

# Budget 2024 de la Caisse des Dépôts

CUEP du 12 juin 2024

Direction des finances et de la politique durable  
Direction des ressources humaines



**Caisse  
des Dépôts**  
GROUPE

# Préambule

*Le Ministre de l'Economie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique a approuvé ce budget 2023 le 29 décembre 2023. Dans sa lettre, il souligne que « ... la hausse continue des charges brutes de la CDC depuis plusieurs années, en particulier des effectifs et de la masse salariale, demeure problématique. » et la nécessité impérative que l'engagement de stabilisation des effectifs à l'horizon 2028 autour de 6000 ETPT soit tenu.*

*Le budget pour 2024 de frais généraux de l'Etablissement public avait été préalablement adopté par la Commission de surveillance, lors de sa séance du 22 novembre 2023. La Commission de surveillance a indiqué dans la lettre d'envoi au Ministre qu'elle serait conjointement vigilante avec lui-même à l'engagement de la Direction générale à stabiliser les effectifs.*

# Sommaire

<b>01</b>	Actualisation des hypothèses économiques	04	<b>06</b>	Synthèse financière	18
<b>02</b>	Charges brutes 2023 - 2024	06	<b>07</b>	Annexes	21
<b>03</b>	Budget Charges brutes 2024	08			
<b>04</b>	Investissements 2024	14			
<b>05</b>	Crédits d'intervention 2024	16			

**01**

**Actualisation des hypothèses  
économiques**

# Les hypothèses macroéconomiques de septembre restent cohérentes avec celles prises en compte pour le PMT

Les paramètres du cadrage macroéconomique actualisés en septembre suivent la tendance identifiée en février :

- La croissance s'affaïsse, ce qui était prévu (moins fortement que prévu en France et aux Etats Unis, plus rapidement en Chine) ;
- La désinflation se manifeste comme prévu ;
- Concernant les taux, la BCE a, comme anticipé, continué d'augmenter ses taux directeurs, la fin du cycle haussier se manifestant toutefois à un taux terminal un peu plus élevé que prévu. Le taux OAT10 ans évolue à un niveau et avec une dynamique compatible avec les anticipations du cadrage de février ;
- Sur les actions, le recul anticipé des bénéfiques par action est bien constaté, mais il est, à ce jour, moins marqué que prévu, compte tenu de l'évolution du CAC40 un peu plus élevée que la prévision initiale pour l'année 2023, à date ;
- Le retournement anticipé du marché immobilier (prix, transactions) se manifeste progressivement, entraînant la baisse anticipée des dépôts des notaires. Cette baisse est cependant plus rapide que prévu (correction des prix plus rapide) amenant à revoir à la baisse le niveau moyen des dépôts des notaires sur la période du PMT ;

En février dernier, les hypothèses structurantes étaient les suivantes :

Synthèse septembre 2023	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
PIB croissance (%)	2,5	0,8	0,7	1,1	1,1	1,0	1,0
Inflation (%)	5,2	5,0	2,7	2,3	2,1	2,0	2,0
Taux BCE dépôt (%)	1,38	4,00	3,50	2,75	2,00	2,00	2,00
Taux OAT 10 ans (%)	2,6	3,0	2,9	2,8	2,7	2,6	2,5
CAC 40 (points)	6 398	7 100	7 418	7 750	8 097	8 460	8 839
Dépôts des notaires (Md€)*	49,3	44,0	40,0	42,5	44,0	45,5	47,0

Moyenne annuelle pour PIB, inflation et dépôts des notaires ; Moyenne 4<sup>e</sup> trimestre pour taux et CAC 40

Synthèse	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
PIB croissance (%)	2,6	½	0,9	1,2	1,1	1,0	1,0
Inflation (%)	5,2	4,8	2,8	2,3	2,1	2,0	2,0
Taux dépôt BCE (%)	1,38	3,25	3,00	2,50	2,00	2,00	2,00
Taux OAT 10 ans (%)	2,6	3,0	2,9	2,8	2,7	2,6	2,5
CAC 40 (points)	6 398	6 800	7 119	7 452	7 801	8 166	8 549
Dépôts des notaires (Md€)*	49,3	46,0	46,3	46,8	47,5	48,5	50,0

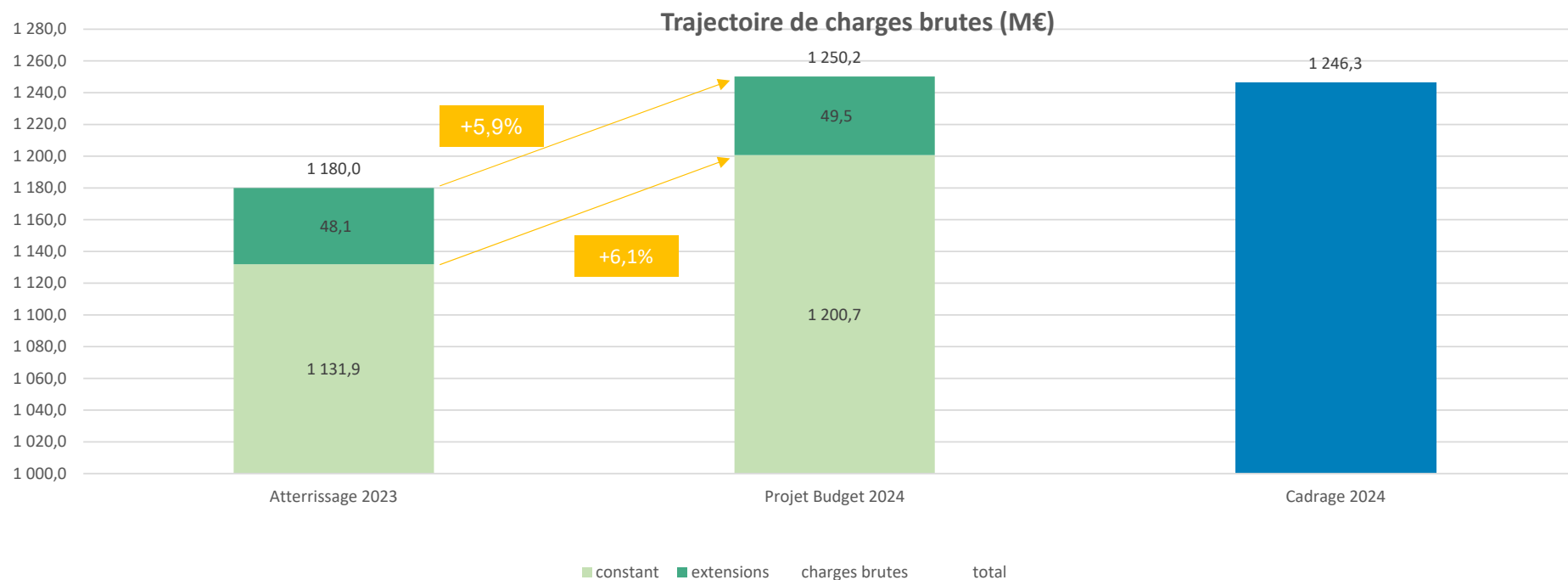
- Pour les hypothèses économiques qui influent plus directement sur les données budgétaires : l'augmentation du salaire moyen par tête de 2024 est révisée de +3,6% à +3,8% et le déflateur du PIB 2024 de +2,9% à +3,6%. L'indice des prix à la consommation (IPC) est prévu à +2,7% en 2024 contre +2,8% dans la prévision précédente, alors que l'IPC 2023 était révisé à la hausse de +4,8% à +5%.



**02**

**Charges brutes 2023 - 2024**

# Evolution 2023-2024 des charges brutes



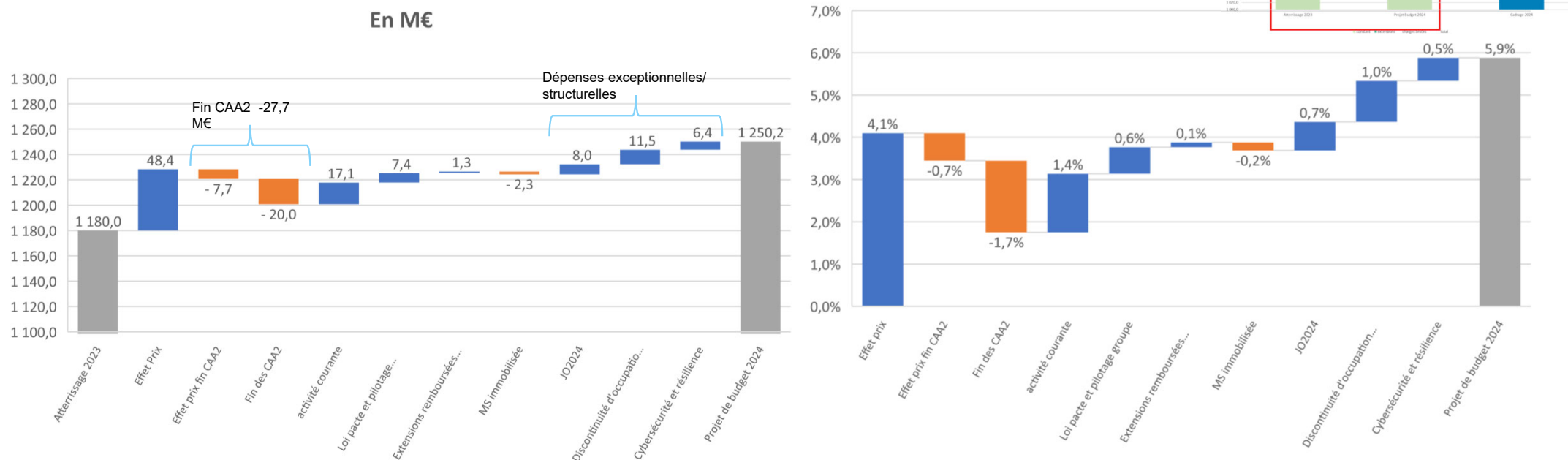
Les charges brutes du projet de budget 2024 (1250,2M€) sont en augmentation de +5,9%, soit +70,2M€ par rapport à l'atterrissage 2023. Cette augmentation est ainsi composée :

- Pour 2/3 d'effets prix : +48,4 M€ dont 36M€ pour la MS, 5,6M€ pour le fonctionnement informatique (SI) et 6,8M€ pour les autres dépenses (AD)
- Pour 1/3 de dépenses supplémentaires par rapport à l'atterrissage 2023, qui sortent du cadre des activités courantes , il s'agit :
  - De l'effet de la double occupation d'Arcueil et du déménagement à Bagneux de CDC-I (+11,5M€) –*exceptionnel /structurel*- ;
  - Du solde du financement des JO (+8M€) –*exceptionnel*- ;
  - Des actions de renforcement de la cybersécurité et de résilience informatique (+6,4M€) –*effort structurel* -.

**03**

**Budget Charges brutes 2024**

# Evolution des charges brutes pour 2024

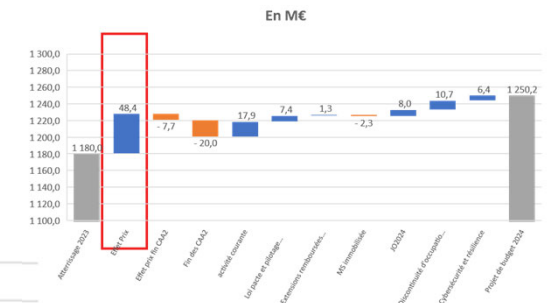
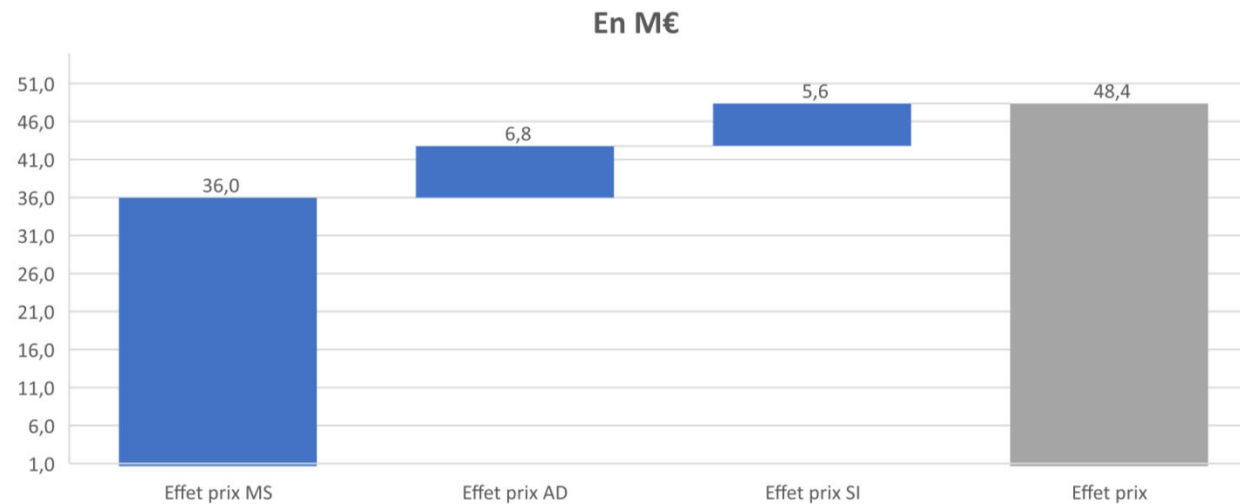


**Le projet de budget prévoit une augmentation de +5,9% (+70,2M€) des charges brutes comparé à l'atterrissage 2023 :**

- +48,4 M€ d'effet prix (36M€ pour la MS, 5,6M€ pour le SI et 6,8M€ pour les autres dépenses)
- -27,7 M€ au titre de la fin des cessations d'activité anticipées (CAA2)
- +17,1 M€ pour l'activité courante
- +7,4 M€ concernent la poursuite du renforcement des moyens pour la Loi pacte et le pilotage Groupe
- +1,3 M€ au titre de l'augmentation des extensions remboursées
- -2,3 M€ liés à l'augmentation de l'immobilisation de la masse salariale de la MOA de la DSI
- +8 M€ pour le financement des JO2024 : *éléments exceptionnels*
- +11,5 M€ concernent la double occupation d'Arcueil et le déménagement à Bagnoux de CDC-Informatique : *éléments exceptionnels et structurels*
- +6,4 M€ pour le renforcement cybersécurité et résilience informatique (cyberassurance -3ème site de secours, infras,...) : *éléments structurels*

**La progression de l'activité courante est de 1,5 points.**

# Effet prix supérieur à l'inflation



**Le projet de budget intègre un effet prix de 48,4 M€ (soit +4,1%) par rapport à l'atterrissage 2023 :**

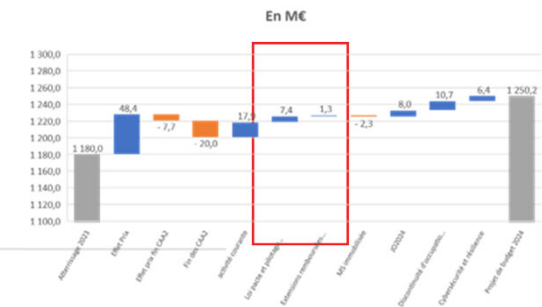
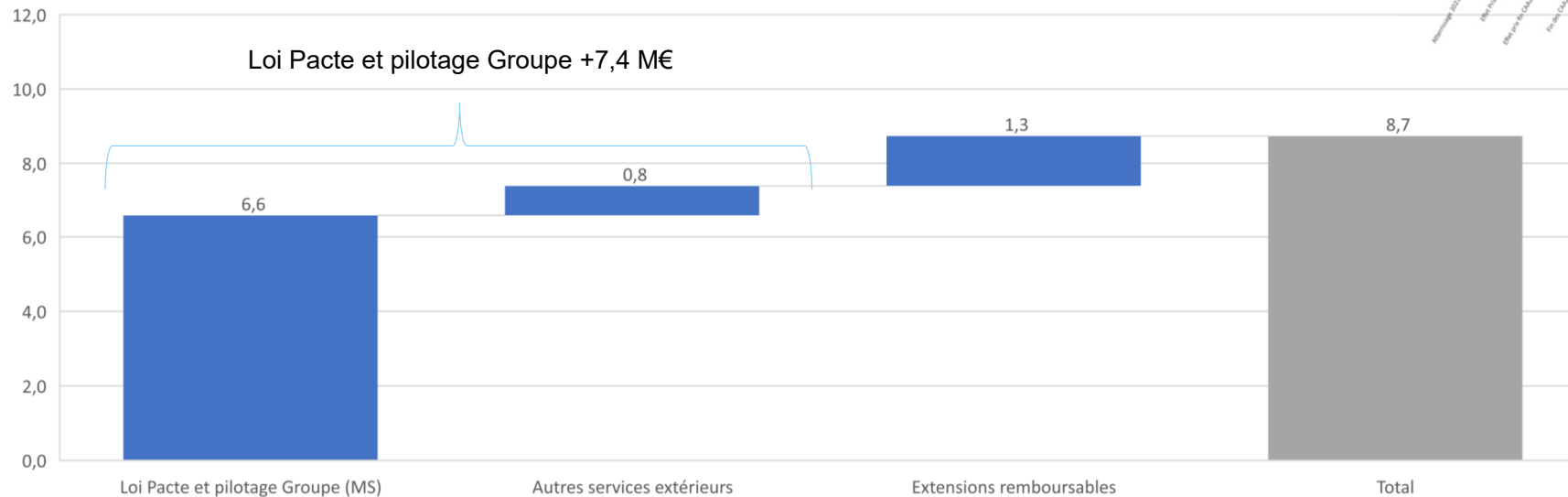
- **+36M€** de masse salariale
- **+6,8M€** sur les autres dépenses hors SI (dont indexation des loyers, ILAT +4,1%)
- **+5,6M€** sur le SI fonctionnement

**Les effets inflationnistes (\*) pris en compte dans le projet de budget restent dynamiques sur l'exercice 2024 compte tenu d'un effet retard par rapport à l'inflation 2023 (5% en 2023 et 2,7% en 2024) : hausse du salaire moyen par tête nominal de 3,8% et déflateur du PIB estimé à +3,6%.**

(\*) cf p4 ils sont déterminés en moyenne annuelle

# Loi Pacte et Pilotage Groupe et Extensions d'activités remboursables

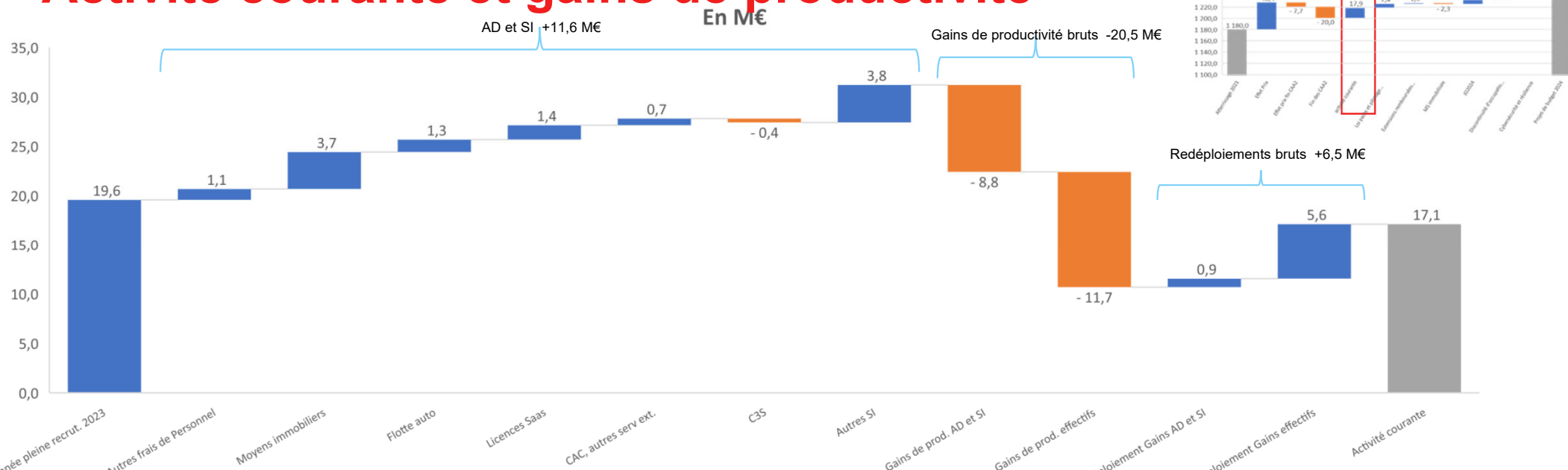
En M€



**Le projet de budget comprend 8,7 M€ de dépenses supplémentaires pour ces activités par rapport à l'atterrissage 2023 :**

- **+7,4 M€** en lien avec la mise en œuvre de **la Loi Pacte et le pilotage** dont 6,6 M€ concernent l'effet des recrutements prévus pour renforcer les fonctions de contrôle, de conformité, de gestion des risques et de pilotage des filiales ; +0,8 M€ au titre de la facturation CDC-I dans le cadre de l'activité de contrôle des risques. Cette hausse est plus modérée par rapport à celle qui était prévue au budget 2023 (+10,4M€) ;
- **+1,3 M€**, dont +0,4 M€ sur la MS répartis en +1,6M€ pour les recrutements et -1,2M€ de MS immobilisée, +1,0 M€ de prestations externes pour la formation professionnelle et -0,1 M€ sur les prestations intellectuelles.

# Activité courante et gains de productivité

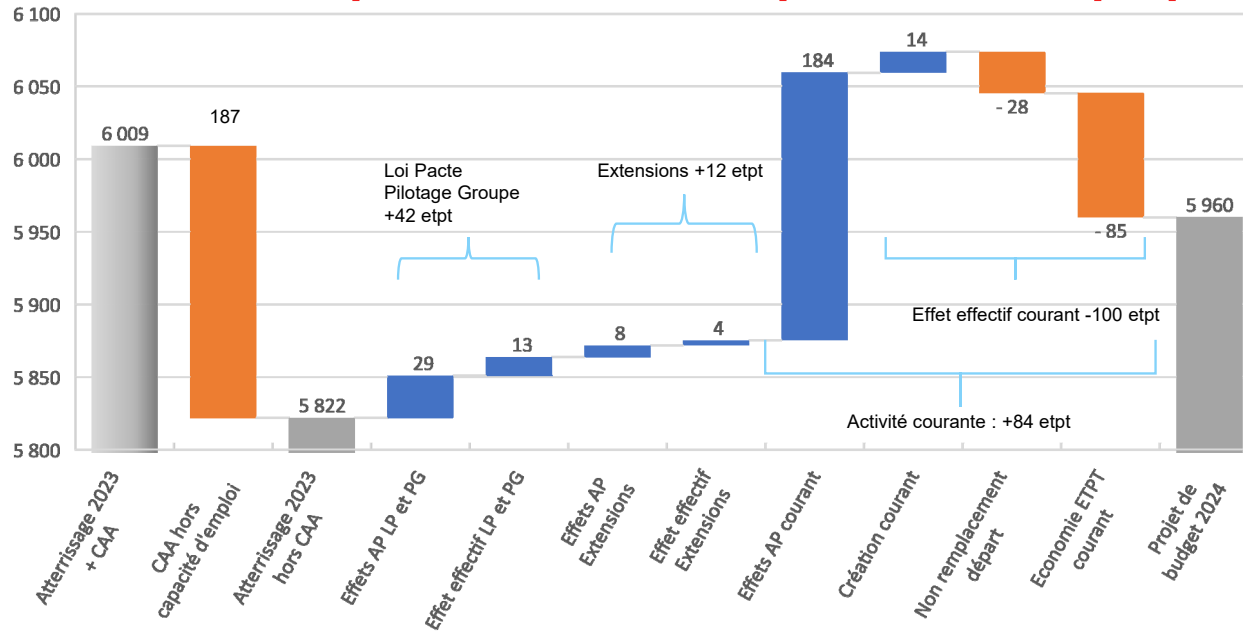


**Les décisions 2023 ont un effet budgétaire sur 2024 de +31,2M€** : des gains de productivité viennent minorer le besoin de financement mais une enveloppe de **17,1M€** prévue pour l'activité courante est nécessaire pour absorber les effets « report » :

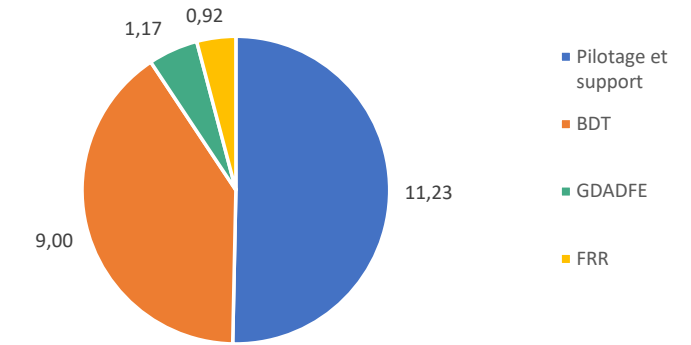
- L'effet année pleine des recrutements 2023 sur 2024 (+19,6M€),
- Pour l'informatique, +3,8M€ liés aux nouvelles demandes de licences Saas,
- La montée en charge de la subvention complémentaire santé (+1M€) logée dans les autres frais de personnel,
- Les moyens immobiliers liés notamment au report de 2,5 mois de loyers pour A1 / A2 (+3,5M€) et des déménagements (+0,2M€),
- Les effets de la loi LOM sur les coûts du parc de véhicules (+1,3M€),
- Les dépenses des abonnements Saas et de la taxe C3S notamment (-0,4M€).

Les **gains de productivité bruts** sont évalués à **-20,5M€**, dont -11,7M€ sur la masse salariale et -8,8M€ pour les autres dépenses. Ils sont **en partie redéployés** pour un total de **+6,5 M€** dont +5,6M€ sur la masse salariale.

# Hausse de 138 permanents en équivalent temps plein travaillés



Répartition des nouveaux besoins par direction



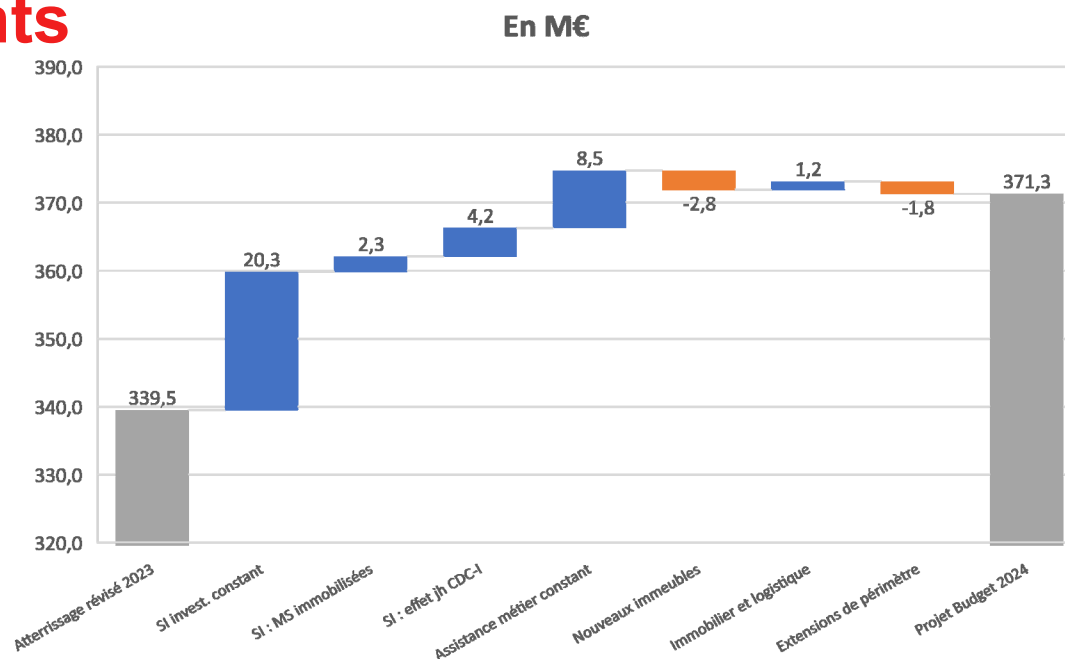
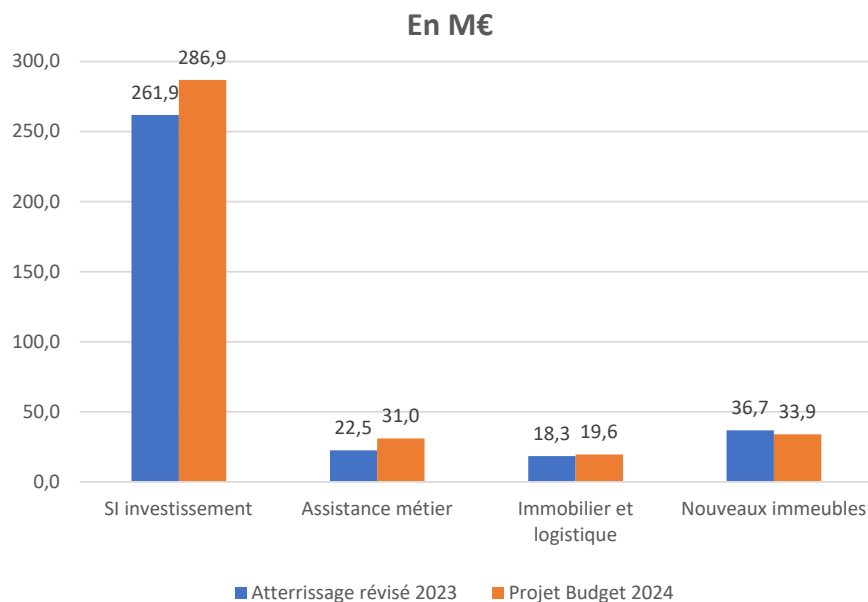
- **Les permanents en fonction sont en hausse de 138 ETPT en 2024 après une hausse de 101 ETPT en 2023**
- Les collaborateurs en cessation anticipée d'activité font l'objet d'un retraitement afin que le niveau des emplois reflète les ressources contribuant à l'activité.
- La prévision en ETPT de 5960 est proche du cadrage (5954 ETPT). Elle permet de financer 22 ETPT liés à des créations de postes (8 relatifs à la mise en œuvre de la loi pacte au sein des fonctions supports et de pilotage et 14 principalement pour la Banque des Territoires au titre de l'augmentation de son activité).
- L'évolution des besoins se décompose comme suit :
  - Les besoins sur **la loi Pacte et le pilotage du Groupe** sont en hausse de **+42 ETPT** (dont 29 d'effet année pleine et 13 ETPT en création au budget des directions sur 2024),
  - Les besoins sur les **extensions remboursables** sont en hausse de **+12 ETPT** (dont 8 d'effet année pleine et 4 ETPT en création sur 2024),
  - Les **efforts de productivité sur l'activité courante (-114 ETPT)** compensent partiellement l'effet année pleine 2023 (**+184 ETPT**) et les **créations de poste (+14 ETPT)**.

The background features a blue-to-white gradient at the top. Below this, a large teal shape is positioned on the left, with a pink shape overlapping its right side. The teal shape contains the text '04 Investissements 2024'.

**04**

**Investissements 2024**

# Evolution des investissements



Une hausse des investissements de **+31,8M€** soit **+25M€** pour l'informatique, **+8,4M€** d'assistance métier immobilisable et **+1,2M€** pour l'immobilier et la logistique compensée par **-2,8M€** de moindre besoin sur les nouveaux immeubles :

- Les investissements informatiques : **+25M€** dont **+3,5M€** de MS immobilisée et **+21,5M€** de dépenses externes SI, majoritairement sur les domaines SI DPS et Finance durable, risques et conformité. **A noter, l'augmentation 2024 des investissements informatiques (SI) est liée pour 11,5M€ à l'effet prix (46% de la hausse),**
- L'assistance métier qui couvre l'accompagnement métier des projets augmente en lien avec les grands projets, l'accompagnement de la transformation des outils (optimisation des processus), les projets réglementaires liés à la loi Pacte, la taxonomie, le laboratoire des territoires de la Banque des Territoires,
- L'augmentation des investissements immobiliers sur le patrimoine historique en 2024 concerne des opérations prévues sur Angers Quatuor Gare, Cholet et plusieurs DR,
- Les nouveaux immeubles sont en diminution de **-7,9M€** en lien avec le calendrier de livraison de la VEFA de Angers St Laud (fin 2024), de **-6,4M€** pour Bordeaux Amédée (dernières dépenses sur 2023) et en augmentation de **+11,6M€** sur le projet Campus (principalement en lien avec les travaux bailleurs).

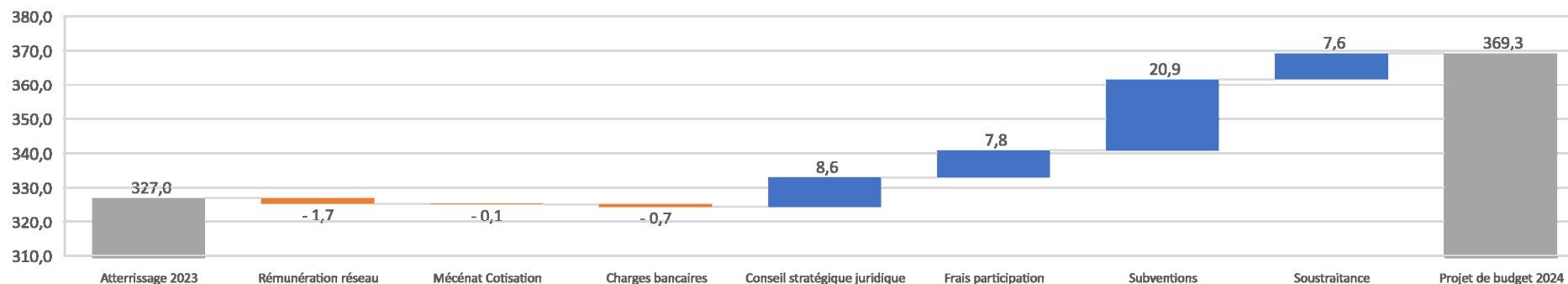


**05**

**Crédits d'intervention 2024**

# Evolution des crédits d'intervention

En M€



**Les crédits d'intervention augmentent de +42,3M€, soit +13,0%, par rapport à l'atterrissage 2023 :**

- **+20,9M€ sur les subventions**, principalement Banque des Territoires (programmes territoriaux, rénovation énergétique des bâtiments scolaires, Territoires d'industrie, Politique de la ville, Maisons France Services et projet EAU) ;
- **+8,6M€ sur les prestations et études de conseil stratégique**, principalement BDT (projet EAU, ECOSYSTEM, LAB des territoires), DAJCD (dossiers stratégiques) et DOT (exécution des opérations financières) ;
- **+7,8M€ sur les frais sur participation et projets d'investissement**, en lien avec les nouvelles enveloppes d'investissements et les cessions prévues.
- **+7,6M€ sur les crédits d'intervention portés sur PNB sous-traitance**, principalement pour la BDT (LAB des territoires, projet EAU), DPS (France connect) et GDA (services d'information financière) ;
- **-0,1M€ sur le mécénat et cotisations** : programme Danse et besoins financiers des acteurs culturels suite aux crises ;
- **-1,7M€ sur la rémunération réseau** : principalement liée à régularisation comptable ;
- **-0,7M€ sur les charges bancaires**: baisse des volumétries traitées ;

Après remboursements, la hausse des crédits d'intervention est de +40,8M€.

**06**

**Synthèse financière**

# Synthèse financière (1/2)

		2023			2024				Evolution		
		Atterrissage Constant révisé	Atterrissage Extensions de périmètre révisé	Atterrissage Total révisé	Cadrage	Budget Constant	Budget Extensions de périmètre	Budget Total	Budget total 2024 / Cadrage 2024	Budget constant 2024 / Atterrissage constant révisé 2023 (En %)	Budget total 2024 / Atterrissage total révisé 2023 (En %)
<b>CDC - CAISSE DES DEPOTS en M€</b>											
<b>Fonctionnement</b>	<b>Frais de personnel</b>	<b>803,0</b>	<b>38,2</b>	<b>841,2</b>	<b>871,0</b>	<b>832,7</b>	<b>38,6</b>	<b>871,3</b>	<b>-4,4%</b>	<b>3,7%</b>	<b>3,6%</b>
	<b>Masse Salariale</b>	<b>751,3</b>	<b>35,7</b>	<b>787,1</b>	<b>814,8</b>	<b>777,3</b>	<b>36,1</b>	<b>813,4</b>	<b>-4,6%</b>	<b>3,5%</b>	<b>3,4%</b>
	Masse salariale hors MS immobilisée	780,6	39,7	820,3	850,4	808,9	41,2	850,1		3,6%	3,6%
	MS Immobilisée	-29,3	-3,9	-33,2	-35,6	-31,6	-5,2	-36,7		7,7%	10,5%
	<b>Autres frais de personnel</b>	<b>51,7</b>	<b>2,5</b>	<b>54,2</b>	<b>56,1</b>	<b>55,4</b>	<b>2,5</b>	<b>57,9</b>	<b>-1,4%</b>	<b>7,1%</b>	<b>6,8%</b>
	Subventions	26,5		26,5	27,7	28,7		28,7	3,6%	8,4%	8,4%
	Personnel extérieur	14,3	2,5	16,8	16,1	14,7	2,5	17,2	-8,9%	2,7%	2,3%
	Formation	10,9		10,9	12,3	12,0		12,0	-2,6%	9,9%	9,9%
	<b>Frais de fonctionnement</b>	<b>328,8</b>	<b>9,9</b>	<b>338,8</b>	<b>375,3</b>	<b>367,9</b>	<b>10,9</b>	<b>378,9</b>	<b>-2,0%</b>	<b>11,9%</b>	<b>11,8%</b>
	<b>Système d'Information</b>	<b>150,2</b>	<b>6,7</b>	<b>156,9</b>	<b>168,0</b>	<b>170,2</b>	<b>6,9</b>	<b>177,0</b>	<b>1,3%</b>	<b>13,3%</b>	<b>12,8%</b>
	<b>Moyens généraux</b>	<b>95,6</b>	<b>2,0</b>	<b>97,7</b>	<b>111,6</b>	<b>105,4</b>	<b>2,0</b>	<b>107,4</b>	<b>-5,5%</b>	<b>10,2%</b>	<b>10,0%</b>
	Moyens immobiliers	62,9		62,9	67,6	67,3		67,3	-0,5%	7,0%	7,0%
	Moyens logistiques	32,8	2,0	34,8	44,0	38,1	2,0	40,1	-13,3%	16,3%	15,3%
	<b>Services extérieurs</b>	<b>54,6</b>	<b>1,2</b>	<b>55,8</b>	<b>67,9</b>	<b>65,5</b>	<b>2,0</b>	<b>67,5</b>	<b>-3,6%</b>	<b>19,8%</b>	<b>21,0%</b>
Prestations intellectuelles	17,0	1,2	18,2	18,7	17,2	1,0	18,2	-8,0%	0,9%	0,2%	
Autres services extérieurs	37,6		37,6	49,3	48,3	1,0	49,3	-2,0%	28,4%	31,1%	
<b>Impôts et taxes</b>	<b>28,4</b>		<b>28,4</b>	<b>27,8</b>	<b>26,9</b>		<b>26,9</b>	<b>-3,2%</b>	<b>-5,1%</b>	<b>-5,1%</b>	
<b>Total charges brutes</b>	<b>1 131,9</b>	<b>48,1</b>	<b>1 180,0</b>	<b>1 246,3</b>	<b>1 200,7</b>	<b>49,5</b>	<b>1 250,2</b>	<b>-3,7%</b>	<b>6,1%</b>	<b>5,9%</b>	

# Synthèse financière (2/2)

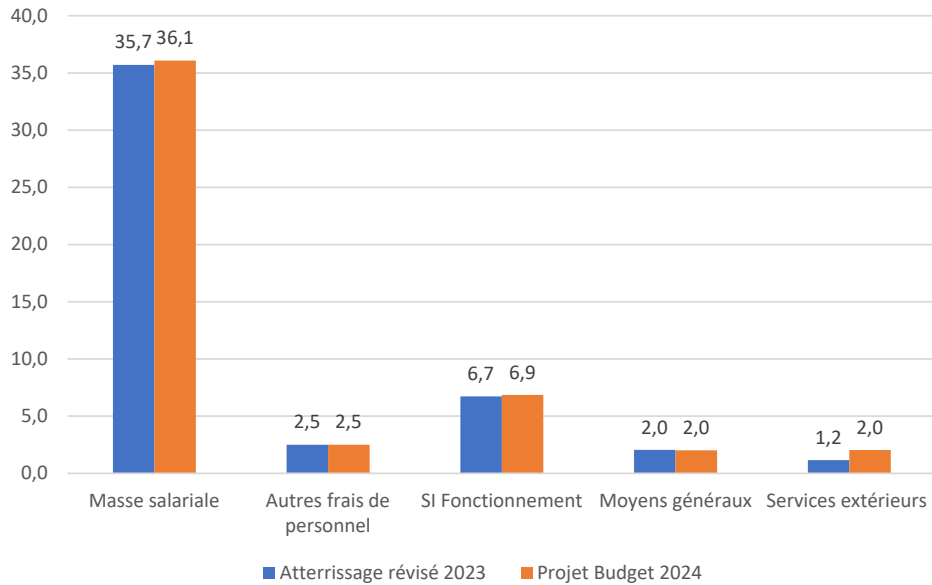
		2023			2024			Evolution			
		Atterrissage Constant révisé	Atterrissage Extensions de périmètre révisé	Atterrissage Total révisé	Cadrage	Budget Constant	Budget Extensions de périmètre	Budget Total	Budget total 2024 / Cadrage 2024	Budget constant 2024 / Atterrissage constant révisé 2023 (En %)	Budget total 2024 / Atterrissage total révisé 2023 (En %)
<b>CDC - CAISSE DES DEPOTS en M€</b>											
Investissements	Système d'information	220,9	41,0	261,9		247,7	39,2	286,9		12,1%	9,5%
	SI investissement hors MS immobilisée	191,6	37,1	228,7		216,1	34,1	250,2		12,8%	9,4%
	MS immobilisée	29,3	3,9	33,2		31,6	5,2	36,7		7,7%	10,5%
	Assistance métier	16,9	5,7	22,5		25,3	5,7	31,0		50,1%	37,5%
	Immobilier et logistique	18,3		18,3		19,6		19,6		6,7%	6,7%
	Nouveaux immeubles	36,7		36,7		33,9		33,9		-7,7%	-7,7%
	<b>Total investissements</b>	<b>292,8</b>	<b>46,7</b>	<b>339,5</b>		<b>326,4</b>	<b>44,9</b>	<b>371,3</b>		<b>11,5%</b>	<b>9,4%</b>
Crédits d'intervention	Rémunération réseau	36,2		36,2		34,6		34,6		-4,6%	-4,6%
	Mécénat et cotisation	12,7	0,0	12,8		12,6	0,0	12,6		-1,1%	-1,1%
	Charges PNB bancaires	18,3		18,3		17,6		17,6		-4,0%	-4,0%
	Prestations et études de conseil stratégique, financier et juridique	50,8	1,8	52,6		58,8	2,3	61,1		15,9%	16,3%
	Frais sur participation et projets d'investissement	30,6		30,6		38,4		38,4		25,4%	25,4%
	Subventions	122,5		122,5		143,4		143,4		17,1%	17,1%
	Crédits d'intervention portés sur PNB Soustraitance	49,2	4,8	54,0		54,7	6,9	61,6		11,2%	14,1%
	<b>Total dépenses sur crédits d'intervention</b>	<b>320,3</b>	<b>6,7</b>	<b>327,0</b>		<b>360,0</b>	<b>9,3</b>	<b>369,3</b>		<b>12,4%</b>	<b>13,0%</b>
	Remboursement sur PNB	-25,8		-25,8		-27,4		-27,4		6,2%	6,2%
	<b>Total crédits d'intervention</b>	<b>294,5</b>	<b>6,7</b>	<b>301,2</b>		<b>332,6</b>	<b>9,3</b>	<b>341,9</b>		<b>13,0%</b>	<b>13,5%</b>



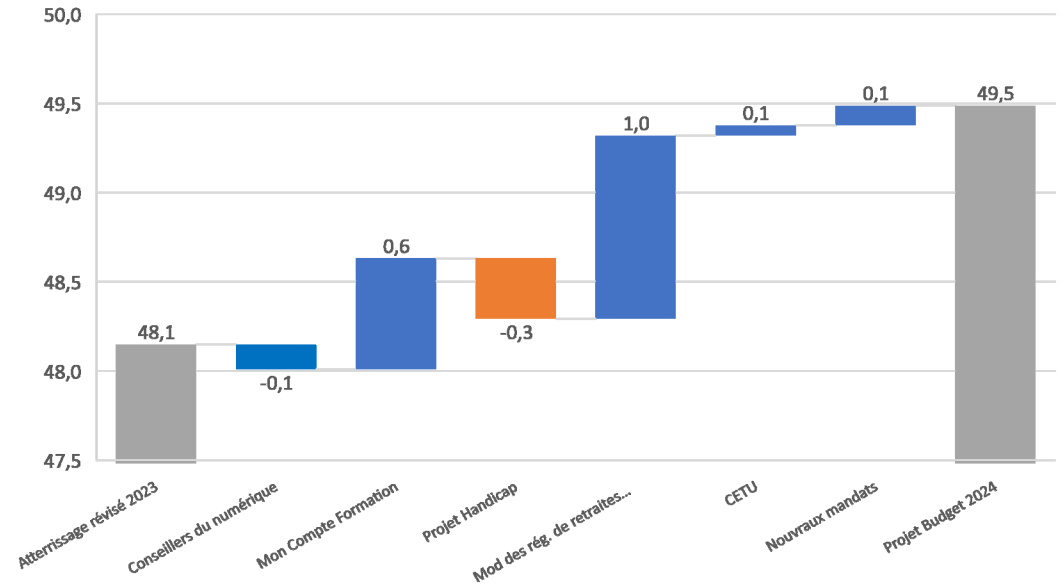
# 7 Annexes

# Evolution des extensions de périmètre

En M€



En M€



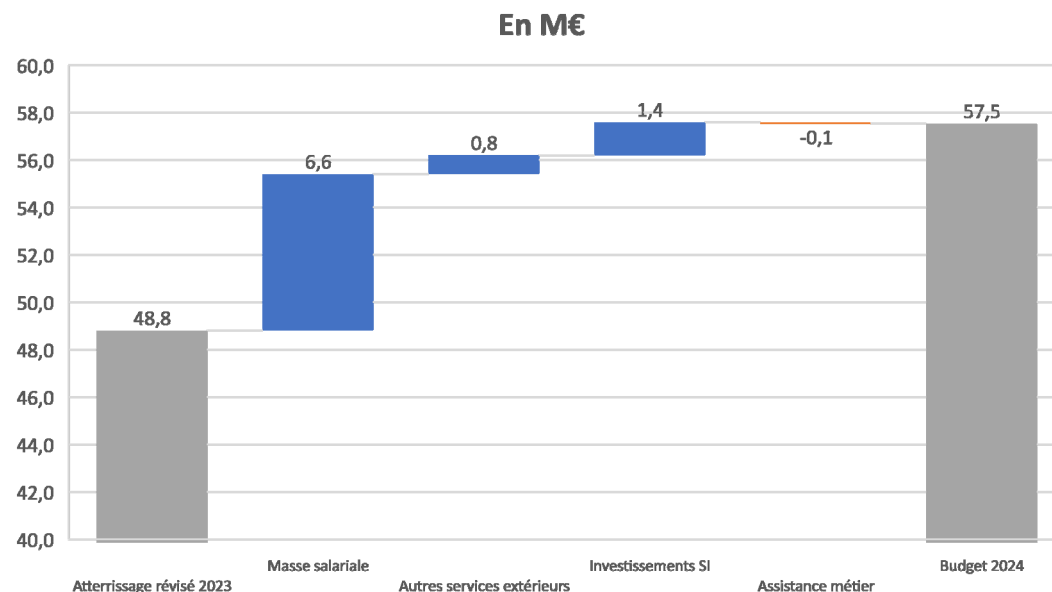
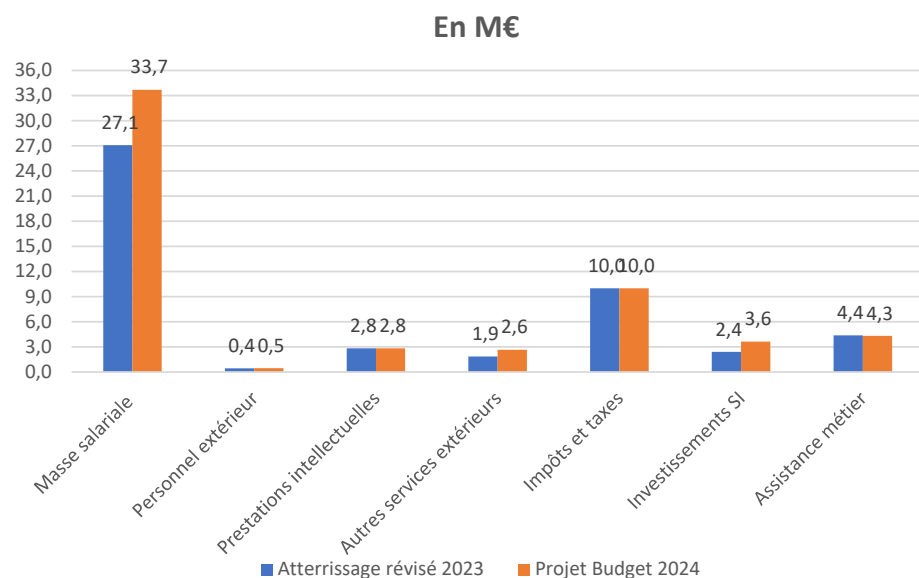
- **En investissement, le budget 2024 est de 44,9M€ contre 46,7M€ en atterrissage révisé 2023.** La baisse de -1,8M€ concerne notamment Modernisation des régimes de retraite (-2,9M€) compensée par le Compte Epargne Temps universel (CETU, +0,7M€) et le projet Handicap (+0,6M€).

# Détail des extensions

(en M€)

	Nom	Description	Horizon périmètre constant	Enjeux économiques	Atterrissage révisé 2023				Budget 2024			
					Charges brutes	Invest.	Crédits d'intervention	ETPT	Charges brutes	Invest.	Crédits d'intervention	ETPT
Intérêt général remboursé	Conseillers numériques	Mandat opéré par la CDC dans le cadre du plan de relance.	Nouvelle extension lancée en 2021	Dépenses remboursées, effet neutre pour la CDC.	1,0				0,8			
	Mon compte formation	Initialement projet CPA, devenu CPF et maintenant complété du volet Formation professionnelle, qui poursuit sa montée en charge en 2023.	Montée en charge poursuivie en 2023	Dépenses remboursées, effet neutre pour la CDC.	29,4	36,9	6,3	210	30,1	36,7	8,8	220
	Projet Handicap	Permet le déploiement pour le compte de l'Etat, d'une plateforme regroupant en un même lieu l'information et une première orientation des personnes handicapées et de leurs employeurs, actuels ou potentiels, sur les champs de la formation professionnelle et de l'emploi.	Le programme est en phase de développement en 2022	Dépenses remboursées.	1,9	1,4	0,2	11	1,6	2,0	0,3	11
	Modernisation des régimes de retraites publics	Regroupement de plusieurs projets faisant partie intégrante de la réforme des retraites : - Mise en œuvre de la plateforme employeurs « PEPS » - Mise en œuvre du partenariat SRE/DRS - Nouveaux mandats (CESE ; CETU ; Avantages et prestations pré retraites CANSSM ;.....) - Etudes actuariat liées à la réforme.	Extension lancée en 2020	Les dépenses engagées ont vocation à être remboursées soit par les fonds existants soit par les nouveaux. Chacun des projets envisagés ayant sa propre logique (notamment SRE), les arbitrages à venir sur la réforme des retraites ne sont pas destinés à les remettre en cause.	6,6	8,3	0,2	47	7,7	5,4	0,2	52
	PIA3	Mandat opéré par la CDC pour le compte du secrétariat général pour l'investissement	2025	Dépenses remboursées. Rôle complémentaire des missions propres.	4,3			33	3,7			26
	PIA4	Mandat opéré par la CDC pour le compte du secrétariat général pour l'investissement	Nouvelle extension lancée en 2021	Dépenses remboursées. Rôle complémentaire des missions propres.	4,9			14	5,6			16
	Compte épargne temps universel	Mandat opéré par DPS dans le cadre de son axe emploi/formation	Nouvelle extension à lancer en 2024	Dépenses remboursées. Rôle complémentaire des missions propres.		0,1			0,1	0,8		1
	Nouveaux Mandats	Mandats de petites envergures opérés par DPS : permis B, DUERP, plateforme malentendant...	Nouvelle extension à lancer en 2024	Dépenses remboursées. Rôle complémentaire des missions propres.					0,1			2
					<b>48,1</b>	<b>46,7</b>	<b>6,7</b>	<b>315</b>	<b>49,5</b>	<b>44,9</b>	<b>9,3</b>	<b>326</b>

# Moyens affectés à la mise en œuvre de la Loi Pacte et au Pilotage du Groupe



**Le budget 2024 intègre 57,5M€ au titre de ces dépenses, soit +8,7M€ par rapport à l'atterrissage révisé 2023 :**

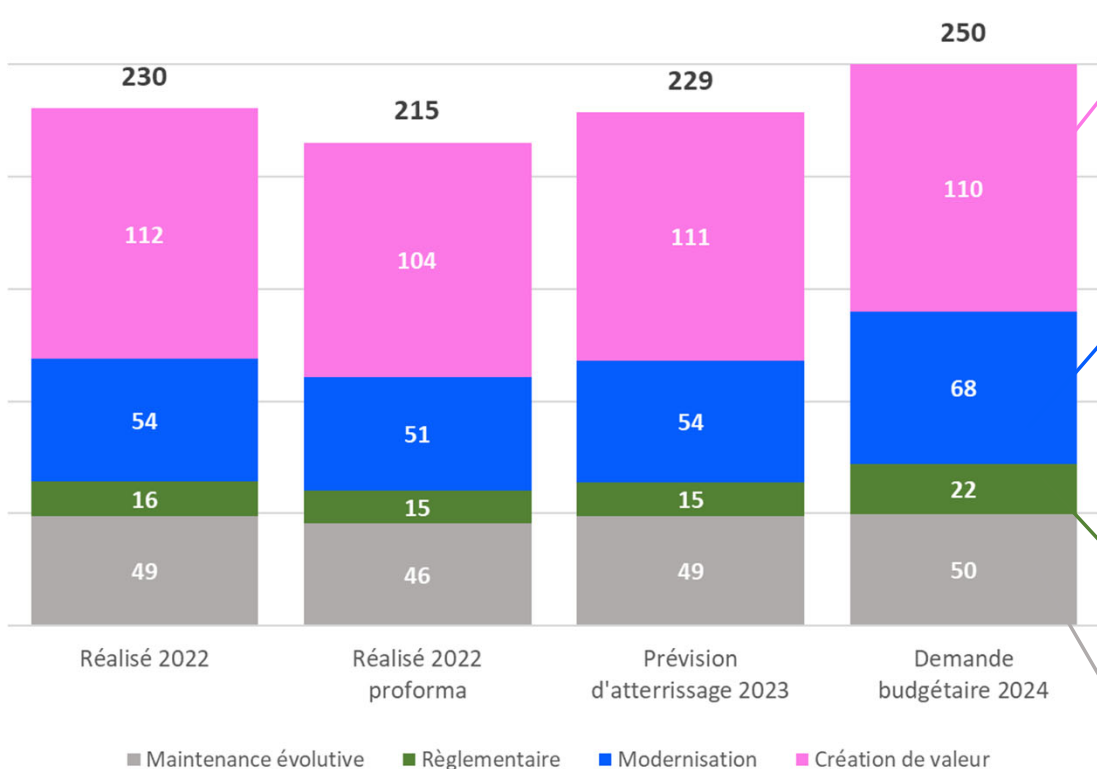
- La hausse sur la masse salariale traduit les moyens humains supplémentaires pour faire face aux conséquences de la loi Pacte. Ils correspondent à +42 ETPT entre 2024 et 2023
- La hausse sur les autres services extérieurs est portée par DRG, principalement pour le compte de CDC-I, au titre de la facturation CDC-I dans le cadre de contrôle des risques (+0,8M€)
- Les impôts et taxes couvrent la redevance ACPR
- L'investissement SI concerne la migration Oracle de Cèdre à hauteur (+1,2M€)
- L'assistance métier pour -0,1M€, concerne DRG (-0,7M€ au titre de Datahub, tests d'intrusions et risques ESG), DFIN (-0,1M€ réduction du budget ALMM), DAJCD (+0,6M€ déploiement des outils abus de marché et alerte, projet de remédiation KYC) et GDADFE (+0,1M€)

# Optimiser l'efficacité de l'organisation des projets / des produits (1/3)

Une maîtrise des dépenses de maintenance évolutive et une priorisation des actions SI au regard de la valeur créée des métiers et de la résorption de la dette technique

*Hors réforme des retraites et impact COP de la formation professionnelle*

Evolution des dépenses d'investissements SI 2022 - 2024 par catégorie SI  
(Dépenses externes CAPEX en M€)



Une baisse, des investissements SI identifiés création de valeur, à hauteur de -0,4 M€ vs 2023 ventilés d'une part en -4 M€ au titre de SIGMA (-2,5 M€ sur la stabilisation SIGMA et -1,5 M€ industrialisation SIGMA), d'autre part -1,6 M€ au titre de la fin du projet CORIOLIS (migration Datacenter d'Arcueil) lancé en 2022 partiellement compensée par le projet OSMOSE/ESG (+1,5 M€) et le nouveau mandat Permis B (+1 M€)

**Forte augmentation (+13,6 M€ vs 2023) des dépenses d'investissements SI au titre de la résorption de la dette technique et des obsolescences avec intégration de ces dépenses SI nativement dans les projets et de leur maintenance (cf. audits) :**

- +4 M€ au titre de la résorption de la dette SI (+1 M€ dette technique lot C DPS, +1,3 M€ complément dette technique BdT, +0,2 M€ migration oracle DPS, +0,5 M€ Refonte SI Recouvrement, +0,5 M€ dette technique DFI, +0,3 dette technique PALM et +0,3 dette technique SAFIR)
- +2,2 M€ Refonte de l'instruction investisseur
- +1,6 M€ au titre des socles décisionnels (+1 M€) et de numérisation (+0,6 M€)
- +1,3 M€ migration Oracle pour Cèdre
- +1,2 M€ Démarrage des travaux pour le décommissionnement de BO d'une part la DRH (+0,5 M€ mutualisés avec les travaux data RH) et d'autre part pour la BdT (+0,7 M€)
- +1 M€ Coresi
- +1 M€ montée de version Riskpro
- +0,8 M€ montée de version mise au standard SAB
- +0,5 M€ Refonte SI Recouvrement

**Poursuite de l'augmentation des dépenses SI sur le réglementaire (+7,3 M€ vs 2023) au titre d'une part, des adaptations liées aux nouvelles réglementations (extra-financier) et d'autre part, aux réponses aux attentes du régulateur ACPR :**

- +0,8 M€ projet Renforcement Cybersécurité
- +3,2 M€ RGCU
- +0,9 M€ taxonomie BdT
- +0,9 M€ taxonomie Groupe
- +0,8 M€ réglementaire prêteur

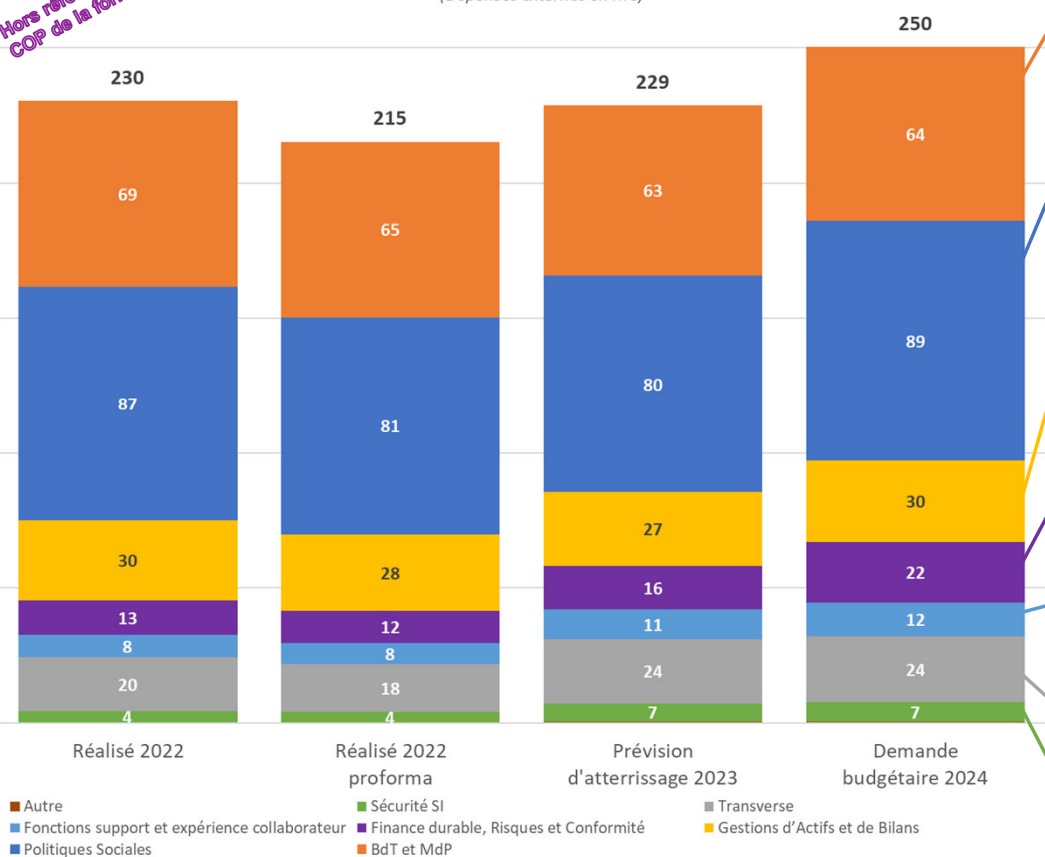
**Stabilisation du taux des dépenses de maintenance évolutive à une moyenne de 20% (vs 21% en 2023) des dépenses d'investissements SI grâce à la recherche en continu d'actions d'optimisation pour compenser l'augmentation constante du périmètre du SI.**

# Optimiser l'efficacité de l'organisation des projets / des produits (2/3)

**+21,5 M€ de dépenses externes d'investissements SI vs 2023 qui permettent de maintenir le niveau d'investissements SI des BU métiers tout en investissant dans les fonctions de pilotage, de support et transverses**

*Hors réforme des retraites et Impact COP de la formation professionnelle*

Evolution des dépenses d'investissements SI 2022 - 2024 par domaine SI  
(Dépenses externes en M€)



### Maintien de la capacité à faire SI BdT & MdP 2024 (+1,1 M€ vs 2023) :

- Hausse de +2,5 M€ sur le bancaire, ventilée en +0,5 M€ sur le produit CICLADE, et +2 M€ au titre du décisionnel Consignations.
- La refonte de l'instruction investisseur (New Lagon) à hauteur de +2,2 M€ vs 2023 est compensée par une baisse de -2,2 M€ due à la fin du projet PEPITE.
- Baisse progressive sur le prêteur qui illustre la fin du programme Fidélio sur 2024 (-4 M€) partiellement compensée par une légère augmentation sur l'instruction prêteur (+0,5 M€).

**Demande budgétaire SI DPS 2024 de +8,9 M€ vs 2023 ventilée en +2,7 M€ au titre des nouveaux mandats 2024 (CETU, plateforme malentendants, DUERP, permis B) et une montée en puissance d'une part sur les projets RGCU (+3,2 M€) et d'autre part sur la résorption de la dette SI (+4,6 M€), compensées par une baisse notamment sur le projet Hermes (-1,8 M€). A noter, une stabilisation des dépenses externes d'investissements SI dédiées à la formation professionnelle (25 M€ soit -2 M€ vs 2023). Non inclus : Le budget réforme des retraites et l'impact COP de la formation professionnelle.**

### Le niveau d'investissements SI Gestion d'Actifs et de Bilan 2024 a été ajusté pour refléter l'activité de la BU (+2,7 M€ vs 2023) :

- Prise en compte d'enjeux métiers et réglementaires (OSMOSE/ESG (+1,5 M€), la refonte de la filière non cotée (+0,8 M€))
  - Création de la PALM avec des enjeux forts de synergies opérationnelles SI/métiers et de convergence des ALM (+1,7 M€).
  - Maintien de la capacité à faire à hauteur de 1,7 M€ sur Data Finance permettant de couvrir l'automatisation du reporting mensuel et d'intégrer l'ensemble des classes d'actifs.
- A noter une fin du programme SIGMA 2023 illustrée par une baisse majeure des investissements sur le patrimoine SIGMA à hauteur de -4 M€ en 2024.

### Une hausse majeure sur le SI Finance durable, risques et conformité à hauteur de +6,2 M€ vs 2023 notamment :

- +1,1 M€ sur le périmètre risques, d'une part poursuite du SD avec un effort soutenu sur les travaux du datahub pilotage groupe, et d'autre part évolutions sur l'outil Titane (+0,3 M€), partiellement compensé par la fin du projet PIASE (-0,5 M€)
- +2,3 M€ sur le périmètre Finance durable avec la poursuite d'une part du SD avec notamment la migration oracle de Cèdre +1,3 M€ et la sécurisation des grands enjeux réglementaires, et d'autre part, poursuite du projet Taxonomie à hauteur de +0,9 M€

### Hausse du SI des fonctions support et expérience collaborateur de +1,5 M€ vs 2023 :

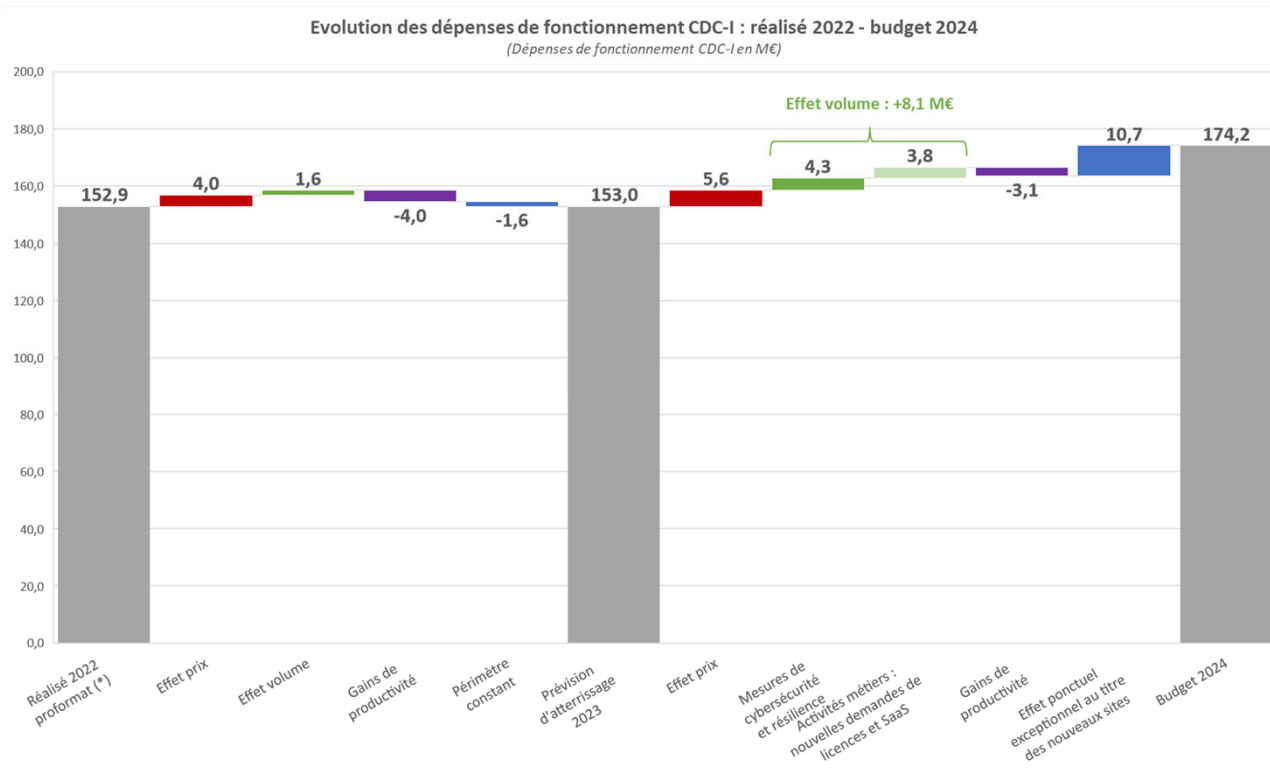
- Sur le périmètre RH, poursuite d'une part du Schéma Directeur SI RH (+0,5 M€), et d'autre part du projet Bee (Budget efficace ensemble) avec le module masse salariale à hauteur de +0,5 M€.
- Démarrage fin 2023 du Schéma Directeur SI Immobilier, avec un impact de +1 M€, partiellement compensé par la fin du projet Dynamo en 2023 (-0,5 M€).
- Transfert à hauteur de +0,6 M€, du périmètre Blockchain/Smart City/Connettable du SI Faitier vers la DOTA

**Maintien de la capacité à faire sur le SI des Socles et Transverses afin de répondre à la stratégie SI de renforcement des socles applicatifs et techniques au service des métiers** avec notamment +1 M€ vs 2023 au titre des socles décisionnels et +0,9 M€ vs 2023 au titre de l'automatisation des socles IT. A noter d'une part la fin du projet CORIOLIS (migration Datacenter d'Arcueil) lancé en 2022 (-1,6 M€), et d'autre part, l'impact à hauteur de +0,5 M€ de la sortie, en 2024, de l'INPI du GIE Archidata.

Dans un contexte accru de cyberattaques, **maintien de la capacité à faire sur la sécurité des SI**, avec un accent significatif mis sur la Cybersécurité (+0,8 M€), notamment sur la surveillance, la cyber-résilience, la gestion des incidents et l'environnement de nos utilisateurs, afin de garantir la protection du SI et de ses données.

# Optimiser l'efficacité de l'organisation des projets / des produits (3/3)

Maintenir les efforts sur la maîtrise du coût de fonctionnement CDC-I en dépit de l'élargissement du patrimoine, des actions de renforcement de la cybersécurité et de résilience, de la stratégie SaaS first et data driven, du surcroît de l'inflation, et de l'effet exceptionnel des nouveaux sites

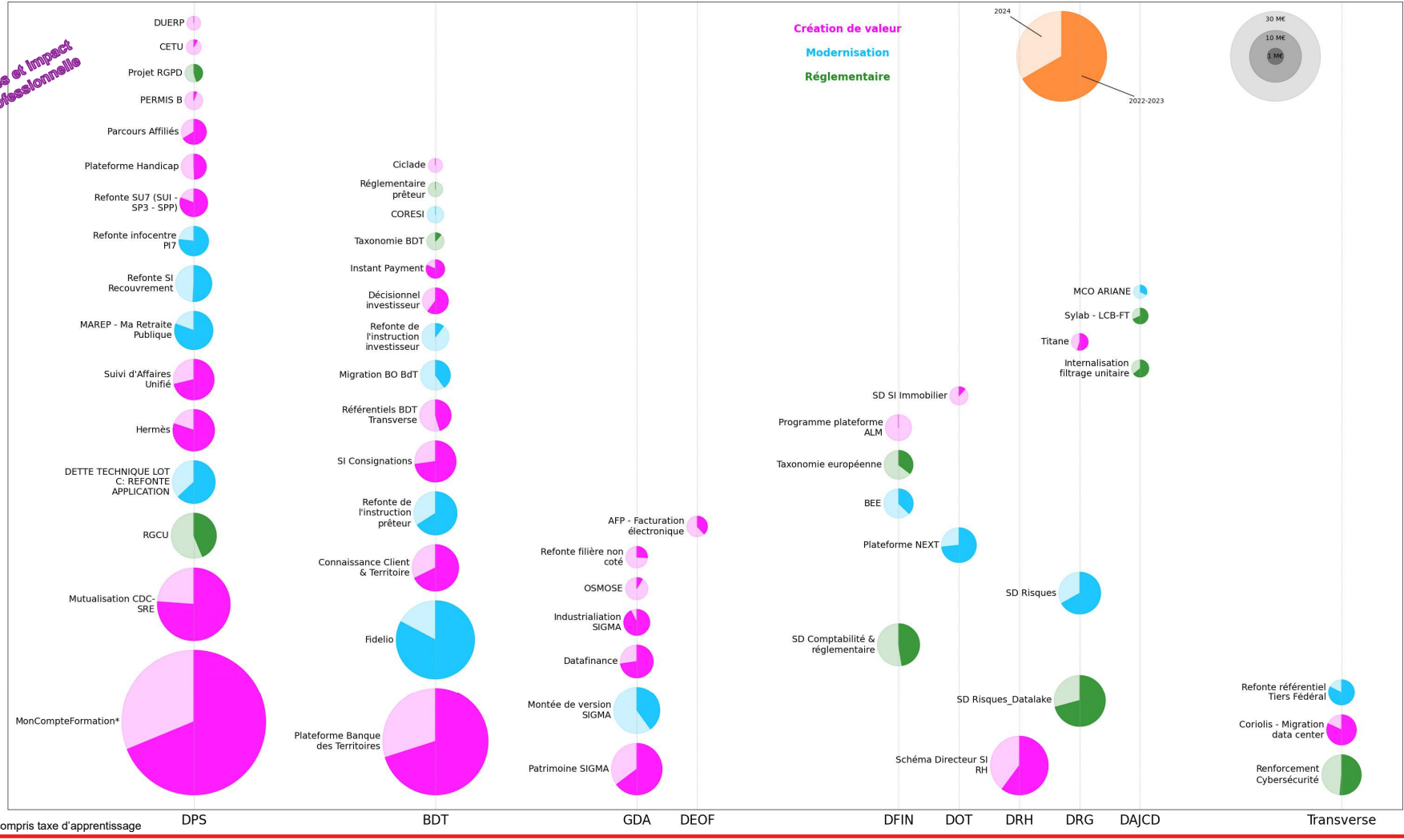


(\*) impact baisse prix du j. h MOE

- Augmentation de la demande fonctionnement CDC-I 2024 de +21,2 M€ vs PAM 2023 (153 M€) qui s'explique :
  - **Effet prix : +5,6 M€** liés majoritairement à l'inflation (hypothèse macroéconomique)
  - **Effet volume : +8,1 M€** d'une part +4,3 M€ liés aux actions de renforcement de la cybersécurité et de résilience et d'autre part, +3,8 M€ liés aux nouvelles demandes licences et SaaS
  - **Gains récurrents PPO : - 3,1 M€** essentiellement liés à l'effet make or buy et à l'optimisation de la gestion du packaging du poste de travail
  - **Effet ponctuel exceptionnel : 10,7 M€** liés à l'effet nouveaux sites ventilés en +10,1 M€ au titre de l'effet double la double occupation d'Arcueil et du déménagement à Bagneux de CDC-I et +0,6 M€ au titre du nouveau datacenter.
- **Malgré le maintien des efforts sur la maîtrise du coût de fonctionnement SI** grâce au Plan de Performance Opérationnelle de la filière SI (**PPO**) avec **des gains cumulés évalués à -53 M€ de 2015 à 2024**.
  - Gains PPO de -3,1 M€ entre PAM 2023 et demande budgétaire 2024 qui ne permettront plus d'absorber l'effet prix (+5,6 M€) et l'effet volume (+8,1 M€) ni de compenser en partie l'augmentation de la trajectoire de dotations aux amortissements.
  - Nécessité de dégager des gains de performance opérationnelle au sein des dépenses métiers pour compenser l'augmentation de la trajectoire de charges portée par la digitalisation/ informatisation croissante des activités

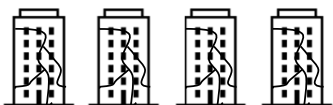
# L'essentiel du portefeuille de projets/produits SI 2024 par catégorie

Hors réforme des retraites et Impact COP de la formation professionnelle



# Zoom sur le projet Bagneux

**Aujourd'hui**  
(Arcueil)  
**4 immeubles totalisant**  
**46 500 m<sup>2</sup>**



Parc immobilier partiellement occupé vétuste, non-conforme aux normes TEE & coûteux en exploitation

**Mi-2024**  
(Bagneux)  
**1 immeuble totalisant**  
**25 000 m<sup>2</sup>**



Parc immobilier moderne, rationalisé et performant sur le plan environnemental aligné sur la feuille de route 1,5°

**Après-  
demain**



Possibilités d'optimisations supplémentaires

## Budget de charges brutes du site hors data centers :

- 2023 (Arcueil seul) : 3,6 M€ soit :
  - 2,1 M€ (occupation de bureaux)
  - 1,5 M€ (taxes et charges)
  - (aucun loyer)
- 2024 (période transitoire Arcueil/Bagneux) : 14,5 M€ soit :
  - Arcueil 2,6 M€ : 1,1 M€ (occupation ICDC de 6 mois) + 1,5 M€ (taxes et charges)
  - Bagneux 11,1 M€ : 6,6 M€ (loyers) + 4,5 M€ (charges, dont déménagement)
  - Loyer Arcueil\* : 0,75M€

\*apport du site à une SCI détenue par CDC II en vue de sa reconversion ; à ce titre la SCI doit facturer un loyer à l'occupant
- 2025 (Bagneux seul) : 12,3 M€ soit :
  - 6,6 M€ (loyers)
  - 5,7 M€ (charges année pleine)

L'emménagement dans un nouveau site à Bagneux, avec une réduction des surfaces de moitié, est en ligne avec la trajectoire environnementale et énergétique. Ce passage au statut de locataire constitue un choix plus rationnel qu'un maintien sur Arcueil du fait des investissements lourds que ce dernier nécessiterait, pour un bilan environnemental moindre. La reprise du site par CDC II ouvre par ailleurs des perspectives sur des opportunités potentielles.



- 1 data center à Arcueil
- 1 data center à Serris



- 1 data center à Arcueil (déménagement)
- 1 data center à Serris
- 1 data center à Noisiel (emménagement)
- 1 site à froid



- 1 data center à Serris
- 1 data center à Noisiel
- 1 site à froid

## Budget de charges brutes des data centers :

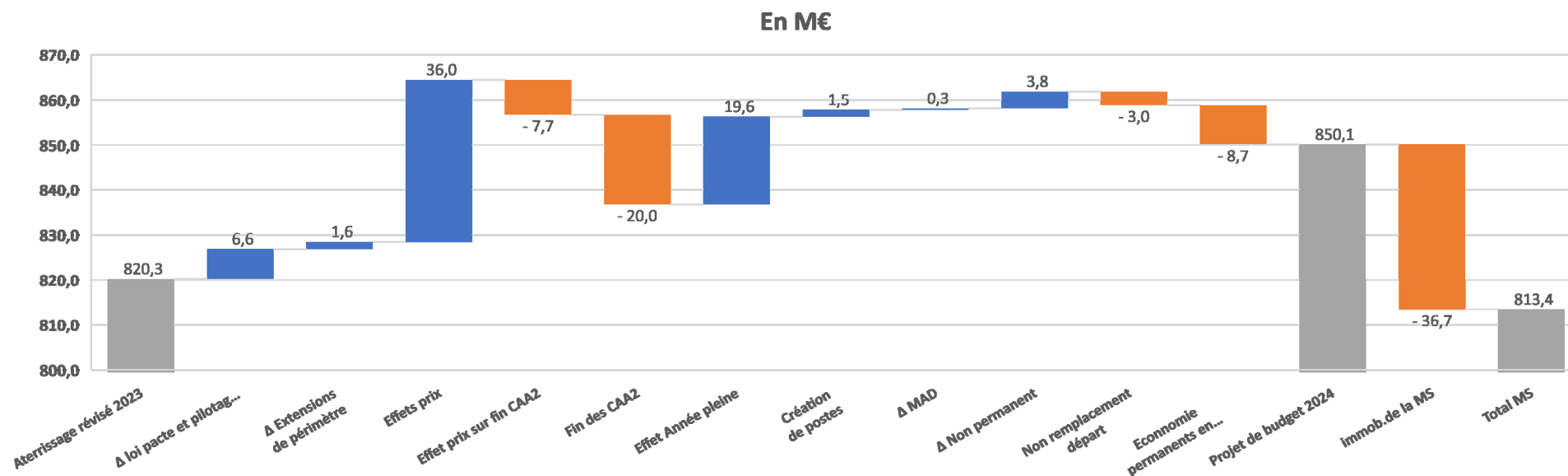
- 2023 : 5,8 M€ pour 2 centres
- 2024 : 6,4 M€ pour 3 centres (situation transitoire) (+ 1,6 M€ pour le site à froid au titre des mesures de renforcement de la résilience)
- 2025 : 4,9 M€ : 3,2 M€ pour 2 centres + 1,7 M€ pour le site à froid

La stratégie adoptée renforce la résilience de la Caisse des Dépôts en la positionnant sur les standards réglementaires et génère des gains permettant d'amortir la charge transitoire en 1 an (hors coût de l'énergie).

## Variation 2023 – 2024

- Budget total 2023 : 9,4 M€
- Budget total 2024 : 20,9 M€
- Variation : +11,5 M€

## Evolution de la masse salariale



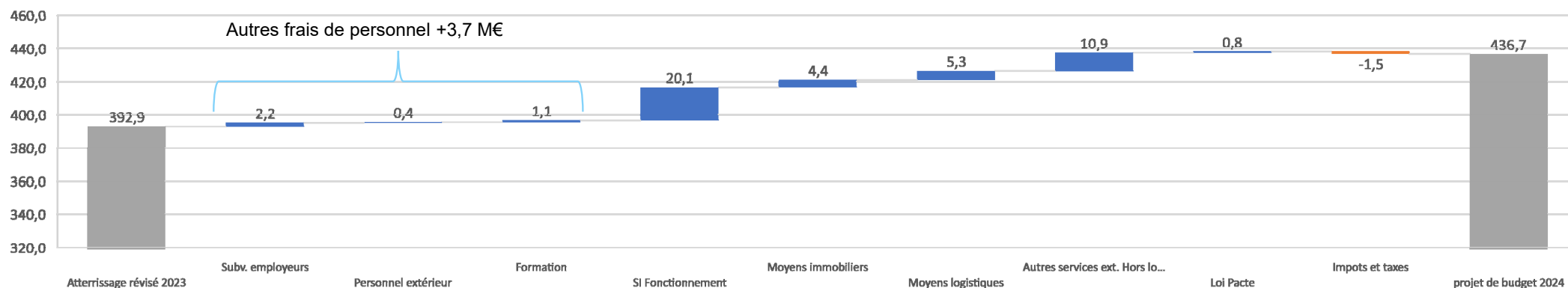
**La masse salariale est prévue en hausse de +29,9M€ en 2024 par rapport à l'atterrissage 2023 révisé soit +3,7% :**

- 6,6M€ concernent les nouveaux moyens liés à la loi Pacte et au Pilotage Groupe
- 1,6M€ concernent les extensions de périmètre remboursables
- 21,7M€ pour l'activité courante :
  - Dont +36M€ pour les effets prix et indexation,
  - Et -14,3M€ pour les autres effets.

La masse salariale en fonctionnement (post immobilisation des projets informatiques) est prévue en hausse de 3,3% (813,4M€ vs 787,1M€)

# Evolution des autres dépenses

En M€



**Les autres dépenses 2024 augmentent de +43,8M€ par rapport à l'atterrissage révisé, les principales évolutions concernent :**

- +2,2M€ de subventions employeur (Complémentaire santé prévoyance +1M€, restaurations +0,6M€, COSOG +0,6M€)
- +0,4M€ de personnel extérieur dont principalement le personnel mis à disposition +0,3M€
- +1,1M€ de formation liée à la mise en œuvre en 2024 de nouveaux projets : saison 2 de Grandissons ensemble, année mixités, projet vision groupe, etc.
- +20,1M€ de fonctionnement SI dont +21,2M€ pour CDC-I
- +4,4 M€ de moyens immobiliers dont +3,2M€ de loyers (dont A1 & A2), +1,4M€ d'aménagements entretien, -0,3M€ sur les fluides (Bordeaux et île de France).
- +5,3M€ de moyens logistiques, lié principalement aux charges d'assurances +2,1M€, aux évènements +1,8M€ et la flotte automobiles +1,3M€
- +10,9M€ d'autres services extérieurs hors loi Pacte (notamment, +8M€ contribution JO2024, +0,5M€ prestations d'externalisation pour la formation professionnelle, +0,3M€ de dépenses de numérisation Campus, +1,5M€ d'abonnements SaaS compensé par les CICAS -1,2M€) et +0,8M€ de loi Pacte au titre de la facturation CDC-I dans le cadre de l'activité de contrôle des risques.
- -1,5M€ d'impôts et taxes (dont -1,1M€ de taxes foncières et -0,4M€ sur C3S)

# Glossaire

- AID : Assistance Individualisée Dédiée
- AJMJ : Administrateur Judiciaire Mandataire Judiciaire
- ANCT : Agence nationale de la Cohésion des territoires
- CAA : Cessation anticipée d'activité
- CLD : congés de longue durée
- CLM : congés de longue maladie
- CICAS : Centres d'Information de Conseil et d'Accueil des Salariés
- COSOG : activités sociales et culturelles exercées au bénéfice d'ouvriers droit CDC
- DGCL : Direction générale des collectivités locales
- DGFIP : Direction Générale des Finances Publiques
- Effets AP : Effets Année Pleine
- ESG : Environnemental, Social et Gouvernance
- ETP : équivalent temps plein
- ETPT : équivalent temps plein travaillé
- FFDI : Fonds de Financement des dossiers impécunieux
- IFC : Indemnité de fin de carrière
- Int. : Intéressement

# Glossaire

- GVT : glissement vieillissement technicité
- LBP : La Banque Postale
- LOM : Loi d'orientation des mobilités
- LP et PG : Loi Pacte et Pilotage Groupe
- PIA : Programme d'investissements d'Avenir
- PNB : Produit net Bancaire
- QVT : Qualité de Vie au travail
- RCC : rupture conventionnelle collective
- RoA : Return on Assets
- RoE : Return on Equity
- SaaS : Software as a Service, ou Logiciel en tant que Service
- SDRC : Salles de réunions connectées
- SFIL : Société de Financement Local
- SG : Section générale
- SI : Systèmes d'information
- SRE : Service des retraites de l'Etat
- VEFA : Vente en état futur d'achèvement

[🐦](#) | [in](#) | [📺](#) | [f](#)