



**MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DES FINANCES  
ET DE LA SOUVERAINETÉ  
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Paris, le **29 DEC. 2023**

**LE MINISTRE**

Nos références : MEFI-D23-14690

Monsieur le Directeur général,

J'accuse bonne réception de votre courrier en date du 29 novembre, par lequel vous m'adressez le budget pour 2024 de votre établissement à la suite de son adoption par la Commission de surveillance de la CDC le 22 novembre dernier.

Le calendrier d'examen du projet de budget apparaît désormais maîtrisé, avec des échanges constructifs en Commission de surveillance.

Le budget pour 2024 adopté par la Commission fait état de 1250,2 M€ de charges brutes soit une augmentation de 5,9% tous périmètres confondus. Vous mettez en avant le fait que le contexte économique marqué par l'inflation explique en grande partie la hausse constatée. Cependant, les moyens alloués pour répondre aux exigences de la loi PACTE et assurer le pilotage du Groupe représentent un poste de dépenses toujours en progression, ainsi que les mandats confiés à la CDC (« extensions remboursables »).

En raison de cet effet inflationniste dû au contexte économique perturbé, et parce que la hausse des charges reflète également le rôle essentiel que joue la CDC dans les politiques publiques portées par le Gouvernement, je donne mon approbation au budget pour 2024 qui m'est soumis et qui a été préalablement adopté par la Commission de surveillance.

Cependant, la hausse continue des charges brutes de la CDC depuis plusieurs années, en particulier des effectifs et de la masse salariale, demeure problématique. Bien que certaines nouvelles missions confiées à la CDC puissent entraîner de nouveaux besoins, il reste néanmoins nécessaire que la direction de la Caisse amplifie ses efforts lui permettant de dégager des gains de productivité afin de limiter l'augmentation des dépenses, comme le lui demande la Commission de surveillance dans son avis.

Monsieur Eric LOMBARD  
Directeur général de la Caisse des dépôts  
et consignations  
56, rue de Lille  
75007 Paris

139 rue de Bercy  
75572 Paris Cedex 12

A cet égard, le développement de nouvelles missions doit être examiné avec soin et, comme vous l'indiquez, les métiers générateurs de PNB doivent être privilégiés dans l'allocation des moyens.

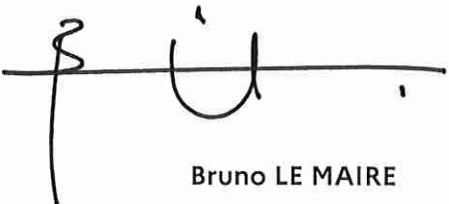
J'ai noté le travail que vous avez mené pour améliorer le pilotage des charges depuis votre prise de fonction en 2017 : celui-ci doit être poursuivi et intensifié. Je soutiens ainsi pleinement la demande de la Commission de surveillance relative à la poursuite des travaux du système de pilotage économique, afin d'améliorer l'évaluation des gains de productivité ainsi que les indicateurs de production économique permettant d'apprécier les évolutions de dépenses proposées. De manière plus générale, je prends acte de votre annonce d'une trajectoire de charges brutes dont l'augmentation moyenne annuelle serait contenue à 2% par an d'ici 2028, ainsi que de votre décision de ralentir dès cette année les dotations relatives à la mise en œuvre de la loi PACTE et au pilotage du Groupe.

Dans la même perspective, il est indispensable que le pilotage de ses ressources humaines par la CDC fasse l'objet d'une stratégie plus claire, avec une maîtrise accrue des effectifs et de la masse salariale, dans un dialogue constructif tant avec l'Etat qu'avec la Commission de surveillance. Il est ainsi nécessaire que l'actualisation de la trajectoire des effectifs et de la masse salariale à 10 ans, exercice demandé pour l'année 2023 mais non réalisé à ce jour, soit élaborée au cours de l'année 2024 afin que les instances de gouvernance de la Caisse des dépôts et l'Etat disposent d'une vision prospective et d'une base de discussions. Le bilan du coût et des effectifs induits par la loi PACTE depuis le début de sa mise en œuvre, demandé par la Commission de surveillance dans son avis, devra également faire partie des travaux utilement menés par la CDC l'année prochaine. Enfin, je prends également acte de la stabilisation annoncée des effectifs à horizon 2028 autour de 6000 ETPT (6040 ETPT maximum) que vous mentionnez dans votre lettre, en soulignant la nécessité impérative que cet engagement soit tenu.

Il est également dans l'intérêt général que nous améliorions la lisibilité des mandats de gestion confiés à la CDC. L'Etat doit y contribuer, et je m'assurerai que l'octroi des mandats se déroule selon un processus transparent, avec une coordination plus grande au sein de mon ministère et avec les autres ministères concernés.

Je souhaite donc que ces recommandations de la Commission de surveillance fassent l'objet d'un engagement fort de vos équipes durant l'année 2024 et que la promesse d'une meilleure maîtrise des charges sur les prochains exercices se traduise concrètement dès le budget pour 2025 de l'établissement public, et pour les années suivantes. Le reflux des niveaux d'inflation en France amorcé en 2023 et qui devrait s'accélérer en 2024 est de nature à vous aider dans l'atteinte de cet objectif. J'y serai très attentif dans l'examen des prochains projets de budgets qui seront soumis à mon approbation.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur général, à l'assurance de ma considération distinguée.



Bruno LE MAIRE