

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

X I V <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, ouverte à la presse, de MM. Yannick Borde,  
président du Crédit immobilier de France (CIF), et  
François Morlat, directeur général ..... 2
- Présences en réunion ..... 13

Mercredi  
29 mai 2013  
Séance de 9 heures 30

Compte rendu n° 89

SESSION ORDINAIRE DE 2012-2013

**Présidence de  
M. Gilles Carrez,  
Président.**



*La Commission entend, en audition ouverte à la presse, MM. Yannick Borde, président du Crédit immobilier de France (CIF), et François Morlat, directeur général.*

**M. le président Gilles Carrez.** Je remercie M. Yannick Borde et M. François Morlat d'avoir répondu rapidement à notre invitation, compte tenu des divergences sur ce dossier délicat et des prochaines échéances.

Le rapport que nous avons demandé au Gouvernement, et fait inscrire dans la loi de finances, en contrepartie de l'octroi de la garantie de l'État, devait être rendu fin mars. Il ne nous est toujours pas parvenu. De nouvelles auditions, après celles de l'automne dernier, sont indispensables pour faire le point, maintenant que les comptes 2012 ont été arrêtés et qu'un audit, commandé par le Crédit immobilier de France – CIF –, a été effectué. Il nous faudra sans doute entendre aussi la direction du Trésor.

Nous nous interrogeons sur l'avenir des différentes activités du CIF que nous connaissons bien en tant qu'élus locaux, sur l'évolution du portefeuille et des conditions de financement. Où en est le plan de résolution ordonné discuté avec la Commission européenne ? Et qu'est-il envisagé pour le personnel, en particulier pour ceux qui ne seront pas retenus pour gérer l'extinction de l'encours, et dont l'expertise en matière d'accession sociale à la propriété est pourtant reconnue par tous ? Qu'en est-il de son transfert à La Banque postale ou de la cession des filiales viables ?

L'article paru dans *Le Monde* d'hier m'a inquiété. Attiser le conflit avec « l'administration » de Bercy, dont nous savons combien elle est puissante, ne contribuera pas à l'émergence de solutions préservant les savoir-faire sans laisser les personnels au bord de la route.

**M. Yannick Borde, président du Crédit immobilier de France.** Mesdames et messieurs les députés, je tiens d'abord à remercier votre président de nous avoir invités à faire le point devant votre commission pour expliquer ce qui s'est passé depuis le 28 août dernier.

Je préside depuis le 28 octobre dernier l'Union économique et sociale pour l'accession à la propriété – UES-AP –, qui est la structure de gouvernance des cinquante-six sociétés anonymes coopératives d'intérêt collectif pour l'accession à la propriété – SACICAP –, à la suite de M. Claude Sadoun. Travaillant dans ce réseau depuis plus de vingt ans, je dirigeais deux SACICAP dans les Pays de la Loire et le groupe immobilier qu'elles détiennent. À la fin du mois de janvier dernier, les dirigeants des SACICAP m'ont demandé de prendre la présidence du CIF, l'assemblée générale n'ayant pas ratifié la nomination de M. Michel Bouvard en qualité d'administrateur et président du CIF, fonctions qu'il avait assumées de la mi-octobre à la fin janvier. Après ma désignation, j'ai demandé à François Morlat, devenu directeur général à la fin octobre, de m'accompagner.

Je rappelle que les cinquante-six SACICAP sont les seuls détentrices à la fois de l'UES-AP et du Crédit immobilier de France, pour démentir les rumeurs selon lesquelles il y aurait des divergences de vue entre le management et les actionnaires. La situation était peut-être plus confuse de fin octobre à fin janvier, mais ce n'est plus le cas. La loi de 2006 a transformé les anciennes sociétés anonymes de crédit immobilier – SACI – en SACICAP. Ce sont des actionnaires atypiques, issus de l'économie sociale et solidaire, et, du fait de leur fort ancrage local, vous êtes amenés à les rencontrer dans le cadre de leurs missions sociales ou de leur activité immobilière. Ce sont des partenaires historiques de la politique du logement, et des spécialistes de l'accession sociale à la propriété – même si d'aucuns, de façon assez

surprenante, nous refusent cette qualification – puisque les sociétés de crédit immobilier sont, depuis leur naissance au début du XX<sup>e</sup> siècle, membres du mouvement HLM.

Nous en sommes à un moment crucial pour le CIF. Avant de laisser François Morlat vous exposer la situation, je souligne que les décisions intervenues en août et en septembre derniers n'ont pas été prises avec la sérénité qui s'imposait. Depuis, les comptes 2012 et le rapport du cabinet Deloitte apportent un éclairage nouveau et nous voudrions vous convaincre que le CIF n'est pas la *bad bank* pour laquelle on voulait la faire passer. Le groupe a une expertise sur un créneau très spécifique et s'en priver, ou risquer de s'en priver, serait, dans la conjoncture et l'état du marché immobilier actuels, véritablement préjudiciable.

La situation est encore compliquée par le jeu consistant à faire jouer à Bruxelles un rôle dépassant celui qui est le sien, et à s'en servir parfois comme alibi. Nous avons pour objectif de mettre en phase la direction du Trésor et le CIF pour défendre le dossier devant la Commission.

Enfin, si rien n'est fait, il faut s'attendre au plus grand plan social de 2013-2014, même si son caractère diffus empêche d'en percevoir l'ampleur. Les chiffres consolidés sont impressionnants.

Pour répondre à votre remarque sur l'article d'hier, je tiens à préciser que nous ne cherchons pas le conflit. La discussion est rude, certes, mais nous voulons rétablir certaines vérités. Je suis tout de même surpris par la brutalité dont font preuve certains acteurs du dossier, alors que nos collaborateurs n'ont pas démérité, mais le passif des relations entre l'ancienne direction et les services de l'État conduit à des tensions, qui n'offrent aucune issue.

**M. François Morlat, directeur général du Crédit immobilier de France.** J'ai rejoint le groupe CIF en octobre dernier, en tant que directeur général délégué auprès de M. Michel Bouvard dans un premier temps, puis directeur général.

Le moment n'est pas venu de regarder en arrière, mais il viendra, et des enquêtes seront sans doute menées sur la manière dont le dossier du CIF a été traité avant et après septembre 2012. Nous devons aujourd'hui nous réunir pour défendre au mieux le dossier à Bruxelles.

Sans le vote de la garantie de l'État, annoncée dans un premier temps par le ministre de l'Économie, le CIF aurait été placé dans une situation très difficile. Mais le défaut n'aurait peut-être pas eu lieu, car personne, et l'État le premier, n'en voulait, ne serait-ce qu'à cause du risque systémique que représente l'encours des obligations foncières du CIF, de plus de 30 milliards. Faute de garantie, une nationalisation aurait peut-être dû être envisagée, mais tout cela appartient désormais au passé.

Au début de l'année, les actionnaires ont signé un protocole avec l'État portant sur un projet de « résolution ordonnée », que Bruxelles appelle moins pudiquement liquidation ordonnée. Nous devons à ce titre rechercher une gamme de solutions consistant, d'une part, à gérer en extinction les actifs non viables – lesquels désignent non pas de mauvais actifs mais des actifs qui ne peuvent être refinancés sans la garantie de l'État –, d'autre part, à céder rapidement les actifs viables. Cette formalité était la condition pour que Bruxelles donne son feu vert à la garantie de l'État, pour une durée de six mois, c'est-à-dire jusqu'au 22 août prochain. Autrement dit, les autorités françaises ont jusqu'à cette date pour soumettre un plan précis à la Commission.

Pour l'instant, nous sommes dans une phase provisoire pendant laquelle le CIF continue de fonctionner, avec un coût de garantie de 10 millions par mois. Il sera revu quand la Commission se sera prononcée et, comme le Trésor, nous plaidons pour un coût très limité.

Nous devons présenter le plan de résolution ordonnée devant les institutions représentatives du personnel du groupe, selon un processus long. Les enjeux sont considérables puisque le groupe emploie 2 400 salariés – dont la moitié directement affectée à la force de vente –, et finançait, en régime de croisière, près de 30 000 opérations par an, majoritairement consacrées à la construction de maisons individuelles neuves. L'effet de levier, pour le reste de l'économie, est évalué à deux emplois par maison. Par ailleurs, le CIF permet l'accession à la propriété d'une clientèle modeste, mais résiliente, qui réalise ainsi la seule épargne de précaution possible pour elle. Ce n'est qu'après que les partenaires sociaux auront rendu un avis que le projet sera transmis à Bruxelles.

Le CIF n'est pas une *bad bank*. Il a toujours été bénéficiaire, même modestement, et ce sont ses dividendes qui ont financé ses missions sociales sans qu'elles ne coûtent rien à l'État. Le ratio de solvabilité – pur *tier one* – est de 14 %, ce qui n'est pas le cas pour tous les établissements et le bilan est fondamentalement sain. C'est ce qui ressort du rapport que nous avons commandé en novembre au cabinet Deloitte, qui est indépendant et non complaisant, et nous avons passé les compléments de provisions qu'il demandait, sans enregistrer de perte en 2012, alors que la production de prêts est pratiquement à l'arrêt depuis octobre. Par ailleurs, le CIF ne s'est jamais livré aux emballements spéculatifs. Son bilan n'a pas gonflé démesurément et ses dirigeants n'ont jamais fait preuve de la cupidité dénoncée ici et là. C'est une crise de liquidité qui nous a obligés à faire appel à la garantie de l'État.

Il est donc paradoxal que le CIF soit traité comme une *bad bank*, avec plan de résolution ordonnée et traitement accéléré, lui qui est le contraire de la banque sans visage.

Est-il encore temps d'infléchir le contenu du plan, dans une optique de responsabilité sociale et économique, et dans un sens eurocompatible ? Ma conviction est qu'il reste des marges de manœuvre, mais qu'il faut agir de façon responsable et solidaire, en se mettant tous autour de la table. Plusieurs éléments nouveaux plaident en faveur d'une amélioration de la première copie à l'aune de critères d'emploi et d'activité. Bref, tout milite, pour recourir à une expression qui vous est familière, en faveur d'une « seconde lecture ».

**M. Yannick Borde.** La brutalité qui s'exprime dans ce dossier ne laisse de me surprendre. Un *run-off* sec pour une structure dont l'exploitation est toujours excédentaire et les fonds propres suffisants pour faire face à une restructuration d'ampleur, relève d'un traitement exceptionnel, voire unique.

Les 5 % de part de marché du CIF et la décrue du marché immobilier ont pu faire croire que sa disparition serait indolore. En réalité, notre part de marché passe à 20 % ou 25 % chez les bénéficiaires du prêt à l'accession sociale – PAS – et du prêt à taux zéro – PTZ – et le président de l'Union des maisons françaises considère, il me l'a d'ailleurs écrit, que nous sommes un acteur majeur pour la clientèle en primo-accession sociale à la propriété. Que certains établissements envisagent de reprendre notre activité ne signifie pas qu'ils puissent le faire en quelques mois.

Enfin, tous les scénarios montrent qu'un *run-off* ne provoquerait pas de dégradation des fonds propres du CIF, ce que confirment les comptes 2012 et la structure du bilan. Même si nous devons tout faire pour éviter d'appeler l'État en garantie, il y a mieux à faire que de

geler, voire congeler, les fonds propres pour plusieurs années, d'autant qu'il est presque avéré que ce ne sera pas nécessaire. Les 2,5 milliards des SACICAP pourraient, au moins en partie, être mieux employés au service de l'immobilier.

**M. le président Gilles Carrez.** Sans garantie de l'État, le CIF aurait purement et simplement disparu. Il s'ensuit que nous devons élaborer un plan de résolution ordonnée, le plus constructif possible. À propos, madame Berger, la loi bancaire en cours d'examen aura-t-elle une incidence sur ce dossier ? La rentabilité, même faible, demeure positive, et les fonds propres suffisants. En revanche, et ce n'est pas nouveau, le modèle de financement pose un problème structurel de liquidité, au point qu'à plusieurs reprises, on a recherché des adossements possibles. Mais tous les projets ont avorté.

Notre commission a été unanime à voter la garantie de l'État, mais il y a des contreparties. Nous avons quelques mois devant nous et nous sommes réunis aujourd'hui pour permettre aux parties de se remettre autour de la table. Cela étant, votre exposé m'inquiète un peu parce que j'ai le sentiment que, depuis les dernières auditions, les choses n'ont pas beaucoup avancé, s'agissant des transferts d'activité à d'autres établissements.

**M. Christian Eckert, rapporteur général.** Monsieur le président, vous avez parlé des tentatives ou fausses tentatives d'adossement. L'archéologie administrative ne serait peut-être pas inutile : la faute à qui ?

**M. le président Gilles Carrez.** Ce n'est pas vraiment le sujet, car il faut résoudre les problèmes de la façon la plus constructive possible.

**M. le rapporteur général.** Ce n'est pas moi qui ai prononcé le mot « enquêtes » ! La responsabilité de la situation est partagée même si la commission des Finances a été unanime, ces derniers mois, sur la nécessité de disposer d'un outil adapté.

Venons-en à des questions précises.

La création d'un service d'intérêt économique général – SIEG – est-elle possible juridiquement ? Si oui, avec quel(s) opérateur(s) ? Et dans quels délais ? Cette option, envisagée par M. Michel Bouvard, est-elle euro-compatible ?

J'ai la même impression que le président, à savoir que les transferts tant d'activité que de personnel sont gelés. J'étais d'avis, et je l'ai dit en séance, qu'il était urgent d'offrir des perspectives au personnel. Pourtant, aujourd'hui, le flou est toujours de mise, et je regrette que des salariés qui ont à connaître les situations sociales difficiles de leurs clients soient eux-mêmes confrontés à l'incertitude.

Vous avez parlé d'autres établissements : faut-il déduire de vos propos qu'une reprise par La Banque postale n'est ni possible, ni crédible, en particulier pour les PAS ?

**M. Dominique Lefebvre.** J'éprouve à la fois de l'inquiétude, en tant que rapporteur spécial pour les engagements financiers de l'État, qui a proposé à ses collègues de voter la garantie, et de l'agacement, comme porte-parole du groupe SRC de la Commission. On ne traite pas des situations aussi complexes en étant dans le déni. Et j'ai été, monsieur le président, très choqué par votre interview parue hier dans *Le Monde*, qui laisse penser que le débat qui a eu lieu à l'automne et que le vote du Parlement, qui a été obtenu difficilement, n'ont absolument pas été pris en compte.

Nous avons hérité du dossier et, moins de trois mois après, l'État était acculé à accorder sa garantie, sans laquelle nous ne serions pas là aujourd'hui à discuter. Dès le mois d'avril, j'ai écrit pour obtenir le rapport prévu par la loi de finances. Il devrait nous être transmis dans les prochains jours et il apportera des précisions. La question est bien de savoir quoi faire d'ici au 22 août. Monsieur le directeur général, que mettez-vous derrière le mot « enquêtes » ? S'agit-il d'enquêtes administrative ? Parlementaire ? Judiciaire ?

Lorsque nous avons voté la garantie, nous avons *ipso facto* accepté le processus de mise en extinction du CIF. Aussi regrettable cette décision soit-elle, tant pour le personnel que pour l'accession sociale à la propriété, c'était la seule possible compte tenu non pas tant de la solvabilité que de la liquidité du CIF, son modèle de refinancement étant condamné par les nouvelles règles prudentielles. Les cas de Dexia et de PSA Finance sont tout à fait comparables. En l'absence de dépôts, quel modèle alternatif proposez-vous sachant que l'adossement à La Banque postale a été refusé par vos prédécesseurs, faute de pression suffisante de la part du précédent gouvernement ? M. Pierre Moscovici avait, lui aussi, envisagé cette solution dès mai 2012, mais La Banque postale n'a pas donné suite. C'est peut-être ce qui vous fait protester que vous n'êtes pas une *bad bank*, mais aucun parlementaire n'a jamais rien dit de tel ! Qui visez-vous donc ?

Venons-en à l'inquiétude. L'interview parue hier soir me fait m'interroger sur la façon dont se prépare le dossier à Bruxelles. Et je demande, monsieur le président, à ce que nous auditionnions la direction générale du Trésor. Dans quelles conditions interviendra la cession des activités soumise à autorisation ? Où en sont le plan social et le reclassement des personnels ? Ils risquent fort d'être les premières victimes de ces attermoissements.

Sincèrement, je n'ai pas l'impression que vous nous parliez des véritables préoccupations des actionnaires du CIF que sont les SACICAP. Il me semble, mais peut-être me détromperez-vous, qu'il s'agit surtout de savoir ce qu'il reviendra aux SACICAP des 2,4 milliards d'euros de fonds propres du CIF. Le Gouvernement a négocié auprès de Bruxelles un très faible niveau de rémunération de la garantie de l'État, autour de 5 points de base, soit 0,05 %, pour ne pas laisser croire qu'il se ferait de l'argent sur le dos du CIF.

Vous envisagez d'en sortir avec un SIEG, et vous en faites porter la responsabilité au Gouvernement. En réalité, la seule question qui vaille est celle du modèle économique du CIF. Que proposez-vous pour un SIEG qui serait privé de la garantie de l'État ?

**M. Éric Alauzet.** Nous sommes nombreux à penser qu'il y avait un chemin pour tirer le CIF de ce mauvais pas. Peut-être y en a-t-il encore un, mais c'est avec une pointe d'amertume que je constate que les informations qui nous ont été données n'étaient pas toujours très solides. Avoir appris de ma collègue députée européenne Karima Delli que le commissaire en charge du dossier n'exigeait absolument pas l'extinction du CIF jette un doute sur les autres arguments qui nous sont donnés.

Un débat aussi franc et net est rare dans cette enceinte, et je m'en félicite. Le cabinet Deloitte peut être considéré comme juge et partie, puisque c'est vous qui lui avez commandé un rapport, et nous attendons celui du Gouvernement.

Le principal reproche que l'on peut vous faire est de faire l'impasse sur l'adossement et les conditions de refinancement. À ce stade, il faut donner de la consistance et de la crédibilité à un éventuel SIEG et j'attends, pour vous soutenir, que vous soyez plus précis.

**M. Charles de Courson.** J'ai été pendant vingt ans président d'une SACI et je faisais partie des mencheviks, de ceux qui ont combattu la thèse Sadoun. En effet, le tiers des SACI ne voyaient de solution que dans l'adossement, en particulier au 1 % logement car une partie d'entre elles étaient déjà intégrées dans des groupes gestionnaires des fonds. À l'époque, nous n'étions pas encore le réseau bancaire que nous sommes devenus sous la pression du Trésor. Ce sont les bolcheviks, les tenants de la centralisation qui l'ont emporté. Je prônais même la coexistence des deux systèmes, pour voir celui qui survivrait.

Le modèle de SIEG, que vous préconisez, poserait les mêmes problèmes. Deux conditions sont nécessaires au démarrage : une avance de la Caisse des dépôts – une sorte de crédit hypothécaire puisqu'elle serait garantie par les logements – et la garantie de l'État pour pouvoir se refinancer sur le marché. Avez-vous vérifié auprès de Bruxelles que votre projet était eurocompatible ? L'État acceptera-t-il de garantir cette nouvelle entité ? Et quelle est la position de la Caisse des dépôts ?

L'histoire a donné raison aux mencheviks. Pour en sortir, la solution résiderait davantage dans un adossement complet, ou partiel, au 1 % logement, qui est déjà reconnu comme SIEG ; le reste des activités étant alors, dans ce second cas, adossé à un groupe bancaire immobilier.

**M. Marc Goua.** Face à la crise de liquidité du CIF, l'adossement aurait pu être une solution. Je regrette qu'il n'ait pas été possible, car cet établissement contribue à l'accession sociale à la propriété, et je pense aussi au personnel, d'autant que les engagements de la banque, très divisés, n'étaient pas plus risqués que d'autres. Je milite donc pour une solution qui préserve les intérêts des uns et des autres.

**M. Jean-Louis Dumont.** Le CIF est affilié à l'Union sociale pour l'habitat, qui a vocation à gérer la construction neuve locative ainsi que l'accession sociale et très sociale à la propriété, pour lesquelles je milite depuis plus longtemps que je ne suis député.

Indépendamment des évolutions législatives successives, le CIF a contribué à forger une véritable expertise dans l'accession sociale. En finançant des missions sociales par un prélèvement sur les résultats au bénéfice des populations les plus fragiles, qui vivaient dans des conditions indécentes, il a élaboré un modèle de développement et permis de tisser des liens citoyens. Et si, aujourd'hui, le modèle économique du CIF n'est plus adapté, il nous faut en reconstruire un nouveau, à partir des SACICAP et de celles de ses activités qui ont fait la preuve de leur efficacité et de leur rentabilité.

Et il faut travailler dans la durée, et non pas, comme cela a été fait il y a quelques années, puiser dans le Fonds de garantie de l'accession sociale à la propriété pour faire la trésorerie de l'État. Sans ignorer les difficultés, j'ose espérer que le dossier du CIF sera monté et défendu, malgré les contraintes, de façon à sauver un outil qui répond à des besoins économiques, sociaux et citoyens, et dans le respect des personnels. Il ne faudrait pas les ignorer, même s'ils sont disséminés sur le territoire.

Puisque la haute administration, avec l'aval du ministre, a pris une décision, elle doit l'assumer et nous devons exiger non seulement la transparence, mais aussi que l'avenir soit assuré, comme s'efforcent de le faire le président Borde et son directeur général Morlat, afin de construire les outils dont nous avons besoin.

**Mme Carole Delga.** En accordant sa garantie, l'État a reconnu la fonction spécifique du CIF sur le marché des prêts immobiliers, au profit des primo-accédants les plus modestes, et il importe de préserver cette fonction de même que les compétences reconnues des personnels. Toutefois, je ne vois pas quelles sont les solutions acceptables par l'Union européenne dans le cadre d'un plan de résolution ordonnée. Quel adossement ? Quel modèle économique ? Ne faudrait-il pas, pour ménager l'avenir, chercher plutôt des solutions locales ?

**M. Yannick Borde.** Il ne faudrait surtout pas que vous vous mépreniez sur notre attitude. Le 28 août, après l'annonce de Moody's, la gouvernance a fait le choix de se tourner vers l'État, et nous lui sommes reconnaissants d'avoir donné sa garantie pour passer cet épisode difficile. En règle générale, les agences de notation prennent la décision de dégrader les notes, après un événement particulier. Or, rien de tel ne s'est produit pour le CIF. Moody's s'est contenté de dire qu'il pensait que le modèle pouvait provoquer un incident. Mais d'incident, il n'y en a jamais eu. Quelques dates qu'il faut se rappeler : le 27 décembre 2011, Moody's confirmait la notation du CIF une première fois, une deuxième fois fin janvier 2012, ce qui a permis de lever 1 milliard d'euros sur les marchés, même si les taux n'étaient pas très favorables. La suite, vous la connaissez. Mais c'est bien l'expression d'un « sentiment » par une agence, qui a précipité la crise, même si, j'en conviens, le modèle doit évoluer.

J'ai parlé de « brutalité ». Je suis un jeune président et j'ai été accueilli par les services de l'État avec des phrases comme « *Les SACICAP seront rincées* », « *Vous avez une société qui est en très mauvaise situation d'exploitation* ». Si les choses n'ont pas pu évoluer depuis le 28 août, c'est qu'il fallait attendre les comptes de 2012, pour apporter la preuve que, malgré le contexte, les résultats étaient positifs – nous avons dégagé un excédent de 40 millions d'euros –, et le rapport du cabinet Deloitte. Certes, il a été commandé par le réseau, mais pas seulement. Les services du Trésor y ont été associés. Or, il confirme ce que nous disions et qui était jusqu'à présent souvent remis en cause. Si nous avions disposé de ces éléments le 28 août dernier, nous n'aurions pas pu nous dispenser de la garantie de l'État, mais nous aurions peut-être évité une décision aussi radicale.

D'ailleurs, pendant qu'il était président, M. Michel Bouvard a évoqué des pistes, qui n'ont pas pu être explorées. Sans doute faudrait-il profiter des semaines qui nous restent pour chercher des solutions alternatives, comme la *bridge bank*.

Le SIEG est une proposition des SACICAP, pas du CIF. Leur stratégie repose sur un trépied composé des missions sociales, du crédit et de l'immobilier. Avec près de 700 conventions signées, nous sommes présents sur tous les territoires pour exercer, à la satisfaction des collectivités locales, les missions sociales. Le SIEG reviendrait à faire une industrie, autour du cœur de cible, à savoir les populations peu ou mal bancarisées et l'accompagnement des politiques du logement en matière d'adaptabilité du logement, de lutte contre les copropriétés dégradées ou la précarité énergétique. Des contacts avec la Caisse des dépôts, il ressort qu'il serait possible d'intervenir par exemple avec CDC Climat. Certes, il reste des contraintes à lever liées à la garantie, au tour de table, mais c'est de votre ressort. Par ailleurs, le SIEG est une décision politique, dans le respect des règles européennes, puisqu'il s'agit de confier un mandat à un établissement.

**M. Henri Emmanuelli.** Que s'est-il passé avec M. Bouvard ? Selon vous, la CDC serait favorable, mais ce n'est pas ce que j'entends dire à la commission de surveillance.

**M. Yannick Borde.** J'ai simplement dit que des solutions techniques étaient possibles *via* la Caisse des dépôts. Il nous appartient de les construire pourvu qu'il y ait la volonté.

Les actionnaires ont fait un choix, celui de ne pas reconduire la personne qui avait donné l'impression d'avoir raté des occasions. J'ai dit et répété, de la mi-octobre à la fin janvier, quand je n'étais que président de l'UES-AP, qu'ils ne se résoudraient à la résolution ordonnée qu'à la condition d'être sûrs et certains qu'il n'y avait pas d'autre solution.

**M. François Morlat.** Depuis mon arrivée en octobre, mon seul but est de regarder devant moi et de construire l'avenir. Loin de moi l'idée de faire l'autruche. Je me félicite que l'État ait apporté sa garantie et que le Parlement l'ait votée. Mais les choses ont bougé, depuis l'automne.

Quatre observations, pour répondre à vos questions.

Premièrement, on pensait que le CIF ne représentait que 5 % du marché et que, comme la demande était en baisse, les autres établissements prendraient sa place et qu'il suffisait de laisser faire. Or, tel n'a pas été le cas. Le marché n'apporte pas de réponse à certaines populations.

**M. le rapporteur général.** On le savait ! Et on a même évoqué le sujet régulièrement.

**M. François Morlat.** Ce n'était pas l'avis de tout le monde. Aujourd'hui, le constat est fait.

Deuxièmement, indépendamment de la crise de liquidité, des doutes s'exprimaient, de bonne foi, sur l'utilité du CIF et la qualité de ses risques. Aujourd'hui, des audits externes indépendants et incontestables tordent le cou à la légende noire du CIF. Il développe un vrai savoir-faire, utile à l'économie. Un de mes concurrents, à la recherche de profils, m'écrit : « *Dans ce contexte, nous souhaitons recruter des professionnels motivés et expérimentés, et le CIF est reconnu pour la qualité et la compétence de ses personnels* ». On pouvait légitimement s'interroger sur nos pratiques, des prêts longs, sans apport. Nous avons démontré que nous savions gérer notre portefeuille, accompagner une clientèle modeste, et que, même si des améliorations sont possibles, nous obtenions une sinistralité très limitée.

Troisièmement, l'Europe a la main dans ce dossier, mais il ne faudrait pas lui faire dire ce qu'elle ne dit pas. C'est à la France de le défendre. L'équipe qui traitera le dossier à Bruxelles, que nous avons rencontrée avec le Trésor, nous a dit que la Commission européenne ne peut pas aller au-delà de ce que propose un État. Par conséquent, il faut avoir trouvé tous ensemble la bonne solution en amont. Ensuite, Bruxelles fait du cas par cas ; il n'existe pas de règle automatique.

Le cadre de la résolution ordonnée offre des marges de manœuvre. Le schéma repose sur une gestion en extinction sécurisée de certains actifs et la cession des activités viables, à condition de trouver des repreneurs. La conjoncture et le contexte font que certains acteurs hésitent, mais ils pourraient peut-être se décider s'ils disposaient de plus de trois ou quatre mois. Or, nous sommes lancés dans une course contre la montre puisque nous n'avons que jusqu'au 15 juillet pour présenter des offres fermes. Certaines activités pourraient être sauvées avec des

délais plus longs. Peut-être pourrions-nous les obtenir, en invoquant les enjeux économiques et l'emploi. Encore faut-il le faire, puisque Bruxelles ne le proposera pas.

Quatrièmement, pour les 2 400 salariés, la situation est inquiétante. Contrairement à l'idée que les autres établissements reprendraient une bonne partie de ceux qui ne seraient pas employés dans la gestion extinctive – 700 à 800 personnes au départ, mais un chiffre ayant vocation à diminuer –, les besoins ne sont pas à la hauteur, malgré nos efforts pour préserver l'avenir des salariés. Aujourd'hui, le taux de reprise est extrêmement faible. Nous avons signé le 12 avril dernier un protocole d'accord avec La Banque postale, garantissant notamment une reprise d'ancienneté, et nous avons reçu 74 fiches de poste. Pour le moment, trois contrats de travail seulement ont été signés. Il y en aura d'autres, mais sûrement pas autant qu'il le faudrait. La Banque postale elle-même n'a pas l'ambition de se substituer au CIF. Elle prévoit de recruter 300 personnes au total, en donnant une priorité au CIF. Et l'établissement dont je vous ai lu la lettre envisage d'embaucher une vingtaine de salariés. Nous avons une perspective de plan de sauvegarde de l'emploi au début de 2014. Même si la messe n'est pas dite et si nous faisons tout notre possible pour sauver des emplois, on ne voit pas, dans le contexte actuel, s'agissant d'emplois très majoritairement localisés en province, comment les personnels pourraient être repris. La dimension sociale doit être prise en compte, surtout que nous avons affaire à des « professionnels motivés et expérimentés ».

Sans rien envisager d'autre que la résolution ordonnée, je rappelle que le secrétariat général de la présidence de la République avait, fin 2012, pris l'initiative pour trouver une alternative. Cela signifie que tout le monde n'avait pas dit son dernier mot et qu'il y avait un intérêt économique et social à sauvegarder l'activité du CIF. Le temps a manqué pour aboutir à un adossement à La Banque postale et la parenthèse a été refermée. C'est dire l'hésitation qui prévalait déjà et l'importance de considérer les éléments nouveaux qui ont surgi depuis pour infléchir le plan de manière responsable et solidaire avec les services de l'État. Il est encore temps vis-à-vis de Bruxelles.

**M. Alain Rodet.** Cette affaire me rappelle celle du Crédit foncier. À l'époque, le CIF était triomphant et François Bayrou suggérait même qu'il reprenne le Crédit foncier. Mais le vent a tourné. Le sauve-qui-peut général est l'aboutissement d'une dérive lente mais inéluctable. Il ne faut pas regarder dans le rétroviseur mais on ne peut pas solder en quelques semaines un dossier vieux de quinze ans.

**M. Dominique Lefebvre.** Je n'aurai pas eu de réponse sur les « enquêtes », leur raison d'être et leur objet. En tout état de cause, j'alerte les dirigeants du CIF sur la responsabilité des actionnaires quand le moment sera venu de faire le bilan, à la fin du mois d'août, de savoir si le plan est bon ou mauvais, et de déterminer quel aura été le rôle de chacun dans son élaboration.

Aujourd'hui, il faut cesser les combats d'arrière-garde. La priorité est l'avenir du personnel qui est subordonné au plan de sauvegarde de l'emploi, à la possibilité de céder rapidement des filiales avec l'autorisation de la Commission et au recrutement auprès d'autres réseaux. Pour que La Banque postale et les autres banques tiennent leurs engagements de reprise de quelques centaines d'emplois, encore faut-il que la direction des ressources humaines du groupe CIF cesse de caresser la chimère d'une poursuite d'activité.

Ensuite, il faut arrêter de nous sommer de prouver que le CIF n'est pas viable, car c'est à vous qu'incombe la charge de la preuve. La Banque postale comme la Caisse des dépôts ont sur ce sujet une position constante, même si vous avez le sentiment d'être

dépouillés en voyant faire par d'autres ce que vous faisiez. Le SIEG ne règle pas la question du modèle économique. Cette option relève d'un choix politique, mais ce service pourrait être confié à d'autres. Le CIF n'est pas l'unique vecteur possible de la politique du logement.

Je comprends que les SACICAP se préoccupent des 2,4 milliards d'euros de fonds propres et de savoir qui va payer le plan de résolution. Ce qui est sûr, c'est que ce ne sera pas le contribuable, à moins de nous démontrer la responsabilité de l'État. Nous avons voté deux garanties successives de 12 et 16 milliards, et nous devons veiller du bon usage des deniers publics. Le Gouvernement estime possible de négocier avec la Commission européenne, dont la position de principe consiste à faire payer en priorité les actionnaires. Et il obtiendra d'autant plus facilement de sauver une partie des fonds propres et de ménager un traitement social pour le personnel qu'il n'y aura pas d'ambiguïté sur les conséquences du soutien de l'État et sur le plan de résolution ordonnée qui en découle automatiquement.

Nous attendons le rapport du Gouvernement et n'hésiterons pas à revenir sur le passé s'il doit y avoir des règlements de comptes politiques. En tout état de cause, le rapporteur spécial des engagements financiers de l'État examinera de près la décision de la Commission et j'espère que chacun, des dirigeants du CIF aux services de l'État, aura tout fait pour régler en priorité la question des personnels.

**M. Michel Pajon.** Il n'y a rien que de très humain à essayer de sauver le CIF dont vous êtes chargé d'organiser la mise en extinction. Mais cela vous conduit, monsieur le président Borde, à faire le grand écart. Un comportement schizophrène, je le crains, risque de se retourner contre vous et vous ne sauverez pas plus le CIF ainsi que vous ne favoriserez le transfert des activités.

Dans la perspective de l'extinction du CIF, comment seront gérés les 33 milliards d'euros d'encours de crédits ? Combien de temps cela prendra-t-il ? Partagez-vous le diagnostic que la moitié des cinquante-six SACICAP actionnaires n'y survivra pas ? Et quelles seront les conséquences pour les sociétés HLM qui les détiennent ?

**Mme Marie-Christine Dalloz.** Je regrette que les pistes alternatives n'aient pas abouti alors que M. Michel Bouvard s'était beaucoup engagé. J'ai compris que vous souhaitiez obtenir des délais supplémentaires, au-delà du 22 août. Mais que se passerait-il si vous ne les obteniez pas ? Qu'est-ce qui ne peut pas être réglé dans le temps imparti ?

**M. François Morlat.** Nous travaillons d'arrache-pied depuis la fin décembre à la gestion extinctive, qui est acquise. Ce qui ne l'est pas, c'est son champ et c'est de savoir si on ne peut pas le réduire, pour augmenter la part des activités cédées à des tiers. Or, c'est une question de calendrier. Cela dit, nous avons mis en place une organisation précise, modélisée, qui fait d'ailleurs partie du plan soumis, pour consultation, aux partenaires sociaux. Elle a été validée par les autorités de tutelle qui veillent, dans l'intérêt de tous, à la mobilisation des savoir-faire existants, parce que la gestion d'un *run-off* dans la durée est une opération complexe. De l'avis de tous, y compris de l'Autorité de contrôle prudentiel, un travail considérable a été fait sur ce plan.

Pour les délais, la partie se joue entre l'État et Bruxelles. Il faut bien distinguer le dossier du CIF de celui du SIEG, porté par les SACICAP. S'agissant du premier, peut-on, dans le cadre du plan de résolution ordonnée, infléchir certaines composantes ? Nous avons indiqué au cours d'une réunion à Bruxelles, et en plein accord avec le Trésor, que tout n'était pas réglé. Les semaines qui viennent permettent encore de discuter pour faire aboutir le

dossier dans les meilleures conditions, y compris sur le plan social. Certaines entités peuvent être sauvées pourvu qu'on leur laisse un peu de temps. Les lignes peuvent encore bouger.

**M. Yannick Borde.** Nous n'avons nullement l'intention, monsieur Pajon, de revenir à la situation d'avant le 28 août. Vous avez peut-être l'impression que je fais le grand écart mais il s'est avéré depuis que les performances devaient inciter à une seconde lecture, c'est-à-dire à envisager rapidement d'autres scénarios que le *run-off* sec. La conséquence immédiate serait de couper dès 2014 le financement des missions sociales – environ 45 millions d'euros – puisqu'il était prélevé sur le dividende.

Quant à la santé financière des SACICAP, je ne suis pas d'accord avec votre pourcentage de 50 %. Dans beaucoup de cas, nous avons des solutions, qui passent par des discussions avec l'actionnariat. Il y a quelques cas difficiles, mais ils ne viennent pas du CIF. Cela dit, il va nous falloir travailler à un retoilettage du projet SACICAP.

**M. le président Gilles Carrez.** Je vous remercie pour cette audition qui aura été extrêmement utile.

\*

\* \*

**Membres présents ou excusés**

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

Réunion du mercredi 29 mai 2013 à 9 h 30

*Présents.* - M. Éric Alauzet, M. Guillaume Bachelay, M. Dominique Baert, M. François Baroin, M. Jean-Marie Beffara, Mme Karine Berger, M. Xavier Bertrand, M. Étienne Blanc, M. Olivier Carré, M. Gilles Carrez, M. Christophe Castaner, M. Gaby Charroux, M. Jérôme Chartier, M. Pascal Cherki, M. Alain Claeys, M. François Cornut-Gentille, M. Charles de Courson, Mme Marie-Christine Dalloz, Mme Carole Delga, M. Jean-Louis Dumont, M. Christian Eckert, M. Henri Emmanuelli, M. Olivier Faure, M. Alain Fauré, M. Jean-Claude Fruteau, M. Jean-Louis Gagnaire, M. Claude Goasguen, M. Jean-Pierre Gorges, M. Marc Goua, M. Laurent Grandguillaume, Mme Arlette Grosskost, M. Yves Jégo, M. Régis Juanico, M. Jean-Christophe Lagarde, M. Jean-François Lamour, M. Jean Launay, M. Dominique Lefebvre, M. Thierry Mandon, M. Patrick Ollier, M. Michel Pajon, Mme Valérie Pécresse, Mme Christine Pires Beune, Mme Valérie Rabault, M. Camille de Rocca Serra, M. Alain Rodet, M. Nicolas Sansu, M. Gérard Terrier, M. Thomas Thévenoud, M. Philippe Vigier, M. Laurent Wauquiez, M. Éric Woerth

*Excusés.* - M. Christophe Caresche, M. Marc Francina, M. Daniel Gibbes, M. Jérôme Lambert, M. Pierre-Alain Muet, M. Thierry Robert, M. Pascal Terrasse, M. Michel Vergnier

*Assistait également à la réunion.* - M. Lionel Tardy

