équipes dans nos territoires. Notre groupe soutiendra votre reconduction pour gérer un champ d'activité très large, qui pèse plus de 1 200 milliards d'euros.

Ma première question concerne le plan de relance. Alors que 26 milliards de fonds propres avaient été mis sur la table pour cinq ans, quel montant a été décaissé et comment a-t-il été ventilé entre le développement économique, la cohésion sociale, l'habitat et la transition écologique ?

Vous gérez le dispositif Mon compte formation, qui concerne 33 millions de Français. Cette manne financière a, sans grande surprise, attiré son lot d'arnaqueurs : fin 2020, la Caisse des dépôts constatait plus de 10 millions d'euros de préjudice. Qu'en est-il deux ans plus tard, et quelles actions avez-vous entreprises pour lutter contre ces fraudes ?

Vous êtes également le principal actionnaire de La Poste. En tant qu'élu d'une zone rurale, député de l'Ardèche, et au nom de mon groupe, j'aimerais vous entendre, après la disparition du timbre rouge, sur la suppression expérimentale de la tournée quotidienne des facteurs, qui nous inquiète au plus haut point et contribue malheureusement à éloigner les services publics des usagers.

Enfin, avez-vous conscience que la société du tout numérique aggrave les inégalités, alors que 13 millions de nos concitoyens souffrent d'illectronisme ?

**M. Luc Geismar (Dem).** Monsieur Lombard, je salue le travail admirable que vous avez effectué au cours de ces dernières années et remercie tout le personnel de la Caisse des dépôts et de ses filiales, qui œuvre quotidiennement au service de l'intérêt général.

Vous voulez faire de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) un élément central de votre stratégie. Pouvez-vous nous indiquer concrètement comment vous comptez y parvenir ? Des effets positifs de votre action en matière de RSE se font-ils déjà ressentir ? Quelles sont vos ambitions pour un futur mandat ?

La souveraineté énergétique, industrielle et numérique constitue un impératif pour notre pays. La Caisse des dépôts doit avoir un rôle à jouer dans l'affirmation de cette souveraineté. Pour cela, il est indispensable qu'elle puisse intervenir très rapidement, en fonction des circonstances. Pensez-vous disposer des outils nécessaires pour intervenir diligemment ? Le cas échéant, pouvez-vous compendieusement nous les exposer ?

Notre groupe votera pour votre nomination.

**M. François Jolivet (HOR).** Bienvenue dans une maison qui est presque la vôtre, monsieur Lombard, puisque vous êtes sans doute le seul directeur général à être placé sous la surveillance du Parlement.

Ma première question concerne la gouvernance. Qui fait quoi, quand et comment dans le groupe public bancaire que vous dirigez ? Certaines structures peuvent être parfois concurrentes, ou avoir intérêt à observer les autres, ou avoir connaissance d'informations confidentielles. Comment ce partage s'opère-t-il auprès de vous, et surtout comment pouvez-vous optimiser la synergie de toutes les entités qui composent votre groupe ?

La deuxième question se rapporte à l'augmentation du taux du livret A, qui va provoquer une augmentation du coût des prêts faits aux bailleurs HLM, au moment même où le coût de la construction monte. Pensez-vous qu'il soit nécessaire que l'État élabore un système de subventions, de nouvelles aides à la pierre, pour limiter le recours à l'emprunt ?

Enfin, vous gérez aussi le compte personnel de formation (CPF). Je vous sais homme de convictions : que pensez-vous du reste à charge laissé aux salariés ?

**Mme Eva Sas (Écolo-NUPES).** Permettez-moi en introduction de regretter le calendrier tardif de cette procédure, qui a conduit à recourir à l'intérim pour la direction de la Caisse des dépôts alors que les échéances étaient connues depuis longtemps.

Tout d'abord, quelle est votre appréciation sur la rémunération du livret A et du LDDS, qui est très inférieure à l'inflation et qui ne s'accorde pas avec la responsabilité de protection de l'épargne populaire qui a toujours été celle de la Caisse des dépôts ?

Quelles actions comptez-vous mener pour relancer la création de logements sociaux, sachant que sur les 250 000 logements prévus, seuls 180 000 environ devraient avoir été construits en 2022 ? J'approuve la question de mon collègue Jolivet quant aux aides à la pierre, qui me paraît très intéressante.

Troisièmement, comment qualifieriez-vous le dialogue social au sein de la Caisse des dépôts, alors que les organisations syndicales déplorent sa dégradation, la précarisation de l'emploi et des revalorisations salariales insuffisantes ?

Comment garantissez-vous que l'épargne réglementée des Français soit investie au service de l'intérêt général ? Pensez-vous que le financement de mégabassines, d'axes routiers où d'aéroports serve cet intérêt général et s'inscrive dans la stratégie climatique de la France ? Seriez-vous prêt à faire preuve de plus de transparence sur la manière dont cette épargne est investie ?

Vous dites que la Caisse des dépôts est prête à ne plus investir dans les entreprises qui ne baisseront pas leur production de pétrole. Pouvez-vous préciser comment cette orientation sera concrètement mise en œuvre ? Surtout, seriez-vous prêt à participer réellement à la lutte contre le dérèglement climatique en mettant fin à tous vos soutiens financiers aux entreprises impliquées dans l'expansion pétrolière et gazière ?

**M. Nicolas Sansu (GDR-NUPES).** Monsieur le directeur général, je tiens d'abord à vous saluer, vous et vos équipes, dont je connais l'engagement au service du développement local et qui sont toujours présentes quand nous souhaitons les interroger.

S'agissant de la transition écologique et énergétique, l'enjeu majeur aujourd'hui pourrait être de bâtir un grand champion public des énergies renouvelables. La Caisse, qui est le bras armé de l'État pour répondre aux grands défis du pays, pourrait-elle piloter ce projet, avec d'autres, afin de ne pas laisser au privé le soin de développer les énergies vertes sur notre territoire ?

D'autre part, que pensez-vous de l'idée de faire sortir les investissements consacrés à la transition écologique du calcul de la dette au sens de Maastricht ? De la même façon, certains investissements des collectivités locales – réseaux d'éclairage et de chauffage notamment – pourraient être remboursés par les certificats d'économies d'énergie et donc portés directement par la Caisse et la Banque des territoires.

Du côté de la construction, comment accompagnez-vous la hausse du taux du livret A pour qu'elle ne freine pas encore plus la construction de logements sociaux ? Par ailleurs, vous avez évoqué CDC Habitat : comment envisagez-vous, avec l'ANCT, l'Anru et l'Agence nationale de l'habitat, de travailler sur les copropriétés fragiles mais pas forcément dégradées ? C'est un sujet compliqué et un vrai défi, que nous n'avons pas encore réussi à relever.

S'agissant enfin du développement local, la Banque des territoires fait un excellent travail en matière d'ingénierie. En revanche, ne pouvez-vous intervenir pour obtenir une pluriannualité des financements des programmes Petites Villes de demain et Action cœur de ville, afin d'assurer la réussite de ces projets ?

**M. Charles de Courson (LIOT).** Monsieur Lombard, vous êtes au fond devenu, pendant votre premier mandat, le directeur général d'un conglomérat. De quoi ne s'occupe pas la Caisse des dépôts ? Vous êtes postier, livreur de colis, investisseur dans le logement ou le tourisme blanc...

Mais l'histoire économique montre que les conglomérats ne fonctionnent pas. On ne peut pas tout faire bien. Ne faudrait-il pas recentrer l'activité de la Caisse des dépôts sur certaines missions essentielles ? Vous avez quatre banques, ou simili-banques, dans votre groupe ! Vous avez dit que vous essayiez de les spécialiser : certes, mais elles restent néanmoins concurrentes dans certains domaines, ou au moins travaillent sur les mêmes dossiers.

Il en va de même pour les assurances ou pour La Poste. Vous qui êtes l'actionnaire de référence de La Poste, trouvez-vous de bonne gestion de financer le déficit de l'activité postale par les excédents de la banque ou, surtout, par ceux de la branche colis, très prospère ? C'est l'inverse de ce qu'on fait normalement dans un groupe bien géré.

Et puis, *quid* de la rémunération de l'épargne ? Puisque son taux réel est devenu largement négatif depuis la reprise de l'inflation, ne faudrait-il pas créer des produits qui assurent le maintien du pouvoir d'achat de la seule épargne populaire – étant bien entendu que le livret A n'est plus, pour l'essentiel, une épargne populaire ?

Question subsidiaire : puisque vous gérez le CPF, quelle mesure allez-vous prendre pour lutter contre la fraude ?

J'ajoute, monsieur le directeur général, que vous n'avez pas à vous inquiéter quant au soutien de notre groupe vous concernant.

**M. le président Éric Coquerel.** Nous en venons aux questions des autres députés, en commençant par Marc Le Fur, membre de la commission de surveillance de la Caisse des dépôts et consignations.

**M. Marc Le Fur (LR).** J'assume effectivement cette mission, que vous m'avez confiée il y a peu de temps : mon propos sera donc plein d'humilité, d'autant que je succède à Gilles Carrez, qui maîtrisait la matière.

Je voudrais souligner la qualité et la compétence des équipes de la Caisse des dépôts et la force de ce bras séculier. Je ne suis pas sûr qu'il y ait un autre pays européen qui dispose d'un tel outil. La nomination de son directeur général est donc un moment important.

Nous avons longuement entendu parler de rénovation énergétique ou de décarbonation, mais pas d'industrie et de réindustrialisation. J'en suis un peu triste, car il s'agit d'une question majeure pour notre pays. Nous devons la prendre à bras-le-corps, dans tous ses aspects. Ainsi, notre pays est en train de se rendre compte de la nécessité de relancer le nucléaire : quelle est l'attitude de la Caisse dans ce domaine ? Et dans le secteur d'activité de l'industrie agroalimentaire, que je connais bien, pourquoi n'ai-je jamais entendu parler de la Caisse ? Elle est actionnaire par une de ses filiales du parc Astérix, très bien, mais tout cela est un peu loin de l'industrie...

Deuxièmement, j'aimerais revenir sur La Poste, puisque la Caisse en est le principal actionnaire. Au-delà de la suppression du timbre rouge, qui est quand même un point important, on a l'impression que La Poste privilégie exagérément l'activité colis, qui rend des services à des prestataires souvent étrangers. Dans le même temps, après l'effondrement du service

pendant la crise du covid-19, on assiste à celui du service du samedi, tandis que l'expérimentation de la distribution du courrier tous les deux jours pose de vraies questions. Je souhaiterais que vous vous exprimiez très explicitement, en tant que propriétaire et patron de La Poste, sur la nécessité de maintenir le service.

Pour terminer, je voudrais évoquer l'éventuel investissement de la Caisse dans Orpea. Je ne suis pas contre mais, pour schématiser, et malgré les événements récents, Orpea fait du très haut de gamme. Si de l'argent public est investi dans ce groupe, je ne me vois pas expliquer, en tant que député, qu'il n'est pas possible de mobiliser les mêmes sommes pour des Ehpad qui hébergent des personnes modestes. Traditionnellement, la Caisse se consacrait au logement social. J'aimerais qu'elle fasse de même pour l'hébergement de nos anciens.

**M. Thomas Cazenave (RE).** Avec la Banque des territoires, vous avez renforcé votre action au service de l'investissement local, avec des programmes comme Action cœur de ville ou Petites Villes de demain qui sont largement salués par les élus. Comment prévoyez-vous de les poursuivre ? Avec quelle implication de la Caisse ? Faut-il faire évoluer les modalités et les outils d'intervention de la Caisse à l'occasion de la reconduction de ces politiques publiques ?

**Mme Karine Lebon (GDR-NUPES).** L'île de La Réunion, département d'outre-mer le plus peuplé, connaît depuis des décennies un développement démographique qui lui fera dépasser le million d'habitants d'ici à 2044. Nous subissons déjà une crise du logement sans précédent, avec plus de 36 000 demandes de logements sociaux en attente. Pour répondre à cette crise, il nous faudrait construire, selon l'Insee, une moyenne de 7 700 logements par an d'ici à 2035. Nous en sommes très loin, avec 1 500 à 2 000 constructions sur une année.

Selon son rapport d'engagement sociétal de 2021, la Caisse des dépôts aurait prévu de financer la construction de 500 000 logements sociaux entre 2020 et 2024. Il est également précisé que, d'ici à 2031, sa filiale CDC Habitat devrait construire près de 42 000 logements en outre-mer, et 38 000 logements très sociaux en général. Nous sommes encore une fois très loin du minimum nécessaire sur le seul territoire réunionnais.

Pensez-vous pouvoir atteindre ces objectifs, et envisagez-vous le déploiement d'un plan plus ambitieux encore pour nos départements ? Chez nous, 80 % de la population sont éligibles à un logement social et les deux tiers à un logement très social. Or la construction de logements à loyers modérés se concentre aujourd'hui sur les loyers intermédiaires et délaisse le très social, par souci de solvabilité.

Que prévoyez-vous de faire pour répondre à l'urgence de cette crise dans notre territoire ?

**Mme Christine Arrighi (Écolo-NUPES).** Nous le savons toutes et tous, il n'y aura pas de transition, de rupture, de planification écologique sans réorientation de l'outil industriel, des capitaux et de l'épargne. La lutte contre l'évasion fiscale et les paradis fiscaux est une solution, mais ce n'est pas le lieu de l'évoquer, contrairement à celle de l'orientation de l'épargne. Le LDDS a créé la confusion dans l'esprit des épargnants, puisqu'il ne finance des projets écologiques et socialement responsables qu'à hauteur de 15 % au maximum. La Caisse envisage-t-elle d'y remédier, et comment ? Par ailleurs, Bruno Le Maire a annoncé le mois dernier vouloir créer un nouveau produit d'épargne vert. Si la Caisse était mandatée pour le gérer, quelle serait votre recommandation sur les critères d'exclusion à lui appliquer et sur les types de projets écologiques qu'il aurait vocation à financer ?

**M. le président Éric Coquerel.** La parole est à Alexandre Holroyd, président de la commission de surveillance de la Caisse.

**M. Alexandre Holroyd (RE).** La tradition veut que je ne pose pas de question et je m'y astreindrai. Je voulais juste remercier le directeur général de la qualité de l'échange qui se tient en permanence entre la commission de surveillance et la direction générale de la Caisse des dépôts.

Trois députés, dont deux membres de la commission des finances, siègent dans cette commission de surveillance. Le fait que la Caisse des dépôts soit placée sous la surveillance très spéciale du Parlement se traduit de façon concrète dans le travail considérable que la direction générale accomplit pour informer, en temps réel et en transparence, cette commission de surveillance. Je remercie toutes les équipes qui sont mobilisées pour y œuvrer.

**Mme Véronique Louwagie, présidente.** Monsieur le directeur général, pourrez-vous aussi nous donner la répartition des actions menées par la Caisse par région métropolitaine et par nature de territoire, rural ou urbain ? Quelle est l'évolution de cette répartition ? Les différences dans l'intervention de la Caisse selon les types de territoires s'amenuisent-elles ou au contraire augmentent-elles ?

**M. Éric Lombard.** Beaucoup de vos questions portent sur le taux du livret A, à commencer par celle de Nadia Hai. Effectivement, la formule applicable, basée à la fois sur le taux à court terme et sur l'inflation, va conduire à la hausse de son taux. Nous espérons que cela sera transitoire, puisque l'inflation devrait redescendre en 2024.

La lecture que l'on peut faire de cette augmentation est double. Nous avons un encours de crédit de 190 milliards d'euros – 170 pour le logement social et 20 pour les collectivités locales – qui est indexé sur le livret A. La hausse du taux pèse donc sur le logement social et sur les collectivités locales, mais elle joue aussi sur la rémunération de l'épargne.

Je voudrais d'ailleurs rassurer la commission des finances pour ce qui est de l'épargne populaire : son outil essentiel est le livret d'épargne populaire, dont l'encours a augmenté de façon considérable ces derniers temps et dépasse largement les 45 milliards d'euros. La formule de rémunération du LEP étant liée à l'inflation, son taux devrait dépasser 6 % cette année. L'épargne populaire est donc bien protégée. J'en profite pour lancer un appel, puisque 7 millions de personnes éligibles n'ont pas ouvert de LEP : quand on y a droit – et les banques ont fermé les livrets de ceux qui n'y avaient pas droit – ce livret est avantageux.

Il appartient au ministre des finances, sur proposition du gouverneur de la Banque de France, de gérer la hiérarchie des taux. Je rappelle que l'assurance vie rapporte en ce moment moins de 2 %, et que les taux sont encore moindres pour l'argent placé en banque, à comparer aux 6 % du livret d'épargne populaire.

Comment accompagner les entreprises et financer la réindustrialisation, en cette période d'augmentation du coût de l'énergie ? C'est effectivement difficile et je dirais qu'on se partage le travail. Le rôle du gouvernement, avec les boucliers et autres dotations votés par le Parlement, est de soutenir différentes catégories d'entreprises et d'activités. Cela, nous n'en avons pas les moyens. En revanche, nous soutenons la réindustrialisation, conjointement avec Bpifrance. Nous veillons à mettre du foncier aménagé à disposition des entreprises, si possible sur des friches ou des zones qui ont déjà été utilisées. Bpifrance finance ensuite le développement des entreprises industrielles. Il y a chaque année plusieurs dizaines de nouveaux

projets d'implantations industrielles. J'y vois vraiment un signal de renouveau, certes un peu ralenti par les difficultés liées au prix de l'énergie notamment, mais qui s'inscrit cependant dans un processus de long terme.

Monsieur Cabrolier, nous avons déjà exécuté 80 % du plan de relance, de façon à peu près équilibrée entre les quatre domaines prioritaires qui ont été cités. Nous aurons fini d'engager les sommes, pour l'essentiel, à la fin de l'année 2023.

Quel est l'effet de ce plan ? Je répondrai avec les mots du maréchal Joffre parlant de la bataille de la Marne : « Je ne sais pas qui l'a gagnée, mais je sais très bien qui l'aurait perdue ». Je pense que sans le plan de relance mis en place par l'État et la Caisse des dépôts, notre économie aurait été très affaiblie par la crise. Or elle en ressort très forte, et même une des plus fortes de l'Union européenne. J'y vois une preuve de succès. Certes, ce plan repose d'abord sur l'énergie et le talent des entrepreneurs, des responsables de l'activité économique et de tous leurs collaborateurs, mais le soutien public a également joué. Je ne m'attendais d'ailleurs pas à ce qu'il y ait si peu de sinistres et de défauts d'entreprise. Le bilan est donc très positif.

S'agissant des entreprises qui auraient des difficultés à rembourser leurs prêts, les banques sont très attentives et se coordonnent. Elles analysent chaque situation, entreprise par entreprise. En ce qui concerne la Caisse des dépôts, il s'agit de La Banque postale et de Bpifrance, mais les grandes banques françaises le font aussi.

On observe aujourd'hui malheureusement une augmentation du taux de défaut des entreprises, parce que les cycles de la vie économique sont ainsi, mais je crois pouvoir dire très clairement qu'une entreprise saine n'a pas de difficulté pour se financer. Sauf pour des entreprises qui ont des difficultés stratégiques ou d'équilibre économique, il n'y a pas de difficulté d'accès au financement.

L'impact des défauts sur la Caisse est très modeste, parce que les banques du groupe provisionnent dès que des risques apparaissent. Et même si ces provisionnements sont faits avec une grande prudence, les sommes que cela représente aujourd'hui sont plutôt inférieures à ce qu'elles sont en régime courant.

Enfin, monsieur le député, le rapprochement de CNP Assurances et de La Banque postale n'a pas créé un monstre financier. Le modèle français très particulier de bancassurance suppose, dans tous les grands groupes, l'emboîtement d'une banque de réseau et d'un assureur. J'ai moi-même dirigé le bancassureur BNP Paribas Cardif, au sein du groupe BNP Paribas. Ce modèle consolide les établissements, puisqu'il équilibre les activités de banque et d'assurance. Il faut évidemment que cela soit géré par des professionnels, mais c'est le cas chez nous, et sur la place en général.

Pour ce qui est des conditions de mon intérim, monsieur Sala, il est vrai que la loi Pacte, relative à la croissance et la transformation des entreprises, prévoit qu'en cas d'indisponibilité du directeur général ou de vacance, le directeur général délégué le remplace. Mais nous étions dans une situation difficile puisque le directeur général, dont le Président de la République a proposé la reconduction – je me garderai bien d'anticiper votre décision à cet égard – était présent et capable d'assumer la continuité. C'est le raisonnement juridique que l'État a tenu, me semble-t-il, et qui me permet de continuer à piloter la maison. J'ajoute qu'un certain nombre de délégations de pouvoir sont données à des collaborateurs, qui ne dépendent pas du mandat du directeur général. Ainsi, la délégation donnée au directeur général délégué

s'agissant notamment de la Banque des territoires et des participations stratégiques perdue même s'il n'y a pas de directeur général du tout. Sur tous les volets de notre activité, je vous assure que cet intérim nous permet d'exercer nos responsabilités.

La limite d'âge qui, dans les conditions actuelles de retraite, s'appliquerait à moi en mai 2026 ne me semble pas présenter un risque de fragilisation, d'abord parce que les collaborateurs de la Caisse sont et demeureront très engagés, ensuite parce que, lorsqu'on est responsable d'une grande institution, on se projette en permanence dans la longue durée. Jusqu'au dernier jour de mon mandat, je chercherais à développer et à sécuriser l'activité de la Caisse dans une vision de long terme. Quelle que soit la durée d'un mandat, il y a toujours un moment où le terme approche... Je préfère considérer qu'au total j'aurai dirigé la Caisse pendant plus de huit ans, ce qui m'aura permis de disposer de temps pour mener à bien des transformations parfois difficiles à mettre en œuvre.

Plusieurs de vos questions concernent les activités fossiles de certaines de nos filiales. Ma boussole, pour dire les choses simplement, c'est l'accord de Paris. Nous voulons aboutir à une économie zéro carbone en 2050. Pour cela, il faut malheureusement recourir à des énergies fossiles pendant la phase de transition, dans des proportions qu'il faudra réduire le plus rapidement possible. Notre critère de choix est simple. Si l'entreprise dont nous sommes actionnaires prend des mesures vérifiables pour atteindre les objectifs de l'accord de Paris, nous l'accompagnons : autant que tout cela se fasse sous l'autorité d'un actionnaire public français. Si ce n'est pas le cas, nous essayons d'infléchir ses décisions, y compris en votant contre certaines résolutions, et nous cédonos nos titres si nous n'y parvenons pas.

Monsieur Brun, j'ai déjà évoqué la ventilation des 26 milliards du plan de relance. Concernant le CPF, que fait-on pour lutter contre la fraude ? Beaucoup de choses, mais c'est vous qui avez fait le plus important en votant une loi qui interdit le démarchage. Depuis, on le voit tous, le démarchage, principale source de fraude, a cessé.

Nous avons quant à nous fermé des dizaines de milliers d'organismes de formation qui n'étaient pas agréés ou qui ne répondaient pas à un besoin sérieux. Cela va très certainement réduire la fraude et permettre de rééquilibrer les comptes. Si cela ne suffit pas, le Parlement a effectivement voté un texte qui permet d'imputer une quote-part de charges aux bénéficiaires des formations mais, compte tenu de toutes les dispositions qui ont été prises, je pense que cette mesure n'aura pas à s'appliquer.

J'en viens aux questions portant sur une expérimentation de la suppression de certains jours de tournée des facteurs. C'est un bruit, une rumeur, bref c'est faux, je l'ai encore vérifié avec le président-directeur général de La Poste hier matin. La loi prévoit une tournée des facteurs six jours sur sept : cela est consubstantiel au service universel postal, nous y tenons et, à l'évidence, nous ne faisons pas d'expérimentation contraire. Même si cette information est publiée dans certains journaux, elle est fautive, je veux le dire de la façon la plus claire.

Monsieur Brun, le tout-numérique aggrave-t-il les inégalités ? Sans doute, et c'est bien pour cela que la Caisse, à travers la Banque des territoires, a un réseau et le développe ; et que La Poste gère 17 000 points de contact, et développe ce réseau également. Nous croyons aux vertus des relations humaines – même pour les gens qui sont habitués au numérique. Il nous semble malgré tout que la formation de nos concitoyens au numérique fait partie des évolutions nécessaires, parce que la société de demain sera numérique. Nous avons déployé, à la demande du Gouvernement, 4 000 conseillers numériques dans les espaces France Services ou dans les

bureaux de poste, où les personnes qui n'ont pas accès au numérique peuvent se rendre pour recevoir de l'aide. L'illettrisme électronique est une inégalité qui doit être corrigée.

Quelle est notre stratégie, monsieur Geismar, en matière de RSE ? Nous disposons d'indicateurs très clairs, qui montrent par exemple que nous avons baissé de 40 % l'empreinte de nos investissements depuis 2020. Nous allons encore la réduire de 50 % dans les années à venir. Cela se mesure. Nous avons d'ailleurs une équipe dédiée au suivi de notre responsabilité sociétale et environnementale – rattachée, ce n'est pas un hasard, à la directrice financière du groupe. Je considère que mesurer son empreinte climatique est aussi important que mesurer ses résultats économiques et financiers, peut-être même davantage, puisqu'il y va de la survie de nos sociétés et de notre planète. Nous allons même inscrire dans nos systèmes de gestion ces éléments de suivi de l'impact climatique de nos actions.

Par ailleurs, je suis heureux que vous me demandiez si nous avons les outils pour intervenir rapidement. D'abord, le directeur général dispose d'une large délégation qui lui permet, dans la minute, de décider d'un investissement en capital n'excédant pas 150 millions d'euros. Il est arrivé que cela soit utile... Au-delà de ce montant, il doit en référer à la commission de surveillance – pour ma part, je la préviens aussi en dessous de ce seuil d'investissement. Merci, monsieur Holroyd, pour vos commentaires sur la transparence de nos relations. Je crois que Sophie Errante peut aussi témoigner que le dialogue est quotidien avec la présidence de la commission de surveillance.

Il nous est arrivé de prendre des décisions rapides sur des montants très importants, comme lors de la bataille entre Veolia et Suez. L'accord s'est conclu un dimanche matin. Il fallait investir un milliard d'euros pour prendre 20 % du capital de Suez. J'avais prévenu la présidente Sophie Errante de cette possibilité, je l'ai immédiatement appelée, elle a réuni la commission et la décision a été prise – elle aurait pu être négative, naturellement. Je peux donc vous rassurer : quand les intérêts du pays ou d'une entreprise nationale sont en jeu, notre réaction est très rapide.

Monsieur Jolivet, il existe des séparations, des « murailles de Chine », entre les entités du groupe. Les informations confidentielles ne circulent pas. Pour les conflits de compétences, les débats sur qui va faire quoi, je réunis, au minimum tous les trois mois, les grands patrons des établissements financiers du groupe : CNP Assurances, SFIL, La Banque postale, Bpifrance, la Banque des territoires. Ainsi, pour ce qui est des collectivités locales, c'est La Banque postale qui assure le financement jusqu'à vingt-cinq ans, au-delà c'est la Banque des territoires ; pour les grands projets export, c'est Bpifrance et SFIL... Tout cela est organisé, précisément grâce à notre gouvernance. C'est pour cette raison que j'avais demandé au ministre de l'économie et des finances, lors de l'opération Mandarine entre La Banque postale et CNP Assurances, d'accepter que la Caisse ait le contrôle exclusif : au sein d'un groupe unifié, les règles de concurrence ne s'appliquent pas, on peut échanger et se partager les rôles.

Madame Sas, je crois avoir déjà répondu à votre question concernant la hiérarchie des taux entre le livret A, le LDDS et le livret d'épargne populaire. Pour ce qui est de la relance du logement social, c'est un sujet qui me taraude jour et nuit. J'ai passé trois jours au congrès HLM à Lyon en septembre dernier, comme je le fais du reste chaque année, et je suis en contact régulier avec Emmanuelle Cosse, présidente de l'Union sociale pour l'habitat. Les organismes de logement social sont en réalité en bonne situation financière, malgré la hausse des taux, la hausse des matières premières, la hausse des prix de l'énergie. Ils ont la capacité de continuer à construire. D'ailleurs, 90 000 logements sociaux neufs auront quand même été construits en 2022 : c'est moins que les 110 000 attendus, mais cela reste important. En la matière, le pouvoir

de décision se trouve largement chez les maires, qui sont aussi soumis à des contraintes légitimes liées à la lutte contre l'artificialisation des sols ou la trop forte densification des villes par exemple. Je suis un militant de la construction du logement social et je vais voir les élus pour essayer de les convaincre, mais leur décision reste souveraine.

Qu'en est-il du dialogue social à la Caisse ? Les organisations sociales aimeraient que les rémunérations évoluent plus rapidement et que les horaires de travail soient plus souples. C'est naturel. Je considère pour ma part que le dialogue social est de bonne qualité. Nous lui consacrons du temps, et c'est un dialogue utile et régulier, le plus souvent avec l'ensemble des partenaires sociaux. Les relations avec les élus et les représentants du personnel sont bonnes. Nous signons beaucoup d'accords – sur la qualité de vie au travail, sur les carrières et les emplois ou, comme actuellement, sur les mobilités. J'y prends toute ma part et je préside moi-même les instances concernées. Nous avons aussi des désaccords, qui font partie de la vie d'une grande institution, mais ils sont exprimés et, je crois, compris de part et d'autre.

Comment garantit-on que l'épargne d'intérêt général ne finance pas, pour le dire ainsi, des projets néfastes ? Pour les aéroports, nous finançons éventuellement des extensions quand elles font du sens dans une région enclavée, et forcément les aéroports des outre-mer qui en ont besoin, mais sinon nous sommes très attentifs. Pour les routes, nous avons, et c'est une première à la Caisse des dépôts, refusé d'en financer deux nouvelles, considérant qu'il y avait d'autres solutions pour les transports publics dans la région concernée. Il arrive maintenant de plus en plus, et j'en suis fier, que l'objectif écologique prime sur la contrainte financière ou même sur le souhait des élus. Donc oui, il y a des projets que nous refusons. L'équipe en charge de la transition écologique participe à tous nos comités d'engagement et exprime à chaque fois un avis, qui peut être négatif. Le directeur général peut passer outre, mais nous en parlons le plus souvent entre nous, et ces points de vue sont entendus.

Enfin, comment contribuons-nous concrètement à la baisse de l'exploration et de la production de pétrole ? Comme je l'ai dit tout à l'heure, en nous inscrivant dans le cadre de l'accord de Paris, mais aussi en faisant preuve d'un certain réalisme, par exemple en acceptant que les choses aillent un peu moins vite si cela permet qu'elles se déroulent sous l'autorité d'actionnaires français.

Monsieur Sansu, vous vous demandez si l'on peut faire un champion français des énergies renouvelables. Mais ce champion, c'est la Caisse ! La Compagnie nationale du Rhône, au-delà de l'hydraulique, développe avec Enair des énergies renouvelables. Nous avons plusieurs partenaires financiers, par exemple pour la construction d'ombrières sur les parkings ou de champs de panneaux solaires, avec JPee. Il y a un foisonnement d'initiatives et je m'en félicite.

Pour ce qui est des copropriétés fragiles, j'entends votre point de vue, mais nous devons pour l'instant nous concentrer sur les copropriétés dégradées.

Concernant la pluriannualité, la Caisse n'étant pas l'État, tous ses engagements dans des programmes tels qu'Action cœur de ville sont pluriannuels. Les engagements que nous avons pris il y a cinq ans dans Action cœur de ville 1 ont été exécutés en cinq ans, et nous ferons de même pour Action cœur de ville 2.

Monsieur de Courson, nous ne sommes pas un conglomérat. Il y a beaucoup de choses que nous ne faisons pas – d'ailleurs M. Le Fur nous l'a reproché, s'agissant de l'agroalimentaire ou de l'industrie. Nos grands axes sont le logement social et les grandes infrastructures. Certes,

le groupe est vaste, mais j'ai la faiblesse de penser que chacune de ses entités est entre des mains expertes, sous l'autorité de la commission de surveillance, sous le contrôle de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution et de la Cour des comptes. Et puis, chaque fois que nous essayons de faire moins, on nous demande de faire plus...

Merci, Marc Le Fur, pour vos commentaires positifs concernant notre action. Oui, nous voulons faire plus en matière d'industrie, conjointement avec Bpifrance, et nous le faisons. S'agissant de l'agroalimentaire, j'essaie de travailler davantage avec le monde agricole, qui n'a manifestement pas beaucoup besoin de nous. Cela nous permet d'être en phase avec la demande de M. de Courson de ne pas trop nous disperser... Si on nous appelle, nous répondrons. Quant au nucléaire, nous réfléchissons, avec EDF et l'État, sur la façon de structurer son financement. Si le Parlement soutient le plan de développement énergétique, cela pourra se faire.

Je vous trouve sévère quand vous parlez d'un effondrement du service à La Poste. Les postières et les postiers sont très engagés pour maintenir la qualité de service. Mais comme il y a de moins en moins de lettres dans les sacoches, il faut compenser par plus de services et, effectivement, par plus de colis. Vous constaterez cependant que c'est un service public qui coûte assez peu à l'État et est globalement bénéficiaire, grâce aux diversifications engagées.

Les établissements d'Orpea sont effectivement plutôt haut de gamme. En matière d'hébergement social, nous soutenons une association, Arpavie, et nous avons monté une foncière pour aider les associations qui soutiennent les Ehpad, mais il est vrai que c'est plus modeste. Toutefois, les 270 000 résidents des établissements Orpea, même s'ils disposent de revenus assez confortables, méritent malgré tout la protection de la nation. Je préfère que nous veillions à préserver notre modèle et la qualité de service qui permet de protéger les résidents et les salariés, plutôt que de laisser se tenir une course à la rentabilité qui nuit à des personnes qui sont aussi des concitoyens. Cela dit, les discussions concernant Orpea sont toujours en cours et la question ne sera peut-être même pas soumise à la commission de surveillance.

Thomas Cazenave, merci de vos commentaires sur Action cœur de ville et Petites Villes de demain. Ces programmes se poursuivent et évoluent. Une évolution notable est d'étendre Action cœur de ville aux entrées de ville et aux quartiers de gare, mais la plus importante, pour moi, est Quartiers 2030.

Madame Lebon, j'étais à La Réunion il n'y a pas très longtemps. Il se trouve que l'essentiel du logement social dans nos outre-mer est détenu soit par CDC Habitat, soit par Action logement, deux acteurs qui ont l'avantage et la qualité d'avoir des moyens financiers. Nous pouvons construire plus. D'ailleurs, nous avons engagé des montants considérables pour rénover des logements, depuis que nous avons pris la majorité des organes de logements sociaux des outre-mer, les Sidom (sociétés immobilières d'outre-mer), il y a à peine plus de cinq ans. Nous mettons ces logements aux standards de qualité qui sont ceux des logements que nous gérons partout ailleurs dans le pays. Mais là encore, la décision de construire ne dépend pas de nous. S'il y a des projets, ils trouveront un financement, en capital ou en prêt, je peux m'y engager. Je sais que nous ne sommes pas au niveau de construction requis, mais c'est également le cas en Île-de-France.

Madame Arrighi, je me suis déjà exprimé au sujet du taux du livret A.

Enfin, madame Louwagie, la question de la répartition des actions que nous menons est très vaste. Je vous propose, si vous le voulez bien, de vous transmettre l'information par courrier postal, en lettre verte ! (*Sourires.*)

**Mme Véronique Louwagie, présidente.** Merci monsieur Lombard ! Nous procéderons au vote après votre départ.

*Délibérant à huis clos, la commission se prononce par un vote au scrutin secret, dans les conditions prévues à l'article 29-1 du règlement, sur cette proposition de nomination.*

*La commission procède au dépouillement du scrutin, simultanément au dépouillement du scrutin sur cette proposition de nomination opéré par la commission des finances du Sénat.*

*Les résultats du scrutin auquel il a été procédé sont les suivants :*

*Nombre de votants : 39*

*Bulletins blancs ou nuls : 9*

*Suffrages exprimés : 30*

*Avis favorables : 30*

*Avis défavorables : 0*

*La commission a émis un avis **favorable** à la reconduction de M. Éric Lombard aux fonctions de directeur général de la Caisse des dépôts et consignations.*

\*

\* \*

Membres présents ou excusés  
**Commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire**

**Réunion du mardi 10 janvier 2023 à 17 heures 15**

*Présents.* - Mme Christine Arrighi, M. Manuel Bompard, Mme Émilie Bonnivard, M. Mickaël Bouloux, M. Fabrice Brun, M. Frédéric Cabrolier, M. Thomas Cazenave, M. Jean-René Cazeneuve, M. Florian Chauche, M. Éric Coquerel, M. Charles de Courson, M. Dominique Da Silva, Mme Marie-Christine Dalloz, M. Jocelyn Dessigny, M. Fabien Di Filippo, M. Benjamin Dirx, Mme Stella Dupont, Mme Sophie Errante, Mme Marina Ferrari, M. Luc Geismar, Mme Félicie Gérard, M. Joël Giraud, M. David Guiraud, Mme Nadia Hai, M. Alexandre Holroyd, M. François Jolivet, M. Daniel Labaronne, M. Emmanuel Lacresse, M. Mohamed Laqhila, M. Michel Lauzzana, M. Marc Le Fur, Mme Constance Le Grip, Mme Karine Lebon, M. Pascal Lecamp, Mme Charlotte Leduc, M. Mathieu Lefèvre, Mme Patricia Lemoine, Mme Véronique Louwagie, Mme Lise Magnier, M. Louis Margueritte, M. Denis Masségli, M. Jean-Paul Mattei, M. Damien Maudet, Mme Marianne Maximi, M. Benoit Mournet, Mme Mathilde Paris, M. Christophe Plassard, M. Robin Reda, M. Sébastien Rome, M. Xavier Roseren, M. Alexandre Sabatou, M. Michel Sala, M. Emeric Salmon, M. Nicolas Sansu, Mme Eva Sas, M. Jean-Marc Tellier

*Excusés.* - M. Christian Baptiste, M. Karim Ben Cheikh, M. Charles Sitzenstuhl