



Énergies, à la recherche de l'équilibre



**Caisse
des Dépôts**
GROUPE

page 10 —
Point de vue
Emmanuelle Cosse,
présidente de l'Union
sociale pour l'habitat

page 24 — Focus
**De nos raisons d'être
à notre raison d'agir**

© Jair LANES - Caisse des Dépôts - 2022



Nous devons collectivement faire évoluer nos modes de production et de vie.

Construire notre avenir décarboné

Réussir la transformation écologique de notre économie et de notre pays est un impératif ! Accélérer la sortie des énergies fossiles et construire notre indépendance énergétique sont une nécessité ! Et il y a urgence.

Nous devons collectivement faire évoluer nos modes de production et de vie pour construire l'avenir décarboné de notre pays et garantir notre souveraineté.

Ce défi exige d'importants investissements dans les territoires. Nous mobiliserons ainsi 100 Md€ au cours des cinq prochaines années pour contribuer à faire de notre pays un territoire neutre en carbone d'ici 2050. Grâce à la mobilisation et l'expertise de nos équipes dans l'ensemble des secteurs d'activités du Groupe, nous agissons en faveur du développement des transports durables, de l'efficacité de nos réseaux d'énergie, de la rénovation thermique du parc de logement social ou des bâtiments publics.

La Banque des Territoires financera ainsi, à hauteur de 2 Md€ d'ici 2027, la massification de la rénovation énergétique de 10 000 établissements scolaires. Notre participation dans ce programme « Edurénov » leur permettra de réaliser 40 % d'économies d'énergie.

Cette action illustre combien les leviers mobilisés en faveur de la sobriété énergétique favorisent l'accès à des services publics de qualité, comme l'école. Nous accélérons également le déploiement des énergies renouvelables sur l'ensemble des territoires, en fonction de leurs ressources, comme l'hydrogène vert, le photovoltaïque, l'éolien terrestre ou marin, et favorisons l'innovation dans le secteur grâce aux actions conjuguées des différentes entités du Groupe.

La transformation écologique du pays contribue donc à renforcer la cohésion sociale et territoriale. C'est même une condition de sa réussite.

Eric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts

Sommaire



Point de vue

10 Emmanuelle Cosse, présidente de l'Union sociale pour l'habitat

Grand Angle

12 Énergies, à la recherche de l'équilibre

Focus

24 De nos raisons d'être à notre raison d'agir

Portraits

26 • Faustine Kuster
Touriste dans l'âme
• Maxime Roux
La finance précoce



Directrice de la publication :
Sophie Quatrehomme

Directrice de la rédaction : Karen Maitre
Directeur des informations : Bruno George
Rédacteur en chef : Martin Bellet
Responsables éditoriales : Vanessa Faisant,
Valérie Lévêque

Rédactrice : Magalie Claustres

Iconographie : Ludivine Pelletier
et Thibault Brière

Conception graphique :
Nathalie Gallet et Emmanuel Picard
Photographie Une : © Jean-Claude
Moschetti - REA

Diffusion : Philippe Leroy

Rédaction : cdscope@caissedesdepots.fr

Réalisation : www.grouperougevif.fr -
ROUGE VIF éditorial - 28504

Impression : Caisse des Dépôts,
sur du papier 100 % recyclé.
ISSN : 0759 9277

Recevez directement la version numérique
de CDscope en vous inscrivant ici :
www.caisseedesdepots.fr/magazine-cdscope



Partenariat

La Caisse des Dépôts se prend aux Jeux!

La France se prépare à accueillir le plus médiatique des événements sportifs l'année prochaine : les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Déjà impliquée dans la construction du Village des athlètes, la Caisse des Dépôts est désormais partenaire officiel de l'événement.

La belle histoire entre Paris 2024 et la Caisse des Dépôts se poursuit. Après avoir soutenu la candidature de la capitale française en 2017, la Caisse des Dépôts est devenue partenaire officiel des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, le 18 juillet dernier.

Elle rejoint ainsi deux autres sociétés du Groupe, déjà supporteurs officiels de l'événement : La Poste et Egis. De l'aménagement des sites à la création des infrastructures de transport, de nombreux territoires urbains vont être fortement transformés par cet événement.

Pour la Caisse des Dépôts, dont la raison d'être invite à s'engager au cœur des territoires pour accélérer la transformation écologique et contribuer à une vie meilleure pour toutes et tous, soutenir ce grand rendez-vous s'inscrit pleinement dans son champ d'action. D'autant qu'elle est déjà engagée dans l'un des chantiers majeurs des Jeux : la construction d'une partie du Village des athlètes, au sein d'un



La Caisse des Dépôts est désormais partenaire officiel des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.

© Paris 2024 - Florian Hulleu

groupement, à parts égales, avec Icade et CDC Habitat.

Situé en Seine-Saint-Denis, ce site, composé de treize bâtiments, accueillera 3 000 athlètes, avant de devenir ensuite un nouveau quartier de Saint-Ouen-sur-Seine. Ce chantier de tous les records – qualité environnementale, durée de construction, normes d'accessibilité élevées, etc. – est une véritable vitrine du

savoir-faire du Groupe et un accélérateur d'innovation. Excellence, dépassement de soi, exigence sont des valeurs qui guident la réalisation de ce nouveau quartier et sont évidemment centrales dans l'univers sportif. Enfin, la Caisse des Dépôts partage pleinement les valeurs portées par les Jeux de Paris 2024, qui se veulent ouverts, participatifs, fédérateurs, inclusifs et plus responsables.

Réseaux sociaux

REVUE DE POST

Qu'ont en commun Angoulême-Cognac, Seine Aval-Mantes et Alsace centrale ? Ils sont labellisés Territoires d'industrie. Le secteur industriel dans l'emploi y est plus important qu'ailleurs. Étude de cas dans le cahier de recherche de l'Institut pour la recherche CDC. [ici](#)

#Retraite #FormPro #Handicap #GrandÂge, découvrez les innovations et nouveaux services **#PolitiquesSociales** de la Caisse des Dépôts pour accompagner des parcours multiples et divers. **#À lire dans notre dossier** Cohésion sociale : être accompagné, aux bons moments. [ici](#)

En 2022, pour lutter contre les fractures territoriales et permettre à tous les Français de bénéficier de services publics de qualité, nous avons accentué nos actions dans le domaine de la cohésion sociale et territoriale. Pour en savoir plus, découvrez nos rapports annuels 2022 : [ici](#) **#RapportAnnuel #IntérêtGénéral #Transformation**



#ArchiFolies2024 : sport et **#architecture** font équipe ! Des pavillons conçus par 20 écoles d'architecture vont accueillir les fédérations sportives pendant les JO. Ils auront ensuite une seconde vie, mais comment ? Projet soutenu via le **#MécénatCDC**, en collaboration avec @MinistereCC. [ici](#)



Scannez le QR code pour découvrir la vidéo

Mon Compte Formation

Confiance renouvelée

Signe de la confiance que l'État accorde aux équipes des politiques sociales de la Caisse des Dépôts, la gestion du Compte personnel de formation (CPF), via son service numérique Mon Compte Formation, se renforce et se dote de moyens supplémentaires ! Développé à 100 % par la Caisse des Dépôts, ce service, dont la notoriété a explosé ces deux dernières années, est un levier majeur pour renforcer l'emploi.

Le ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion a renouvelé sa confiance à la Caisse des Dépôts pour la gestion du CPF via Mon Compte Formation : sur la période 2023-2025, les moyens alloués ont été renforcés pour poursuivre son développement et élargir ses services via la nouvelle convention d'objectifs et de performance, signée entre les deux parties. Cette deuxième convention réaffirme le succès du dispositif qui, depuis 2019, a permis de donner vie à 6,4 millions de dossiers de formation. Ce document dresse aussi les principaux objectifs et les actions à mettre en œuvre pour les deux prochaines années.

Améliorer la qualité et la sécurité, développer de nouveaux services

La convention fixe trois grands axes correspondant aux objectifs : faire du dispositif un outil de référence dans le monde de la formation professionnelle, en poursuivant notamment l'intégration des financeurs tiers sur la plateforme ;



L'État renouvelle sa confiance en la Caisse des Dépôts pour l'accompagner dans son ambition de « bâtir une véritable nation des compétences ».

© Pascal Yuan - Caisse des Dépôts - 2020

améliorer la protection et la qualité de l'offre en renforçant les contrôles et la sécurité du référencement des organismes de formation ; élargir les services aux usagers en améliorant l'accompagnement et l'accessibilité,

et en développant le passeport de compétences et le passeport de prévention. La convention intègre également la Caisse des Dépôts dans la gouvernance de l'ensemble des dispositifs.

Coopération internationale

Main dans la main avec la CDC du Bénin

La Caisse des Dépôts et la CDC du Bénin ont signé une première convention de coopération bilatérale. Celle-ci marque le renforcement des liens tissés entre les deux institutions, alors que la CDC du Bénin s'inscrit dans une dynamique de développement importante.

Depuis sa création en 2018, la CDC du Bénin entretient avec la Caisse des Dépôts des échanges réguliers. Le programme acté par la convention marque le renforcement de ces relations bilatérales et la poursuite de cette coopération. Il porte sur deux aspects. Un partage technique d'expertise et d'expérience aura lieu dans plusieurs domaines d'activité et métiers, notamment : la structuration et la mise en œuvre

opérationnelle d'une banque des territoires, la gestion des fonds d'épargne et des dépôts réglementés, la gestion des régimes de retraite et de solidarité, la finance verte et le financement des PME-PMI. Au sein du Forum des Caisses des dépôts, la Caisse des Dépôts et la CDC du Bénin continueront également à développer des projets d'intérêt commun de nature économique, sociale et environnementale.

Énergie renouvelable

Développer la filière osmotique en France

Technologie de production d'électricité durable peu connue, la filière osmotique se renforce grâce à Sweetch Energy et la Compagnie Nationale du Rhône (CNR).

Les deux entreprises ont en effet annoncé la création d'une coentreprise visant à accélérer le déploiement, à l'échelle

industrielle, de la technologie INOD®. Cette dernière permet de produire de l'électricité naturellement, par la différence de salinité entre l'eau douce des rivières et l'eau de mer lorsqu'elles se rencontrent. « C'est en alliant la technologie de rupture de Sweetch Energy et le savoir-faire industriel et hydraulique historique de CNR que nous parviendrons à faire de cette énergie

renouvelable un atout majeur pour notre mix de production électrique », indique Laurence Borie-Bancel, présidente de CNR. La mise en service, d'ici à début 2024, d'une station pilote de production d'électricité osmotique dans le delta du Rhône, sur un site exploité par CNR, sera une étape décisive pour tester la solution en conditions réelles avant de la déployer à plus grande échelle.

Décarbonation

Première en Europe : un autocar rétrofité électrique

Le 15 juin 2023, Transdev, Retrofleet et l'ADEME ont présenté le premier autocar rétrofité électrique à être homologué en série et autorisé à transporter des voyageurs.

Réalisée sur un modèle Iveco Crossway Euro 6, largement déployé sur les territoires français et européen, cette opération de rétrofitage consiste à remplacer l'intégralité de la chaîne énergétique thermique par une chaîne énergétique électrique zéro émission. Ce véhicule nouvelle génération pourra

effectuer 150 kilomètres sans recharge, soit une autonomie suffisante pour assurer dès la rentrée le service scolaire pour des établissements d'Amboise (Indre-et-Loire). L'homologation obtenue pour la production en série va permettre d'accélérer la décarbonation de la mobilité à un coût compétitif.

Environnement

Vers un dernier kilomètre plus responsable

Nerf de la guerre en matière de livraison, le dernier kilomètre a fait l'objet d'un travail soutenu de la part du groupe La Poste pour le rendre le moins énergivore possible. Afin qu'il soit encore plus durable pour le plus grand nombre, La Poste a signé en juin dernier un partenariat avec CMA CGM.

Cet accord vise à renforcer la coopération des deux groupes en matière de livraison du dernier kilomètre, de logistique et de transport décarboné. Il repose sur les compétences propres des deux groupes, notamment de leurs filiales respectives, Geopost et CEVA Logistics. Les clients de CEVA vont ainsi pouvoir bénéficier du savoir-faire de Geopost en matière

de livraison du dernier kilomètre de colis à l'international, excepté en France. De plus, les deux groupes travailleront ensemble pour développer des solutions de logistique de retour et d'économie circulaire.

Enfin, l'accord prévoit également d'optimiser de manière conjointe le transport routier longue distance en utilisant des véhicules bas carbone, ce qui permettra aux deux entités de réduire leurs émissions de CO₂.



La Poste a signé un partenariat avec CMA CGM. Objectif : renforcer leur coopération en matière de livraison du dernier kilomètre.

Handicap

Aux côtés de Laval, « Ville handi-accueillante »

Laval est la première commune de France à s'engager dans la démarche « Ville handi-accueillante », qui vise à rendre les espaces et les équipements publics plus accessibles et plus agréables aux personnes en situation de handicap. Une convention de partenariat a été signée entre la Caisse des Dépôts, la ville et l'association Make.org.

À travers ce dispositif spécifique, la Caisse des Dépôts s'engage comme partenaire des acteurs de terrain, mobilisés au quotidien pour l'inclusion des personnes en situation

de handicap : Make.org Association dans le cadre de sa « Grande Cause » handicap et la ville de Laval, qui fait figure de modèle sur le plan national.

Une démarche sur quatre ans

Six actions prioritaires seront mises en œuvre : un GPS piéton avec une application dédiée permettant aux personnes à mobilité réduite de se déplacer en sécurité (signallement d'obstacles, propositions d'itinéraires adaptés) ; une plateforme open data rassemblant la liste de tous les lieux accessibles, privés ou publics ; la formation des agents des musées de la ville, conformément au label Tourisme et Handicap ;

un annuaire des services de proximité pour les aidants et les personnes en situation de handicap sur la plateforme Ma Boussole Aidants ; l'accompagnement des entreprises et de la collectivité en termes de politique d'emploi afin de soutenir le recrutement de personnes en situation de handicap ; l'accompagnement de la politique handicap de Laval à destination des TPE/PME pour favoriser un environnement de travail adapté. Une première qui pourrait ensuite être répliquée dans d'autres communes et faciliter ainsi le quotidien de nos concitoyens en situation de handicap, qui peinent encore trop souvent à se déplacer aisément en ville.

Aménagement urbain

Booster l'attractivité économique à Dunkerque



À Dunkerque, la Banque des Territoires a soutenu la création d'un nouveau pôle immobilier en participant à 49 % au financement de la partie bureaux.

© Jean-Louis Burnod

Agir pour les territoires, la preuve par l'exemple à Dunkerque avec cette action de la Banque des Territoires visant à soutenir la création d'un nouveau pôle immobilier le long du port de plaisance. Objectif: renforcer la dynamique et l'attractivité du cœur de cette agglomération.

D'un montant total de 23 M€, le projet a été réalisé dans le cadre de la politique d'aménagement de la communauté urbaine de Dunkerque (CUD) et de la requalification des friches du port. Situé à proximité immédiate du centre-ville et de la gare SNCF, il offre une mixité d'usages au bénéfice des habitants. Ce nouveau pôle immobilier, inauguré le 15 juin, comporte un bâtiment destiné à accueillir plusieurs commerces

de proximité et restaurants, un hôtel quatre étoiles et un immeuble de bureaux. Le projet et l'exploitation s'inscrivent dans le respect de normes environnementales exigeantes. Dans le cadre d'un consortium avec la société d'investissement SOREMI et la société d'économie mixte SAEM, la Banque des Territoires a participé au financement de la partie « bureaux » à hauteur de 49 %.

Réindustrialisation

Le Coq Sportif voit grand

Cocorico ! Le 23 juin, le Coq Sportif a célébré l'extension de son site historique de production, sur l'ancienne friche industrielle attenante à l'usine, avec désormais une surface de 3 000m² sur deux niveaux permettant de doubler les capacités de production de l'usine. Dans le cadre du programme Petites villes de demain, la Banque des Territoires a cofinancé ce projet à hauteur de 2,65M€

de prêts sur fonds d'épargne, garantis à 50 % par la ville de Romilly-sur-Seine. Magali Debatte, directrice régionale Grand Est de la Banque des Territoires, a souligné que ce projet permettait « la revitalisation de ce site au patrimoine riche d'histoire et la réindustrialisation d'une petite ville qui saura grandir avec la nouvelle dynamique impulsée à cette usine

de production française dans le domaine de l'équipement sportif, qui est un marché dominé par de grands leaders américains ». En 2020, Le Coq Sportif a été sélectionné par le Comité d'organisation des Jeux de Paris 2024 pour équiper les athlètes olympiques et paralympiques français ; ce sont ainsi près de 900 personnes qui seront équipées de tenues confectionnées grâce à ce projet.

Conseil

SCET renforce son expertise



Depuis 1955, le groupe SCET est au service de la transformation du territoire.

© Laure Cordier / Mairram - Caisse des Dépôts 2023

Face aux défis majeurs de l'aménagement urbain tels que la transition écologique, l'attractivité des territoires et le « Zéro Artificialisation Nette », le groupe SCET renforce sa capacité d'appui en s'unissant avec le cabinet d'études spécialisé Ville en Œuvre. Ensemble, ils ambitionnent de devenir le leader incontesté du conseil en aménagement du territoire.

« Nous sommes ravis de ce rapprochement avec Ville en Œuvre. Ensemble, nous visons à devenir l'acteur de référence en matière d'aménagement du territoire, en offrant un accompagnement global et indépendant pour réaliser des projets complexes », indique Romain Lucazeau, directeur général du groupe SCET.

En associant leurs expertises, le groupe SCET et Ville en Œuvre ambitionnent de créer un acteur de confiance, 100 % d'intérêt général et leader du conseil en aménagement. Avec près de 50 spécialistes opérationnels et une équipe pluridisciplinaire, ils seront à même de proposer des solutions intégrées et sur mesure.

« Notre expertise dans la fabrique urbaine permettra de faire du groupe SCET et de Ville en Œuvre la première équipe intégrée en conseil en aménagement, et de favoriser le passage à l'acte des décideurs publics et privés », souligne Jean-Philippe Pichevin, directeur général de Ville en Œuvre. Ce rapprochement, qui répond aux besoins des grands programmes nationaux Petites Villes de demain et Action Cœur de ville, va permettre de réaliser des expertises à la fois financières, juridiques, contractuelles et réglementaires en design urbain, et sur la transformation écologique et énergétique.

Marchés financiers

Les licornes ont la cote

CDC Croissance facilite l'introduction en Bourse des licornes* françaises grâce au lancement d'une nouvelle Sicav CDC Tech Premium. La direction des gestions d'actifs de la Caisse des Dépôts, premier investisseur institutionnel dans les

PME cotées françaises, investit 300M€ afin d'accompagner les licornes françaises et faciliter leur cotation. Cette initiative cible les start-up des domaines de l'industrie, de l'énergie, de la santé, des services numériques et de l'agroalimentaire.

Offrant aux licornes une alternative au Nasdaq américain, elle a pour ambition de faire de Paris le marché de référence de la Tech cotée en Europe.

* Une licorne est une start-up non cotée en Bourse, valorisée à au moins 1 Md\$ et qui s'appuie sur les nouvelles technologies.

International

Le métro de Thessalonique roule pour Egis

Pour assurer la gestion et la maintenance de sa première ligne automatique de métro inaugurée en 2024, la ville de Thessalonique a choisi la société Thema, détenue par ATM et Egis.

Deuxième ville de Grèce, Thessalonique se modernise en optant pour un métro sans conducteur, équipé de systèmes de surveillance et de maintenance de pointe. Afin d'assurer la desserte du million d'habitants que compte le territoire de cette métropole, ainsi que les liaisons extérieures, une extension de vingt kilomètres sera également réalisée, avec la mise en service à terme de 33 trains quotidiens. Le projet prévoit aussi un nouveau dépôt de trains et une salle de contrôle et de gestion des opérations ultramoderne qui seront construits dans la zone de Pylaia.



La construction du métro automatique sans conducteur de Thessalonique relève de la priorité « Développement durable et qualité de la vie en Macédoine centrale ».

© Lambros Kazan - stock.adobe.com

Innovation

Accélérer sur l'intelligence artificielle

Alors que les États-Unis et la Chine ont pris de l'avance en matière d'intelligence artificielle, la France poursuit ses efforts pour rester dans la course. Mobilisée depuis 2015 pour développer l'IA, Bpifrance lance ainsi deux nouvelles actions : l'amorçage de start-up spécialisées dans ces technologies et le programme IA Booster. 50M€ seront dédiés en particulier aux entreprises spécialisées dans le domaine de l'IA générative*

qui développent des avancées en matière d'algorithmes, de modèles et d'applications pratiques. Dans le cadre du plan France 2030, Bpifrance sera également l'opérateur du programme IA Booster, en partenariat avec la direction générale des entreprises (DGE) et le secrétariat général pour l'investissement et en coordination avec les territoires. Objectif du programme, doté d'une enveloppe de 25 M€ :

accompagner les entreprises dans leur modernisation grâce à l'intégration de solutions IA. Enfin, Bpifrance a récemment participé, à hauteur de 100M€, à la levée de fonds de Mistral AI, un projet qui vise à concurrencer le modèle GPT d'OpenAI.

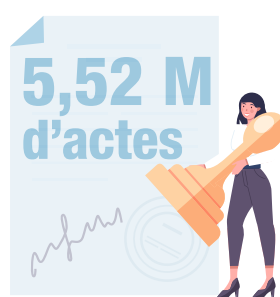
* L'IA générative (GenAI) est un type de système capable de générer du texte, des images ou d'autres médias sur demande (par exemple ChatGPT).

En confiance avec les notaires

Acheter un bien immobilier, gérer une succession... les notaires jouent un rôle majeur dans la vie des Français. Des étapes souvent associées à de fortes sommes d'argent. Afin de s'assurer que les fonds confiés sont hébergés et transitent en toute sécurité, les notaires s'appuient sur un partenaire de confiance : la Caisse des Dépôts, qui détient le monopole des consignations depuis 1816 et collecte les fonds clients des notaires depuis 1890.



Notaire, vous avez dit notaire ?



Une mission clé assurée par la Banque des Territoires

46 Md€ de fonds de tiers déposés

à la Caisse des Dépôts en juin 2023

43 millions de flux pour un montant total de 1 092 Md€ en 2022

Ciclade a restitué 48 M€ aux bénéficiaires via les notaires en 2022

Les consignations ont sécurisé 1,6 Md€ d'encours pour les notaires

Une relation qui se renforce

95 % des clients notaires satisfaits de la relation avec la Banque des Territoires

(source : baromètre de satisfaction des clientèles bancaires 2022)

Grâce à des actions* en partenariat avec le Conseil Supérieur du Notariat sur la période 2019-2022 :

- **187 actions nationales** dont 23,1 M€ de subventions
- **1 800 actions régionales** pour une subvention totale de 11,8 M€ au bénéfice de 33 instances

Soutenir l'activité notariale



De 2019 à juin 2023

* Au niveau national : mise en place de la signature à distance, démarche Zéro Papier, etc. Au niveau régional : soutien à la formation, campagnes de communication, mise en place de chatbots, etc.



Répondre aux 2,4 millions de demandeurs de logement est vital.

BIO EXPRESS

Depuis novembre 2020 : présidente de l'Union sociale pour l'habitat.


Depuis février 2019 : présidente de Batigère Habitats Solidaires.

2016-2017 : ministre du Logement et de l'Habitat durable.

2010-2015 : vice-présidente du conseil régional d'Île-de-France, en charge du Logement.

2013-2016 : secrétaire nationale d'Europe Écologie Les Verts.

1999-2001 : présidente d'Act up-Paris.

Propos recueillis par Magalie Claustres
 Anthony Micallef / Haytham-REA

Emmanuelle Cosse, présidente de l'Union sociale pour l'habitat

À la tête de l'Union sociale pour l'habitat (USH), qui fédère plus de 500 organismes de HLM en France, Emmanuelle Cosse dresse un état des lieux du logement social et de ses grands enjeux.

Quels sont vos grands enjeux à la tête de l'USH ?

Notre enjeu est double. Nous devons répondre à la très forte demande de logements sociaux, en augmentation de 7 % encore en 2022.

Il faut produire partout où sont les besoins. Or, ces dernières années, nous avons enregistré une production insuffisante, toujours en dessous de 100 000 logements par an. La situation est critique, car nous avons 2,4 millions de demandeurs de logement, dont 1,7 million qui attend un logement social. Il est vital de leur répondre. Produire plus est donc une priorité dans un contexte qui a beaucoup évolué avec l'augmentation des coûts des matériaux, liée à l'inflation. Autre enjeu majeur : les réhabilitations des bâtiments pour la décarbonation du parc. Décarboner, mais aussi continuer à maîtriser les charges : avec la crise des coûts de l'énergie l'an passé, nous avons pu constater que le prix de l'énergie alourdissait la facture globale contrainte de nos locataires. Il faut des immeubles beaucoup plus sobres pour les protéger.

Le gouvernement vient d'annoncer la stabilisation du taux du livret A à 3 % pour les dix-huit prochains mois. Qu'est-ce que cela signifie pour votre activité ?

Cette stabilité à 3 % sur une longue période est pour nous une bonne nouvelle : elle nous donne de la visibilité. Certes, l'épargne populaire doit être rémunérée et réévaluée avec l'évolution de l'inflation. Mais la grande difficulté des bailleurs sociaux depuis quelques mois, ce sont les augmentations très rapides du taux du Livret A : il a sextuplé en peu de temps. Nous avons dû nous adapter à la dette : nous avons 160 milliards d'encours à la Caisse des Dépôts. C'est pour cette raison, je pense, qu'Éric Lombard nous a soutenus pour obtenir cette stabilité nous permettant de tenir nos prévisions financières et de construire et rénover sereinement. Néanmoins, il demeure compliqué d'avoir un taux élevé. Le logement social a toujours besoin d'aides et de soutien, il faut que les pouvoirs publics en aient conscience.

L'USH est un grand partenaire de la Banque des Territoires. Quel regard portez-vous sur notre travail commun ?

L'USH a des liens très forts avec la Caisse des Dépôts. C'est grâce au Fonds d'épargne que nous construisons des logements sociaux depuis des décennies. Nous avons aussi un socle de valeurs communes autour du logement abordable et de l'idée de long terme. Quand j'ai proposé, il y a deux ans, de travailler sur le programme « Seconde vie des bâtiments », une manière nouvelle d'aborder le financement des très grosses réhabilitations, la Caisse des Dépôts a immédiatement été partante. L'institution est un atout considérable pour la France. Elle permet aujourd'hui des nouvelles actions sur la biodiversité, sur l'eau... Tous ces enjeux liés à la transition écologique et énergétique (TEE) sur lesquels nous répondrons présents !

Combien de logements doivent encore être rénovés à horizon 2034 pour atteindre l'objectif fixé par la loi Climat et résilience, et quelles sont les mesures à mettre en œuvre ?

Ce n'est qu'une estimation, mais il faudrait réhabiliter un peu plus d'un cinquième du parc social d'ici à 2034, soit autour de 1,3 million

de logements. Cela implique que l'on double assez rapidement le nombre de rénovations, mais aussi que l'on opère un certain nombre de réhabilitations, surtout pour changer de vecteurs d'énergie et ainsi décarboner le parc. Il s'agit de deux enjeux différents : la rénovation pour redonner une véritable efficacité énergétique à ces bâtiments d'une part et la décarbonation des vecteurs, avec par exemple la diminution de la part de gaz fossile utilisée dans le chauffage de nos logements, d'autre part.

Le parc social est aujourd'hui plus performant sur le plan de l'efficacité énergétique que le parc privé. Comment expliquer cette différence ?

C'est exact, le parc social dans sa globalité est plus performant énergétiquement. C'est, je pense, lié à deux choses. D'abord, une grande partie de notre patrimoine date des lendemains de la Seconde Guerre mondiale et montre des qualités constructives importantes ; ce parc bénéficie aussi de réhabilitations régulières. Il y a une seconde raison : propriétaires d'ensembles entiers, nous avons la main pour mener les travaux. C'est plus compliqué dans le parc privé. Pour de nombreux ménages dans des logements individuels, se pose la question du coût par rapport au gain d'efficacité énergétique. Et pour le parc privé en copropriété, le temps de la décision du financement est plus long. Les bailleurs sociaux sont sollicités sur les copropriétés les plus dégradées. Ils prennent en charge une partie des travaux et peuvent aussi agir pour leur compte, diligenter les études et organiser les chantiers, etc. Malgré les aides importantes proposées par le gouvernement, on ne va pas encore assez loin dans la panoplie des outils pour massifier ces travaux.

En qualité de ministre du Logement, vous aviez fait voter la loi relative à l'égalité et à la citoyenneté. Où en sommes-nous sur la mixité sociale, l'un de vos chevaux de bataille ?

C'est l'un des premiers textes à avoir posé le principe de la mixité sociale hors des quartiers prioritaires de la politique de la ville, notamment par un rééquilibrage des attributions de logements sociaux afin que tous les quartiers accueillent des ménages aux faibles revenus. La mise en œuvre a été compliquée : les collectivités locales doivent créer des outils dédiés, ce qui n'est pas toujours fait, et dans de nombreux quartiers, il n'y a pas de logements sociaux du tout. La mixité est absolument nécessaire. Je le disais déjà en 2016 : je reste profondément heurtée par la stigmatisation des ghettos dits « de pauvres », alors qu'il y a des territoires interdits à la classe moyenne en raison de la cherté des loyers. Nombre de nos locataires sont ces travailleurs de première et de seconde lignes dont on a beaucoup parlé pendant la crise sanitaire, qui ont pris des risques pour s'occuper de nos anciens et de nos enfants. Et ils n'auraient pas le droit d'habiter dans les centres-villes ? Le nombre de logements sociaux dans ces quartiers a augmenté, mais nous n'avons pas encore atteint l'objectif de 25 % des logements attribués aux ménages les plus pauvres. C'est pour moi un combat républicain.

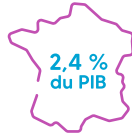
GRAND ANGLE

ÉNERGIES, À LA RECHERCHE DE L'ÉQUILIBRE

Face à l'ampleur du dérèglement climatique, la France doit aujourd'hui accélérer sa sortie des énergies fossiles. Ce défi énergétique est au cœur de la transformation environnementale de notre pays, qui doit pour cela massivement électrifier ses usages. Pour y parvenir, nous devons trouver le juste équilibre entre accélération de la production d'énergies bas carbone et réduction de nos consommations. Cette transition, essentielle pour notre cohésion sociale et territoriale, est au cœur des actions du groupe Caisse des Dépôts, engagé à tous les niveaux pour renforcer notre indépendance énergétique et contribuer à faire de notre pays un territoire neutre en carbone d'ici à 2050.

Six choses à savoir sur l'énergie

01



SECTEUR

La branche énergie représente environ 2,4 % du PIB national et emploie 136 400 personnes. Avec la crise énergétique, le poids de l'énergie dans le déficit commercial est passé de 44,8 Md€ à 115,3 Md€. Entre janvier 2021 et juin 2022, les dépenses d'énergie des ménages, à consommation inchangée, représentent 24,8 Md€ de plus par rapport à 2020. Des aides comme le bonus du chèque énergie, l'indemnité inflation, le bouclier tarifaire ou la remise à la pompe ont été mises en place pour contrer cette hausse des prix. La production nationale représente environ 55 % de la consommation du territoire. Si la France importe la quasi-totalité des énergies fossiles qu'elle consomme, son programme nucléaire lui a permis d'être exportatrice d'électricité depuis une quarantaine d'années.

02



MIX

En France, le parc nucléaire produit la majorité de l'électricité générée sur notre territoire (75 %). En 2021, le reste était assuré par des énergies renouvelables thermiques (17 % ou électriques (7 %). Moins d'un 1 % provient d'énergies fossiles (pétrole et gaz). Au niveau de la consommation, ces ratios sont différents : 40 % de nucléaire, 28 % de pétrole, 15 % de gaz naturel, 14 % d'énergies renouvelables et 3 % de charbon. En 2021, les combustions liées à l'énergie ont émis en France 4,3 tonnes de CO₂ par habitant. Les secteurs les plus énergivores sont le bâtiment résidentiel et les transports (31 % chacun), puis viennent l'industrie (19 %), le tertiaire (16 %) et l'agriculture (3 %).

03



SOBRIÉTÉ

Baisser le chauffage, débrancher les appareils inutilisés... mais aussi isoler son domicile ou privilégier le covoiturage ou l'usage des transports en commun sont tous des actes de sobriété énergétique. Il s'agit de réduire sa consommation en évitant les excès et en mutualisant ce qui peut l'être. En réduisant les émissions de gaz à effet de serre, la sobriété énergétique est plus qu'un levier de transition écologique. Elle est essentielle pour atteindre nos objectifs. Afin de réduire la pression sur les réseaux d'énergie à la suite du conflit ukrainien, un plan national de sobriété a été lancé en octobre 2022 pour diminuer nos consommations. Il vise une réduction de 10 % d'ici à 2024.

04



EFFICACITÉ

Même si elle vise aussi un bon usage de l'énergie, l'efficacité ne doit pas être confondue avec la sobriété. Dans ce cas, on cherche à agir sur la performance de nos équipements ou de nos infrastructures. Production d'appareils moins énergivores, construction de bâtiments mieux isolés ou même valorisation des énergies dites « fatales » : on crée un lien entre des sites qui produisent de l'énergie et ceux qui en consomment. On peut, par exemple, récupérer la chaleur produite par un data center ou une usine d'incinération pour alimenter un bâtiment public. En pratique, efficacité et sobriété sont des démarches complémentaires pour réduire la consommation énergétique.

05



RENOUVELABLES

En 2021, la part des énergies renouvelables dans la consommation finale brute d'énergie est de 19,3 % en France et de 21,8 % dans l'ensemble de l'Union européenne à 27 pays. Cette proportion est en hausse régulière depuis une dizaine d'années grâce à l'essor des biocarburants, des pompes à chaleur et de la filière éolienne. Une loi a été adoptée en 2023 pour accélérer leur déploiement et rattraper le retard de la France en matière de production d'énergie renouvelable. Le texte, qui prévoit notamment d'alléger les procédures, vise à multiplier par dix la capacité de production d'énergie solaire et à déployer 50 parcs éoliens en mer.

06



NUCLÉAIRE

Première source de production d'électricité, le secteur nucléaire français compte aujourd'hui 56 réacteurs de différentes puissances, répartis sur le territoire. Un plan de carénage a été mis en place pour prolonger la durée de vie de ceux qui arrivent au terme de leur temps d'exploitation maximale et assurer la sécurité de leur fonctionnement. En mai dernier, une loi destinée à accélérer les procédures de construction de nouvelles centrales a été adoptée. Elle fait écho à l'annonce en 2022 du président de la République de bâtir six nouveaux réacteurs EPR2 entre 2035 et 2045 et de relancer l'étude pour huit autres.



Deux techniciens de la centrale solaire de Labarde en intervention sur les cellules photovoltaïques.

La décarbonation a besoin d'énergie positive

Moins d'énergies fossiles et... beaucoup plus d'électricité. Pour atteindre ses objectifs climatiques, la France doit parvenir à électrifier ses usages, en s'alimentant en énergie bas carbone. Un défi énorme mais à notre portée selon RTE, qui vient de revoir à la hausse nos besoins en électricité d'ici à 2035. Le groupe Caisse des Dépôts se mobilise à tous les niveaux pour accélérer cette transformation énergétique, outil incontournable de souveraineté et de cohésion nationale.

Les Français ont, semble-t-il, tenu parole. Plus de 60 % d'entre eux avaient déclaré en juillet 2022¹ être prêts à faire des économies d'énergie. Quelques mois plus tard, notre pays enregistrait une baisse de consommation d'électricité de 9 %, entre octobre 2022 et février 2023. Avec la crise consécutive au conflit ukrainien, chacun a pu mesurer la place occupée par l'énergie dans sa vie quotidienne. Alors que le prix de l'électricité a augmenté de 10 % en août dernier, chacun peut ainsi constater les effets du coût de l'énergie sur son pouvoir d'achat et sur la compétitivité de notre économie. Avec une facture énergétique qui a bondi de 45 à 115 Md€ de 2021 à 2022, la dépendance actuelle de la France aux énergies fossiles plombe sa balance commerciale et dégrade son bilan carbone.

Depuis quelques mois, la crise ukrainienne a modifié les prix et les flux énergétiques en créant des tensions sur le marché de l'approvisionnement. Mais nos objectifs ont aussi évolué : l'Union européenne a décidé, il y a un an, de rehausser ses ambitions climatiques pour atteindre une réduction de 55 % des émissions nettes par rapport à 1990 contre 40 % auparavant. « *Notre stratégie nationale bas carbone est en train d'être mise à jour pour définir comment remplacer, secteur par secteur, des ressources fossiles par des énergies vertes* », explique Gil Vauquelin, directeur de la transition écologique à la Banque des Territoires. Cela accroît, s'il en était besoin, l'urgence d'électrifier nos usages pour respecter nos engagements climatiques et renforcer notre souveraineté énergétique dans un contexte international incertain.

“Notre consommation d'électricité est indéniablement orientée à la hausse.”

COLINE ASSAÏANTE,
conseillère stratégie prospective
et évaluation chez RTE

Une hausse inéluctable de la consommation

Mais nous devons redoubler d'efforts pour tenir cette trajectoire, car nos besoins en électricité ont été revus à la hausse en juin dernier pour tenir compte de ces nouveaux paramètres par la société RTE, détenue majoritairement par la Caisse des Dépôts et EDF. Dans ce « *premier bilan prévisionnel en temps de crise* », RTE estime, dans son scénario d'atteinte des objectifs climatiques, que notre consommation pourrait osciller entre 580 et 640 TWh en 2035 (contre 540 TWh en 2035, estimée en 2021)². « *Cette augmentation se situe à un rythme jamais atteint depuis les années 1980* », précise le gestionnaire du réseau électrique pour souligner l'ampleur du défi auquel nous sommes aujourd'hui confrontés pour trouver le bon mix électrique en phase de décarbonation.

La stratégie de réindustrialisation choisie par l'État accroît notre besoin d'électricité : certains secteurs verdissent leurs modes productifs alors que d'autres filières

1 - Étude Elabe pour Les Échos, Radio Classique et l'Institut Montaigne

2 - En revanche, RTE ne modifie pas ses chiffres pour la consommation en 2050 : 645 TWh.



La nécessaire décarbonation de notre territoire suppose une électrification de nos usages.

© Jean-Claude Moschetti - REA

se structurent autour de l'électrification des usages (voitures électriques, batteries) ou même la production d'énergie (solaire, hydrogène). « *Fin 2021, nous avons établi que la consommation d'électricité serait indéniablement orientée à la hausse, mais notre dernière étude montre que nous nous situons dans la fourchette haute de celle étudiée dans les Futurs énergétiques 2050* », explique Coline Assaiante, conseillère stratégie prospective et évaluation chez RTE.

Dans son discours de Belfort, en février 2022, le président de la République a d'ailleurs confirmé que cette ambition industrielle était un outil incontournable de souveraineté et de décarbonation. Après le covid, le conflit ukrainien a renforcé la nécessité de maîtriser l'ensemble des chaînes de valeur.

Le champ des possibles énergétiques

Le défi semble énorme mais il est à notre portée. La France dispose des moyens pour alimenter en énergie bas carbone cette électrification massive de nos usages. Mais pour tenir ce cap, nous devons saisir tous les leviers à notre disposition : plus de sobriété, plus d'efficacité énergétique, plus de nucléaire, plus d'énergie renouvelable. « *L'abandon d'un seul d'entre eux* », souligne le gestionnaire de réseau, « *conduirait mécaniquement à un risque très élevé d'échec dans l'atteinte des objectifs climatiques nationaux.* » Le tournant le plus difficile à négocier est proche de nous. En 2035, nous ne pourrions pas compter sur tous les moyens de production d'électricité bas carbone annoncés par le chef de l'État à Belfort : construction de six réacteurs nucléaires de type EPR2, déploiement de 50 parcs

éoliens en mer, doublement de l'éolien terrestre et multiplication par dix de nos capacités de production en énergie solaire. « *Nous n'avons pas beaucoup de marges de manœuvre pour augmenter rapidement notre potentiel de production électrique décarbonée, d'autant que les nouveaux réacteurs nucléaires ne seront disponibles qu'à partir de 2035*, souligne Coline Assaiante. *À court terme, nous devons maximiser la production des réacteurs existants dans le respect des règles de sûreté, porter notre effort sur le photovoltaïque et l'éolien terrestre, pour produire rapidement plus d'électricité bas carbone et poursuivre ce qui a été engagé sur le développement de l'éolien en mer. Deux parcs supplémentaires devraient être mis en service fin 2023, et nous devons impérativement préparer les appels d'offres suivants.* »

La France accuse déjà un retard de production d'énergie renouvelable : nous sommes le seul pays européen à ne pas avoir atteint ses objectifs en 2020³. De plus, le volume disponible de biomasse a été revu à la baisse par le gouvernement, ce qui diminue mécaniquement nos alternatives d'électricité verte. La France doit utiliser tous les curseurs aujourd'hui disponibles pour équilibrer production et consommation.

La clé de l'efficacité

Le groupe Caisse des Dépôts est engagé dans cette course contre la montre. Avec ses filiales, il va mobiliser 100 Md€ au cours des cinq prochaines années en faveur de la rénovation thermique des bâtiments, de la promotion des énergies renouvelables

3 - 19 % contre les 23 % attendus

“Sans économie, nous ne pourrions atteindre ni l'équilibre énergétique ni nos objectifs climatiques.”

GIL VAUQUELIN,

directeur de la transition écologique à la Banque des Territoires.

et du développement de la mobilité douce. Au niveau de la production, il va participer au financement de 10,3 GW de nouvelles capacités d'énergies renouvelables entre 2020 et 2024. Il finance déjà un quart des EnR (éolien maritime ou terrestre) pour les cinq ans à venir. Dès 2022, la stratégie climat du Groupe avait confirmé son soutien massif en faveur des énergies renouvelables (solaire, éolien, biomasse, géothermie, énergies marines). Bpifrance, la Banque des Territoires et La Banque Postale combinent leurs efforts à ceux de la Compagnie nationale du Rhône, premier producteur français d'énergie essentiellement renouvelable. Du côté de la mobilité, Transdev développe l'offre des transports publics pour réduire l'usage des véhicules individuels, en visant 75 % de véhicules propres à l'horizon 2027. Dans plusieurs villes, des bus à l'hydrogène renouvelable sont progressivement mis en circulation. Le groupe La Poste et la Banque des Territoires financent aussi de nouveaux véhicules et infrastructures propres (bornes de recharge, location de flotte électrique) et soutiennent les efforts des collectivités en matière d'écomobilité.

À terme, cette sortie des énergies fossiles va apporter des gains d'efficacité énergétique. Quand une industrie remplace ses fours à charbon par des arcs électriques, elle consomme certes plus d'électricité mais moins d'énergie : la technologie est plus récente, plus efficace, moins énergivore. Même chose lorsqu'un conducteur délaisse un véhicule thermique pour une voiture électrique : il utilise là aussi plus d'électricité et moins d'énergie pour effectuer un même trajet... tout en rejetant moins de CO₂ sur son passage. Bpifrance et la Banque des Territoires accompagnent également les entreprises dans cette transformation radicale de leur production : diagnostic, optimisation des flux, écoconception, amélioration de performance... Plusieurs aides et crédits sont mis en œuvre pour ancrer sur notre territoire des usines vertes et sobres.

Sans économie, pas d'équilibre

Même chose pour le secteur du bâtiment, qui consomme 43 % de l'énergie en France. La rénovation des bâtiments, une meilleure isolation, le changement de mode de chauffage allègent les factures et le bilan carbone tout en améliorant le confort des habitants. Mais cela nécessite de faire des investissements massifs. Ainsi, les besoins de réhabilitation du parc social sont chiffrés à 2,8 Md€ par an, d'ici à 2030. L'éco-prêt, qui permet de concrétiser ces opérations aussi nécessaires que coûteuses, a vu ses conditions améliorées en juin dernier pour accélérer les chantiers.

Plus de 40 000 logements sociaux ont été rénovés en 2022 avec le soutien de la Banque des Territoires et du groupe La Poste (lire aussi p. 21 à 23).

« Un programme ambitieux vient également d'être lancé pour créer une dynamique globale de rénovation des bâtiments scolaires », souligne Gil Vauquelin. 10 000 projets vont être accompagnés au cours des cinq prochaines années (lire aussi p. 23). De manière générale, la Banque des Territoires affine et affine ses outils pour accélérer les projets. « Nous voulons accélérer notre impact sur ce sujet et cherchons à lever les obstacles à tous les niveaux pour répondre aux besoins des territoires qui agissent localement en faveur de la transformation énergétique », confirme Gil Vauquelin. Ainsi, Prioréno⁴, un outil fondé sur l'intelligence artificielle, permet depuis quelques mois aux collectivités d'identifier les rénovations prioritaires pour réaliser des économies d'énergie. Cet instrument d'aide à la décision pourra prochainement être élargi à d'autres acteurs afin d'accélérer les travaux. L'Intracting, qui a aussi démontré son intérêt pour renforcer l'efficacité énergétique, a gagné en visibilité auprès des collectivités. Ce prêt, aujourd'hui financé sur les fonds propres de la Caisse des Dépôts, permet aux emprunteurs de solvabiliser leurs travaux avec les gains réalisés sur la consommation. De nombreux territoires s'en saisissent pour rénover leur éclairage, changer leur chaudière, installer des compteurs intelligents ou des capteurs pour optimiser leur consommation. « Sans économie, nous ne pourrions atteindre

ni l'équilibre énergétique ni nos objectifs climatiques », rappelle Gil Vauquelin. Et cela concerne chacun d'entre nous, dans sa vie quotidienne et le choix de son mode de vie.

Sobriété : les premiers efforts des Français

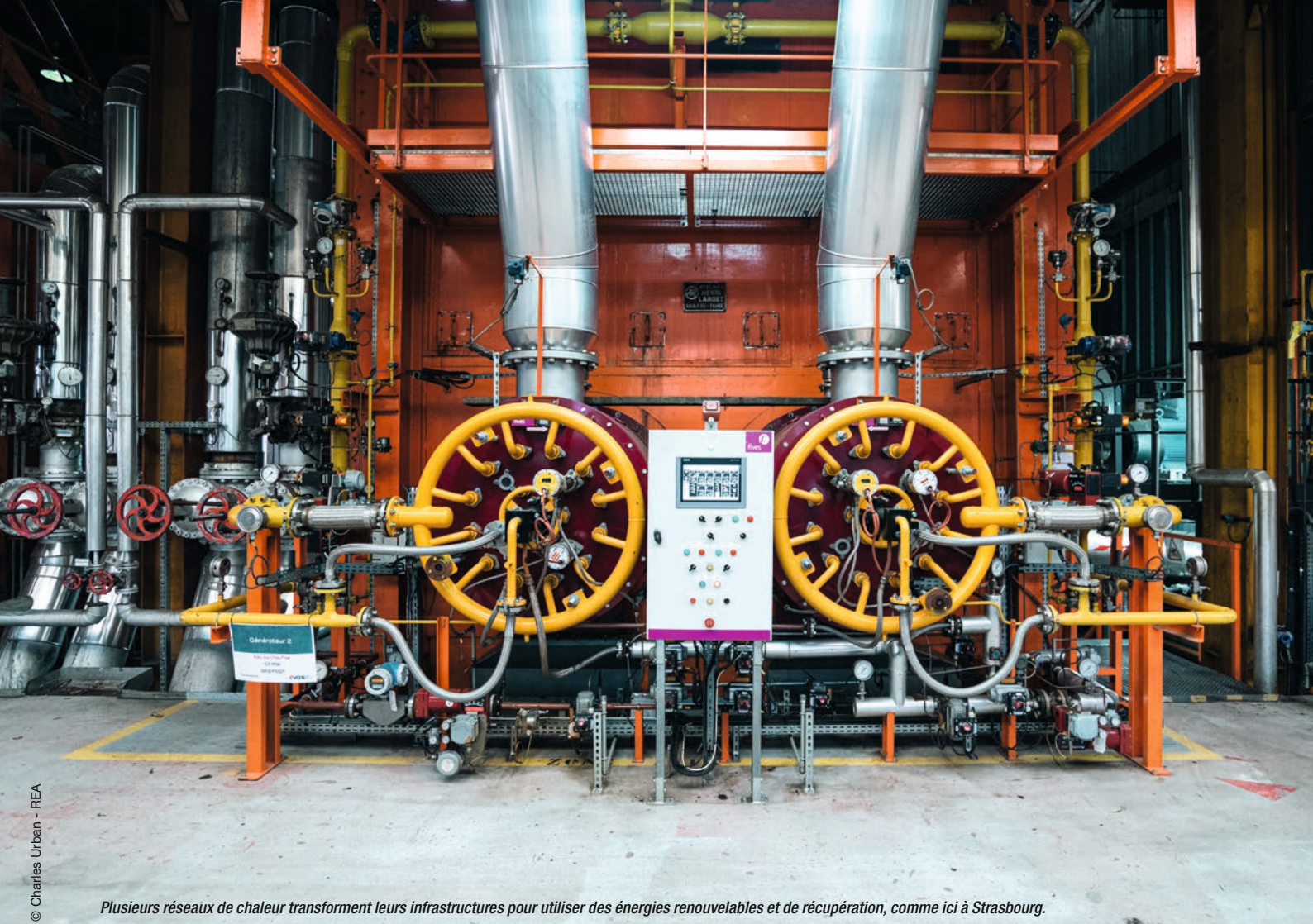
Les Français, qui ont pris la mesure du changement climatique, ont intégré la nécessité de décarboner leurs usages. Une étude, réalisée par RTE et Ipsos en juin dernier, met en évidence une perception très positive de la sobriété, que les Français n'associent ni à un déclin économique ni à un « retour en arrière ». La question du pouvoir d'achat reste au centre de leurs préoccupations : 59 % ont diminué leur chauffage pour faire baisser leur facture (27 % l'ont aussi fait pour une raison environnementale). Cette dimension économique peut aussi être un frein à d'autres actions, comme la rénovation thermique de leurs logements : en dépit des économies d'énergie attendues, les Français estiment ne pas avoir assez d'argent ou d'aides pour un tel investissement.

De nombreux Français sont aujourd'hui prêts à électrifier leurs usages (véhicule, pompe à chaleur). Mais certaines transformations, touchant plus particulièrement aux modes de vie, sont perçues comme plus difficilement accessibles en l'état. Ainsi, à usage constant, la première marche d'électrification semble accessible, résume RTE, qui identifie, pour le reste, des freins culturels ou organisationnels à côté des obstacles économiques.

Par exemple, la voiture ou la maison individuelle sont toujours de puissants marqueurs des réussites dans l'imaginaire collectif. Certaines aspirations contredisent une trajectoire de sobriété. Mais rien n'indique que ces représentations ne peuvent évoluer. Même si ces changements n'ont pas à être adoptés par tous pour générer un impact sur la consommation énergétique, chaque geste peut être utile ou essentiel pour décarboner nos usages. La sobriété énergétique⁵ a permis de réduire de 4 % nos émissions de gaz à effet de serre au premier trimestre de cette année, selon le gouvernement.



Le groupe Caisse des Dépôts soutient activement les développeurs d'énergies renouvelables.



Plusieurs réseaux de chaleur transforment leurs infrastructures pour utiliser des énergies renouvelables et de récupération, comme ici à Strasbourg.

À Amiens, le réseau de chaleur souffle du chaud... et bientôt du froid

Les réseaux de chaleur semblent avoir le vent en poupe. Lorsqu'ils sont alimentés par des énergies renouvelables ou de récupération, ils permettent à un territoire de réduire ses émissions de gaz à effet de serre tout en renforçant son autonomie énergétique. De plus en plus de collectivités initient des projets. À Amiens, le réseau qui fonctionne à plus de 60 % avec des énergies renouvelables ne cesse de s'étendre.

Avec ses 1 700 lits, le CHU d'Amiens sera bientôt alimenté par un réseau de chaleur. Après l'hôpital Saint-Victor et le pôle des cliniques, le site sud du centre hospitalier universitaire fera partie de la centaine de nouveaux abonnés d'Amiens Énergies. Le réseau, qui fait aujourd'hui cinquante kilomètres, atteindra 75 kilomètres en 2025 et desservira 350 points de livraison. Depuis 2017, Amiens, préfecture de la Somme, a souhaité développer cette

méthode de production de chaleur pour accélérer la décarbonation de son territoire. Et la Ville a su innover, sur le fond et la forme, en créant la première société d'économie mixte à opération unique dans le secteur de l'énergie, avec la Banque des Territoires et Engie, pour développer ce projet. La cité amiénoise mesure aujourd'hui les effets positifs de son réseau, avec une réduction de ses émissions de gaz à effet de serre mais aussi avec un impact réduit

de la hausse des prix énergétiques sur ses finances.

Dans son dernier rapport, le Haut Conseil pour le climat a recommandé d'accroître « le développement des réseaux de chaleur alimentés avec une part d'énergie renouvelable de 75 % » afin d'atteindre les objectifs fixés par la loi relative à la transition énergétique pour une croissance verte d'ici à 2030. La France compte environ 900 réseaux assurant une production de chaleur d'environ 30 TWh en 2021, dont près de 63 % sont issus de sources d'énergies renouvelables. La loi fixe ainsi un objectif ambitieux de 39,5 TWh de chaleur produite à partir d'énergies renouvelables ou de récupération d'ici à 2030.

À Amiens, la collectivité a choisi dès 2017 de verdir et de connecter deux réseaux situés au nord et au sud de l'agglomération, en dessinant un tracé vertical au cœur de la ville. En étendant ses ramifications,

ce réseau, initialement 100 % fossile, se décarbone pour s'alimenter à plus de 60 % d'énergies renouvelables et de récupération depuis 2020. Six pompes à chaleur de trois mégawatts captent les calories produites par les eaux usées et une centrale biomasse réchauffe l'énergie délivrée par ces pompes avant de l'envoyer dans les tuyaux qui parcourent les quartiers d'Amiens. Cette centrale fonctionne avec du bois venu de départements voisins pour 60 % et avec les déchets locaux pour 40 %.

La cogénération et des pompes sur nappes géothermiques viennent compléter le mix énergétique. Aujourd'hui, ce réseau fournit en chauffage et en eau chaude sanitaire l'équivalent de 19 000 logements, ce qui représente un tiers des Amiénois.

« Ce réseau est précurseur dans sa structure, car il est interconnecté avec des bâtiments publics ou des logements sociaux, mais aussi avec des entreprises et des copropriétés privées », souligne Fabien Richard, responsable transformation écologique à la direction des Hauts-de-France de la Banque des Territoires, qui ajoute : *« Il l'est aussi dans sa gouvernance avec la création de la première société d'économie mixte à opération unique dans le secteur de l'énergie ».*

Main dans la main

Dotée d'un capital de 8 M€, la SEMOP Amiens Énergie est détenue à 51 % par Engie Cofely, 34 % par la Ville d'Amiens et 15 % par la Banque des Territoires. Créée en 2017, elle a permis à la collectivité de confier à la fois la construction et le développement du réseau mais aussi la gestion d'un service public à cette société d'économie mixte. Pour Vincent Pibouleu, directeur général d'Amiens Énergie, ce modèle *« permet davantage de porosité entre les parties prenantes que dans la situation plus habituelle d'une délégation de service public. »* Cette proximité peut faire la différence notamment quand il s'agit de mener un projet territorial qui envisage de multiplier par cinq le nombre de bénéficiaires... et de creuser 45 kilomètres de tranchées. *« Nous avons besoin de travailler main dans la main et cette structure permet de partager les informations, les résultats mais aussi les gains, »* explique le directeur général. *Cela favorise l'adhésion de tous au projet, y compris des habitants, qui comprennent l'utilité des travaux. »* Aujourd'hui, de nombreux acteurs sollicitent leur raccordement à ce réseau : *« des services publics, des entreprises, des copropriétés privées et même des promoteurs »,* commente Vincent Pibouleu.

Le raccordement au réseau est intéressant d'un point de vue écologique mais aussi avantageux financièrement pour ces acteurs, car l'entretien est entièrement assuré par le gestionnaire du réseau.

Aujourd'hui, le réseau d'Amiens Énergie permet d'éviter l'émission de 26 100 tonnes de CO₂ par an et vise 41 000 tonnes évitées en 2025. En diminuant la part d'énergies fossiles, la municipalité a aussi réduit son exposition à la hausse des prix de l'énergie. *« De manière générale, les réseaux ont mieux résisté à la crise. La conjugaison des travaux réalisés sur le réseau et des efforts de sobriété a permis de juguler les coûts »,* constate Vincent Pibouleu, qui met en évidence l'intérêt de la structure tarifaire des réseaux de chaleur : *« À la différence d'un contrat de fourniture classique, qui a une part variable très importante qui fluctue avec les prix de l'énergie, un réseau de chaleur comporte une part fixe majoritaire ».* En effet, l'investissement réalisé au départ constitue l'essentiel du coût global du réseau, qui se retrouve de facto moins impacté par l'évolution des prix énergétiques. Cela permet aux collectivités détentrices de réseaux, comme la Ville d'Amiens, d'amortir les augmentations observées aujourd'hui, d'autant que les énergies renouvelables sont aussi moins soumises aux fluctuations des prix que les ressources fossiles.

“Les réseaux de chaleur ont mieux résisté à la crise énergétique”

VINCENT PIBOULEU,
DG Amiens Energie

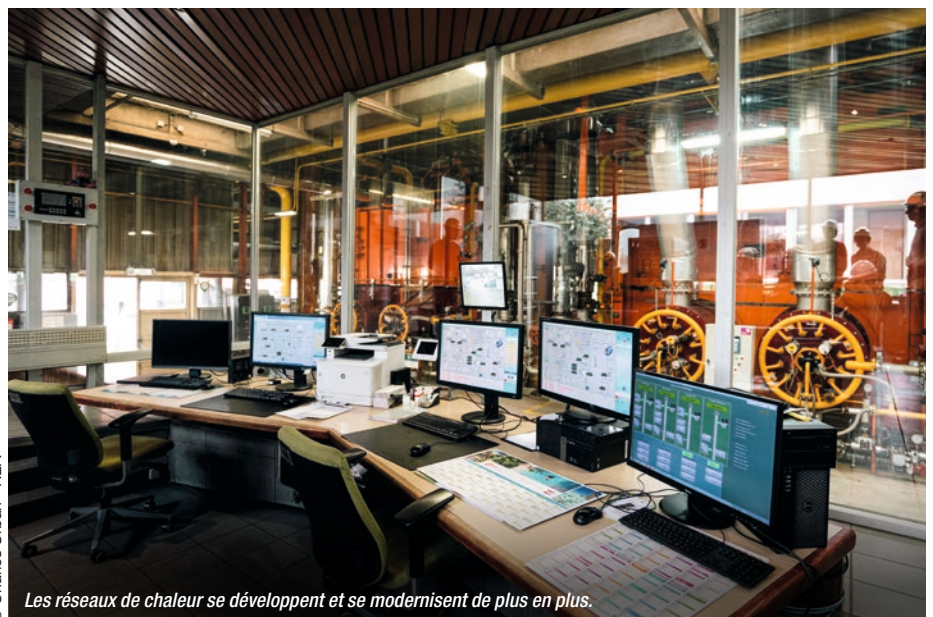
Une alimentation avec des ressources locales

« Aujourd'hui, les collectivités sont de plus en plus intéressées par les réseaux

de chaleur qui, au-delà des bénéfices énergétiques et écologiques, participent au développement économique local », observe Fabien Richard. Le Fonds chaleur de l'ADEME a été doté de 150 M€ supplémentaires en 2022. Dans les différentes régions de France, la Banque des Territoires apporte son expertise pour accompagner les collectivités dans la création de ces réseaux vertueux ou la décarbonation des infrastructures existantes. *« Ces réseaux peuvent être alimentés par les ressources d'un territoire : la biomasse, l'incinération des ordures ménagères ou encore la chaleur fatale issue de l'industrie, »* observe Fabien Richard. Cela permet à la fois de diversifier les approvisionnements énergétiques et de réduire la dépendance aux combustibles fossiles importés. » Toujours dans les Hauts-de-France, la Banque des Territoires a par exemple soutenu un projet d'économie circulaire du Siaved (Syndicat interarrondissement de valorisation et d'élimination des déchets) à Douchy-les-Mines, avec la construction d'un nouveau centre de tri, l'extension du centre de valorisation énergétique et la mise en place d'un réseau de chaleur urbain.

À Amiens, le réseau de chaleur atteindra 72 % d'énergies renouvelables et récupérables en 2025. Une deuxième chaufferie biomasse alimentera l'équivalent de 9 000 logements supplémentaires. Et dès l'année prochaine, le réseau se mettra aussi au froid dans le quartier de Gare-la-Vallée.

Sept bâtiments tertiaires seront ainsi « refroidis » grâce à la géothermie. L'énergie renouvelable peut aussi nous aider à gérer les pics de chaleur en ville.





À Trappes, sobriété énergétique à tous les étages

Avec la rénovation exemplaire d'une résidence à Trappes, CDC Habitat poursuit, avec le soutien de la Banque des Territoires, la réhabilitation énergétique de son patrimoine. Cette opération a permis de diminuer la consommation de ces deux immeubles. Pour le plus grand bénéfice des habitants.

Dans son salon aux murs jaune soleil, Marlène aide son petit-fils à remplir son cahier d'été. Dans quelques jours, ils partiront en vacances. « *Ça fait plaisir de vous recevoir* », dit-elle en indiquant à Laurent, le gardien de l'immeuble, la table du salon recouverte d'une nappe aux motifs dorés. Au cœur de ce mois d'août, même pluvieux, il est difficile d'évaluer l'impact de la rénovation réalisée il y a quelques mois dans la résidence Castiglione, gérée par CDC Habitat, à Trappes, dans les Yvelines. Mais Marlène, qui vit ici depuis 40 ans, a déjà ressenti une différence. « *Je m'en suis rendu compte en novembre dernier alors que les travaux n'étaient même pas finis, car le mur de ma chambre n'était pas glacé comme il l'est habituellement. J'avais moins froid qu'au mois de septembre... et c'était plus facile de sortir du lit* », sourit cette retraitée de 69 ans. Des améliorations ont aussi été apportées à son appartement de trois pièces. « *Les fenêtres ont été changées ainsi que les robinets thermostatiques, et les sols des pièces humides ont été refaits au moment de la pose d'une nouvelle VMC* », explique aussi Laurent.

Dès l'installation de ces nouveaux robinets, Marlène a choisi de baisser son chauffage au niveau 1 ou 2. « *Je l'ai même fermé certains jours alors qu'avant je le remontais. Je me sens beaucoup mieux chez moi. Et même si pendant les travaux, j'ai eu l'impression que les murs vibraient, je savais que c'était pour la bonne cause.* »

Un projet innovant et bas carbone

Comme dans la majorité des rénovations sur des bâtiments existants, l'installation des panneaux isolants a été réalisée par l'extérieur. Mais la technique utilisée à la résidence Castiglione est assez peu courante, notamment dans le parc social. Des panneaux fabriqués à moins de 300 kilomètres, dans la Meuse, par Arcelor Mittal, sont arrivés par convoi exceptionnel pour être vissés sur la façade.

« *Avec cette fabrication en usine, différente d'un chantier classique où l'on réalise tout sur place au fur et à mesure, on garantit un haut niveau de performance énergétique et son maintien dans la durée* », décrypte Guillaume Dubois, responsable de programmes Grand Paris Habitat, la structure de CDC Habitat dédiée à la construction

et au renouvellement urbain en Île-de-France. Le surcoût expérimental a été couvert par un prêt de 3,5 M€ de la Banque des Territoires et une subvention d'1,5 M€ du programme MassiRéno, lancé par le ministère de la Transition écologique en décembre 2020, dans le cadre du plan de relance. La résidence Castiglione de Trappes est l'un des dix lauréats de cet appel à projets : MassiRéno soutient des solutions performantes et reproductibles de rénovation énergétique de logement social. « *Cela nous a permis ces choix innovants, précise Guillaume Dubois. Par exemple, les panneaux qui intègrent les éléments de la façade optimisent la pose. Une plateforme motorisée et deux ouvriers peuvent couvrir un pignon de onze étages en seulement deux semaines.* »

Avec la nouvelle façade, on change de siècle

CDC Habitat a lancé la réhabilitation de 17 000 logements en 2022 et affiche un objectif de 20 000 pour cette année. Avec le soutien de la Banque des Territoires, le bailleur a déjà réduit la consommation énergétique moyenne de son patrimoine de 41 % au cours des quinze dernières années. Pour les habitants, qui souffrent de précarité énergétique,

“Nous avons été défricheurs à Trappes et nous espérons que cela va faire des petits.”

GUILLAUME DUBOIS,
responsable de programmes CDC Habitat

ces gains énergétiques sont un soulagement. Même s'il arrive, comme à Trappes, que certains s'attachent en premier lieu à l'aspect esthétique. « *L'aspect extérieur fait l'unanimité, déclare le gardien de la résidence. On est passé d'un immeuble des années 70 à la peinture défraîchie à quelque chose de très moderne, un bâtiment design qui viendrait d'être construit. Avec cette nouvelle façade, on change de siècle.* » Isabelle, qui rend tous les jours visite à sa mère au cinquième étage, confirme : « *J'ai même pris des photos pour montrer le changement à maman, car elle a du mal à se déplacer. Je trouve ça bien et je suis sûre que cela va être positif d'un point de vue énergétique, affirme cette quadragénaire énergétique, qui reconnaît être peu frileuse.*



Les rénovations thermiques peuvent nécessiter des travaux sur la façade mais aussi à l'intérieur du bâtiment.

Je pense plus aux personnes âgées qui restent plus souvent chez elles. Avant la rénovation, ma mère utilisait un chauffage d'appoint mais elle ne pouvait le brancher seule. Et je n'étais pas toujours là au moment de la journée où c'était nécessaire.

Aujourd'hui, elle n'en éprouve plus le besoin et peut gérer ses radiateurs seule avec les nouveaux robinets. Pour elle, c'est un gain de confort permanent ».

Dans son appartement sera bientôt installée une des vingt-six sondes qui vérifieront la température ambiante et le taux d'humidité pour identifier d'éventuelles actions correctives, mais aussi sensibiliser les locataires aux bons gestes. « *Les habitudes vont se prendre au fur et à mesure* », explique Laurent, qui a été formé par l'Agence Locale Énergie Climat (ALEC). Ce sera bientôt le tour des habitants : « *C'est très intéressant, car on a souvent des idées préconçues. Je pense que ce sera utile pour les locataires de constater que certains écogestes peuvent avoir un effet sur la facture, car c'est leur préoccupation principale* ».

Une protection contre la hausse des prix

Au niveau global, on mesure aussi tous les impacts de cette optimisation : « *Nous avons été défricheurs à Trappes et nous espérons que cela va faire des petits*, explique Guillaume Dubois, qui souhaite que ce projet contribue à prototyper des solutions énergétiques vertueuses et généralisables. *Nous avons pour objectif de décarboner notre parc existant et même si c'est difficile, nous voulons, à CDC Habitat, être exemplaires, précise-t-il. Travailler sur un bâtiment existant est aussi intéressant que contraignant. On ne peut pas changer son orientation ni sa structure... On doit trouver de nouvelles solutions, concilier confort d'été et confort d'hiver* ». Le projet mené à Trappes dépasse les prérequis attendus en matière de décarbonation. Une analyse du cycle de vie a été réalisée sur l'ensemble des matériaux (posés, déposés et réemployés). « *Avec un projet de décarbonation, on gagne en efficacité, on devient aussi plus sobre et plus vertueux. Dans un contexte de crise énergétique, cela peut permettre aux habitants de moins subir les chocs énergétiques sur le modèle des chocs pétroliers* », analyse Guillaume Dubois. CDC Habitat a aussi créé un Fonds solidarité énergie doté de 1,15 M€ pour accompagner les locataires en difficulté de paiement en raison de la hausse des prix de l'énergie. À Trappes, les habitants de la résidence Castiglione devraient voir leur consommation diminuer dès cet hiver. Marlène s'en réjouit : « *Ça m'inquiète, l'augmentation du prix de l'énergie, mais on est comme tout le monde, il faut l'accepter. Du moment que je peux payer, ça va* ».



© Thomas Gogny - Caisse des Dépôts - 2022

L'école Maremaillette de Saumur a été rénovée énergétiquement dans le cadre du dispositif Action Cœur de Ville.

Avec EduRénov, la rénovation des établissements scolaires s'accélère

À Saint-Jean-de-Védas, près de Montpellier, une centaine d'écoliers ont effectué leur rentrée dans le premier établissement autonome en énergie du pays. Avec le soutien de la Banque des Territoires, la municipalité a adopté la démarche EnergieSprong, qui lui garantit un niveau énergie zéro pendant trente ans. Cette méthode d'origine hollandaise a permis de réaliser les travaux en six mois : après la modélisation du bâtiment, des panneaux isolants ont été fabriqués en usine et installés sans importuner les enfants ni leurs professeurs. Un système de ventilation fonctionnant grâce à l'énergie photovoltaïque permet de faire face aux fortes chaleurs. Les élèves ont ainsi gagné en confort visuel, thermique et acoustique, et bénéficient de meilleures conditions d'apprentissage. Cette réalisation exemplaire est un des projets « totem » du programme EduRénov de la Banque des Territoires, qui vise à rénover plus de 10 000 établissements d'ici à 2027 pour réaliser 40 % d'économie d'énergie.

En effet, « *seulement 10 à 15 % du bâti scolaire ont été renouvelés énergétiquement*, constate Nicolas Turcat, directeur de programme à la Banque des Territoires. *Un rapport de l'Éducation nationale estime même que 40 % d'entre eux sont vétustes*. » Au niveau local, chacun a pris conscience de la nécessité de rénover ces lieux d'apprentissage. Afin d'accélérer ces chantiers, le programme EduRénov cherche à créer une dynamique nationale en mobilisant des moyens financiers mais aussi toutes les bonnes idées. Le programme cherche un effet systémique pour atteindre le maximum de collectivités : cahier des charges, guide, animation, webinaire vont faire circuler les bonnes pratiques et mettre en lien des élus confrontés aux mêmes questions. « *Un projet de rénovation est compliqué : quels matériaux choisir, comment organiser la continuité scolaire, comment concilier confort d'été ou d'hiver...* », souligne Nicolas Turcat. *En parallèle, nous allons adapter nos accompagnements aux besoins : donner des ressources et valoriser les collectivités qui ont initié un projet, apporter des soutiens en ingénierie pour débloquer certaines opérations* », résume Nicolas Turcat. 50 M€ d'ingénierie seront utiles pour lever les freins dans les phases préparatoires. 2 Md€ de financement en Intracting seront également mobilisés et le Fonds vert pourra aussi contribuer à ces rénovations.

Avec des moyens conséquents et cette trousse à outils, les collectivités disposent d'atouts efficaces pour moderniser ces lieux d'apprentissage essentiels pour construire notre avenir.

« Une raison d'être, pour un groupe comme le nôtre, c'est la manière d'exprimer comment être utile à la société au-delà des objectifs purement économiques ou financiers. En quelque sorte, c'est notre vision, notre ambition, dans laquelle l'ensemble des dirigeants et des collaborateurs du Groupe se retrouvent pour élaborer ensuite une stratégie d'action », expliquait Antoine Saintoyant, directeur des participations stratégiques et chargé du projet Vision Groupe² au moment du dévoilement de la raison d'être du Groupe, début 2022.

C'est justement pour passer de la vision à l'action qu'une nouvelle consultation a eu lieu au printemps. Premier enseignement positif : parmi les 3000 collaborateurs ayant répondu au questionnaire, près de 78 % ont affirmé connaître cette raison d'être, au moins dans les « grandes lignes ». Une réponse encourageante ? « Oui, répond Antoine Saintoyant. Pour que la raison d'être soit utile au Groupe, il faut la rendre concrète, s'assurer qu'elle est connue des équipes et qu'elle entre en résonance avec leurs missions au quotidien. »

L'engagement écologique au cœur des préoccupations

Et les collaborateurs étaient au rendez-vous. En tête des axes stratégiques auxquels ils ont affirmé avoir le sentiment de contribuer au quotidien, la transformation écologique ressort, sans surprise, comme un sujet central. Les contributions montrent une attente forte d'actions volontaristes du Groupe pour la transformation écologique, au travers de ses offres et de ses activités, mais aussi pour la préservation de la biodiversité.

– « Le Groupe doit agir en investisseur responsable... être un opérateur central de la transformation écologique du pays... et être exemplaire » –.

La transformation écologique est aussi perçue comme une préoccupation qui doit irriguer l'ensemble de l'action du Groupe, y compris dans les pratiques du quotidien, avec des initiatives allant de la réduction de la consommation énergétique à l'adoption de nouvelles habitudes de travail numérique.

Contribuer à la cohésion sociale dans tous les territoires

Autre enseignement : l'attachement à l'action et à la légitimité du Groupe comme acteur majeur de la cohésion sociale et territoriale. Parmi les actions phares du Groupe en la matière sont cités le maintien de services de proximité – via La Poste et les Maisons France services notamment –, la redynamisation des petites et moyennes villes, la construction de logements décentes pour tous ou encore la gestion des retraites et la formation professionnelle.

Raison d'être du groupe Caisse des Dépôts

« Le groupe Caisse des Dépôts, alliance unique d'acteurs publics et privés, s'engage au cœur des territoires pour accélérer la transformation écologique et contribuer à offrir une vie meilleure pour toutes et tous. »

Pour beaucoup, le Groupe doit désormais pleinement s'emparer du défi de l'amélioration de l'accès à la santé et des conditions de vie des personnes vulnérables, en particulier de la question du grand âge, dans tous les territoires. Enfin, les collaborateurs souhaitent que le Groupe agisse aussi pour la cohésion sociale en étant un employeur responsable, déployant une politique de recrutement inclusive et locale et attentif à la formation de ses collaborateurs.

Soutenir les entreprises et demain contribuer davantage à la souveraineté

Sur l'axe souveraineté, les collaborateurs citent spontanément le rôle crucial du soutien aux entreprises et à la réindustrialisation parmi les actions conduites par le Groupe aujourd'hui. À l'avenir, ils estiment que cette action doit être plus efficace et ciblée, au travers de la relocalisation des industries stratégiques – médicaments, agroalimentaire, batteries –, des projets de souveraineté numérique, à l'image du cloud souverain lancé par la Banque des Territoires et Docaposte et le développement d'énergies alternatives. Enfin, le Groupe doit aussi continuer à soutenir l'émergence de l'économie de demain : soutien à l'innovation, transition écologique des entreprises ou encore économie sociale et solidaire.

Trois leviers pour renforcer l'exemplarité

Les collaborateurs attendent du Groupe qu'il incarne des valeurs fortes et qu'il soit « irréprochable », tout particulièrement au travers de ses politiques d'achat responsable et local. Pour renforcer cette exemplarité, trois leviers internes sont mis en évidence : la qualité de vie au travail, le management et la limitation de l'impact écologique du Groupe. Favoriser l'engagement des collaborateurs, renforcer la prise de conscience de l'importance de chaque métier, communiquer davantage en interne, etc., sont autant d'actions identifiées pour soutenir les actions au niveau du Groupe.



Pour la suite ?

Prochaines étapes de la démarche : après la mobilisation des communautés et filières internes pour partager les résultats de la consultation avec leurs membres, ainsi que des collaborateurs s'étant inscrits à leurs ateliers, la consultation sera déclinée sur le principe d'une Fresque du Groupe afin de poursuivre le travail d'appropriation par les collaborateurs de sa raison d'être. Une enquête a également été menée auprès de plus de 3000 Français et Français pour mesurer leurs attentes vis-à-vis des missions du Groupe et les mettre en regard des attentes exprimées par les collaborateurs.

Vanessa Faisant
 Tonwen Jones, colagene.paris

Chiffres-clés de la consultation

- 3 000 participants
- 40 000 contributions
- 165 inscriptions aux ateliers

2 - Vision Groupe est la démarche initiée il y a deux ans pour définir et concrétiser la raison d'être du groupe Caisse des Dépôts et renforcer les coopérations et les échanges entre les entités au service de ses priorités stratégiques.

SCET

Faustine Kuster

Touriste dans l'âme

Quand elle parle de ses activités professionnelles, elle évoque ses « terrains de jeu ». Et pour cause: Faustine Kuster a fait de sa passion pour le tourisme son métier. Consultante senior à la SCET, elle est spécialiste du développement touristique, en particulier celui des territoires fluviaux et de montagne.

Depuis cinq ans, dans le cadre de ses fonctions de consultante au sein d'une équipe de spécialistes du développement touristique, Faustine Kuster réalise peu à peu un tour de la France touristique, au travers notamment de ses territoires de montagne et voies d'eau, ses principaux « terrains de jeu ».

« Je vais souvent sur le terrain... Et lors de mes déplacements, je ne fais pas que des visites de sites, je découvre avant tout des territoires que je ne serais sans doute pas allée voir de moi-même », se réjouit-elle.

TERRITOIRES

Sa mission : accompagner les acteurs de ces territoires dans les nécessaires transitions à mener pour faire face à leurs nouveaux enjeux.

« Le tourisme vit de profondes mutations ; nombre de ses acteurs sont confrontés à des problématiques environnementales, d'acceptabilité ou à des pertes financières liées à un tourisme qui ne profite pas localement », détaille Faustine. La valeur ajoutée de ses interventions : elle leur apporte des éclairages pour mieux appréhender la transition et leur fournit les outils pour poursuivre – ou non – les projets ou les stratégies touristiques qu'ils portent, jusqu'à leur modélisation. Le tout en considérant le tourisme comme un levier d'attractivité à replacer au cœur des autres enjeux locaux et en cherchant à maximiser son impact et ses externalités positives pour le territoire et ses habitants.

(RÉ)ENCHANTEMENT

« Il s'agit de réinventer le récit autour des territoires, de réenchanter les destinations et de donner envie... Parce que le tourisme, c'est avant tout un désir d'évasion, de découverte et, tout simplement, de dépaysement. Le tout est de savoir créer une politique de l'offre incitative et vertueuse », affirme Faustine. À titre d'exemple, elle cite le canal situé entre Strasbourg et Colmar – deux portes d'entrée touristiques majeures – sur lequel elle travaille actuellement, avec des réponses à apporter à de nombreuses questions pour aider la collectivité cliente à définir sa vision du canal de demain : « Que proposer dans cet

entre-deux ? Comment y adosser tout un territoire et tout ce qui peut y être fait autour en termes de patrimoine et de nature ? »

RENCONTRES

Au gré de ses missions, Faustine peut ainsi être amenée à passer trois jours à longer des canaux à vélo ou en voiture, ou à parcourir des routes de crêtes et cols.

Ce qui lui plaît, au-delà de ces découvertes : parler à des interlocuteurs variés. « J'aime aller à la rencontre d'acteurs passionnés, que ce soit l'élu au service de l'intérêt général, l'hébergeur, le loueur de vélos ou le gestionnaire de site de visite », souligne-t-elle.

Mais aussi faire des rencontres ou visites moins classiques : échanger avec des fédérations très spécialisées – pêche, canoë, etc. –, parler races bovines avec des fermiers-aubergistes des Vosges, découvrir des musées lors d'immersions terrain – street art dans la forteresse Vauban de Neuf-Brisach, dans le Haut-Rhin, ou bière à Stenay, dans la Meuse –, faire un tour en luge sur rail en station, dans les Alpes, par exemple. Avec à la clé, toujours de belles perspectives touristiques!

✍ Vanessa Faisant

📷 Iannis Giakoumopoulos / REA - Caisse des Dépôts - 2023



PARCOURS

2012-2017 : licence et master stratégies territoriales et urbaines, Sciences Po, Paris.

2017-2018 : master spécialisé en tourisme et hôtellerie, ESCP Europe ; premières expériences de conseil (Axequo Conseil, Paris ; conseil externe pour un investisseur privé au Cambodge).

Depuis août 2018 : consultante tourisme et attractivité au sein du pôle conseil SCET, Paris.

Caisse des Dépôts

Maxime Roux

La finance précoce

Maxime Roux a très tôt eu envie de faire de la finance son métier. Son objectif est atteint: après y avoir été apprenti pendant un an, il occupe aujourd'hui un poste permanent à la direction des finances de la direction des politiques sociales (DPS) de la Caisse des Dépôts.

Maxime Roux est gérant de portefeuille délégué au service gestion, investissement responsable et études du département financier de la direction des finances de la DPS. Concrètement, Maxime appartient à une équipe notamment composée de quatre gérants de portefeuille, de trois analystes ISR (Investissement socialement responsable) et d'un actuaire (responsable des calculs d'allocation d'actifs stratégiques). Leur job : sélectionner les meilleurs investissements sur la place financière et les proposer aux fonds de retraite clients pour lesquels la Caisse des Dépôts a reçu un mandat de gestion, principalement l'Ircantec en ce qui les concerne. C'est ce qui s'appelle de la gestion déléguée. « *Nous n'achetons pas d'actions, d'obligations ou de produits financiers comme le fait par exemple la direction des gestions d'actifs; nous investissons dans des fonds d'investissement via des sociétés de gestion dont c'est le métier. Nous accompagnons ainsi notamment l'Ircantec dans ses besoins afin de définir un univers d'investissement, d'analyser les différentes solutions qui s'offrent à nous et de sélectionner les meilleurs produits sur lesquels investir* », résume, pédagogue, le jeune gérant de portefeuille.

DIVERSITÉ

L'intérêt qu'il trouve à ce poste : la diversité des actifs. « *Ce qui est bien dans mon équipe, surtout à mon âge – 24 ans –, c'est qu'on voit beaucoup de classes d'actifs différentes, même du non coté, on investit aussi dans des infrastructures... C'est formateur. On passe par des appels d'offres, et à chaque fois, des choses nouvelles nous sont proposées. Ça se renouvelle tout le temps, les marchés évoluent: ce qu'on fait aujourd'hui, on le*



refera peut-être dans quelques années, mais d'une autre manière », commente Maxime. Lui est plus spécifiquement chargé de suivre les fonds d'obligations d'entreprises, avec en ligne de mire des fonds présentant le meilleur compromis entre rentabilité et sécurité, tout en étant bien évidemment propres ! Une source de motivation supplémentaire. « *Actuellement, je travaille sur un appel d'offres au travers duquel nous prévoyons d'investir dans des infrastructures durables, comme des parcs éoliens, photovoltaïques, solaires ou de recharge de batteries. C'est quelque chose d'assez novateur* », confie-t-il.

IMPACT

Au-delà de l'expertise acquise au fil du temps, Maxime apprécie le fait d'exercer un métier financier au sein de la Caisse des Dépôts : « *Je sais que j'ai un poste à impact,*



PARCOURS

2017-2020 : licence en Sciences de gestion, IAE Lyon ; université de Cork, Irlande.

2020- 2022 : master Finance – Gestion de portefeuilles à l'IAE Gustave Eiffel ; deuxième année en alternance comme assistant gérant de portefeuille délégué, direction des finances de la DPS, Caisse des Dépôts, Paris.

Depuis 2022 : gérant de portefeuille délégué, DPS, Caisse des Dépôts, Paris.

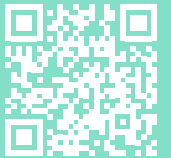
et c'est pour moi une réelle source de motivation. Je le prends à cœur. En ce qui concerne l'Ircantec, nous travaillons pour trois millions d'actifs cotisants, plus de deux millions d'allocataires, et derrière, ce sont des milliers d'entreprises et de projets qui sont financés grâce aux placements qui sont réalisés. Le fonds infrastructures dans lequel nous comptons investir va nous permettre de contribuer à la souveraineté énergétique d'une partie de la France et de l'Europe. Tout cela fait sens », conclut-il.

 **Vanessa Faisant**
 **Iannis Giakoumopoulos / REA -**
Caisse des Dépôts - 2023



À Orange, une expérience immersive inédite grâce à l'IA

Soutenue par Bpifrance, la start-up Imki développe des intelligences artificielles génératives sur mesure pour les secteurs du luxe et de la culture, afin de soutenir la création artistique et valoriser le patrimoine des marques. Pour « l'Odyssée sonore », expérience multisensorielle à découvrir au théâtre antique d'Orange jusqu'au 23 décembre, elle a produit l'exceptionnel : un *video mapping* (projection architecturale) monumental, entièrement généré par intelligence artificielle, qui permet une immersion à la fois visuelle et sonore au cœur de la mythologie. Une prouesse technologique inédite et unique au monde, à la pointe de l'innovation.



📷 YourWolfAgency & Patrick Ortega

