

PLAN STRATÉGIQUE 2022

21 JUIN 2017



LE GROUPE CDG

EN BREF

- La Caisse de Dépôt et de Gestion est un établissement public créé en 1959 pour répondre en premier lieu à une mission de gestion, de préservation et de sécurisation de ressources d'épargne – ou fonds réglementés – qui, de par leur nature ou leur origine, requièrent une protection spéciale.
- Impliqué dans les principaux projets structurants du Maroc, le Groupe CDG est aujourd'hui l'un des premiers investisseurs institutionnels du Royaume et un acteur majeur de l'économie nationale.
- L'organisation du Groupe s'articule autour de trois grands domaines d'activité :

ÉPARGNE
ET
PRÉVOYANCE

BANQUE,
FINANCE
ET ASSURANCE

DÉVELOPPEMENT
TERRITORIAL



LE GROUPE CDG EN BREF



PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS À FIN 2016



PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION COMPOSÉ DE 145 ENTITÉS À FIN 2016

PRINCIPAUX INDICATEURS OPÉRATIONNELS À FIN 2016



CONTEXTE :

MISSION ET MODÈLE ÉCONOMIQUE DE LA CDG

La Caisse de Dépôt et de Gestion est un établissement public qui sécurise et gère une épargne privée :

- La CDG doit donc rentabiliser ses investissements pour rémunérer l'épargne qui lui est confiée et garantir la pérennité de ses fonds propres
- La CDG doit gérer ses risques afin de garantir sa solvabilité et la liquidité des fonds déposés

La CDG investit ses ressources au service du développement économique du Royaume. Au titre d'une partie importante de ses investissements / interventions :

● **L'action de la CDG doit être additionnelle**

apporter une valeur ajoutée sans se substituer aux acteurs publics ou privés.

● **Elle doit être également structurante**

elle doit avoir un impact significatif sur le secteur ou la problématique traitée, de manière directe ou indirecte.



LE GROUPE CDG A AFFICHÉ DURANT CES DERNIÈRES ANNÉES UN FORT VOLONTARISME EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENT, ACCOMPAGNANT L'ÉMERGENCE ÉCONOMIQUE DU PAYS

Le Groupe a contribué de manière **additionnelle à la maturation de nombreux secteurs** clé de l'économie et ce :

- en accompagnant **les politiques sectorielles** par le développement **d'infrastructures structurantes** à leur déploiement (stations touristiques, zones industrielles, agropoles, parcs offshoring...)
- en soutenant **l'émergence** et le développement de **nouveaux territoires régionaux** (Tanger Tetouan, Nador, Saidia, Hoceima, Oujda..) n'attirant pas spontanément l'investissement privé
- en contribuant au **renforcement urbanistique** des villes majeures (Rabat, Casablanca)
- en étant un investisseur institutionnel majeur fortement impliqué dans le **financement des projets stratégiques** pour le pays (TMSA, Renault Tanger, PSA...)

Au total,
plus de
45
Milliards DH
ont été investis
sur la période
2011-2015



CONTEXTE : ENJEUX DU MAROC (1/3)

Le modèle de croissance économique marocain connaît des évolutions importantes grâce à l'émergence de trois nouvelles dynamiques répondant à trois enjeux majeurs :

1/



**Le renforcement
de la
productivité
des facteurs
et de la création
d'emploi**



**+ d'emploi
par point de
croissance
du PIB**

**+ de gain de
productivité**



Renforcer/
développer de
nouveaux
secteurs :
**industrie,
agroalimentaire,
Tech, Energies
renouvelables ...**



CONTEXTE :

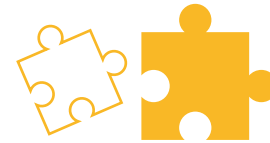
ENJEUX DU MAROC (2/3)

Le modèle de croissance économique marocain connaît des évolutions importantes grâce à l'émergence de trois nouvelles dynamiques répondant à trois enjeux majeurs :

2/



**Le déploiement
effectif
de la
régionalisation
avancée**



- **Une implication plus importante des régions**
- **Besoin d'investissement très important**



- **Logique de PPP**
- **Portage d'une partie de l'investissement par le privé**
- **Importance de la qualité des projets afin de mobiliser les capitaux et financements privés**



CONTEXTE : ENJEUX DU MAROC (3/3)

Le modèle de croissance économique marocain connaît des évolutions importantes grâce à l'émergence de trois nouvelles dynamiques répondant à trois enjeux majeurs :

3/



**Enjeu de
transition
énergétique
et de
développement
d'une économie
verte**



**Mise en œuvre
de la stratégie
nationale de
développement
durable**



**Nécessité
d'accompagner
le déploiement
de cette stratégie**



CONTEXTE :

UN MODE D'INTERVENTION DE LA CDG EN ÉVOLUTION

Afin d'adresser ces enjeux de manière optimale, la CDG privilégiera les modes d'interventions suivants :



EXPERT



CO-FINANCEUR



INVESTISSEUR

Ces nouveaux modes d'intervention seront privilégiés par rapport au mode « Opérateur » adopté pendant longtemps par le Groupe

Ces nouveaux modes permettent :

- **de gagner en capacité d'intervention**
- **de faire jouer l'effet de levier**
- **de mieux gérer les risques du Groupe**



LA CDG APPUIE SA NOUVELLE STRATÉGIE SUR **CINQ PILIERS**



ÉPARGNE /
PRÉVOYANCE



TOURISME



DÉVELOPPEMENT
TERRITORIAL



CO-FINANCEUR



INVESTISSEUR





PILIER 1

ÉPARGNE ET PRÉVOYANCE



PILIER 1 : ÉPARGNE ET PRÉVOYANCE

Consolider le caractère tiers de confiance de la CDG :

- Sécuriser les ressources de la CDG dans le cadre de schémas renouvelés préservant le modèle économique de la caisse et les intérêts des déposants.
- Pérenniser la relation avec les clients et leur offrir une qualité de service au meilleur niveau.
- Consolider les capacités opérationnelles du métier de la prévoyance dans la perspective d'accompagner l'Etat en matière de gestion des retraites et de transfert des flux sociaux (ex. : Fonds d'aide aux veuves et orphelins, Fonds d'Entraide Familale) en lui offrant un outil aux meilleures performances
- La CDG réaffirme son ambition d'être un acteur central dans la gestion du futur pôle public envisagé dans le cadre de la réforme des retraites





PILIER 2 TOURISME



PILIER 2 : TOURISME

- En matière de développement des stations touristiques, concentrer l'effort de la CDG sur les deux stations de Saïdia et Taghazout
- Reconfigurer l'intervention de la CDG pour être axée sur l'émergence des stations et non uniquement sur le développement de capacités, dans un cadre renouvelé avec l'Etat
- Recentrer le portefeuille hôtelier sur les actifs stratégiques en privilégiant les actifs à fort potentiel.
- Sortir progressivement du périmètre des actifs non stratégiques.
- Réaliser les futurs investissements dans une logique minoritaire et purement financière





PILIER 3

DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL



PILIER 3 : DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Activités/projets actuels :

- Finaliser la restructuration de la CGI pour en faire un promoteur immobilier performant.
- Changement du mode d'intervention sur certains projets actuels d'aménagement urbains en concertation avec les pouvoirs publics.

Développement de nouveaux modes d'intervention en matière de zones industrielles et d'aménagement urbain :

- **Zones industrielles** : Intervention future de MedZ uniquement sous forme MOD/gestionnaire/concessionnaire
- **Aménagement urbain** : possibilité d'intervenir en tant que MOD pour le compte de l'Etat ou des collectivités territoriales pour les projets d'aménagement urbain
- **Développement d'une offre globale d'expertise et de conseil** à destination des collectivités territoriales et de l'Etat en matière de montage, de conception et réalisation de projets complexes





PILIER 4

CO-FINANCEUR



PILIER 4 : CO-FINANCEUR

- Contribution au financement des collectivités territoriales à travers la mise en place de ligne de refinancement à disposition des institutions financières.
- Développement des produits de garantie et co-financement des PME (en partenariat avec le secteur bancaire).

Dans ces deux cas, ajout d'une offre d'assistance au montage de projets et d'ingénierie juridico-financière pour garantir une forte additionnalité.





PILIER 5

INVESTISSEUR



PILIER 5 : INVESTISSEUR

- Renforcer la dynamique d'investissements dans de nouveaux secteurs essentiels à la diversification du modèle de croissance du pays :



INDUSTRIE



AGRO-ALIMENTAIRE



NTIC



ÉNERGIES RENOUVELABLES ET PPP TERRITORIAUX.

- Dans ce sens, les interventions de la CDG auront pour objectifs de :
 - Favoriser l'émergence de nouveaux acteurs nationaux
 - Structurer de manière proactive et faire émerger des projets à impact structurant sur les filières/secteurs
 - Investir minoritairement en partenariat avec des acteurs des filières ciblées.



LES ENJEUX CLIMATIQUES ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE SONT PRIS EN COMPTE DE MANIÈRE TRANSVERSE

La CDG confirme ses quatre engagements pris à la veille de la COP22 et qui sont transverses aux cinq piliers du plan stratégique. Ces engagements sont :

- Prise en compte systématique des enjeux climatiques dans les décisions de financement du groupe, et plus globalement, dans sa stratégie de développement.
- Réduction de l'empreinte carbone du portefeuille d'activités avec des économies d'énergie de l'ordre de 20% à l'horizon 2020.
- Mise en place d'une ESCO (société de service énergétique) qui aura pour objectif de promouvoir l'efficacité énergétique pour les bâtiments et l'éclairage public.
- Pérennisation de l'action en faveur du climat en intégrant le réseau « Principles for Responsible Investment », en s'engageant en faveur de l'économie et finance climat et en mobilisant les acteurs financiers et publics nationaux et internationaux.



LA CDG APPORTE DES RÉPONSES ADAPTÉES AUX DIFFÉRENTS ENJEUX ÉCONOMIQUES DU ROYAUME

ENJEUX
NATIONAUX



Consolidation du modèle de croissance du Royaume

- Co-Financeur et garant en matière de PME
- Investisseur dans les filières / secteurs stratégiques de l'économie

Régionalisation avancée

- Contribution au financement des collectivités territoriales
- Expert au service de l'Etat et des collectivités territoriales
- Investisseur financier dans des PPP territoriaux

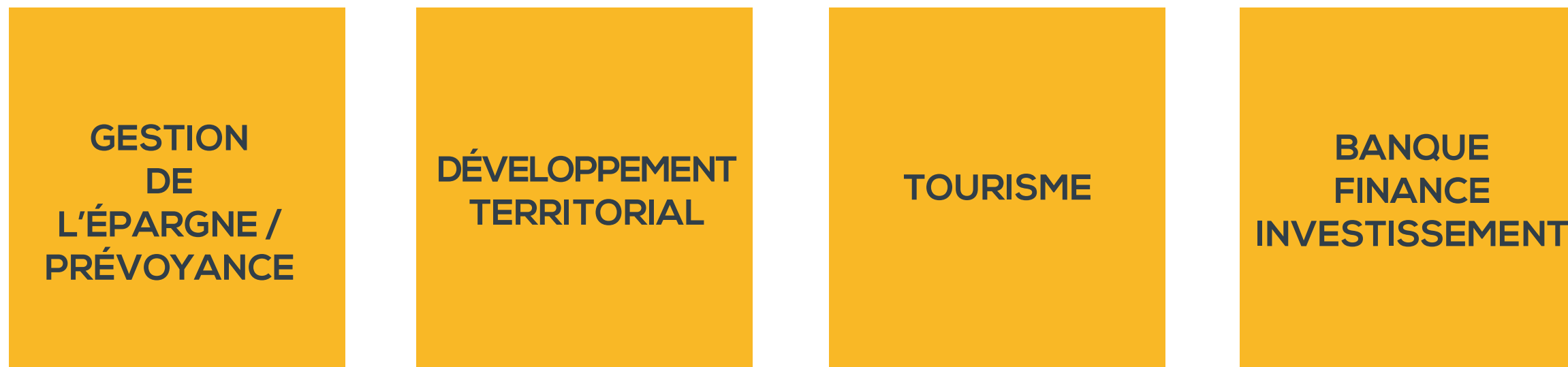
Transition énergétique et développement d'une économie verte

- Mobilisation de Financements verts
- Expert au service de l'Etat et des collectivités territoriales
- Investisseur financier dans des les énergies renouvelables et les PPP verts

MODALITÉS
D'INTERVENTION
DE LA CDG



LES 5 PILIERS D'INTERVENTION DE LA CDG SONT DÉPLOYÉS À TRAVERS UNE ORGANISATION STRUCTURÉE AUTOUR DE 4 GROUPES DE MÉTIERS



- Simplification et clarification des processus de pilotage
- Diminution du nombre d'entités consolidées
- Développement des nouveaux positionnements « Co-Financeur » et « Investisseur » au sein du groupe métier « Banque / Finance / Investissement ».

SYNTHÈSE :

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE ÉPROUVÉ, UN MODÈLE D'INTERVENTION À FAIRE ÉVOLUER

RÉDUCTION
DU CARACTÈRE
OPÉRATEUR
DU GROUPE CDG



UNE STRATÉGIE
PRÉVOYANT DE
NOUVEAUX
POSITIONNEMENTS
EN LIGNE
AVEC LES ENJEUX
ÉCONOMIQUES
DU MAROC



MODÈLE
D'INTERVENTION
EN ÉVOLUTION :



EXPERT



CO-FINANCEUR



INVESTISSEUR



