



CDC L'INVESTISSEUR



Rapport d'activité
Exercice
2017

Présentation

sommaire de la **CDC**

La CDC ... Une caisse au service de l'intérêt général du pays

La Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) est un acteur public créé il y a six ans déjà pour appuyer les politiques de l'Etat. Elle se démarque par son modèle économique unique, son mode de gouvernance, sa doctrine d'investissement et sa politique de gestion des risques.

Appelée à sécuriser et fructifier plus de 5000 MDT d'épargne nationale et de consignations chez le Trésor Public et tout autre fonds mis à sa disposition, la CDC opère en tant qu'investisseur en capital sur le long terme. Elle appuie les grands projets à travers des participations directes dans leur capital mais aussi les PME/TPE à travers des participations indirectes (via des FCPR ou des lignes sous gestion).

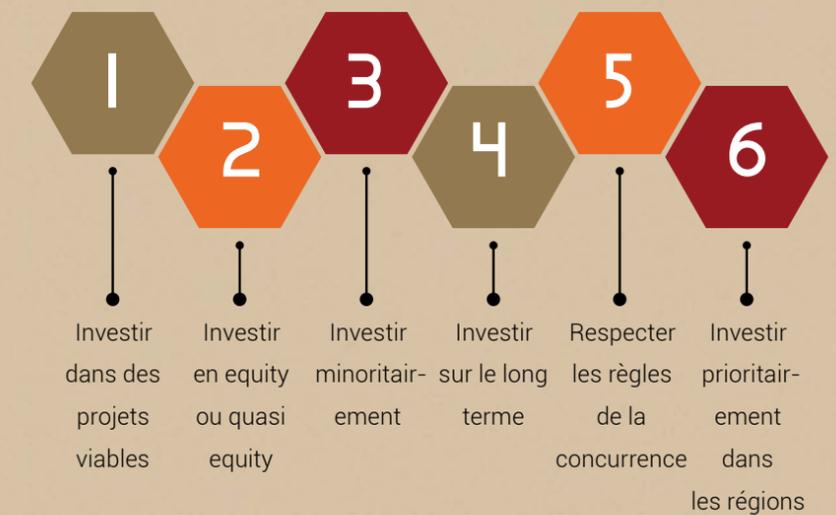
Riche de la mobilisation de ses femmes et de ses hommes, de la diversité de ses métiers et de ses expertises, la CDC met son savoir-faire et ses compétences à la disposition des porteurs de projets aussi bien publics que privés pour les soutenir dans la levée des fonds nécessaires à leurs projets. Ses tickets de participation peuvent s'élever jusqu'à 20% de la valeur totale du projet voire 40% si le projet est initié par elle.

Les axes stratégiques arrêtés par sa commission de surveillance pour la période 2018-2020 en cohérence avec les orientations du pays consignées dans le plan quinquennal 2016-2020 sont :

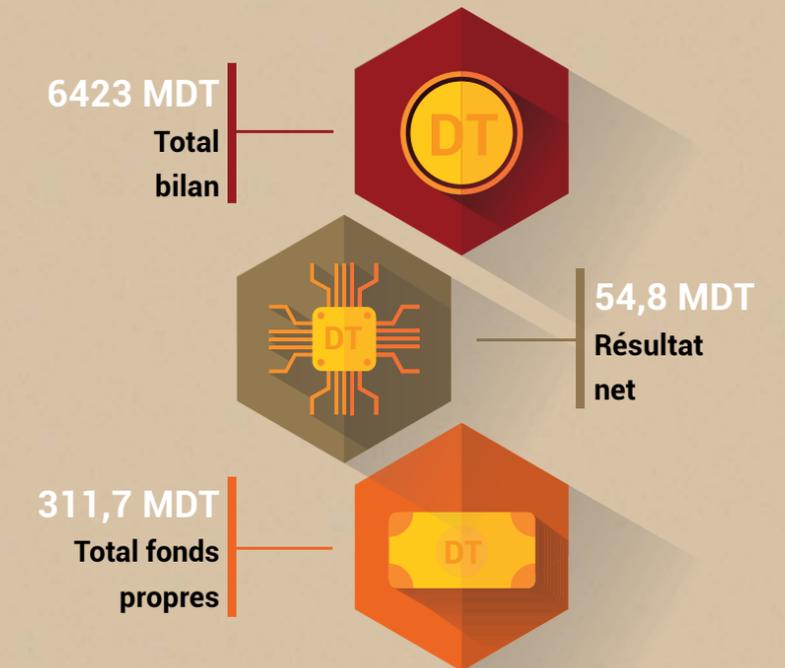
- 1 _ Financer les grands projets ayant un fort impact sociétal,
- 2 _ Etre la locomotive pour la promotion des projets en PPP,
- 3 _ Soutenir les transitions majeures de la Tunisie,
- 4 _ Appuyer les PME porteuses de compétitivité et créatrices d'emplois durables,
- 5 _ Etre l'acteur institutionnel de confiance pour booster le marché financier.

L'ambition de la CDC sur les trois prochaines années est de se forger l'image d'un acteur financier de référence pour financer les projets opérant dans le domaine de l'économie verte, l'économie numérique et ceux permettant un développement régional inclusif.

Les principes d'investissement de la CDC sont au nombre de six à savoir :



Chiffres clés 2017





**Dr Boutheina
BEN YAGHLANE BEN SLIMANE**

Directrice Générale
La Caisse des Dépôts et Consignations

**«LA CDC A REPENSÉ
L'INVESTISSEMENT DANS UNE
PERSPECTIVE DE
RAPPROCHEMENT DES
SECTEURS PUBLIC ET PRIVÉ
TOUT EN DONNANT LA
PRIORITÉ AU DÉVELOPPEMENT
RÉGIONAL»**

Mot de

la Directrice Générale

Mot de **la Directrice Générale**

La Caisse des Dépôts et Consignations doit son existence à un objectif de booster l'investissement, l'un des principaux moteurs de la croissance économique. Consciente de cette responsabilité, la CDC a accepté le défi et a cherché depuis sa création à instaurer un mode de fonctionnement original pour assurer sa mission dans un cadre de vision globale, futuriste et bien réfléchi. Lors de l'année 2017, la CDC a poursuivi sa démarche structurée en actualisant sa stratégie sur la période 2018 - 2020, tout en veillant à ce qu'elle soit en phase avec la politique de l'Etat instaurée dans le cadre du plan quinquennal 2016 - 2020.

“ 2017 ... L'année de la réaffirmation et de l'actualisation de la stratégie de la CDC pour la période 2018 - 2020 ”

En 2017 et malgré une conjoncture économique mitigée, la Caisse des Dépôts et Consignations a réaffirmé son ambition de soutenir la transition économique du pays.

En tant que Caisse responsable, la CDC ne pourrait être qu'au cœur des transitions que connaît le pays : transition énergétique et écologique d'une part et transition numérique et digitale d'autre part.

En tant qu'investisseur public de long terme au service de l'intérêt général du pays, l'investissement dans les infrastructures reste la première mission de la CDC. Son engagement auprès de l'Etat est un fait et s'est manifesté cette année par sa participation au projet du port en eaux profondes d'Ennfidha, considéré comme une première réalisation en termes de grands projets structurants.

La CDC se veut également au service de l'économie et de l'entreprise. En 2017, elle a continué à jouer son rôle d'investisseur stratégique qui contribue à la promotion des PME via des fonds sectoriels spécialisés suivant une vision globale.

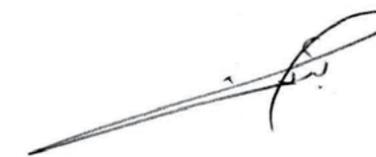
La CDC ambitionne de forger l'image d'une Caisse responsable et citoyenne. Cet engagement sociétal s'est traduit à travers son soutien au programme INCORPORA et à travers l'adoption d'une nouvelle approche RSE visant à s'assurer que tous ses investissements répondent à des exigences non seulement économiques mais aussi sociales et environnementales.

“ En tant que Caisse responsable, la CDC ne pourrait être qu'au cœur des transitions majeures que connaît le pays ”

Toutes ces réalisations n'auront pas pu être accomplies sans la contribution des ressources humaines de la CDC qui constituent sa première richesse. Consciente de l'importance de celle-ci, plusieurs actions ont été entreprises pendant l'année 2017 notamment l'élaboration d'un nouveau manuel procédural et organisationnel conformément aux standards internationaux. La CDC a également organisé son premier Team Building visant à instaurer un climat social épanouissant suivant le dicton “ tout seul tu iras vite, ensemble on ira loin ”.

Dr Boutheina BEN YAGHLANE BEN SLIMANE

Directrice Générale
La Caisse des Dépôts et Consignations



10-15

Faits
marquants
de l'exercice
2017

16-31

La CDC ...
Responsable
et engagée
sur le long
terme

- Notre mission
- Nos ressources
- Notre modèle
unique
- Nos valeurs
- Notre dispositif de
gouvernance
- Le capital humain ...
Notre richesse

32-37

Notre
stratégie
2018-2020

38-71

2017...
l'année de
réaffirmation
des axes
d'intervention
classiques et
d'identification
de nouvelles
priorités

72-77

Nos
performances
2017

78-81

Rapport
prudentiel

82-85

Perspectives
et ambitions
2018

86-100

Annexes

8

Rapport d'activité
Exercice
2017

9

Rapport d'activité
Exercice
2017

Le
sommaire

I – Innovation et startups

Consciente du rôle qu'elle devrait jouer, la Caisse des Dépôts et Consignations a contribué avec le Ministère des Technologies de la Communication et de l'Economie Numérique à constituer un groupe de réflexion autour des Startups.

Le travail a commencé tôt dès le mois de janvier 2017 pour que ce groupe de réflexion, dans lequel la CDC a joué un rôle important, rende sa première vision d'organisation du secteur.

Une fois la vision est claire, la CDC s'est retournée vers ses partenaires notamment Bpifrance, acteur de référence dans la promotion de l'innovation, le Groupe Caisse des Dépôts français, avec qui la CDC est liée par un accord de coopération renouvelé en Juin 2017 et l'Agence Française de Développement. En effet, l'AFD a rejoint l'équipe et cette coopération a été concrétisée par un accord tripartite lors du Forum des Caisses de Dépôts à Rome en Septembre 2017 et l'engagement fut signé en Octobre 2017 lors de la visite du Premier Ministre français à Tunis.

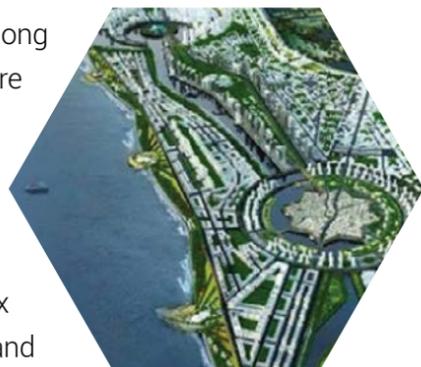
La CDC a obtenu son mandat de gestion du Ministère des Technologies de la



Communication et de l'Economie Numérique qui l'a chargé du volet financier de Startup Act. Fin 2017, les préalables ont été regroupés pour le lancement des études financières et juridiques.

2 – Grands projets : Port en eaux profondes Enfidha

La CDC, investisseur de long terme, a pour vocation première l'investissement dans les grands projets. Avec l'adoption du plan quinquennal 2016-2020, la vision pays commence à se clarifier. Le projet du port en eaux profondes Enfidha est le grand projet par excellence auquel la Caisse ne peut qu'adhérer.



En effet, la commission de surveillance de la CDC, réunie le 30 Octobre 2017, a donné son accord de principe de participer dans la société de gestion du port, et ce en collaboration avec

Faits **marquants**
de l'exercice **2017**

l'actionnaire de référence l'Office de la Marine Marchande et des Ports “ OMMP ”.

3 – Secteur bancaire & microcrédit

La Caisse des Dépôts et Consignations est dotée de la mission de soutien des politiques publiques, c'est dans ce cadre que s'inscrit les deux actions menées dans le secteur bancaire.

Le Microcrédit est un choix qui s'est imposé lui-même, le gouvernement a assuré le côté régalien par la création de l'Autorité de Contrôle des Microcrédits. Reste le volet financier et c'est là que la Caisse interviendra au niveau du refinancement, d'où sa souscription au capital de Zitouna Tamkeen à côté d'autres partenaires nationaux et internationaux. Une souscription qui a pour but essentiel l'appui au développement de filières économiques à l'instar des secteurs lait, forestier, ...



La CDC ne s'est pas arrêtée au microcrédit, sa contribution à la promotion du secteur bancaire a porté aussi à sa participation dans la nouvelle banque Wifak International Bank (WIB). De plus c'est une première en Tunisie qu'une banque ait son siège hors Tunis, à Médenine. Le lancement officiel de la banque a eu lieu en Mai 2017.

4 – Fonds spécialisés

L'intervention de la Caisse des Dépôts et Consignations est directe dans les grands projets. Pour les projets de taille moindre, l'intervention est indirecte et se traduit essentiellement via des fonds d'investissement. Lors de sa création, la CDC a cherché à s'imposer sur le marché en tant qu'investisseur en capital, ses premières participations étaient diversifiées et dans des fonds généralistes. Cette action a généré de la valeur ajoutée et une partie des acteurs ont vu le jour grâce à cette action.

Une lecture dans les résultats réalisés nous a poussé à la spécialisation, d'où l'idée de s'inscrire dans les fonds dédiés. Le premier

était le fonds “ Tunisia Aquaculture Fund ” lancé le 16 Mars 2017 par SAGES Capital en collaboration avec l'AAAID (Arab Authority for Agriculture Investment & Development) et la STB.

5 – Responsabilité Sociale et Environnementale (Programme INCORPORA)

Soucieuse de son environnement sociétal, la CDC s'est engagée dans une action de soutien aux populations les plus vulnérables qui vivent dans la précarité en marge de la société.



Un travail de longue haleine a été entrepris depuis l'année 2014 à travers la Med Confederation dans laquelle la CDC est membre fondateur avec son partenaire espagnol la Caixa membre fondateur également de la Med Conf. Le Programme INCORPORA a vu le jour en Espagne depuis 2006, il a contribué à l'insertion de 130.000 personnes dans des situations précaires pour retrouver un travail stable. Cette expérience unique s'est faite exportée à plusieurs pays comme le Maroc, le Portugal, la Hongrie ...

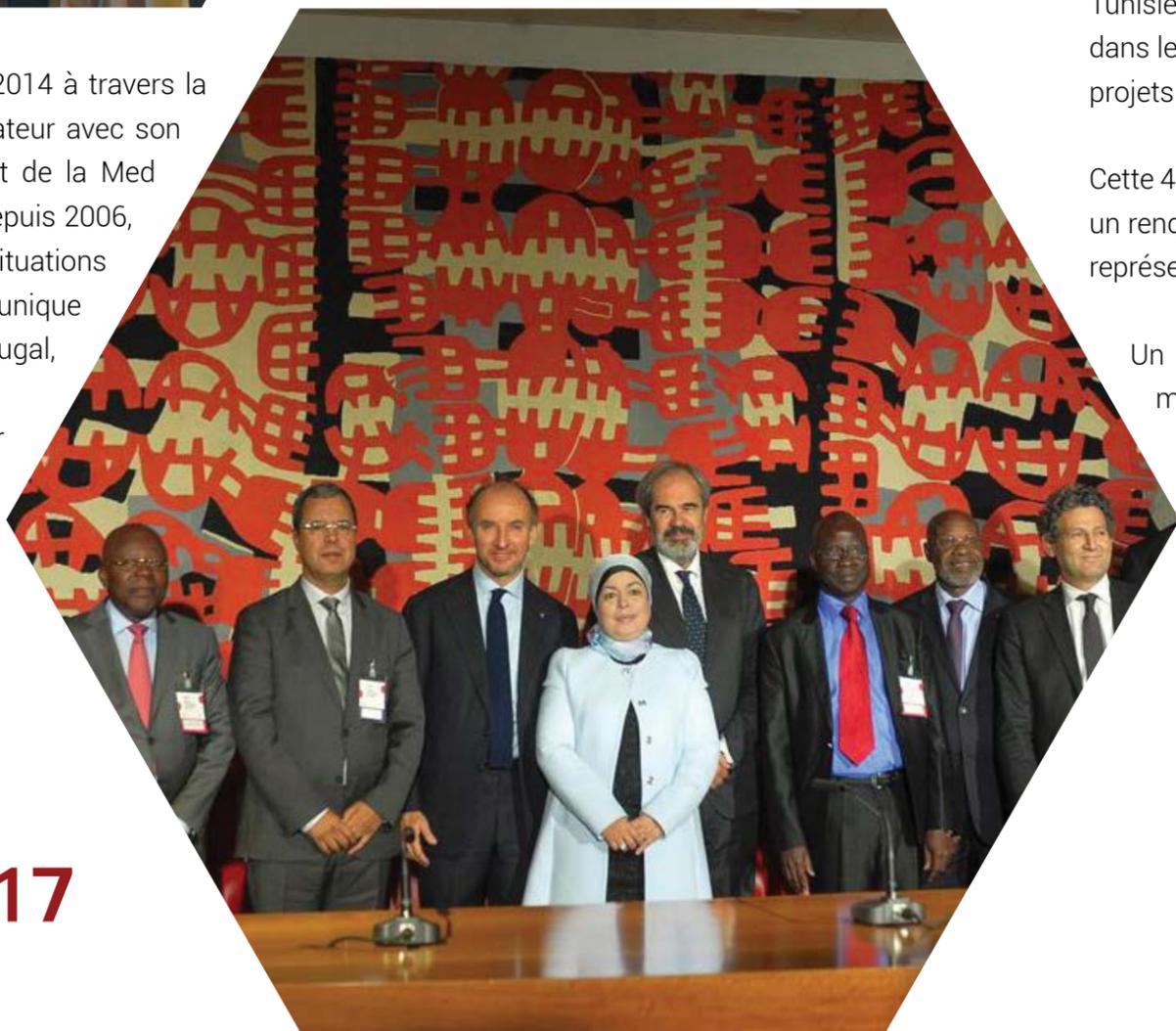
La CDC en collaboration avec l'OIM a réussi à faire bénéficier la Tunisie de cette expérience très efficace en termes de résultat.

L'accord fut signé à Barcelone le 24 Mars 2017 en présence du CEO de la Caixa, le Secrétaire Général Adjoint de l'OIM et son Altesse Royale la Princesse Cristina De Bourbon.

Faits **marquants**
de l'exercice **2017**



Le lancement officiel en Tunisie a été donné le 18 Octobre 2017 en présence des représentants de la Société Civile impliqués dans le programme.



6 – Rayonnement à l'international : Forum des Caisses de Dépôt

Lors de son intervention à la 4ème édition du Forum mondial des Caisses de Dépôt qui s'est tenu le 22 Septembre 2017 à Rome, la Directrice Générale de la Caisse des Dépôts et Consignations Tunisienne a réaffirmé l'engagement de la CDC Tunisienne dans le développement de l'économie verte et la promotion des projets bas carbone.

Cette 4ème édition du Forum des Caisses de Dépôt est devenue un rendez-vous très attendu permettant de réunir les différents représentants des Caisses de Dépôt de par le monde.

Un message fort que les Caisses italienne, française, marocaine, béninoise, sénégalaise, tchadienne, gabonaise, mauritanienne burkinabaise, ivoirienne et tunisienne ont voulu transmettre par la signature de “ la Déclaration de Rome ” pour appuyer la transition énergétique et écologique et ce, en adoptant des critères de développement durable dans leurs activités. Ainsi

le Forum a réussi à construire un pont virtuel entre l'Europe et l'Afrique sous le signe du dialogue, de la coopération et du développement économique et social.

Evènement biennal, le forum est une plateforme réunissant les institutions financières dont leur activité est dédiée principalement à la gestion et à la fructification de l'épargne et autres ressources publiques pour les réinvestir dans des projets permettant le développement économique et social du pays.

7 – Organisation et stratégie

Consciente de l'importance de l'organisation, plusieurs actions ont été entreprises pendant l'année 2017 notamment l'élaboration d'un nouveau manuel procédural et organisationnel conformément aux standards internationaux. Le cabinet CAF (PwC Tunisie) a été retenu pour cette mission entamée en Mai 2017.

Par ailleurs, la stratégie 2018-2020 de la CDC a été arrêtée par sa commission de surveillance en Octobre 2017.

2 La CDC ... **Responsable** et engagée sur le **long terme**

La Caisse des Dépôts et Consignations a été créée en 2011 conformément au décret-loi n° 2011-85 du 13 septembre 2011. De par ce texte, la CDC est appelée à sécuriser et fructifier un ensemble des ressources. Elle tire sa force de son modèle semblable à celui des autres Caisses dans le monde et de son mode de gouvernance qui lui confère une transparence sans équivoque. Son organisation et ses valeurs sont également sources de cohésion sociale au sein de l'équipe.

I – Notre mission

De par le décret de création de la CDC, nos missions sont au nombre de trois :

Financer les grands projets structurants à caractère stratégique dans le cadre de l'initiative publique, l'initiative privée et le Partenariat Public Privé.

Appuyer les PME innovantes porteuses de valeur ajoutée et créatrices d'emplois via la contribution au financement des fonds d'investissement, la gestion des lignes mobilisées et la mise en place de programmes d'incubation et d'accompagnement.

Dynamiser le marché financier en apportant de la profondeur et de la stabilité par la prise de participation dans des FCP institutionnels, les placements garantis par l'Etat ainsi que les différentes catégories de bons de Trésor.

2 – Nos ressources

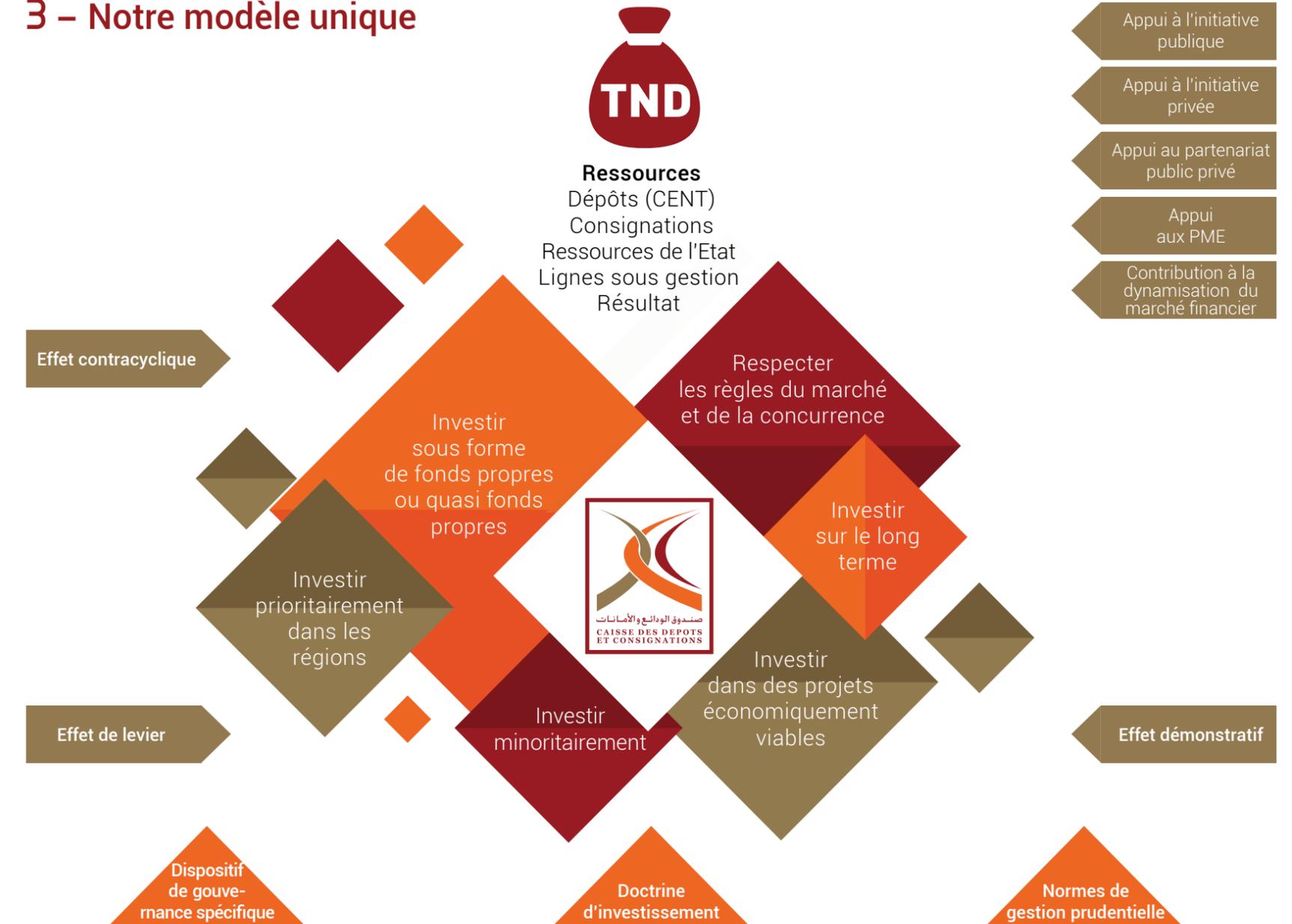
Nos ressources proviennent des dépôts d'épargne de la Caisse d'Epargne Nationale Tunisienne (CENT), gérés par l'Office National des Postes, des consignations légales

auprès du Trésor Public, des ressources accordées par l'Etat, des lignes sous gestion ainsi que le résultat net de la CDC.

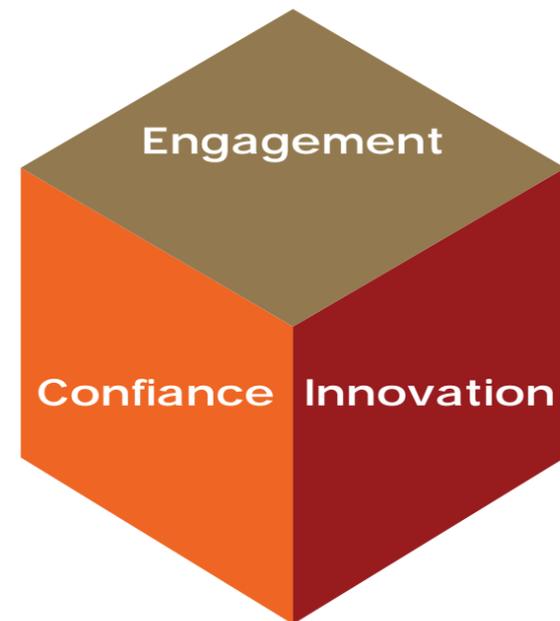


La CDC ... **Responsable**
et engagée sur le **long terme**

3 – Notre modèle unique



4 – Nos valeurs partagées



La CDC ... **Responsable**
et engagée sur le **long terme**

5 – Notre dispositif de gouvernance

La CDC se démarque par son modèle de gouvernance unique soumis aux règles de gestion prudentielle.



Missions

- Arrêter la stratégie de développement de l'activité et la politique générale de son intervention
- Arrêter le programme annuel d'investissement et de placement
- Approuver les états financiers et le rapport annuel
- Arrêter le budget prévisionnel et suivre son exécution
- Arrêter les contrats programmes et suivre leur exécution

- Approuver l'organisation des services, le statut particulier du personnel et le régime de rémunération
- Nommer deux commissaires aux comptes.

Durant l'année 2017, cinq réunions de la commission de surveillance de la CDC ont été tenues.

Le comité permanent des ressources et emplois

Missions

- Proposer la politique générale de la CDC et ses domaines d'intervention
- Donner l'approbation préalable des investissements de la Caisse et la mobilisation de ses ressources à l'exception des opérations de gestion courante
- Elaborer un rapport détaillé de son activité à la commission de surveillance.

Durant l'année 2017, cinq réunions du comité permanent des ressources et emplois ont eu lieu.

Mme Boutheina BEN YAGHLANE
Directrice Générale de la CDC
(Présidente)



M. Sadok DHAOU BEJJA
Représentant du Ministère chargé de l'Industrie
(Membre)



M. Walid REJAB
Représentant de l'Office National des Postes
(Membre)

Le comité des risques

Missions

- Assister la commission de surveillance dans l'accomplissement de ses attributions relatives à la gestion et à la prévision des risques conformément aux dispositions légales et réglementaires et les politiques suivies en la matière
- Proposer la stratégie de gestion de tous les risques financiers et opérationnels
- Evaluer la politique de couverture des risques relatifs aux investissements et aux emplois de la Caisse
- Evaluer les résultats des placements réalisés
- Evaluer le respect des normes de gestion prudentielle
- Elaborer un rapport détaillé de son activité à la commission de surveillance.

Durant l'année 2017, six réunions du comité des risques ont été tenues.

M. Samir LAZAAR
Représentant du Ministère chargé du Développement Régional
(Membre)



M. Béchir TRABELSI
Représentant de la Banque Centrale de Tunisie
(Président)



M. Lotfi FRADI
Représentant du Ministère chargé de la Planification et de la Coopération Internationale
(Membre)

La CDC ... **Responsable**
et engagée sur le **long terme**

Le comité permanent de contrôle et d'audit

Missions

- S'assurer du respect du système de contrôle interne approuvé par la commission de surveillance
- Examiner le rapport d'activité annuel et les états financiers de la Caisse avant leur transmission à la commission de surveillance
- Contrôler et coordonner l'activité de l'instance d'audit interne et des autres instances chargées éventuellement des missions de contrôle
- Proposer la nomination de deux commissaires aux comptes de la Caisse
- Elaborer un rapport détaillé de son activité à la commission de surveillance.

Durant l'année 2017, quatre réunions du comité permanent de contrôle et d'audit ont été tenues.



Le comité des marchés

Missions

- Approuver les projets des cahiers de charges
- Approuver les résultats des appels d'offres
- Approuver les dossiers des règlements des marchés
- Examiner et émettre un avis sur les résultats d'appels d'offres et les dossiers des règlements définitifs.

Durant l'année 2017, trois réunions du comité des marchés ont été tenues.

Le comité de recrutement et de rémunération

Missions

- Recruter les nouveaux profils
- Approuver la rémunération du personnel de la CDC
- Assurer la nomination au niveau des emplois fonctionnels.

Durant l'année 2017, quatre réunions du comité de recrutement et de rémunération ont été tenues.



La CDC ... **Responsable**
et engagée sur le **long terme**

6 – Notre organisation



Durant l'année 2017, la CDC a élaboré un nouveau manuel organisationnel qui a couvert :

- Une refonte organisationnelle
- Une élaboration des fiches de fonctions et des procédures de travail

La CDC ... **Responsable**
et engagée sur le **long terme**

7 – Le capital humain ... Notre richesse

Une politique ressources humaines favorisant l'épanouissement

Consciente que le capital humain est un atout déterminant pour son développement, la CDC veille à améliorer constamment sa politique de gestion et de valorisation de son capital humain afin de garantir un meilleur épanouissement de son personnel. Pour ce faire, la CDC veille au respect de quatre principes fondamentaux :

Cohésion et sentiment d'appartenance

La CDC a organisé en 2017, son premier évènement annuel " CDC ... c'est ensemble " sous forme d'une soirée regroupant l'équipe CDC et ce dans le but de favoriser la cohésion de l'équipe et renforcer le sentiment d'appartenance.



Compétence et excellence

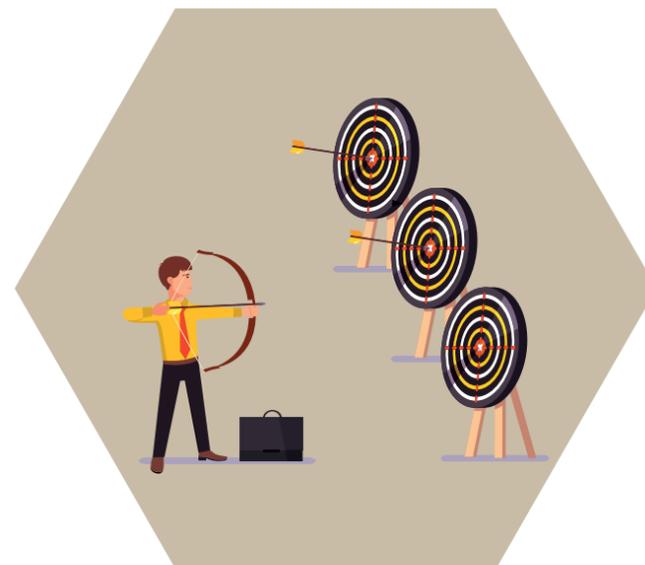
La formation du personnel selon un programme annuel établi et en parfaite adéquation avec les orientations stratégiques et les besoins de développement des activités la CDC.



Développement des carrières

L'année 2017 est une année axée sur le lancement du projet de revue organisationnelle dans l'optique de converger vers une organisation permettant une meilleure gestion des carrières du capital humain de la CDC.

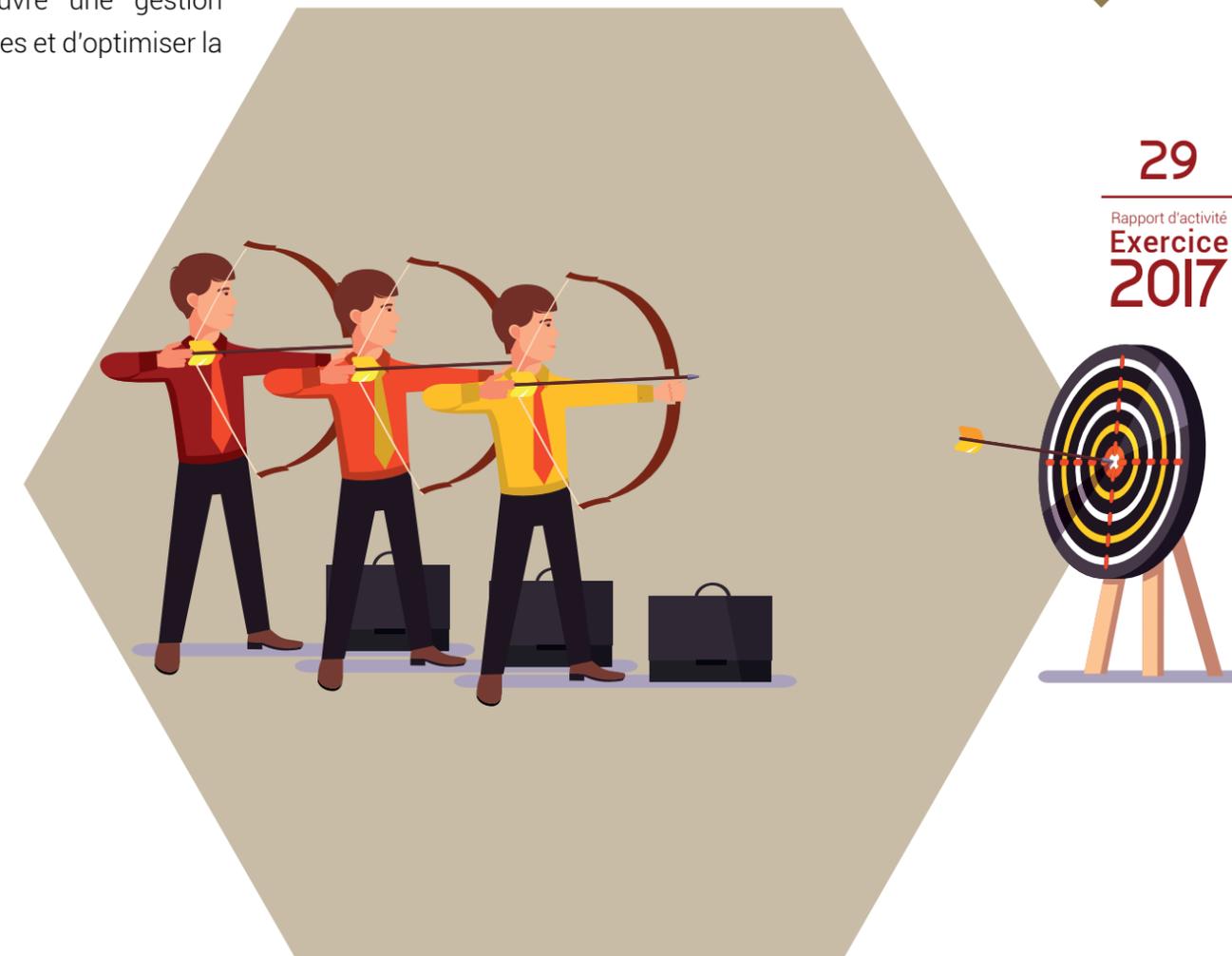
Ce projet de revue organisationnelle est une 1ère étape permettant à la CDC de mettre en œuvre une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et d'optimiser la gestion des carrières de son capital humain.



Travail collaboratif

La CDC veille à ce que le travail soit participatif favorisant un dialogue permanent entre les différentes équipes, un respect mutuel et un travail collaboratif.

- Réunions de suivi périodiques
- Partage d'information

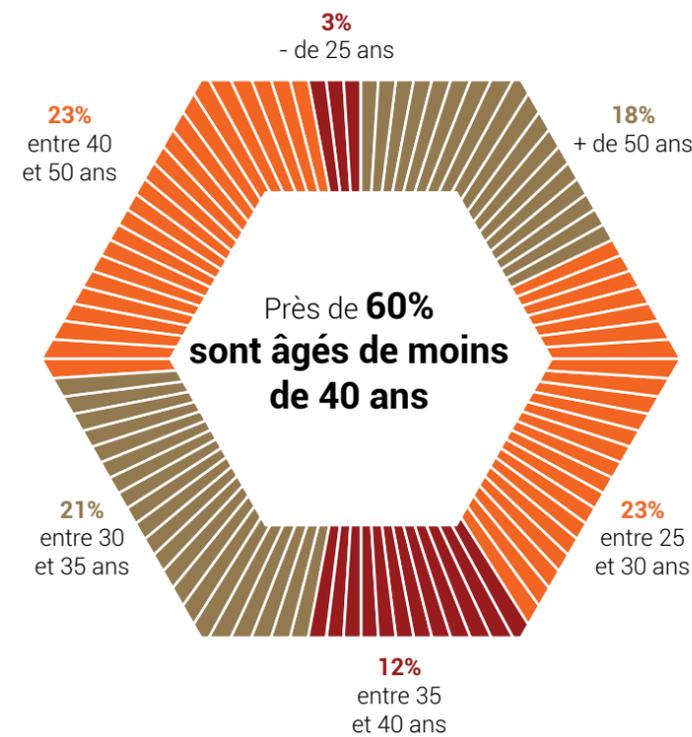


La CDC ... **Responsable**
et engagée sur le **long terme**

8 – Ressources humaines ... les principaux indicateurs

Une structure légère et jeune

L'équipe est relativement jeune et l'âge moyen s'élèverait à 38 ans.



Taux d'encadrement important soit 70%

La répartition de la population par niveau d'instruction



Une mixité et égalité des genres

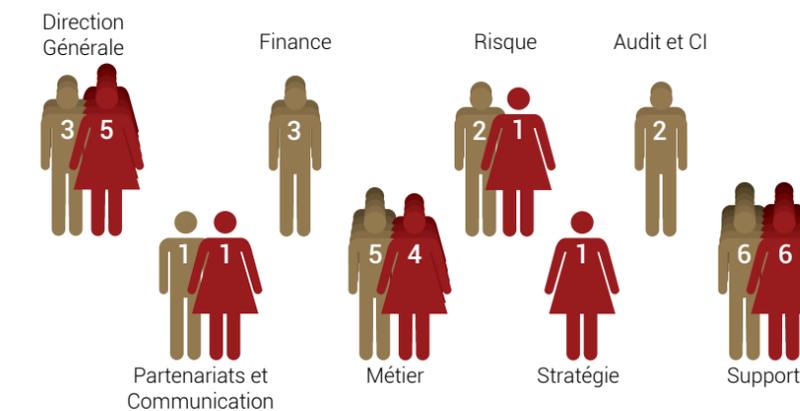
42% de l'effectif de la CDC est composé de femmes et 75 % de ces femmes occupent des postes de direction et d'encadrement.

Répartition Homme/Femme



La CDC a adopté une démarche d'égalité professionnelle. Une égalité salariale est axée sur les compétences, le mérite et la performance.

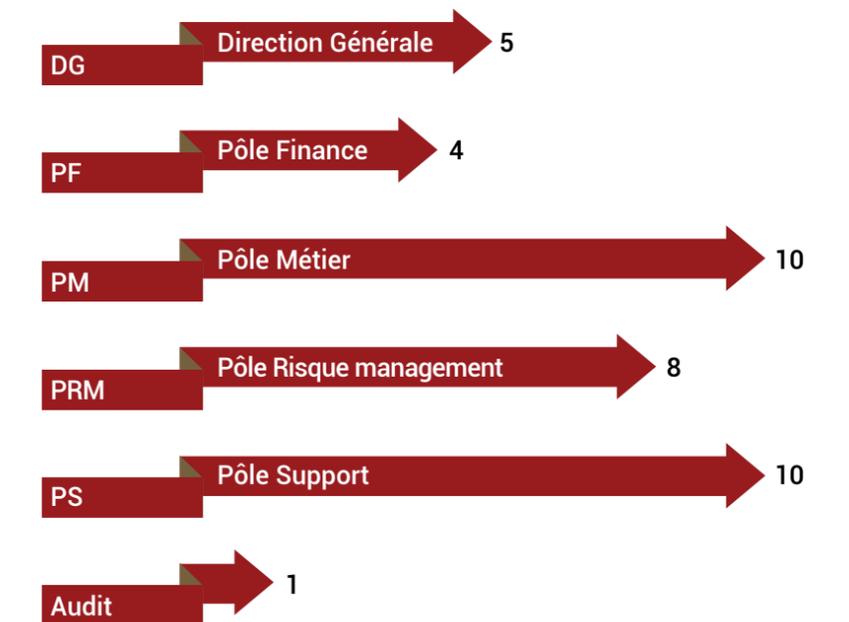
Mixité professionnelle par métier



Une importance donnée à la formation continue du personnel

L'engagement de la CDC en faveur du développement des compétences de son personnel reste élevé.

Taux d'accès à la formation par pôle



La CDC ... **Responsable** et engagée sur le **long terme**



3 Notre Stratégie 2018–2020



Après une période de transition (2011-2015) qui a énormément affecté le climat des affaires, un apaisement du climat politique et social a été ressenti et une relative visibilité a été apportée pour les investisseurs à travers notamment :

- L'adoption d'un ensemble de textes juridiques régissant l'investissement : la loi sur l'investissement n°71-2016 du 30 Septembre 2016, la loi sur le PPP n° 49-2015 du 27 Novembre 2015, la loi sur les énergies renouvelables du 11 Mai 2015 et le décret n° 2016-1123 du 24 Août 2016 fixant les conditions et les modalités de réalisation des projets de production et de vente d'électricité à partir des énergies renouvelables.
- L'adoption d'un plan quinquennal 2016-2020 qui a été présenté lors de la Conférence Internationale d'Investissement Tunisia 2020 en Novembre 2016.

Dans ce contexte, la Caisse des Dépôts et Consignations, aiguillée depuis sa création par sa doctrine d'investissement, s'est donnée la priorité d'élaborer sa stratégie constituant pour elle un cadre d'action à moyen terme reposant sur une vision et des orientations stratégiques claires. ◆

Ces orientations stratégiques ont été élaborées pour répondre à des exigences caractérisant son environnement qui sont principalement :

- Un taux de chômage important nécessitant des investissements générateurs d'emplois
- Une disparité régionale nécessitant des investissements importants impactant les régions

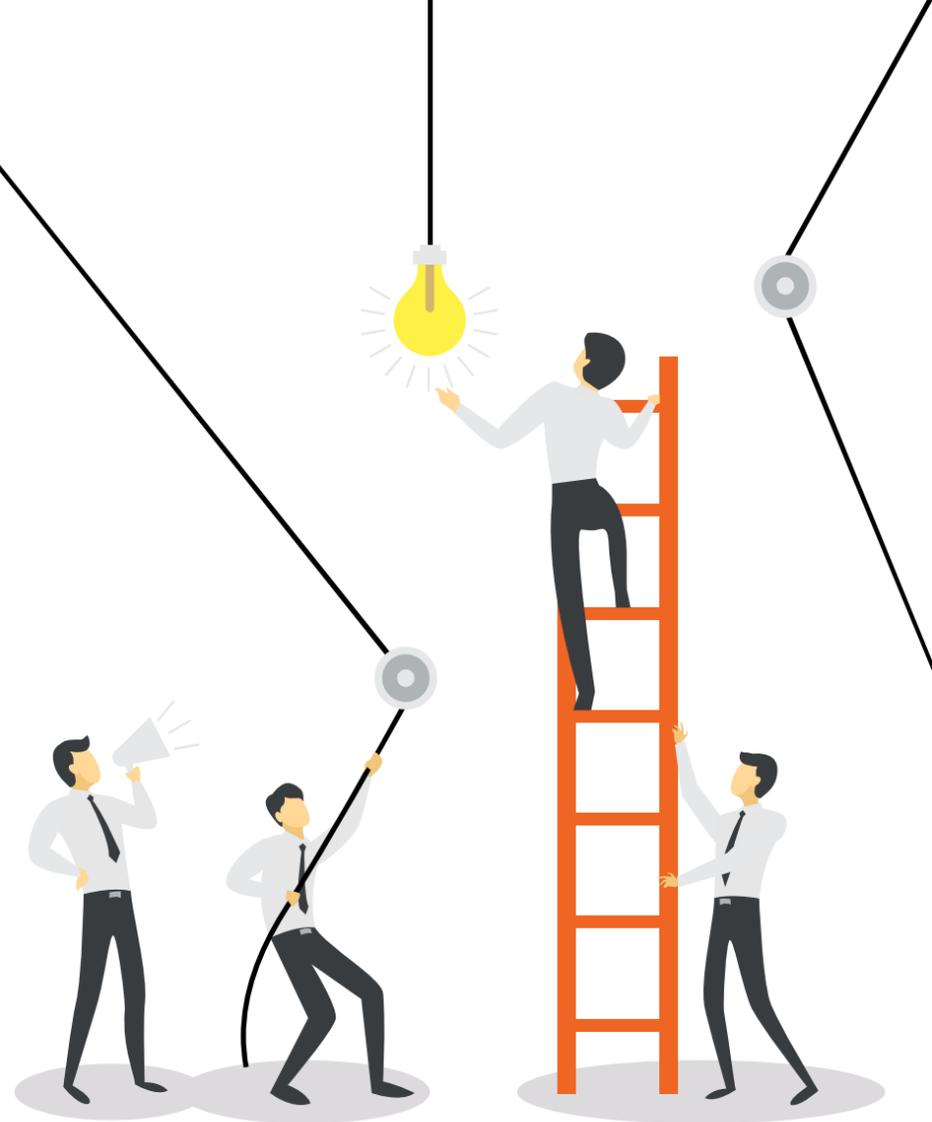


- Un fardeau sur les finances publiques nécessitant une migration vers d'autres modes de financement
- Un déficit énergétique et des engagements internationaux nécessitant une transition vers une économie sobre en carbone
- Une évolution des technologies et urgence d'accélérer la transition numérique et technologique

Pour répondre à ces exigences, cinq orientations stratégiques ont été arrêtées et validées par la commission de surveillance de la Caisse tenue le 30 Octobre 2017.

Soutenir les grands projets ayant un fort impact sociétal

- Prise de participation dans des grands projets structurants publics et/ou privés à fort impact sociétal et favorisant les exportations
- Mise sur le marché des mécanismes innovants dédiés aux grands projets



2 Soutenir les transitions majeures de la Tunisie

- Soutenir la transition énergétique et écologique en contribuant à l'atteinte des objectifs nationaux en termes d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques
- Soutenir la transition numérique et technologique en contribuant à l'atteinte des objectifs nationaux en termes de couverture fonctionnelle de l'infrastructure, de transformation digitale des PME et de création de startups

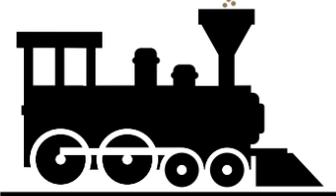
Le soutien de ces transitions peut se concrétiser à travers :

- Le montage et/ou la prise de participation dans des grands projets publics et privés
- La mise sur le marché des mécanismes dédiés
- Le financement indirect de PME et des startups



3 Etre la locomotive pour initier les premiers projets en PPP

- Se positionner en tant qu'une référence en matière de montage et préparation des projets en PPP
- Financer la mise en place des projets s'appêtant à être montés en PPP dans tous secteurs confondus. Une priorité sera donnée aux projets ayant un impact positif sur le développement régional, favorisant les exportations et/ou appartenant aux secteurs prioritaires
- Etre le partenaire de confiance pour attirer d'autres bailleurs de fonds



4 Financer les PME porteuses de compétitivité et créatrices d'emplois durables

- Faire du capital investissement un puissant moteur de développement pour les PME
- Faciliter l'accès au financement pour les PME/TPE

Et ce à travers :

- L'initiation et/ou la participation dans des FCPR généralistes et sectoriels
- Le soutien des gestionnaires de fonds de capital investissement
- La mise sur le marché des mécanismes dédiés à fort effet démonstratif
- L'initiation et/ou la participation à des programmes de soutien aux PME

5 Etre l'acteur institutionnel de confiance pour booster le marché financier aussi bien primaire que secondaire

- Investir sur le marché primaire et attirer les investisseurs institutionnels et privés afin de consolider la capitalisation boursière
- Contribuer à la dynamisation du marché secondaire pour en faire un instrument de financement de la PME

- Appuyer les réformes visant à accroître l'attractivité du marché financier et consolider son rôle en tant que levier de l'investissement et moyen de financement de l'économie nationale.

4 2017 ... l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

Nos priorités de l'année 2017 tenant compte de nos acquis sur la période 2011-2016

Bilan 2011-2016 : les acquis

— **L'appui à l'innovation** via notamment les structures qui leurs sont dédiées.

— **L'appui aux PME** via

- **Les Fonds Communs de Placement à Risque (FCPR)** : 252 MDT de fonds levés dont 116 MDT financés par la CDC (61 MDT libérés) et qui ont financé des projets dont le total des investissements est de 854 MDT.

- **La ligne Mezzanine** : 13 MDT investis et 7,3MDT d'engagements supplémentaires au 31/12/2016.

- **La ligne SICAR** : 25 MDT (dont 50% de la ligne a été engagé en 2016).

— **Le développement régional** via la

mutualisation de plusieurs vecteurs chacun par son Additionalité/Contribution à cet objectif :

- 41% des projets financés par les FCPR investis par la CDC sont en zones de développement régional (ZDR).
- Contribution de la ligne Mezzanine.
- Contribution de la ligne SICAR.
- Contribution de certains investissements structurants :
 - > SOMAPROC : Marché de production de Sidi Bouzid
 - > Tejra de Zeramdine et Aguerreb
 - > Equipement hydraulique
 - > SHPP de Korbous



40 Une vision ajustée au vu des acquis



Sur la base de la lecture du bilan des 5 premières années, la CDC a réaffirmé ses orientations stratégiques majeures et a reconduit son engagement sur ses axes d'intervention classiques (Innovation, promotion de la PME et développement régional).

Ainsi la CDC a entamé une action pour conforter son positionnement sur les nouveaux axes de développement dont notamment les PPP, les investissements d'infrastructure, le développement de territoire ainsi que l'accompagnement des grands enjeux actuels, à savoir la transition énergétique, la transition numérique, l'inclusion financière, ...

Afin de pouvoir atteindre ces objectifs, la CDC a renforcé les bases de son organisation (pour gagner en efficacité) et entamé en parallèle la rédaction de son manuel de procédures.

I – Promotion de l'innovation

La CDC a initialement marqué son appui à l'innovation par une intervention large et diversifiée dans les technopoles qui lui sont dédiées et a également entamé avec l'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation (APII) un effort pour la mise en place d'un PPP ayant pour objectif de booster les pépinières d'entreprises.



Zoom sur startup act & le projet de fonds de fonds

1. Objectif

Positionner la Tunisie comme un Hub majeur pour les entrepreneurs et les Startups dans la rive sud de la Méditerranée à la croisée de l'Europe, de la région MENA et de l'Afrique. Il s'agit de permettre l'émergence d'un écosystème propice à l'éclosion et au développement de startups à potentiel.

Ce positionnement s'appuie sur les arguments suivants :

- Une population jeune des plus éduquées de la région & un vivier riche de compétences,
- Une communauté de Diaspora très active,
- Une ouverture historique et géographique de la Tunisie sur le monde
- L'enregistrement de plus en plus de cas de succès de Startups en Tunisie et à l'étranger,
- La disponibilité d'équipes de gestion qui se structurent et qui commencent à avoir un track record sur lequel on peut s'adosser, etc.

2. Stratégie

La stratégie nationale Startup Tunisia est bâtie sur les 4 piliers suivants :

- Startup Act : élaboration d'un cadre juridique propice aux Startups,
- Financement : Programme pour le lancement

de fonds d'investissement et de structures d'accompagnement aux Startups

- Talent Pool : Programme pour positionner la Tunisie comme une Nation de Codeurs-Développeurs ;
- Inclusion : Initiatives pour s'assurer d'une bonne inclusion entre l'International-National-Local.

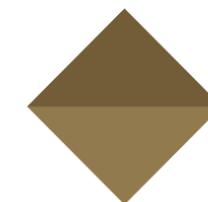
3. Fonds de fonds & autres instruments financiers y associés

C'est un programme pour l'émergence d'acteurs de capital risque (Venture Capital) et de structures d'accompagnement de Startups constitué autour de :

- Un Fonds de Fonds
- Une Dotation de Garantie
- Une Dotation de Prêt sur Honneur

La CDC se propose de se positionner comme souscripteur potentiel au fonds de fonds.

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités



2 – Promotion des PME

La CDC soutient la création et le développement des petites et moyennes entreprises, (PME) tunisiennes en recourant à plusieurs mécanismes :

- Financement via des fonds communs de placement à risque (FCPR),
- Financement Mezzanine,

Depuis 6 ans, la CDC multiplie, tout en les adaptant, ses outils pour soutenir le financement des PME afin de favoriser la création de l'emploi, le développement régional, l'ouverture à l'international et l'innovation.



M. Mohamed Salah FRAD
Président de l'IATIC
(Association Tunisienne de l'Investissement en Capital)
Directeur Général UGFS

" La CDC est aujourd'hui un axe pivot dans l'écosystème du capital investissement en Tunisie. Comme fonds souverain doté de ressources (ou capable de mobiliser des ressources) de financement sur le long terme, la CDC a contribué depuis sa création à appuyer l'effort des équipes de gestion existantes et même à l'émergence de nouvelles équipes. Ceci a permis la création de plusieurs fonds d'investissement dédiés, l'accompagnement des SICARS régionales et le lancement de mécanismes de financement originaux (Mezzanine) "

Intervention via les FCPR

Vu l'impact et l'additionalité de l'intervention de la CDC sur la mobilisation de l'investissement via la souscription aux FCPR, cette modalité d'intervention a été maintenue. Cependant :

- Une préférence des FCPR spécialisés est soulignée
- La nécessité de passer par une évaluation des réalisations de la société de gestion sur les fonds levés avant de souscrire à un nouveau fonds est un mode d'intervention retenu marquant le passage de la période de promotion des nouvelles équipes de gestion à la phase de promotion des équipes stables et performantes.

Ainsi le montant total débloqué en 2017 au titre des souscriptions effectuées dans des FCPR totalise 14,7 MDT (hors Fonds d'amorçage).

Jusqu'au 31/12/2017, la CDC a approuvé sa souscription dans 22 fonds parmi lesquels 13 ont pu lever des fonds et 4 autres approuvés sont en cours de réalisation de la 1^{ère} levée.

Les 13 fonds opérationnels totalisant un montant cible de 520 MDT et ont pu lever 299 MDT soit 58% du montant cible.

22 fonds
Approuvés



13 fonds
Opérationnels



4 fonds
récemment approuvés en cours
de réalisation de la 1^{ère} levée

520 MDT
cible



299 MDT
levé

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

La CDC a également consenti de nouveaux engagements dans cette classe d'actifs dont la libération devrait intervenir

progressivement durant la période 2018-2020. Ces engagements nouveaux se détaillent comme suit :

Tanmia	Fonds Généraliste	13-19/01/2017	En attente de libération	10 000 000
Inma Holding	Nouvel Instrument (SA)	14/04/2017	En attente de libération	10 000 000
Maxula jasmin	Fonds Généraliste	14/04/2017	En cours d'auditer la société de gestion	4 000 000
PMN Jasmin	Mise à niveau	14/04/2017	En cours d'auditer la société de gestion	20 000 000

L'année 2017 a été aussi marquée, par la souscription à deux fonds déjà approuvés en 2016 (Azimuts et Tunisian Aquaculture Fund) ainsi que l'approbation et la souscription au fonds d'amorçage Capital Ease 2.

- Contribuer au développement du marché du capital investissement en Tunisie à travers la facilitation de la levée de fonds et le renforcement et l'accompagnement des équipes de gestion
- Faciliter l'accès au financement des petites et moyennes entreprises en diversifiant les produits de financement

Le financement via les FCPR : une expertise de la CDC confirmée par les acteurs du marché

A travers le financement indirect des PME via les FCPR, la CDC cherche la concrétisation de deux objectifs principaux :

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités



Mme. Fatma MERAI
PDG, Inma Holding

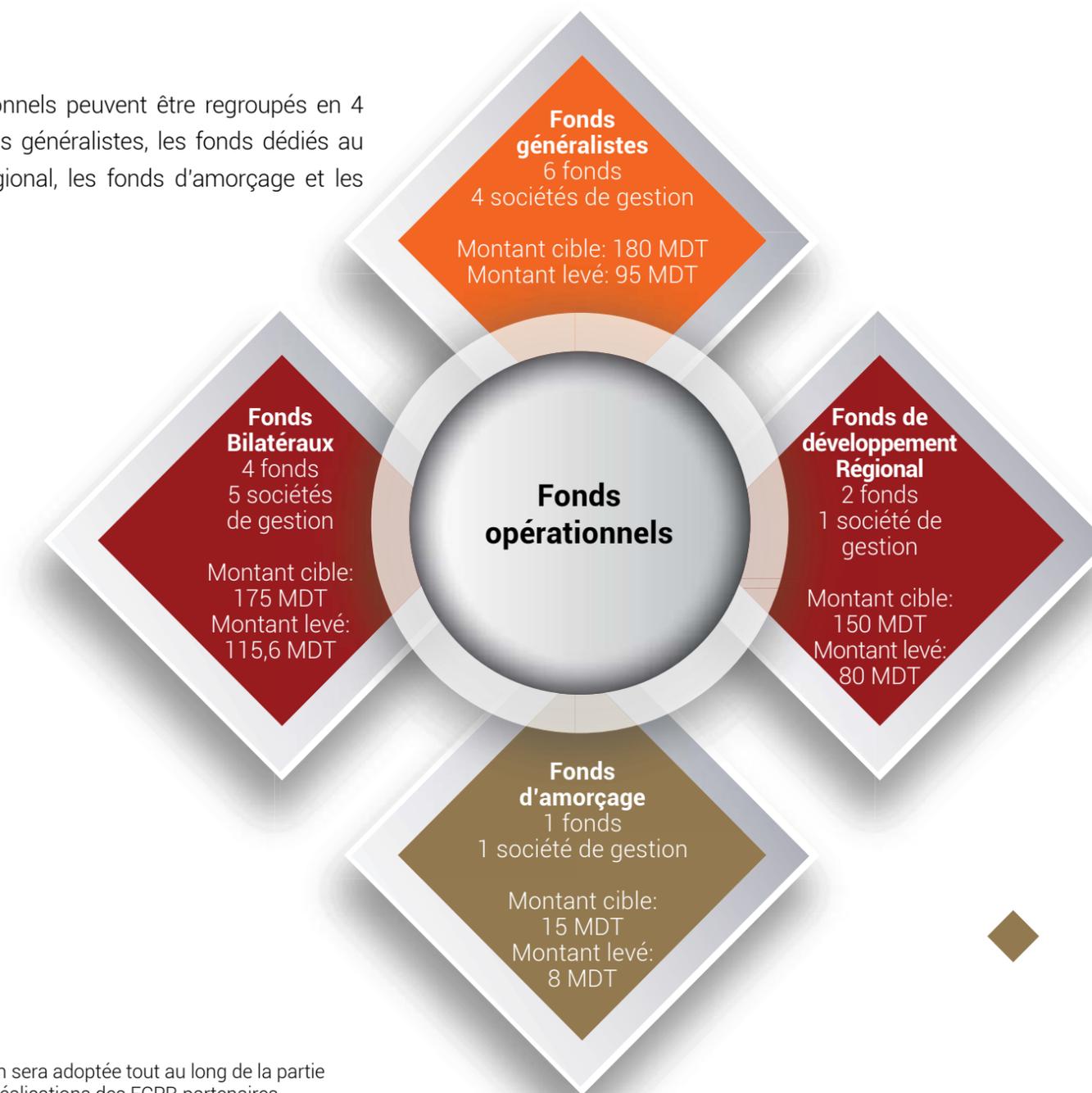
" La participation de la CDC à l'initiative INMA Holding confirme sa volonté de soutenir les projets crédibles de capital investissement en Tunisie en partenariat avec des institutions financières privées de premier plan. Elle montre bien sa prédisposition à considérer des structures innovantes qui reflètent l'évolution globale du métier pour mieux répondre aux besoins des PME "



Le tableau suivant détaille les données relatives aux fonds partenaires aussi bien opérationnels que ceux en cours de réalisation du 1er closing :

N°	Fonds approuvés	Société de gestion de fonds	Montant cible	Montant levé	%
Les fonds opérationnels			520 000 000	299 101 346	58%
1	FDR 1	CDC Gestion	100 000 000	50 000 000	50%
2	CDC Croissance	CDC Gestion	50 000 000	30 000 000	60%
3	Theemar	UGFS	50 000 000	25 000 000	50%
4	Max Espoir	Maxula Gestion	35 000 000	16 339 300	47%
5	Maxula Croissance Entreprise	Maxula Gestion	20 000 000	13 176 000	66%
6	SWING	Capsa Capital Partner	50 000 000	25 012 500	50%
7	Phénicia Fund	Alternative Capital Partner	15 000 000	5 630 700	38%
8	Amen Capital 3	Amen Capital	30 000 000	23 250 000	78%
9	Africamen	Amen Capital	30 000 000	30 000 000	100%
10	FCFT	Siparex et Africinvest	45 000 000	45 000 000	100%
11	Tunisian Aquaculture Fund	Sages Capital	50 000 000	15 625 000	31%
12	Azimuts	Capsa Capital Partner	30 000 000	11 818 000	39%
13	CapitalEase 2	UGFS	15 000 000	8 249 846	55%
Les fonds récemment approuvés et en cours de réalisation de leur 1^{er} closing			180 000 000		
14	Tanmia	Mac-sa	10 000 000		
15	Inma Holding	Inma Capital	50 000 000		
16	Maxula jasmin	Maxula Gestion	20 000 000		
17	PMN Jasmin	Maxula Gestion	100 000 000		
Total fonds approuvés			700 000 000	299 101 346	

Les fonds opérationnels peuvent être regroupés en 4 familles : Les fonds généralistes, les fonds dédiés au développement régional, les fonds d'amorçage et les fonds bilatéraux¹ :



¹ Cette catégorisation sera adoptée tout au long de la partie pour l'analyse des réalisations des FCPR partenaires

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

Le tableau suivant détaille les montants cibles et levés par catégorie de fonds :



Fonds opérationnels	Montant cible	Montant levé	Ratio de levée de fonds
Fonds généralistes	180 000 000	95 226 500	53%
SWING	50 000 000	25 012 500	50%
Phenicia Fund	15 000 000	5 630 700	38%
Max Espoir	35 000 000	16 339 300	47%
Maxula Croissance Entreprise	20 000 000	13 176 000	66%
Amen Capital 3	30 000 000	23 250 000	78%
Azimuts	30 000 000	11 818 000	39%
Fonds de développement régional	150 000 000	80 000 000	53%
Fonds développement régional	100 000 000	50 000 000	50%
CDC Croissance	50 000 000	30 000 000	60%
Fonds d'amorçage	15 000 000	8 249 846	55%
CapitalEase 2	15 000 000	8 249 846	55%
Fonds bilatéraux	175 000 000	115 625 000	66%
Theemar	50 000 000	25 000 000	50%
FCFT	45 000 000	45 000 000	100%
Africamen	30 000 000	30 000 000	100%
Tunisian Aquaculture Fund	50 000 000	15 625 000	31%
Total fonds opérationnels	520 000 000	299 101 346	58%

En termes de levée de fonds, 58% des montants projetés ont été levés. Cette moyenne diffère d'un fonds à l'autre allant de 53% pour les fonds gérés par la CDC Gestion et les fonds généralistes à 66% pour les fonds bilatéraux. Ce taux est appelé à augmenter étant donné qu'au moins 4 fonds n'ont pas encore clôturé leur période de souscription.

Les FCPR partenaires de la CDC : quels impacts ?

La souscription de la CDC aux 13 fonds partenaires a permis de réaliser un levier allant jusqu'à 5,11

Fonds d'investissement	Montant levé des fonds (MDT)		Montant souscrit par la CDC (MDT)		Lever 1 (Montant levé/Montant souscrit par la CDC)	
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
Intervention Classique	95	82	19	15	5,11	5,39
FDR + CDC Croissance	80	71	69	60	1,16	1,18
Fonds d'amorçage	8	0	2	0	5,00	NA
Fonds bilatéraux	116	100	45	42	2,59	2,41
Total	299	253	134	117	2,23	2,17

En se référant à un premier levier (Lever 1 = Montant levé / Montant souscrit par la CDC) nous obtenons un levier de 2,23.

Comme le montre le tableau suivant, ce levier va jusqu'à 5,11 pour les fonds généralistes et 5 pour les fonds d'amorçage.

Aussi, faut-il préciser que cette performance est réalisée avec des fonds gérés par des sociétés de gestion actives avant l'intervention de la CDC mais aussi avec des sociétés dont le premier fonds a été souscrit par la CDC.



2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

Le levier 1 s'élève à 2,59 pour les fonds bilatéraux et 1,16 pour les fonds de développement régional. Pour ces derniers le niveau faible du levier est expliqué par le fait que la CDC est généralement l'initiatrice du fonds. En outre, il est à souligner que la règle d'intervention (20-80) s'est avérée la plus efficace en termes de levée de fonds. En effet, pour les fonds généralistes là où la CDC souscrit à hauteur de 20% du montant, le levier est plus important que pour les fonds bilatéraux où la souscription de la CDC égalise les 40% du montant levé ou encore pour les fonds de développement régional où sa souscription est presque égale à 100%.

La CDC compte poursuivre sur sa lancée en mettant en place une batterie de moyens d'évaluation conformes aux standards internationaux pour pouvoir conforter son positionnement

Fonds d'investissement	Montant investi (MDT)		Coût total des projets investis (MDT)		Lever 2 (Coût du projet/Montant investi par le fonds)	
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
Intervention Classique	41	37	266	239	6,52	6,47
FDR + CDC Croissance	38	27	226	149	5,93	5,62
Fonds d'amorçage	6	0	15	0	2,48	NA
Fonds bilatéraux	38	23	634	467	16,54	20,26
Total	123	86	1142	854	9,25	9,88

sur l'axe des Limited Partnership. Faut-il encore noter que pour asseoir cette position, la CDC a lancé son processus de certification qualité.

Un dinar investi par les fonds partenaires est multiplié par une moyenne de 10 en termes d'investissement

En se référant au levier d'investissement des fonds (Lever 2 = coût des projets financés/Montant investi par le fonds), nous constatons qu'en moyenne l'investissement d'un fonds partenaire d'un dinar est multiplié par une moyenne de 9,25. Comme le montre le tableau ci-après, cette performance diffère, toutefois, d'un fonds à l'autre allant de 2,48 pour les fonds d'amorçage à 16,54 pour les fonds bilatéraux.

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

La CDC a joué un rôle important dans le financement des PME et prévoit de/d' :

- Continuer à promouvoir les fonds et encourager la mise en place de nouveaux fonds (notamment les fonds spécialisés).
- Appuyer le développement des équipes et leur capacité à lever des fonds et encourager la création d'autres équipes.

Un dinar investi par la CDC dans les fonds partenaires est multiplié par 17,37 en termes d'investissement

Si l'on se réfère au calcul du 3ème levier (Lever 3 = Coût total des projets investis/Montant à investir des montants libérés par la CDC), nous constatons qu'un dinar investi par la CDC en draine en moyenne 17,37 en termes d'investissement. Par ailleurs, il est à souligner que l'intervention de la CDC via les fonds généralistes est beaucoup plus performante que via les fonds de développement régional (27,81 contre 5,87). Pour les fonds bilatéraux, l'effet levier est aussi important et est égal à 38,61.

Fonds opérationnels	Montant libéré par la CDC (MDT)		Montant à investir des montants libérés par la CDC ²		Coût total des projets investis (MDT)		Lever 3 (Coût total des projets investis/Montant à investir des montants libérés par la CDC)	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Intervention Classique	11,98	9,2	9,6	7,4	266	238,9	27,81	32,95
FDR + CDC Croissance	48	39	38,4	31,2	226	148,7	5,87	4,77
Fonds d'amorçage	1,65	0	1,3	0,0	15	0	11,62	NA
Fonds bilatéraux	20,54	12,9	16,4	10,3	634	466,5	38,61	45,15
Total général	82,17	61,1	65,7	48,9	1142	854,1	17,37	17,45

² Montant à investir des montants libérés par la CDC = 80% des montants libérés par la CDC, vue que 20% du montant du fonds sont dédiés aux frais de gestion et aux autres frais administratifs du FCPR.

Un dinar investi par la CDC dans les fonds partenaires serait multiplié par 19,71 en termes d'investissement

Si l'on suppose que le rythme des investissements serait le même pour les montants restants à investir et en se référant à un 4ème levier (Levier 4 = Coût total des projets investis et à investir/montants à investir libérés par la CDC et déjà investis), nous estimons que l'effet de levier

serait plus important pour les quatre groupes de fonds (Comparativement au levier 3). En effet, l'effet de levier évoluera pour l'année 2017 de :

- 27,81 à 35,62 pour les fonds généralistes
- 5,87 à 7,01 pour les fonds de développement régional
- 11,62 à 12,36 pour les fonds d'amorçage
- 38,61 à 40,67 pour les fonds bilatéraux

Fonds d'investissement	Montants à investir libérés par la CDC (MDT)		CT des projets investis et à investir (MDT)		Levier 4 (CT des projets investis et à investir / Montants à investir libérés par la CDC)	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Intervention Classique	9,6	7,4	341,4	316,5	35,62	42,77
FDR + CDC Croissance	38,4	31,2	269,3	231,1	7,01	7,41
Fonds d'amorçage	1,3	0	16,3	0	12,36	0
Fonds bilatéraux	16,4	10,3	668,3	517,2	40,67	50,06
Total	65,7	48,9	1295,3	1064,7	19,71	21,76

83 Projets investis par les sociétés de gestion partenaires

Les fonds ont investi 123 MDT dans 83 projets permettant ainsi de maintenir et de créer près de 8 000 emplois.

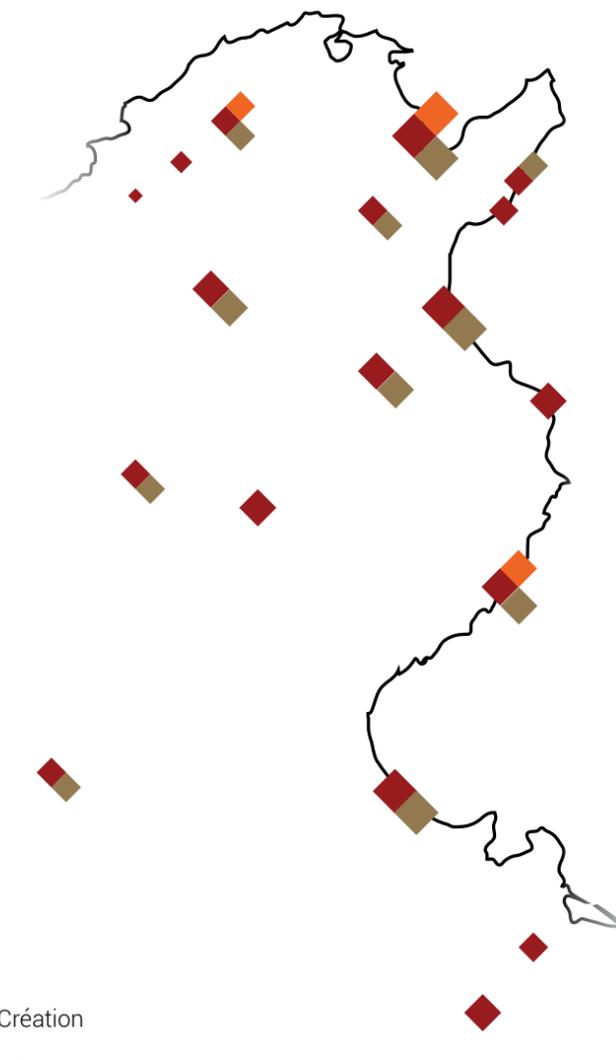
2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

27% Des montants investis sont alloués à la création d'entreprises

	Nombre de projets en création	Participation du fonds dans des projets en création (MDT)	En %
Intervention Classique	12	11	28 %
FDR + CDC Croissance	7	14	37 %
Fonds d'amorçage	7	3	47 %
Fonds bilatéraux	2	5	12 %
Total général	28	33	27 %

Les fonds de CDC gestion ont le plus investi en création d'entreprises (37% des montants investis) compte non tenu des fonds d'amorçage (47% des montants investis).

Répartition des participations des fonds par gouvernorat et par phase d'intervention



- ◆ Création
- ◆ Développement
- ◆ Restructuration financière

Un effort de maintien et de création d'emplois à poursuivre

Fonds d'investissement	Nombre de projets		Participation des fonds dans le projet (MDT)		Nombre d'emplois maintenus, créés ou à créer		Cout Moyen (KDT)	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Intervention Classique	34	28	41	37	4540	4310	9	9
FDR + CDC Croissance	15	13	38	26,5	784	555	48,5	48
Fonds d'amorçage	15	0	6	0,0	174	0	35,5	NA
Fonds bilatéraux	19	8	38	23	2418	1075	16	21
Total général	83	49	123	86,5	7916	5940	15,6	15

Pour les 83 projets investis, 7916 emplois ont été créés, maintenus ou à créer.
Le cout moyen de l'emploi de 2017 est resté le même par rapport à celui de 2016.

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

Répartition des emplois créés ou maintenus par fonds opérationnel

	Total		
	Nombre d'emplois à la date d'intervention du fonds (maintenus)	Nombre d'emplois à créer par les projets financés	Nombre d'emplois Total
Fonds généralistes	3 597	943	4 540
SWING	473	451	924
Phénicia Fund	174	221	395
Max Espoir	2 205	217	2 422
Maxula Croissance Entreprise	720	54	774
Amen Capital 3	18	0	18
Azimuts	7	0	7
Fonds de développement Régional	40	744	784
Fonds développement Régional	40	684	724
CDC Croissance	0	60	60
Fonds d'amorçage	80	94	174
CapitalEase 2	80	94	174
Fonds bilatéraux	2 283	135	2 418
Theemar	508	0	508
FCFT	1 730	130	1 860
Africamen	0	0	0
Tunisian Aquaculture Fund	45	5	50
Total fonds opérationnels	6 000	1 916	7 916

29 Projets dans les zones de développement régional qui ont permis de créer/maintenir 3420 emplois

Sur les 83 projets investis 29 sont implantés dans les zones de développement régional.

Les fonds de CDC Gestion et les fonds généralistes ont été aussi impactant dans le soutien des entreprises dans les zones de développement régional.

Fonds d'investissement	Nombre de Projets dans ZDR		Participation du fonds dans les ZDR (MDT)		En %		Nb d'emplois créés ou à maintenir dans les ZDR	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Intervention Classique	16	12	18,6	15,1	45%	41%	2739	1756
FDR + CDC Croissance	10	6	21	11,6	55%	44%	321	157
Fonds d'amorçage	0	0	0	0	0%	0%	0	0
Fonds bilatéraux	3	1	7	3,7	19%	16%	360	290
Total général	29	19	46,8	30,4	38%	35%	3420	2203

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

Intervention via la ligne Mezzanine

Instrument non dilutif (initialement), la CDC utilise cet outil pour booster la croissance des entreprises de taille moyenne ayant des besoins de développement importants.

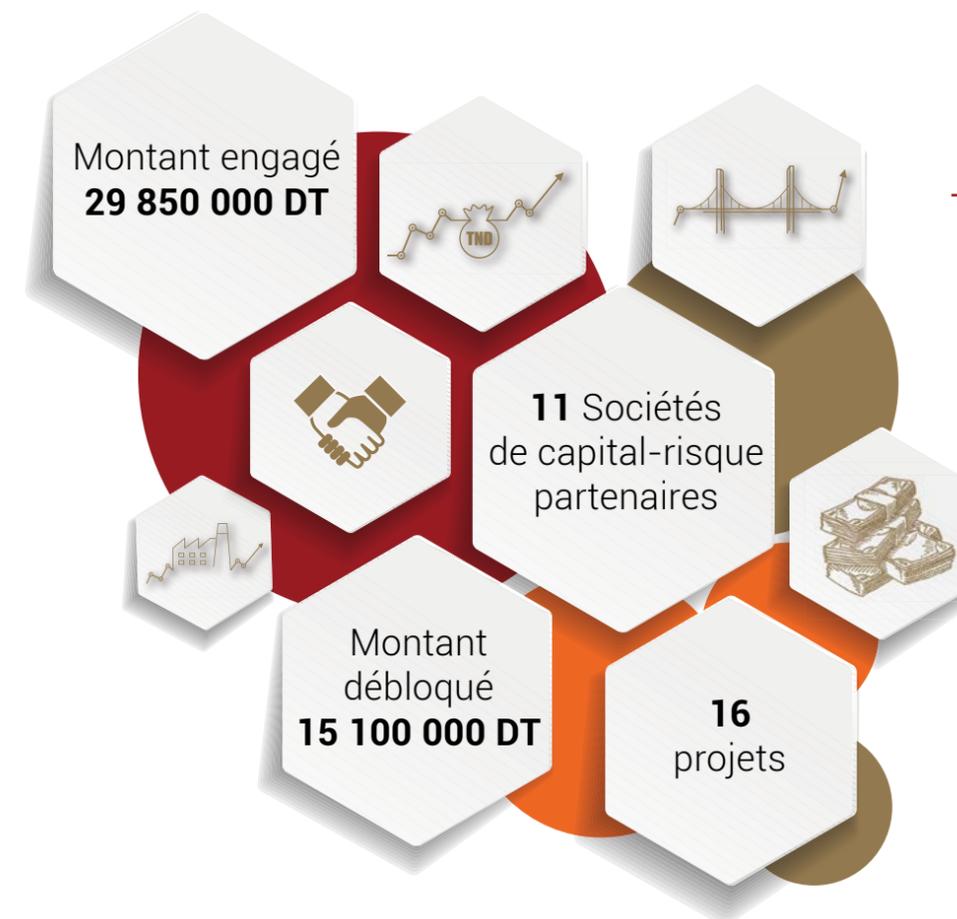
La ligne est actuellement consommée à hauteur de 70%. Elle sera clôturée durant l'exercice 2018.

Qu'est-ce la ligne Mezzanine ?

Le financement Mezzanine est le deuxième mécanisme offert par la CDC pour appuyer la PME. En effet, en Mai 2014, la CDC a été désignée entité d'exécution de la composante " financement patient " du projet conclu entre la banque mondiale et l'Etat Tunisien. L'objet de la ligne est de financer la restructuration et/ou le développement des PME tunisiennes. Les fonds sont à allouer sous forme d'obligations convertibles en actions à long terme à des projets structurés par des Sociétés de Capital Risque (SCR).

L'objectif étant de/d' :

- Offrir une alternative aux moyens de financement classiques et permettre notamment de financer le fonds de roulement
- Appuyer le programme de développement des entreprises en leur offrant un financement flexible
- Booster la croissance des entreprises de taille moyenne ayant des besoins de développement importants.



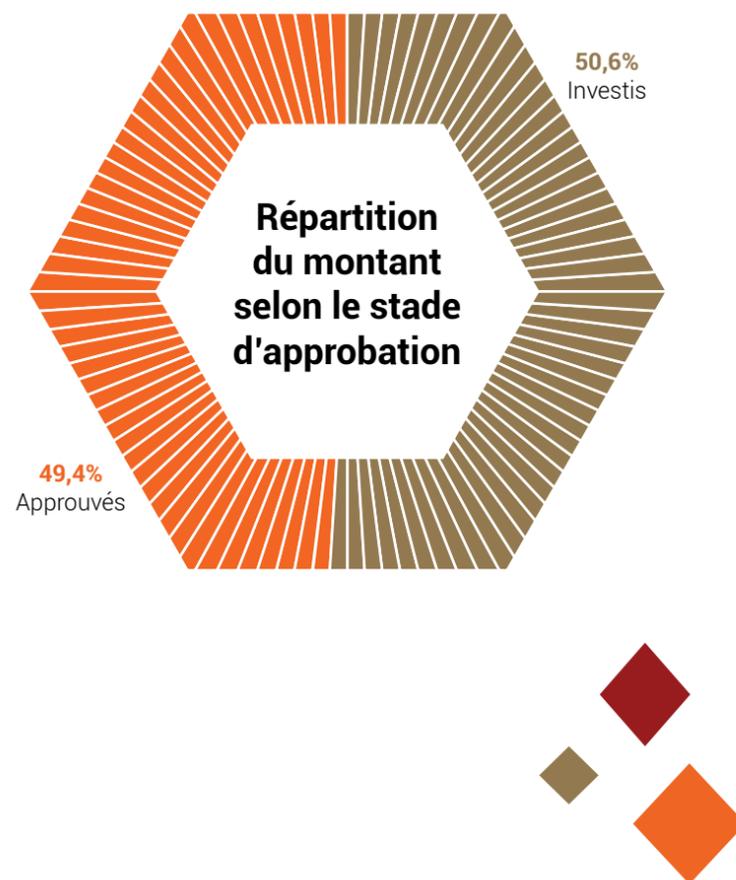
La ligne Mezzanine : les principales réalisations

Comme détaillé dans le tableau et les graphiques ci-dessous et jusqu'au 31/12/2017, la CDC sera en mesure de consommer les ressources mises à sa disposition par la Banque Mondiale.

En effet, 21 projets ont eu un accord préliminaire de financement. Après les études approfondies, 5 de ces dossiers ont été abandonnés essentiellement pour des raisons de non bouclage du schéma de financement. 9 autres projets ont été investis ce qui représente 50,6% du montant engagé par la CDC.

La ligne pourra être consommée à hauteur de 100% une fois les projets approuvés seront investis.

Projets	Nombre	Montants cibles	Montant débloqué/montant engagé
Investis	9	15 100 000	50,6%
Approuvés	7	14 750 000	49,4%
Total	16	29 850 000	100%

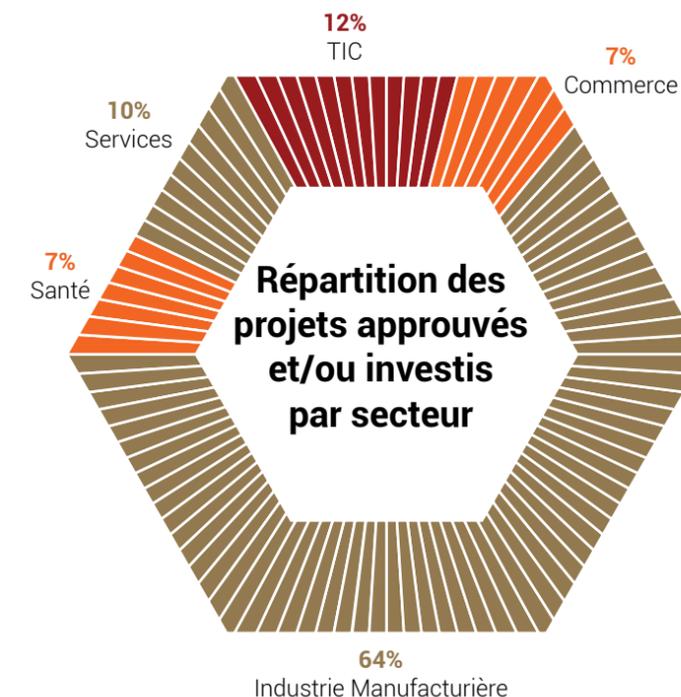


64% Des projets approuvés et/ou investis appartiennent aux secteurs de l'industrie manufacturière et 12% à celui de l'information et de la communication

Les projets approuvés (aussi bien investis que non encore investis) sont au nombre de 16 et couvrent six secteurs d'activité. 64 % des projets appartiennent au secteur de l'industrie manufacturière et 12% des projets appartiennent au secteur de l'information et de la communication.

Les projets investis représentent 50,6% des projets approuvés et couvrent les secteurs de l'industrie manufacturière, de l'information et communication, des services, du commerce et de la santé.

La plupart des projets financés à Tunis sont dans les services. Les industries manufacturières sont implantées dans les régions.

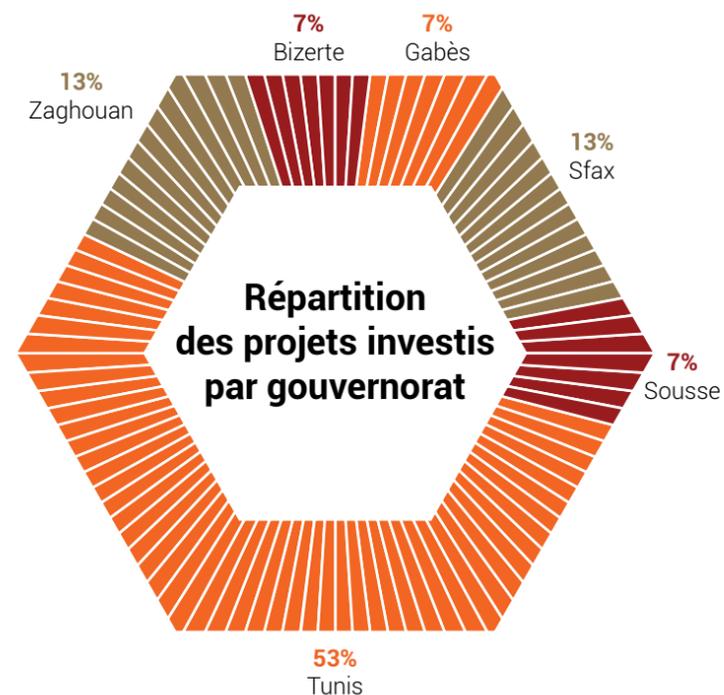


2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

Près de 50 % des projets approuvés sont implantés dans les régions

50 % des projets approuvés sont implantés sur le grand Tunis.

Les autres sont implantés dans les gouvernorats de Sfax, Gabès, Bizerte, Zaghouan et à Sousse. Les projets investis sont implantés dans 4 gouvernorats (Tunis, Sfax, Gabès et Zaghouan) à raison d'un projet par gouvernorat sauf sur le grand Tunis où l'on retrouve 6 projets investis.

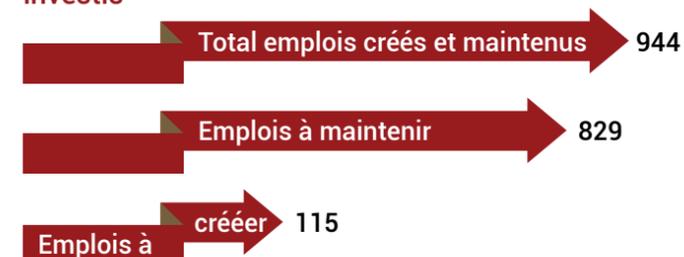


944 Emplois maintenus et/ou créés dont 30% de femmes

Comme le montrent le tableau et les graphiques suivants, les projets investis ont permis de maintenir 829 emplois et d'en créer 115. Une fois tous les projets seront investis réalisés, la ligne aura créé plus de 420 nouveaux emplois.

Désignation	Nombre pour les projets approuvés et/ou investis	%	Nombre pour les projets investis	%
Total emplois créés et maintenus	1745	100%	944	100%
Emplois à maintenir	1319	76%	829	88%
Emplois à créer	426	24%	115	12%
Nombre de femmes (emplois maintenus)	294	22%	250	30%
Nombre d'hommes (emplois maintenus)	1025	78%	579	70%

Nombre d'emplois à créer/à maintenir grâce aux projets investis



Le nombre d'emplois maintenus/ou créés est appelé à augmenter si les projets approuvés seront investis. Ainsi les emplois créés seront de 426 et les emplois à maintenir de 1319.

Diversité des genres dans les projets investis



A noter que la ligne sera clôturée durant 2018. La CDC compte réaliser une évaluation des conditions de levée des ressources et des retombées des emplois durant 2018.

Promotion du développement régional

Le développement régional est un effort dans lequel plusieurs maillons doivent contribuer.

2017 a été l'année durant laquelle :

- Le soutien des SICAR régionales via la ligne de financement visant la promotion des PME dans les régions
- Un investissement dans le tourisme a été engagé et qui aura pour impact de redynamiser sa région d'implantation

Prêter main forte aux SICAR régionales pour soutenir les PME dans les zones intérieures : l'expérience réussie de la ligne SICAR

En application de l'article 8 de la loi de finance complémentaire 31-2015 et afin de promouvoir les investissements dans les zones de développement régional et participer au développement économique et social dans ces régions, la CDC a signé avec le Ministère des Finances une convention pour la gestion d'une ligne de 25 MDT au profit de 6 SICARs régionales pour soutenir leurs ressources sur 3 ans.



Les fonds accordés alimenteront des comptes ouverts auprès des SICARs afin de financer des investissements en fonds propres ou quasi fonds propres relevant de leur champ d'intervention. Les tickets de ces investissements varient entre 300 000 DT et 1 000 000 DT.

La ligne SICAR a été effectivement opérationnelle depuis Juin 2016. Jusqu'au 31/12/2017, la CDC a enregistré les réalisations suivantes :

Montant disponible	25 MDT
Montant engagé	19,9 MDT
Montant investi	4.7 MDT

Les montants engagés par la CDC ont permis de couvrir/créer :

Projets approuvés	34
Gouvernorats	10
Emplois	1151

La ligne SICAR : détail des réalisations ?

86 % du montant de la ligne a été alloué à des projets approuvés

Après une année et demi de la mise en place effective de la ligne SICAR Régionale, 86% du montant alloué par le Ministère des Finances aux SICAR a été consacré à des projets approuvés par les comités d'investissements SICAR/CDC et dont la part engagée est de 38%.

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

SICAR	Montant allouée	Frais de gestion SICAR	Montant alloué aux investissements	Participation approuvée par SICAR	%	Montant engagé	%
SODINO	5 000 000	1 000 000	4 000 000	6 525 000	163	2 140 000	54
SODIS	4 500 000	900 000	3 600 000	3 329 000	92	1 724 000	48
SOSESIB	3 500 000	700 000	2 800 000	2 800 000	100	2 100 000	75
SIDCO	5 000 000	1 000 000	4 000 000	5 890 000	147	0	0
SOSEK	3 500 000	700 000	2 800 000	1 000 000	36	300 000	11
FRDCM	3 500 000	700 000	2 800 000	380 000	14	380 000	14
Total	25 000 000	5 000 000	20 000 000	19 924 000	99	6 644 000	33

10 Comités d'investissement ont été tenus pour approuver 34 projet dont 11 investis

Comme détaillé dans le tableau ci-après, 34 projets ont eu un accord préliminaire de financement dont 11 ont été investis et représentent 32% des projets approuvés.

Stade approbation	Nombre de projets	Montants projetés
Investi	11	6 644 000
Approuvé	23	13 280 000
Total¹²	34	21 244 000

Par ailleurs, il est à souligner que des difficultés sont rencontrées par les promoteurs pour boucler le schéma de financement de leurs projets implantés dans les ZDR.

En effet, dans les meilleurs des cas et pour les projets investis, la période séparant l'approbation des Comités d'investissement et le bouclage du schéma de financement conditionnant la libération des fonds varient entre 4 et 6 mois.

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

Les projets approuvés couvrent 10 gouvernorats

Le nombre de gouvernorats couverts se hisserait à 10 si tous les projets approuvés seront investis. 44% des projets seront situés dans le centre Ouest, 35% dans le Nord-Ouest et 21% dans le Sud.

52 % des montants investis se situent dans 2 gouvernorats sur les 10 couverts

Les montants investis s'élèvent à 6,644 MDT et répartis sur 8 gouvernorats parmi les 10 couverts. 52% du montant investi

Gouvernorat	Emplois créés par les projets investis	Emplois à créer par les projets approuvés	Emplois à créer/créés
Kairouan	0	289	289
Sidi Bouzid	112	51	163
Kasserine	48	167	215
Kef	6	0	6
Béja	26	143	169
Jendouba	0	111	111
Siliana	20	10	30
Médenine	21	96	117
Tozeur	20	0	20
Gafsa	31	0	31
Total	284	867	1151

sont alloués à des projets situés dans Sidi Bouzid et Médenine. Cette configuration sera modifiée une fois les 23 autres projets approuvés seront investis. Ainsi, 79% du montant engagé, soit 15,825 MDT, sera alloué à des projets situés dans les gouvernorats de Kairouan, Sidi Bouzid, Médenine, Jendouba et Béja.

Plus de 1000 emplois créés ou à créer

Si les projets approuvés seront tous investis, le nombre d'emplois pourra atteindre 1151.

ZOOM SUR LA CONTRIBUTION DU «ROYAL TULIP» AU DEVELOPPEMENT DE LA REGION DE KOURBOUS

Le Cap Bon présente une grande diversité régionale entre le littoral Sud à économie dynamique et diversifiée (agriculture, tourisme, industrie et services) articulé autour de grandes villes (Nabeul, Hammamet, Menzel Temime, Kelibia) et un littoral de près de 80km, resté essentiellement rural et faiblement peuplé.

La zone de Korbous est restée à dominance agricole malgré la proximité de Tunis et du fait de l'insuffisance des infrastructures.

" L'Hôtel Royal Tulip Residensea " Korbous est considéré comme un projet de développement régional au titre du Tourisme Thermal conformément au décret n°2003-1080 du 05/05/2003 ; Il se propose d'offrir des séjours et des soins et la mise en exploitation du projet est prévue pour le 1er trimestre 2019.

Le projet a certainement contribué au développement de la région :

Au niveau de la réalisation :

- __ Recours aux entreprises locales
- __ Recours à la main d'œuvre locale



Au niveau des infrastructures :

Au niveau de l'exploitation :

- __ Priorité de recrutement de personnel local (Takelsa, Soliman, Menzel Bouzelfa et Beni Khalled).
- __ Approvisionnement en produits frais (légumes, poissons, viandes) à partir de la région.
- __ Création d'un produit unique en Tunisie, voire autour de la Méditerranée, offrant une offre d'hébergement de standing diversifié (chambres, suites et villas) alliant les vertus des eaux thermales aux bienfaits de l'eau de mer et au plaisir de la montagne du trekking
- __ Restauration de l'image de la région

Au niveau du développement régional :

- __ La Société Hôtelière Port Prince envisage de poursuivre ses efforts au développement de la région de Korbous par la réalisation d'un parcours de golf " archéologique " à Sidi Raies.
- __ Par ailleurs, des recherches archéologiques récentes ont permis de découvrir des vestiges sous marins d'une grande importance qui laissent augurer de grandes possibilités de développement de la plongée sous marine.
- __ L'amélioration des infrastructures et la disponibilité foncière ne manqueront pas de constituer des atouts majeurs dans le développement futur du Tourisme dans la région. La nouveauté, la spécificité et l'originalité du produit que proposera notre projet à la clientèle, tant Tunisienne qu'Internationale nous permet d'espérer un grand succès qui ne manquera pas de susciter l'intérêt de nouveaux promoteurs, et à ce titre " Le Royal Tulip Residensea " constituera certainement l'amorce du développement d'un nouveau Tourisme plus diversifié, à même de répondre aux souhaits de la clientèle.

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

3 - La CDC poursuit sa mission de dynamisation du marché financier

Conformément à sa mission, la CDC investit sur le marché financier à travers :

- La participation aux fonds communs de placement (FCP)
- L'acquisition d'actions cotées
- La souscription aux emprunts obligataires sur le marché primaire

L'année 2017 s'est terminée en confiance par l'essor de l'activité de la CDC dans la dynamisation du marché financier.

La CDC confirme son label favorisant une additionalité au niveau des FCP actions

Consciente de l'importance et du potentiel du marché financier dans le financement des entreprises tunisiennes et de l'économie du pays de manière générale, la CDC a mis en place une stratégie de placement qui consiste à une prise de participation dans les nouvelles créations de FCP actions.

La souscription à ce type de fonds se fait dans une proportion pouvant aller jusqu'à 25% de la taille du FCP et obéit à un ensemble de critères :

- **Taille du FCP** : 5 Millions de dinars minimum
- **Durée de vie** : 5 ans minimum
- **Droit de sortie** : Exigé afin de préserver la stabilité de l'actif du fonds
- **Politique d'investissement** : Investir dans des valeurs qui réalisent la meilleure performance économique sur une longue période. La stratégie mise en œuvre est fondée sur :
 - Un profil risqué modéré
 - Une identification des entreprises à fort potentiel de croissance et de développement
 - Une valorisation attrayante par rapport au marché

Jusqu'au 31/12/2017, la CDC a promu et/ou participé à la levée de 8 fonds communs de placement (FCP) de catégorie " Actions " totalisant un montant de 23,2 MDT.

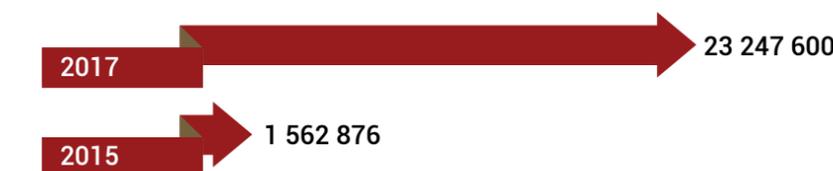


M. Lotfi SEHILI
Président de l'Association Tunisienne
de l'Analyse Financière – ATAF
Directeur Général
de BMCE Capital Securities

" En quelques années seulement, la CDC est devenue un acteur économique incontournable, contribuant activement à la dynamisation et à l'institutionnalisation du marché financier. La forte implication et l'expertise de ses équipes dans le suivi régulier de ses participations dans les sociétés, a considérablement amélioré la gouvernance de celles-ci, tout en les aidant à réaliser des gains en termes d'efficacité et d'efficience, ce qui s'est traduit par une réelle création de valeur "

Comme le montrent le tableau et le graphique ci-après, cette activité a été lancée en 2015 mais a connu un essor considérable en 2016 et 2017. En effet, le volume des placements est passé de 1,5 MDT en 2015 à 23,2 MDT en 2017.

Evolution des participations de la CDC dans les FCP Actions (en DT)



Le retour d'expérience permet de constater que la CDC a constitué progressivement son label d'investisseur institutionnel de confiance favorisant une additionnalité au niveau des FCP actions.

2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités

FCP Actions	2015	2016	2017	Cumul 2017
FCP INNOVATION - STB Finance	325 587	926 755	-	1 252 342
FCP VALEURS INSTITUTIONNEL - TV	5 000	7 995 000	-	8 000 000
FCPSMART EQUITY - SMART	1 232 289	-	-	1 232 289
ATTIJERI FCP	-	3 827 263	-	3 827 263
FCP MAC HORIZON	-	2 800 000	1 080 376	3 880 376
TFF	-	1 300 000	-	1 300 000
BIAT EQUITY PERFORMANCE	-	2 505 330	-	2 505 330
FCP MOUASSASSET	-	-	1 250 000	1 250 000
Total Parts de FCP Actions	1 562 876	19 354 347	2 330 376	23 247 600

70

Rapport d'activité
Exercice
2017

La CDC marque sa présence sur le marché boursier

Le 2ème mécanisme déployé par la CDC pour la dynamisation du marché financier est l'acquisition d'actions cotées sur la place financière tunisienne.

La sélection des actions obéit à un certain nombre de critères qui peuvent être résumés comme suit :

- Des entreprises de qualité dont la situation financière est saine et le modèle économique est solide ;

- Des entreprises offrant des perspectives d'avenir, bien gérées et distribuant des dividendes croissants ;
- Des entreprises dont le PER (Price Earning Ratio) est le plus intéressant.
- Des entreprises dont la liquidité du titre est acceptable.

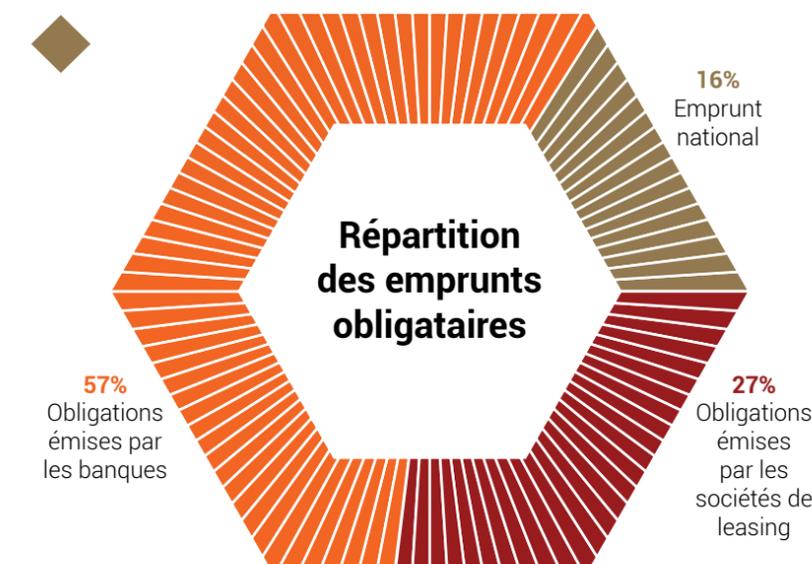
Par ailleurs, une diversification de portefeuille global est recherchée afin de minimiser les risques pris.

Jusqu'au 31/12/2017, le portefeuille de la CDC compte 11 actions cotées sur la Bourse de Tunis, totalisant un montant de 17,4 MDT.

Souscription aux emprunts obligataires sur le marché primaire

Le 3ème mécanisme utilisé par la CDC pour dynamiser le marché financier est la souscription aux emprunts obligataires sur le marché primaire. En effet, la CDC est devenue un acteur incontournable et de référence dans le développement du marché obligataire Tunisien et ses souscriptions durant les 6 dernières années ont totalisé 322,6 MDT.

En plus d'être active sur le marché primaire avec un encours proche de 19% de l'encours total du pays, la CDC compte jouer dans le futur proche un rôle beaucoup plus impactant dans la dynamisation du marché secondaire.



71

Rapport d'activité
Exercice
2017

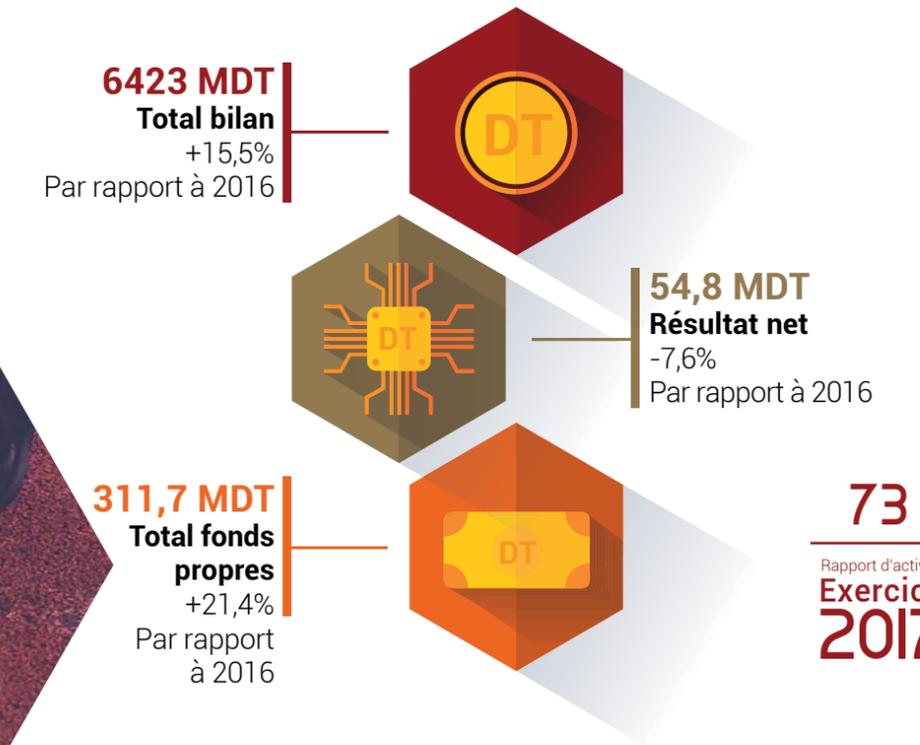
2017 ...l'année de **réaffirmation** des axes d'intervention classiques et d'**identification** de nouvelles priorités



5 Nos Performances 2017



Chiffres clés 2017



I – Résultat de l'exercice

Le résultat de l'exercice 2017 et son évolution par rapport à celui de l'année 2016 se présentent comme suit :



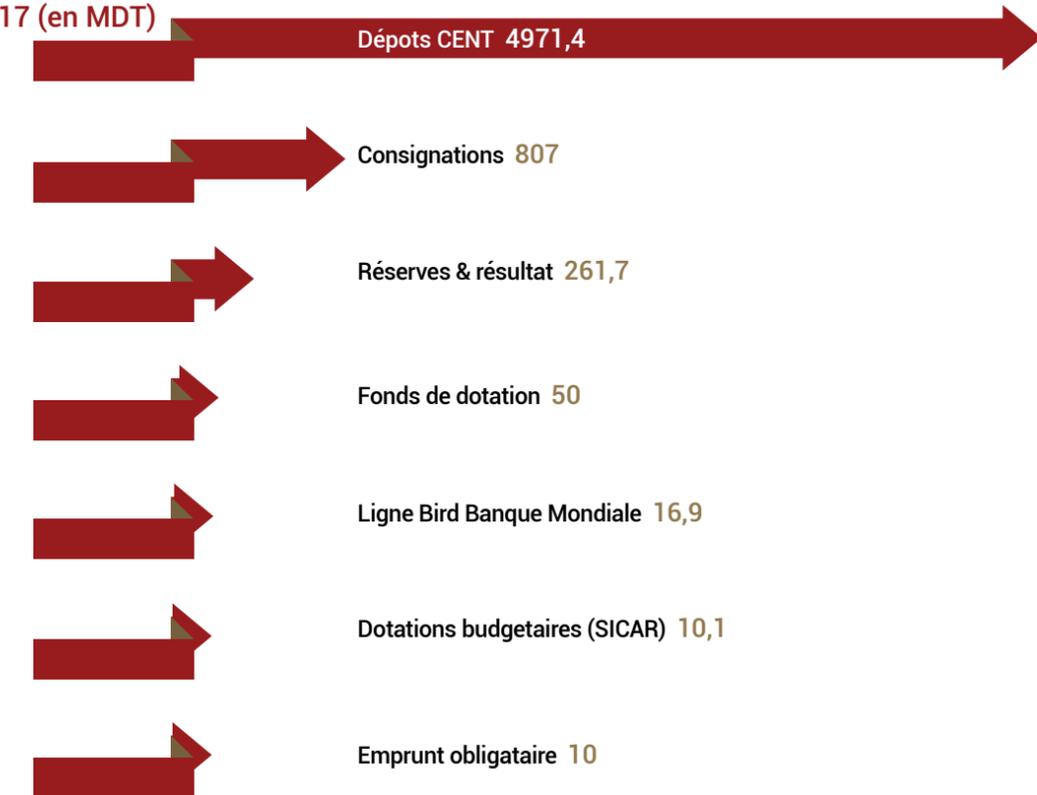
	31/12/2017	31/12/2016	Variation en %
Revenus	361 809 366	307 140 504	18%
Coût de Financement	-283 120 322	-237 711 725	19%
Marge	78 689 044	69 428 780	13%
Amortissements	-218 260	-278 554	-22%
Provisions	-4 742 179	-460 313	930%
Reprises de provisions	59 571	14 760 000	-100%
Charges de personnel	-2 525 879	-2 061 532	23%
Autres Charges d'exploitation	-1 930 626	-1 693 787	14%
Résultat avant impôt	69 331 671	79 694 593	-13%
Impôt sur les bénéfices	-14 478 918	-15 460 061	-6%
Résultat après impôt	54 852 753	64 234 532	-15%
Contribution conjoncturelle	0	-4 884 697	-100%
Résultat Net	54 852 753	59 349 835	-8%

NB : Les états financiers détaillés et extrait du rapport des commissaires aux comptes sont fournis en Annexe 1.

2 – Structure des ressources et emplois

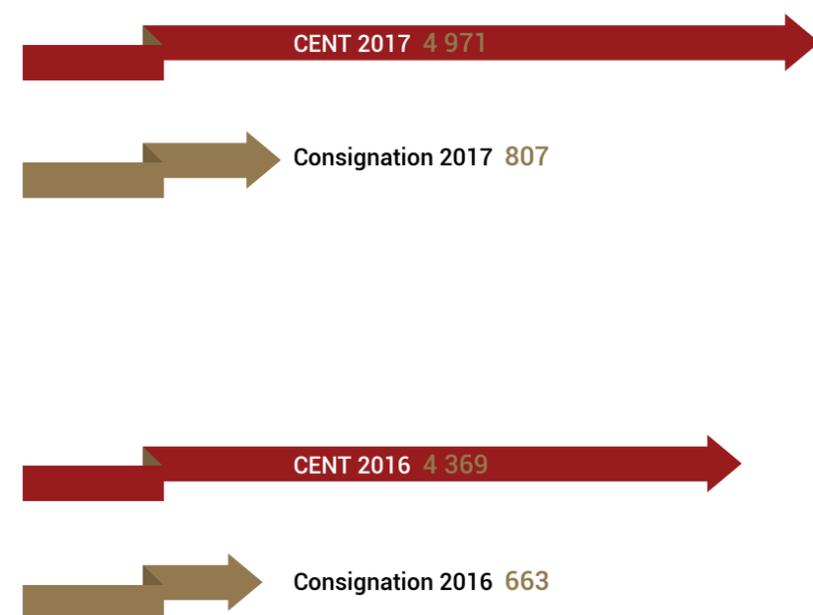
La structure de l'ensemble des ressources arrêtée au 31/12/2017 se présente comme suit :

Ressources de la CDC au 31/12/2017 (en MDT)



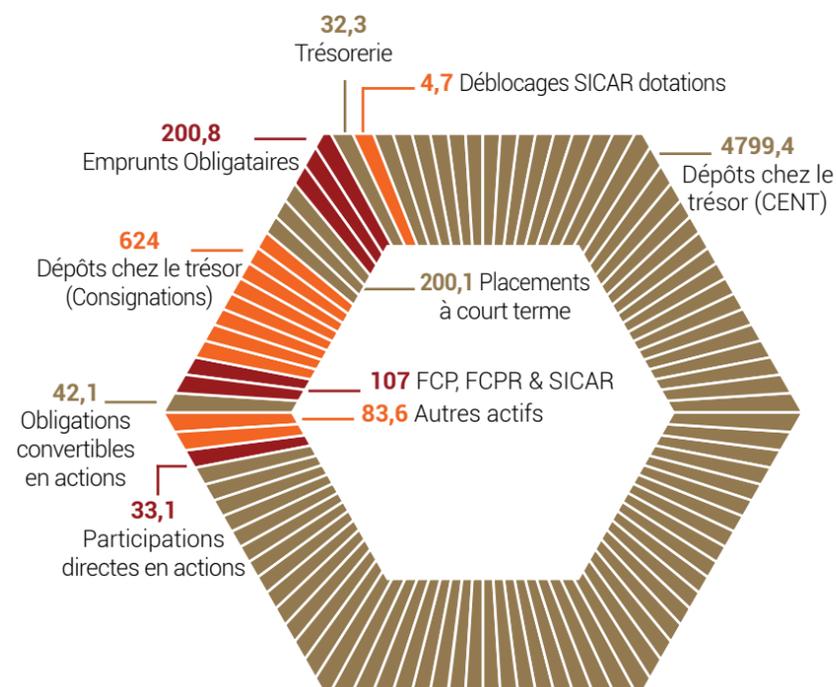
Il ressort du graphique ci-dessus que les ressources des dépôts CENT et les consignations représentent 94% de l'ensemble des ressources. Leur évolution par rapport à l'année 2016 est présentée dans le schéma suivant :

Evolution des ressources CENT et Consignations (en MDT)



Quant aux emplois, leur structure se présente comme suit :

Emplois de la CD au 31/12/2017 (en MDT)



3 – Evolution des revenus

Comme le montre le tableau suivant, bien que la structure des revenus de la Caisse soit caractérisée par une domination quasi-totale de produits générés par le placement des ressources CENT et Consignations, à raison de 94%, la CDC a, néanmoins, commencé à profiter des retours sur les investissements réalisés en capital, des dividendes sur les actions cotées ainsi que sur les revenus des obligations convertibles en actions émises en 2016.

Revenus	2017	2016	Variation	
			Montant	%
DEPOTS C.E.N.T	316 081 202	269 161 214	46 919 988	17%
CONSIGNATIONS	19 444 522	15 982 647	3 461 875	22%
OBLIGATIONS	14 756 970	12 650 516	2 106 454	17%
CERTIFICATS DE DEPOT	8 038 664	4 655 667	3 382 997	73%
DEPOTS A TERME	157 808	1 394 844	-1 237 036	-89%
DEPOTS A TERME A +1 AN	526 306	1 159 426	-633 120	-55%
BILLETTS DE TRESORERIE	172 169	813 479	-641 310	-79%
TITRES PARTICIPATIFS	480 000	480 030	-30	0%
OBLIGATIONS CONVERTIBLES EN ACTION	1 496 604	263 099	1 233 505	469%
FONDS GERES BUDGETAIRES SICAR	0	205 180	-205 180	-100%
ACTIONS COTEES	153 700	144 325	9 375	0,064955482
OPCVM	60 956	77 825	-16 869	-22%
Intérêts Créiteurs des Comptes courants	89 734	77 281	12 453	16%
PARTS DE FCP	322 944	74 972	247 972	331%
PARTS DE FCPR	10 140	0	10 140	100%
ACTIONS NON COTEES	17 646	0	17 646	100%
Marge Brute	361 809 366	307 140 504	54 668 862	18%

La Caisse des Dépôts et Consignations est tenue à respecter les règles et les normes de gestion prudentielle, et ce conformément à l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances du 03 février 2015.

I – Fonds propres nets et fonds propres permanents

Les fonds propres nets de la CDC s'élèvent à 311 MDT au 31/12/2017 contre 256,9 MDT au 31/12/2016 enregistrant ainsi une hausse de 21% et se détaillent comme suit :

Fonds	Déc 2013	Déc 2014	Déc 2015	Déc 2016	Déc 2017	TCAM
Fonds Propres	120	162	197	257	311	27%
Δ (En%)	-	35%	21%	30%	21%	-
Δ (En MDT)	-	42	35	60	54	-

Les fonds permanents, au sens de l'article 3 de l'arrêté relatif aux règles et normes de gestion prudentielle applicable à la CDC, s'élèvent à 1078 MDT au 31/12/2017 contre 716 MDT au 31/12/2016 enregistrant ainsi une hausse de 50% et se détaillent comme suit :

Fonds	Déc 2013	Déc 2014	Déc 2015	Déc 2016	Déc 2017	TCAM
CENT	3534	3709	3934	4247	4971	9%
Δ (EN %)	-	5%	6%	8%	17%	-
Δ	-	175	225	313	724	-
Fonds Permanents	-	447	559	716	1078	34%

2 – Ratio de solvabilité



- Le ratio de solvabilité de la CDC est de 36% au 31/12/2017 contre 34% au 31/12/2016 soit une hausse de 5.28%. Notons que le niveau du ratio demeure élevé par rapport au niveau minimum règlementaire fixé par l'arrêté du Ministre des Finances (soit 10%).
- Le total des risques de la CDC au 31/12/2017 s'élève à 872 MD contre 755 MD au 31/12/2016⁶ soit une évolution de 16% et qui se répartissent comme suit :

	Risque		Variation 2017/2016		Exigence en Fonds propres	
	Déc 2016	Déc 2017	Montant	%	Déc 2016	Déc 2017
Risque de contre partie ⁷	519.6	622.6	103	19.8%	519.6	622.6
Risque de marché	139	153.3	14.3	10.2%	13.9	15.3
Risque opérationnel ⁸	96	96	0	0%	9.9	9.6
Total	754.6	871.9	160.6	27%	543.4	647.5

Les exigences en fonds propres représentent 46.6% des fonds propres nets et des fonds permanents de la CDC au 31/12/2017 (soit 1389 MD) contre 60.3% à la même période de l'année précédente.

3 – Division et couverture des risques

La division et couverture des risques se présentent comme suit :

- Le montant total des engagements sur les projets initiés par la CDC au 31/12/2017 est de 164 MDT représentant ainsi 52.6% des fonds propres de la CDC.
- Neuf cas de dépassement de la limite de 20% sur un même investissement ont été constatés et sont tous autorisés par la Commission de Surveillance de la CDC.
- Six cas de dépassement de la limite de 40% sur un même investissement pour les projets initiés par la CDC ont été constatés à savoir le fonds Régional (FDR), CDC Croissance, Fonds Co-localisation Franco Tunisien, CDC Gestion, CDC développement et Agora Gestion.
- Aucun cas de dépassement n'a été identifié sur des bénéficiaires dont les risques encourus s'élèvent, pour

chacun d'entre eux, à 15% ou plus (soit 208.4 MDT) des fonds propres nets et des fonds permanents de la CDC.

- Aucun risque encouru sur un même bénéficiaire et dépassant 25% (Soit 347.3 MD) des Fonds propres Nets et des fonds Permanents de la CDC, n'a été identifié.

4 – Risque de liquidité

La CDC dispose d'un montant d'actifs liquides qui représente 250% des sorties de trésorerie sur les 30 jours calendaires suivants.

5 – Classification des actifs et provisions

Le total des actifs classés s'élève à 134,2 MD au 31/12/2017 et se détaille comme suit :

	Actifs	Provisions
Classe 1	66	0
Classe 2	25	4.97
Classe 3	0.7	0.33
Classe 4	42.5	1.25



I – Perspectives & ambitions à l'horizon 2018

Les perspectives pour l'année 2018 sont de concrétiser les objectifs stratégiques arrêtés pour la période 2018-2020. Une priorité sera donnée au soutien des transitions majeures de la Tunisie.

En ce qui concerne la transition énergétique et écologique :

- Achever la structuration du fonds dédié aux énergies renouvelables pour qu'il soit opérationnel en 2019
- Avancer dans le processus d'accréditation au fonds vert pour le climat et la sollicitation d'une assistance " readiness " pour la soumission du dossier auprès du fonds vert
 - Orienter davantage les FCPR vers le financement des PME opérant dans domaine de l'économie verte
 - S'orienter vers le financement des projets d'adaptation aux changements climatiques
 - Opérer un renforcement de capacités afin de mieux maîtriser les aspects relatifs à la finance climat en général

En ce qui concerne la transition numérique :

- Structurer le fonds de fonds qui sera initié conjointement par la CDC et le ministère des technologies
- Compléter le tour de table pour lever les fonds nécessaires

Sur le plan opérationnel et dans le but de promouvoir la réalisation des



projets publics structurants et d'infrastructure, la CDC a réalisé les actions suivantes :

> La CDC s'est engagée dans de nouveaux fonds dédiés à l'infrastructure (AIIF ; Hanon et Arkam)

Le secteur des infrastructures en Afrique et en particulier en Tunisie ne cesse d'attirer les investisseurs. Trois nouveaux fonds dédiés sont en train d'être levés et pour lesquels la CDC a été sollicitée. Ces fonds sont généralement portés par des bailleurs de fonds internationaux tel que la Banque Islamique de Développement pour le Fonds African Infrastructure Islamic Finance Fund (AIIF).

Les tailles cibles de ces fonds est de US\$1bn pour AIIF, US\$50M pour Hanon et entre US\$150M et US\$200M pour Arkam. L'objectif ultime de ces trois fonds et à travers des différents investissements qui seront faits, est de soutenir la croissance économique durable en Tunisie, tout en offrant un rendement attractif à ses investisseurs.

Ces trois fonds interviendront d'une manière générale dans toutes les régions Africaines dont la Tunisie. La participation de la CDC devrait permettre de repositionner la Tunisie en tant que pays prioritaire de l'intervention de tels fonds.

> La CDC s'est engagée dans le port en eaux profondes d'Enfidha

La réalisation du Port en Eaux Profondes à Enfidha entre dans le cadre de la stratégie portuaire engagée par la Tunisie pour répondre aux exigences de son économie nationale et au développement du trafic de transbordement. Ce port a pour objectif de contribuer à la mise en place d'une infrastructure portuaire moderne permettant la réception des navires dont la charge atteint les 18 mille conteneurs de 17 mètres ce qui devrait développer le potentiel industrialo-portuaire de la Tunisie. En outre, ce port permettrait de résoudre le problème de la saturation des ports Tunisiens actuels (Radès, Bizerte, Sousse et Sfax). Ceci devrait contribuer à éviter le passage par les ports de transbordement et réduire les coûts (-15%) et les délais (-1 semaine). Par ailleurs, ce port contribuera au développement et à la réalisation de l'équilibre entre les régions, avec la garantie d'une structuration quant au flux des marchandises et à la création d'espaces logistiques favorisant les investissements étrangers.

La CDC a été sollicitée par le Ministère du Transport en date du 23 Décembre 2016 pour participer dans le capital

de la société du Port d'Enfidha. Cette société sera chargée de réaliser, dans un premier temps, les études de faisabilité du port et d'accomplir la première phase du projet dont le coût global est estimé à 724 millions d'euro.

> La CDC a entamé la promotion d'une ligne pour l'amorçage des projets publics et des projets PPP

Les projets de PPP présentent une opportunité pour accélérer l'atteinte des objectifs de la Tunisie définis dans le cadre du plan de développement 2016-2020 adopté à l'ARP en 2017. Le choix de projets PPP nécessite des préparatifs en vue du lancement du processus de passation du contrat PPP. Cette phase ne trouve pas à ce jour un financement adéquat pouvant amorcer le processus formel de passation du contrat PPP. La CDC se propose de créer une ligne pour financer les études de faisabilité des projets à réaliser en mode PPP en vue d'accélérer la mise en place de ces projets.

> La CDC est assez avancée sur un fonds dédié à l'énergie renouvelable

Le fonds des énergies renouvelables s'intègre dans l'un

des axes stratégiques de la CDC, qui est le soutien de la transition énergétique et écologique (TEE) de la Tunisie. La Tunisie s'est engagée à la COP21 d' :

- Intensifier la promotion de l'efficacité énergétique dans tous les secteurs ce qui devrait baisser la demande d'énergie primaire en 2030 de l'ordre de 30% par rapport à la ligne de base (2010)
- Augmenter la part des énergies renouvelables dans la production d'électricité à 14% en 2020 et à 30% en 2030, alors qu'elle n'était que de 4% en 2015

Par ailleurs et afin d'atteindre ses objectifs, la CDC ambitionne d'améliorer davantage l'environnement de travail et consacrer les ressources nécessaires pour une meilleure performance, et ce en :

- Améliorant la couverture et l'intégration du système d'information
- Élaborant une politique RSE et espérer être labélisé par un organisme spécialisé
- Élaborant une politique genre permettant de conforter les principes d'équité déjà existants au sein de l'équipe.

8

ANNEXES



I – Annexe 1 : les états financiers

Annexe 1-1 : Bilan

Actifs	Notes	Solde au	
		31 12 2017	31 12 2016
Actifs non courants			
Actifs Immobilisés			
Immobilisations incorporelles		270 429	257 003
Moins : amortissements des immo. Incorporelles		- 228 120	- 151 299
Immobilisations Incorporelles Nettes		42 309	105 704
Immobilisations corporelles	B-1	7 860 001	1 120 090
Moins : amortissements des immo. Corporelles		- 918 042	- 776 602
Immobilisation Corporelles Nettes		6 941 959	343 488
Immobilisations financières	B-2	3 643 742 052	3 610 507 426
Moins : amortissements des immo. Financières		- 5 457 844	- 784 461
Immobilisations Financières Nettes		3 638 284 208	3 609 722 965
Total des actifs immobilisés		3 645 268 476	3 610 172 157
Autres actifs non courants			
Total des actifs non courants		3 645 268 476	3 610 172 157

Actifs	Notes	Solde au	
		31 12 2017	31 12 2016
Actifs courants			
Clients et comptes rattachés			
Moins : provisions sur créances			
Autres actifs courants	B-3	25 225 380	29 324 500
Moins : provisions des AAC			
Produits Financiers à recevoir	B-4	344 528 706	292 331 715
Moins : provisions des PF à recevoir		-1 760 000	
Moins : amortissements des immo. Financières		- 5 457 844	
Produits Financiers à recevoir nets		342 768 706	292 331 715
Placements et autres actifs financiers	B-5	2 368 634 107	1 620 915 975
Moins : provisions des placements		-1 100 000	-1 100 000
Placements et autres actifs financiers nets		2 367 534 107	1 619 815 975
Liquidités et équivalents de liquidités	B-6	42 253 765	10 253 651
Total des actifs courants		2 777 781 957	1 951 725 841
Total des actifs		6 423 050 433	5 561 897 998

Capitaux propres et passifs	Notes	Solde au	
		31 12 2017	31 12 2016
Capitaux propres			
Fonds de dotation		50 000 000	50 000 000
Réserves		89 114 366	59 136 180
Réserves réglementées soumises à un régime fiscal particulier		35 156 900	19 550 042
Réserves spéciales de réinvestissement		-15 606 858	-3 289 054
Résultats reportés		98 194 020	72 104 906
Totaux des capitaux propres avant résultat		256 858 428	197 502 074
Résultat de l'exercice		54 852 753	59 349 835
Total des capitaux propres avant affectation		311 711 181	256 851 909
Passifs			
Passifs non courants			
Ressources de la caisse	B-7.1	5 805 436 278	5 051 054 111
Emprunts	B-7.2	10 000 000	10 000 000
Provisions		94 940	50 420
Total des passifs non courants		5 815 531 218	5 061 104 531
Passifs courants			
Fournisseurs et comptes rattachés	B-8	231 271	100 539
Autres passifs courants	B-9	285 576 753	243 841 009
Concours bancaires et Passifs financiers		10 000 010	10
Total des passifs courants		295 808 034	243 941 558
Total des passifs		6 111 339 252	5 305 046 089
Total capitaux propres et passifs		6 423 050 433	5 561 897 998

Annexes

Annexe 1-2 : Etat de résultat

	Notes	Exercice clos le	
		31 12 2017	31 12 2016
Produits d'exploitation			
Revenus	R-1	361 809 366	307 140 504
Autres produits d'exploitation	R-2	59 571	14 760 000
Total des produits d'exploitation		361 868 937	321 900 504
Charges d'exploitation			
Coût de Financement	R-3	283 120 322	237 711 725
Achats d'approvisionnements consommés	R-4	120 224	120 445
Charges de personnel	R-5	2 525 878	2 061 532
Dotations aux amortissements et aux provisions	R-6	4 960 439	738 867
Autres charges d'exploitation	R-7	1 819 680	1 602 560
Total des charges d'exploitation		292 546 543	242 235 129
Résultat d'exploitation		69 322 394	79 665 375
Autres gains ordinaires		9 289	30 487
Autres pertes ordinaires		12	1 269
Résultat des activités ordinaires avant impôt		69 331 671	79 694 593
Impôt sur les bénéfices		14 478 918	15 460 061
Résultat des activités ordinaires après impôt		54 852 753	64 234 532
Eléments extraordinaires (Gains/ Pertes)	R-8	0	-4 884 697
Résultat net de l'exercice		54 852 753	59 349 835
Effet des modifications comptables			
Résultat net après modifications comptables		54 852 753	59 349 835

Annexe 1-3 : Etat de flux de trésorerie

	Exercice clos	
	31 12 2017	31 12 2016
Benefice net	54 852 753	59 349 835
Ajustement pour		
Amortissement et Provisions	4 936 163	-14 011 742
Variation de Stock		
Variation Créances Clients		
Variation Autres actifs courants	-132 116 020	6 678 611
Variation des Fournisseurs et autres dettes	121 096	-203 343
Variation Autres passifs courants	41 742 263	22 760 262
Moins value sur cession immob		
Plus value sur cession immob		
Ajustement pour subventions d'exploitation		-3 992
Flux de trésorerie affectés aux activités d'exploitation	-30 463 745	74 569 631
Flux de trésorerie liés à l'investissement		
Décaissement provenant de l'acquisition d'immobilisation	-6 743 700	-50 210
Encaissement provenant de la cession d'immobilisation.		3 992
Décaissement provenant de l'acquisition d'immobilisation Fin.	-72 786 448	-134 180 276
Décaissement sur acquisition autres actifs non courants		
Encaissement provenant de la cession d'immo Financières	40 948 694	27 923 714

	Exercice clos	
	31 12 2017	31 12 2016
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement	-38 581 454	-106 302 780
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Encaissement suite à l'émission d'actions (Augmentation de Capital)		
Décaissement pour acquisition actif financier		
Encaissement dotations budgétaires		10 259 000
Opérations imputables directement aux dotations budgétaires	42 584	-206 146
Décaissement pour remboursement des emprunts		
Encaissement provenant des emprunts	91 002 729	28 939 680
Décaissement provenant des prêts		
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	91 045 313	38 992 534
Incidences des variations des taux de change	-	-
Variation de la trésorerie	22 000 114	7 259 384
Trésorerie initiale	10 253 641	2 994 257
Trésorerie finale	32 253 755	10 253 641

92

Rapport d'activité
Exercice
2017

93

Rapport d'activité
Exercice
2017

Annexes

Annexe 1-4 : Extrait du Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Etats Financiers de l'Exercice 2017

Nous avons effectué l'audit des états financiers de la Caisse des Dépôts et Consignations, qui comprennent le bilan au 31 décembre 2017, l'état de résultat et l'état de flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

A cette date, ces états financiers font apparaître un total net bilan de 6 423 050 433 DT, des capitaux propres positifs de 311 711 181 DT, un résultat net bénéficiaire de 54 852 753 DT et une variation de la trésorerie positive de 22 000 114 DT.

À notre avis, les états financiers ci-joints, présentent sincèrement dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de la Caisse des Dépôts et Consignations " CDC " au 31 décembre

2017, ainsi que sa performance financière et ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément au système comptable des entreprises.

Tunis, le 11 Juin 2018

Les co-commissaires aux comptes

P/ Le groupement ABC-FINACO
Mr Walid AMOR



P/ CAO
Mr Mohamed HACHICHA



Annexe 2 : Détail fonds propres nets et fonds permanents

Rubriques	Déc 13	Déc 14	Déc 15	Déc 16	Déc 17
1. Fonds propres nets de base (T1)	120	162	197	257	311
1- Dotation initiale de l'Etat au profit de la CDC	50	50	50	50	50
2- Réserves facultatives					
3- Résultats reportés de la CDC	31	70	112	148	207
4- Résultat net des distributions de dividendes à prévoir relatif au dernier exercice clos.					
5- Bénéfice arrêté	39	42	35.9	59	54
2. Fonds propres complémentaires (T2)					
1- Les réserves de réévaluations					
2- Plus-value latente sur titres de placements avec une décote de 55%					
3- Les fonds provenant de l'émission des titres d'emprunts subordonnés					
I. Fonds propres nets (1) + (2)	120	162	197	257	311
II. Fonds permanents	360	446	559	716	1078
3. Epargne additionnelle	719	894	1118	1432	2156
50% de l'épargne additionnelle	360	446	559	716	1078
Fonds propres nets + Fonds permanents I + II	479.5	608	756	973	1389

Annexe 3 : Détail création d'emplois dans les FCPR

Quote part dédié à l'innovation

	Quote part dédié à l'innovation					
	Nombre d'emplois à la date d'intervention du fonds (maintenus)		Nombre d'emplois à créer par les projets financés		Nombre d'emplois Total	
	en U	en %	en U	en %	en U	en %
Fonds généralistes	124	3%	283	30%	407	9%
SWING	20	4%	58	13%	78	8%
Phenicia Fund	85	49%	206	93%	291	74%
Max Espoir	0	0%	0	0%	0	0%
Maxula Croissance Entreprise	1	0%	19	35%	20	3%
Amen Capital 3	18	100%	0	0%	18	100%
Azimuts	0	0%	0	0%	0	0%
Fonds de développement Régional	20	50%	224	30%	244	31%
Fonds développement Régional	20	50%	224	33%	244	34%
CDC Croissance	0	0%	0	0%	0	0%
Fonds d'amorçage	80	100%	94	100%	174	100%
CapitalEase 2	80	100%	94	100%	174	100%
Fonds bilatéraux	60	3%	20	15%	80	3%
Theemar	0	0%	0	0%	0	0%
FCFT	60	3%	20	15%	80	4%
Africamen	0	0%	0	0%	0	0%
Tunisian Aquaculture Fund	0	0%	0	0%	0	0%
Total fonds opérationnels	284	5%	621	32%	905	11%

Quote part en zone de développement régional (ZDR)

	Quote part en zone de développement régional (ZDR)					
	Nombre d'emplois à la date d'intervention du fonds (maintenus)		Nombre d'emplois à créer par les projets financés		Nombre d'emplois Total	
	en U	en %	en U	en %	en U	en %
Fonds généralistes	2 235	62%	504	53%	2 739	60%
SWING	225	48%	283	63%	508	55%
Phenicia Fund	89	51%	15	7%	104	26%
Max Espoir	1 703	77%	178	82%	1 881	78%
Maxula Croissance Entreprise	218	30%	28	52%	246	32%
Amen Capital 3	0	0%	0	0%	0	0%
Azimuts	0	0%	0	0%	0	0%
Fonds de développement Régional	20	50%	301	40%	321	41%
Fonds développement Régional	20	50%	301	44%	321	44%
CDC Croissance	0	0%	0	0%	0	0%
Fonds d'amorçage	0	0%	0	0%	0	0%
CapitalEase 2	0	0%	0	100%	0	0%
Fonds bilatéraux	320	14%	40	30%	360	15%
Theemar	70	14%	0	0%	70	14%
FCFT	250	14%	40	31%	290	16%
Africamen	0	0%	0	0%	0	0%
Tunisian Aquaculture Fund	0	0%	0	0%	0	0%
Total fonds opérationnels	2 575	43%	845	44%	3 420	43%

Annexe 4 : Tableaux récapitulatifs des travaux des comités

Annexe 4-1 : Comité permanent des ressources et emplois

Réunions	Sujets traités
05 réunions	<ol style="list-style-type: none"> 1. Etude de viabilité de plusieurs projets d'investissement dans le cadre de Partenariats Public-Privé (PPP). 2. Participation dans le capital de la société de gestion dédiée au projet de port en eaux profondes dans la région d'Enfidha. 3. Suivi de l'état d'avancement des pôles technologiques appuyés et financés par la CDC. 4. Examen de divers projets d'infrastructure présentant un potentiel de croissance. 5. Sourcing de fonds dédiés au financement des projets d'infrastructure. 6. Mécanismes de soutien aux PME à l'instar des fonds d'investissement et la ligne mezzanine. 7. Suivi des projets financés à travers la ligne mezzanine de la Banque Mondiale. 8. Suivi régulier de la réalisation des travaux et de l'affectation des ressources octroyées aux PME. 9. Octroi de financements et fixation de niveaux d'allocation adéquats et mesurés dédiés à l'appui aux PME. 10. Examen de résultats de Due diligence de divers dossiers de projets d'investissement en accord avec la stratégie d'intervention ainsi que les règles de bonne gestion prudentielle de la CDC.

Annexe 4-2 : Comité des risques

Réunions	Sujets traités
06 réunions	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rapport semestriel sur le respect des règles de gestion prudentielle du 30/06/2016. 2. Rapport d'activité du comité des risques de l'année 2016. 3. Projet de révision de l'arrêté des normes de gestion prudentielle de la CDC. 4. Clarification du point relatif au calcul des engagements pour chaque investissement fixé à 20%. 5. Examen des travaux d'évaluation des risques liés aux divers projets d'investissement soumis au comité. 6. Avis sur les propositions de participations : <ul style="list-style-type: none"> - Participations directes - Participations indirectes - Participations via la ligne de la Banque Mondiale

Annexe 4-3 : Comité permanent de contrôle et d'audit

Réunions	Sujets traités
04 réunions	<ol style="list-style-type: none">1. Présentation des états financiers au 31/12/2016.2. Désignation d'un bureau d'étude dédié à l'élaboration du manuel de procédures de la CDC.3. Discussion du rapport général et spécial des CAC du 31/12/2016.4. Discussions du rapport des CAC sur le respect des normes de gestion prudentielle.5. Discussions du rapport des CAC sur la ligne mezzanine octroyée par la Banque Mondiale.6. Discussion de la note de contrôle interne faite par les CAC.7. Discussion du rapport d'activité de la CDC relatif à l'année 2016.8. Projet de budget de la caisse au titre de l'année 2018.9. Discussions sur la constitution de provisions au titre de la dépréciation de la valeur des titres objet de la participation de la CDC sur le marché boursier.10. Propositions de modification de certains articles de l'arrêté des normes prudentielle du 3 février 2015.11. Présentation des états financiers semestriels du 30/06/2017.

100

Rapport d'activité
Exercice
2017

101

Rapport d'activité
Exercice
2017

Annexes



Conception | Sana MASMOUDI BEN AMMAR | **COM'IN** | sanabenam@yahoo.fr | + 216 98 923 587

Le contenu de la présente publication relève de la responsabilité de la CDC
Tunis | Août 2018



CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS

🏠 Rue Abou Hamed El Ghazeli, Jardins du Japon,
1073 Montplaisir, Tunis.

☎ Tél. + 216 71 905 999 - + 216 71 905 475 - + 216 71 905 443
Fax + 216 71 908 213

📘 La Caisse des Dépôts et Consignations

🌐 www.cdc.tn