

## Les nouveaux défis de la ruralité



page 10 — Vision Groupe  
Une raison d'être engagée pour le groupe Caisse des Dépôts

page 12 — Point de vue  
Jérôme Fourquet, directeur du département Opinion de l'Ifop



Frédérique Plas



**La Banque des Territoires accompagne déjà plus de 1 600 communes rurales.**

## Une ruralité dynamique : de l'envie à la réalité

**L**e bonheur est-il (enfin) dans le pré ? C'est le souhait des habitants de petites communes situées en zone rurale, mais aussi de nombre d'anciens citadins qui, après les confinements, y ont élu domicile. Pour eux, la proximité d'un bassin d'emploi, l'accès à des services de santé, la possibilité de profiter de structures sportives et culturelles sont essentiels.

Pour aider les élus de ces petites villes à accueillir de nouveaux arrivants et à revitaliser leur commune, la Caisse des Dépôts participe activement au programme Petites villes de demain lancé par le ministère de la Cohésion des territoires en octobre 2020. Ax-les-Thermes (Ariège), Buzançais (Indre), Bagnoles de l'Orne (Orne)... La Banque des Territoires accompagne ainsi plus de 1 600 communes rurales de moins de 20 000 habitants. Au programme : revitaliser leur cœur historique, en finir avec les passoires énergétiques, rénover des écoles, adapter certains logements aux fragilités des anciens, financer une maison de santé ou encore développer un événement culturel.

Pour mener à bien ces opérations, notre Groupe a cofinancé le recrutement de plus de 600 chefs de projet dans ces communes. Le cap des 900 sera dépassé d'ici à la fin de l'année.

Petites villes de demain complète les programmes d'envergure lancés par l'État et que nous soutenons, en particulier Action cœur de ville. Nous participons ainsi à la politique d'aménagement du territoire la plus dynamique menée depuis la Datar (Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale), voilà soixante ans!

**Éric Lombard**, directeur général de la Caisse des Dépôts

## Sommaire



### Vision groupe

**10** Une raison d'être engagée pour le groupe Caisse des Dépôts

### Point de vue

**12** Jérôme Fourquet, directeur du département Opinion de l'Ifop

### Grand Angle

**14** Les nouveaux défis de la ruralité

### Portraits

**26** • Laure Hamolinne  
Le service public de proximité  
• Gabrielle Jequece  
Former le regard



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, Dorothee Duparc et Valérie Lévêque.

Iconographie : Ludvine Pelletier et Thibault Brière.

Conception graphique : Nathalie Gallet et Emmanuel Picard.

Photographie Une : © David Cesbron / REA

Diffusion : Philippe Leroy.

Rédaction : [cdscope@caissedesdepots.fr](mailto:cdscope@caissedesdepots.fr)

Réalisation : [www.grouperougevif.fr](http://www.grouperougevif.fr) - ROUGE VIF éditorial - 27730

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

Recevez directement la version numérique de CDscope en vous inscrivant ici : [www.caisssedesdepots.fr/cdscope](http://www.caisssedesdepots.fr/cdscope)



Union européenne

# L'économie durable, un placement de long terme à faire de toute urgence



© European Union

À Bruxelles, le logo de la présidence française de l'Union européenne s'affiche sur les murs officiels.

**La présidence française de l'Union européenne ne dure que six mois mais elle donne l'occasion de se projeter plus loin dans notre avenir européen, en se mobilisant pour des investissements dans une économie durable.**

Le programme français de ce semestre formule plusieurs ambitions pour l'Europe en matière de souveraineté, de croissance économique, de transition écologique, de défense des droits et des valeurs démocratiques.

Le groupe Caisse des Dépôts, qui met en œuvre des politiques européennes, contribue à différentes lignes de ce programme. Une conférence organisée avec Bpifrance le 1<sup>er</sup> février a réuni plusieurs responsables et experts autour de la question de « l'investissement de long terme pour une Europe plus forte ». Cette rencontre faisait suite à la publication le 18 janvier dernier d'un rapport, *Investir à long terme, urgence à court terme*, réalisé par Bernard Attali à la demande d'Éric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts.

**Un rôle de partenaire de l'Union européenne**

Renforcer l'investissement est aujourd'hui nécessaire pour réaliser une transition vers une économie durable et inclusive. Cela suppose de s'engager massivement dès aujourd'hui dans des projets sobres en ressources naturelles et résolument orientés vers le futur. L'accord signé le 23 novembre entre la Commission européenne et la Caisse des Dépôts au sujet du financement de la décarbonation des transports en France témoigne de cette volonté. Dans le cadre d'un appel à projets relatif aux infrastructures pour les carburants alternatifs (bornes de

recharge électrique, hydrogène notamment), il permettra à des projets locaux et vertueux de bénéficier des subventions européennes et des financements de la Caisse des Dépôts. L'appel à projets, doté d'une enveloppe de 1,2 Md€ de subventions sur l'ensemble des États membres, sera déployé sur trois ans. La Commission européenne réitère ainsi sa confiance envers la Caisse des Dépôts puisque ce partenariat fait suite aux bons résultats de l'appel à projets précédent (Blending Facility).

**Regarder la conférence en replay**

[www.forastrongereurope.eu/replay](http://www.forastrongereurope.eu/replay)

**Découvrir notre action**

Pour en savoir plus sur le rôle joué par la Caisse des Dépôts dans la mise en œuvre des politiques européennes, découvrez notre **dossier spécial** sur notre site internet qui vous permet notamment de passer une journée avec l'équipe du département Europe de la direction des relations institutionnelles, internationales et européennes (DRIIE).

Réseaux sociaux

## REVUE DE POST

**in**  
Lisez la tribune d'Éric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts sur **l'investissement de long terme**, un levier décisif pour bâtir une Europe plus forte **ici**

**🐦**  
Écoutez les propos du **secrétaire d'État chargé des Affaires européennes lors de la conférence** sur l'investissement et la relance européenne organisée par la Caisse des Dépôts **ici**



**📷**  
La Caisse des Dépôts a aussi un compte Instagram! **Découvrez Expert<sup>2</sup>, la série décrypte les grands enjeux d'aujourd'hui.** Olivier Portier, analyste territorial, nous parle de **l'impact de la crise sur les territoires** et de leurs capacités de rebond **ici**

**📺**  
**L'Europe m'a permis d'être qui je suis!** par Alex Taylor, journaliste. **Devenu Français** après le Brexit, il parle d'Europe avec le cœur **ici**

**Investissement**

# Une nouvelle page s'ouvre pour Suez

Le nouveau Suez est né le 31 janvier 2022 à minuit. Ce nouveau-né pèse 7 Md€ et fait déjà la joie du consortium d'actionnaires composé de Meridiam, de GIP et du groupe Caisse des Dépôts (pour 20 % du capital).

Sabrina Soussan, une ingénieure de 52 ans qui rêvait d'être pilote, vient d'être nommée directrice générale et se dit prête à relever les défis formulés par le consortium : « *un plan de développement ambitieux* » et « *une politique de transition écologique de premier plan* ».

Avec ses 35 000 collaborateurs et une situation financière solide, le nouveau Suez dispose d'atouts réels et d'une expertise reconnue pour développer ses métiers.

Le groupe se positionne dans un marché en pleine croissance, marqué par la hausse des responsabilités environnementales. Le nouveau Suez comprend les activités eau, recyclage et valorisation France de Suez ainsi que des actifs internationaux en Italie, Europe centrale, Afrique (Maroc), Asie centrale, Inde, Chine et Australie ainsi que des activités mondiales numériques et environnementales.

**French tech**

# Un petit robot-licorne qui voit l'avenir en grand

Avec les robots Skypod et leurs bras articulés Skypicker, Exotec devient la première licorne industrielle française grâce à une levée de fonds de 335 millions de dollars, notamment menée auprès de Goldman Sachs Asset Management et Bpifrance.

Désormais valorisée à 2 Md€, la vingt-cinquième licorne française souhaite accélérer son expansion internationale et se positionner en leader mondial de la logistique industrielle. Elle illustre la capacité française à faire émerger

des entreprises technologiques de pointe qui participent à réindustrialiser l'économie. Exotec envisage de recruter 500 ingénieurs R&D d'ici à 2025. Depuis sa création en 2015, la start-up a vendu 2 500 robots conçus et assemblés en France. Uniqlo, Décathlon, Cdiscount, Gap ou Geodis utilisent aujourd'hui la technologie d'Exotec. Dans leurs entrepôts, les robots Skypod arpentent les allées et les bras articulés Skypicker se saisissent des produits et les déposent dans les bacs de préparation de commande. Ces solutions augmentent les capacités de commandes et permettent de réduire la pénibilité du travail.



Les robots Skypod se déplacent en trois dimensions à une vitesse de quatre mètres par seconde.

© Exotec

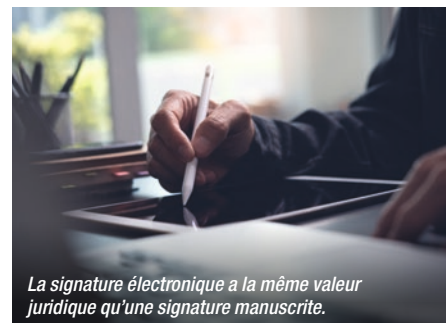
**Identité numérique**

# La signature électronique, une preuve de confiance

En ligne comme ailleurs, la confiance ne se décrète pas, elle se construit. Avec le rachat des activités de signature électronique et de coffre-fort numérique d'Idemia, Docaposte devient le leader français de la signature électronique.

La filiale numérique du Groupe La Poste consolide ses positions et enrichit son savoir-faire. Cette acquisition renforce

sa présence sur deux marchés prioritaires, la banque et l'assurance, et lui ouvre un marché européen évalué à 1,2 Md€. La complémentarité des portefeuilles clients des deux entreprises créera des synergies dans la commercialisation des solutions de signature électronique et des services de confiance numérique de Docaposte : identification-authentification, certificats électroniques, vérification d'identité à distance (PVID), contrôle documentaire, Know your Customer (KYC).



La signature électronique a la même valeur juridique qu'une signature manuscrite.

© tippapatt - stock.adobe.com



## Transformation

# AfterWork by Icade, transformer l'ancien en avenir

© ORY Architecture



La transformation des bâtiments tertiaires favorise la mixité urbaine et diminue l'empreinte carbone.

**Il y a une autre vie après le travail... et c'est aussi valable pour nos bureaux. Avec AfterWork by Icade, Icade propose de transformer les immeubles de bureaux, notamment en logements.**

En pratique, Icade accompagne les propriétaires, les investisseurs et les collectivités dans la reconversion de ces bâtiments tertiaires en logements neufs ou en nouveaux espaces de travail innovants. Une équipe dédiée au sein d'Icade Promotion instruit différents scénarios de reconversion, en tenant compte du bilan

carbone et des objectifs du décret tertiaire\*. En donnant une nouvelle vie aux bâtiments obsolètes, il s'agit de reconstruire la ville sur la ville sans accroître l'artificialisation des sols, tout en réintroduisant une mixité logements/bureaux dans certains quartiers. Icade travaille sur une première opération dans l'ouest parisien, un bâtiment tertiaire de 16 000 m<sup>2</sup> qui sera transformé en un immeuble d'habitations, dont 30 % de logements sociaux.

*\* Obligation réglementaire sur la réduction de la consommation énergétique des bâtiments tertiaires (-40 % en 2030, -50 % en 2040, -60 % en 2060)*

## Biodiversité

# Être au plus près de la nature

Agir pour la biodiversité c'est avant tout agir sur le terrain. CDC Biodiversité multiplie ses implantations pour être au plus près des besoins des territoires. Une nouvelle agence Est s'est ouverte à Nancy et trois nouveaux bureaux représentent, à Lyon, Pau et Montpellier, les agences Nouvelle-Aquitaine et Sud-Est littoral Méditerranée. Cette proximité favorise une connaissance fine des enjeux

locaux et une coopération plus étroite avec les acteurs de terrain, comme à Pau, où le bureau de CDC Biodiversité pilote les mesures compensatoires de l'autoroute A65 suivies jusqu'en 2066.

### Pour en savoir plus

[www.cdc-biodiversite.fr/contacter-cdc-biodiversite-toutes-nos-agences/](http://www.cdc-biodiversite.fr/contacter-cdc-biodiversite-toutes-nos-agences/)

## Innovation

# Un campus du futur

**L'innovation thérapeutique est une médecine du futur qui a besoin de pôles de compétitivité. En rachetant en janvier dernier le centre de recherche de Sanofi à Strasbourg en partenariat avec la Banque des Territoires, NovAliX accroît ses capacités de recherche et renforce l'attractivité du territoire.**

Cet ancien site de Sanofi est un lieu propice pour installer ce campus dédié à l'innovation thérapeutique car il répond aux normes les plus élevées de la recherche pharmaceutique et bénéficie de la proximité d'importants instituts de recherche.

D'un montant total de 7,5 M€, ce projet porté par la société NovAliX Domus, détenue à 55 % par NovAliX et à 45 % par la Banque des Territoires, offre des pistes de développement économique et de création d'emplois pour l'Europe strasbourgeoise.

### Une biotech factory pour inventer les thérapies de demain

Dans ce campus, baptisé Guy Ourisson en hommage au chercheur strasbourgeois de renommée mondiale, NovAliX hébergera son siège social et son centre scientifique principal mais aussi de nouvelles entités comme biotech factory qui réunit des laboratoires de sociétés de biotechnologies. En 2023, un institut biophysique pour la recherche biomédicale (IBRB), cofondé avec un groupe universitaire de réputation internationale, s'installera sur ce site. Doté d'une plateforme de cryo-microscopie de haut niveau, l'IBRB sera dédié à la création de solutions thérapeutiques.



Le campus s'implantera au sein du pôle de compétitivité Biovalley France.

© NovAliX

**Mobilité durable**

# De l'énergie positive dans les copropriétés

**Les copropriétés vont pouvoir installer des bornes électriques sans dépenser d'argent ni diviser les copropriétaires, grâce à Logivolt Territoires, qui financera les infrastructures communes nécessaires.**

La question du coût ne divisera plus les assemblées générales, car aucune charge ne pèsera sur les copropriétaires ne possédant pas de voitures électriques. En échange, un « droit de connexion » sera

acquitté par ceux qui utiliseront une borne électrique pour recharger leurs véhicules. Au fur et à mesure des raccordements, chaque utilisateur financera ainsi sa borne privative et une juste quote-part du coût de l'infrastructure.

**Recharge à domicile**

Le déploiement de 125 000 points dans 16 000 copropriétés privées est prévu d'ici à 2024, grâce à un investissement de 150 M€ de la Banque des Territoires. En finançant la mise à niveau électrique dès la première

demande de connexion d'une borne par un résident, Logivolt Territoires répond à des besoins réels tout en créant un effet levier en faveur de la mobilité durable : en effet, 90 % des électromobiliens rechargent leur voiture à leur domicile\* et 40 % des Français vivent en copropriété. Sans oublier que plus de 160 000 véhicules électriques ont été immatriculés en 2021 en France (+ 46 % par rapport à 2020)...

*\* Enquête comportementale des électromobiliens par BVA pour Enedis en juin 2020*



*Les électromobiliens privilégient la recharge de leur véhicule à leur domicile.*

© rh2010 - stock.adobe.com

## Le tournant de l'électrique

Movivolt aide les professionnels et les collectivités à prendre le tournant de l'électrique en préservant leur activité et leur trésorerie. La Banque des Territoires et le Groupe La Poste ont uni leurs efforts et proposent, avec Movivolt, une offre de location de longue durée de véhicules électriques ainsi qu'un accompagnement sur-mesure et une application dédiée. 10 500 véhicules seront déployés d'ici à 2025, notamment dans les zones à faible émission\* où de nombreuses PME et collectivités cherchent à réaliser une conversion électrique.

*\* La circulation des véhicules les plus polluants est interdite dans ces zones.*

**Transport fluvial**

# Les voies d'eau s'ouvrent à la croissance verte

Des actions en faveur de la transition écologique ont été annoncées par la Compagnie nationale du Rhône qui vient de signer les engagements pour la croissance verte du secteur fluvial\* : de nouvelles bornes électriques haute-puissance vont ainsi être déployées dès 2023 pour les bateaux de transport de passagers. Ces infrastructures, qui ont fait leurs preuves depuis sept ans à Tournon-sur-Rhône, équiperont également

une grande partie des sites d'escale de la croisière fluviale sur le Rhône d'ici à 2027. La possibilité d'installer des bornes électriques à quai adaptées aux besoins des bateaux de transport de marchandises va aussi être étudiée.

*\* Démarche partenariale initiée par l'État en 2019 rassemblant les acteurs du secteur et visant à faire du transport fluvial le transport écologique de référence.*



*Le tourisme fluvial est fortement soutenu par la Compagnie nationale du Rhône.*

© Christian Martrelet/Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme



## Mobilité durable

# Sur la route du Pacifique, les bus deviennent verts

© Scott Riley



Une centaine de bus électriques circuleront sur une des lignes les plus fréquentées de Sydney.

**Dès le mois d'avril prochain, on pourra aller du centre d'affaires de Sydney jusqu'à la plage de Bondi en empruntant une ligne Transdev. Implantée depuis vingt-trois ans dans la ville la plus peuplée d'Australie, Transdev vient de remporter la gestion du réseau de bus des banlieues sud et sud-est de la métropole, utilisé chaque année par 67 millions de personnes.**

Onze lignes de bus circulent toutes les dix minutes et cela sept jours sur sept... Sur ce réseau très fréquenté, la société Transdev John Holland va fournir plus

de 33 000 services hebdomadaires dans la Région 9 de Sydney. Elle va aussi déployer 136 bus électriques qui remplaceront des bus diesel, en plus des dix bus électriques qui seront introduits d'ici mars 2022. Cette nouvelle flotte répond au souhait exprimé par les autorités de Nouvelle-Galles-du-Sud de disposer de bus zéro émission afin de réduire la pollution de l'air et le bruit. Avec ce contrat de huit ans, Transdev élargit de manière décisive son périmètre à Sydney avec une offre multimodale. En effet, Transdev exploite déjà des bus dans les régions 10, 12 et 13 de Sydney, ainsi que les ferries et des tramways.

## Transports

# Rail Baltica, à la conquête de l'Est

**Tallinn-Varsovie en quatre heures. Et, de là, Berlin, Paris ou Rome à portée de main, ce sera bientôt possible grâce à Rail Baltica, qui vient de confier une importante prestation d'ingénierie à un groupement composé de Systra, Italferr et Egis.**

D'une longueur de 870 kilomètres, cette ligne électrifiée à grande vitesse, dédiée au transport de personnes et de marchandises, affichera une vitesse commerciale de 249 km/h. Egis et ses partenaires prennent les commandes techniques de la construction et de l'intégration des systèmes de contrôle-commande et de signalisation qui intégreront notamment le système européen de gestion du trafic ferroviaire (ERTMS). Cela permettra à Rail Baltica d'être parfaitement interoperable avec le réseau européen de transport, même si l'écartement des rails baltiques, datant de l'époque tsariste, mesure quelques dizaines de millimètres de plus que les rails européens... La ligne sera connectée avec sept gares ferroviaires internationales de passagers, trois terminaux multimodaux, des aéroports, des ports maritimes ainsi que plusieurs gares régionales de passagers.

## Environnement

# Le baromètre indique une opinion tiède

L'agriculture, l'alimentation et le tri des déchets sont des sujets centraux en matière d'environnement pour les Français. Ils doivent à la fois être des priorités publiques (49 % pour la réduction des engrais et pesticides et les circuits alimentaires courts et 39 % pour le recyclage) et faire l'objet de comportements citoyens vertueux (81 % pour la consommation de produits locaux et de saison, 79 % pour le tri des déchets) selon la deuxième édition du Baromètre de l'environnement réalisé par

l'institut Paul Delouvrier avec la Caisse des Dépôts. Ces priorités recueillent aussi les opinions les plus favorables sur l'action de l'État (49-50 %) même si de manière générale l'action gouvernementale en matière d'environnement reste perçue assez négativement. Les Français ne sont pas prêts, à 74 %, à payer plus d'impôts pour renforcer l'action de l'État.

**Pour en savoir plus**  
[www.delouvrier.org/travaux/barometres](http://www.delouvrier.org/travaux/barometres)

© Xavier Popy/REA - Caisse des Dépôts - 2021



L'usine de revalorisation des déchets Semardel dans l'Essonne (voir aussi p. 28)

**Santé**

# Un casque pour affronter ses peurs

La réalité virtuelle peut soigner nos maux réels ou atténuer la perception de la douleur, de l'anxiété ou de l'inconfort. HypnoVR, leader des thérapies digitales, vient de lever 4,5 M€, notamment auprès la Banque des Territoires qui agit pour le compte de l'État dans le cadre de l'action Territoires d'innovation du Programme d'investissements d'avenir.

Cette solution d'hypnose pratiquée avec un casque de réalité virtuelle est utilisée comme une forme d'anesthésie non pharmacologique : elle permet de réduire sensiblement l'utilisation de médicaments sédatifs ou anxiolytiques et donc de réduire les effets secondaires sur les patients. Ce financement va permettre à la société d'accélérer son déploiement à l'international et d'étendre le champ d'application de sa solution. Elle peut également être utile pour améliorer la gestion du stress des soignants et la qualité de vie au travail. À ce jour, plus de 240 établissements de santé utilisent la technologie d'HypnoVR en Europe.



L'immersion 3D s'accompagne de discours hypnotiques adaptés aux besoins du patient.

**Handicap**

# Des projets à l'ENVI pour une école inclusive

Un cahier universel numérique donnera bientôt de nouveaux outils aux écoliers « dys »\* pour suivre les cours. *Cantoo Scribe* est un des six candidats sélectionnés au terme d'un appel à projets lancé par la Caisse des Dépôts et doté de 400 000 euros.

Favoriser l'inclusion scolaire des enfants en situation de handicap nécessite de simplifier leur parcours jusqu'aux bancs de l'école mais aussi de mobiliser toutes les parties prenantes autour d'eux. Les lauréats de cet appel ENVI – handicap & éducation répondent chacun à leur manière à ces objectifs fixés par la Caisse des Dépôts et ses partenaires en développant des projets d'intérêt général d'envergure nationale. Avec *Cantoo Scribe*, cinq autres projets seront soutenus :

- *Ben le Koala* proposera des vidéos gratuites aux écoles maternelles pour favoriser les apprentissages fondamentaux des enfants souffrant d'autisme ;
- le *Portail cartographique musique et handicap* facilitera la mise en relation des professionnels du handicap avec ceux de la musique et des arts ;
- *Plug-in Cartable fantastique* proposera un plug-in pour logiciel de traitement de texte permettant de compenser les troubles liés à la dyspraxie ;
- *Entendons-nous bien* et *Seed Crew* développeront des serious games de sensibilisation au handicap.



Le cahier numérique aide l'enfant à prendre des notes à l'école et à effectuer ses devoirs à la maison.

\* Les troubles dys désignent des troubles d'apprentissage ou cognitifs (dyscalculie, dyschronie, dysgraphie, dyslexie, dysorthographe, dysphasie, dyspraxie, mais aussi les troubles mnésiques et les troubles d'attention...)

**Plateforme**

# Mon Compte Élu, service de Mon Compte Formation

Les élus locaux peuvent se former dès leur première année de mandat. Aménagement du territoire, finances et fiscalité, ressources humaines, communication... Avec Mon Compte Élu, la Caisse des Dépôts met à leur disposition un service adapté à leurs besoins sur la plateforme Mon Compte Formation. Depuis janvier dernier, les élus locaux peuvent consulter leur solde de DIFE (DIF élus), accéder au catalogue des formations éligibles dans le cadre de leur mandat ou de leur réinsertion professionnelle

et acheter une formation directement en ligne. Pour la préparation de leur réinsertion professionnelle après leur mandat, les élus peuvent utiliser, en complément du DIFE, leurs droits disponibles sur leur CPF acquis (antérieurement au mandat) au titre d'une activité dans le privé.

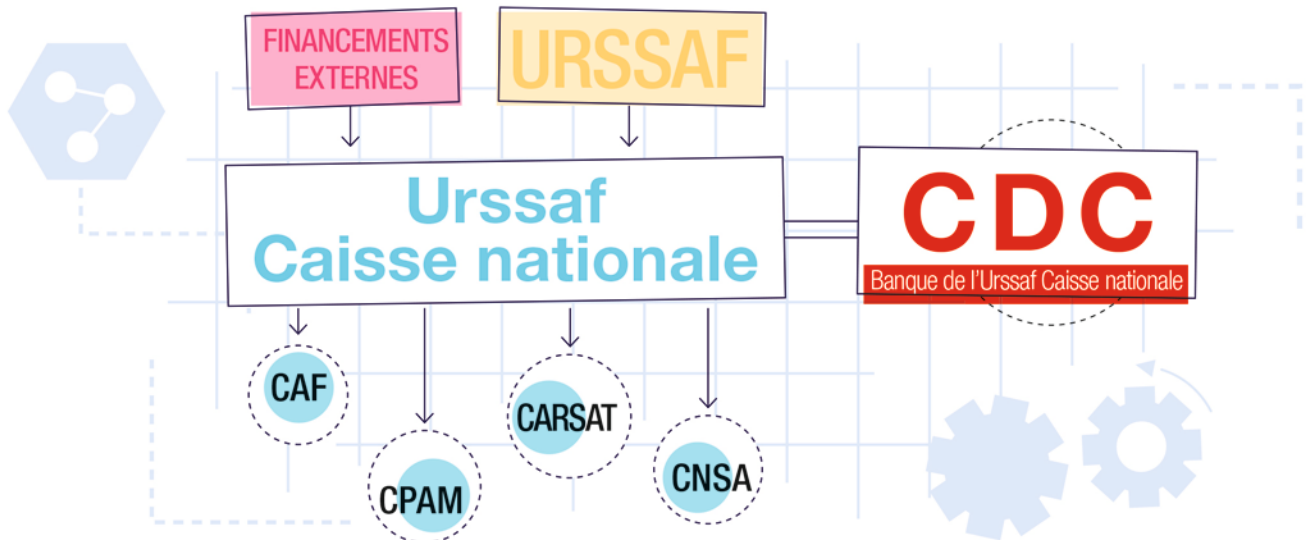
**Pour en savoir plus**

[www.moncompteformation.gouv.fr/espace-public/compte-elu](http://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-public/compte-elu)



# La Caisse des Dépôts, la banque sociale

Des cotisations sociales aux paiements des prestations à chaque citoyen, la Caisse des Dépôts joue un rôle unique dans le fonctionnement de notre système de protection sociale... Avec 220 millions d'opérations annuelles, cette mission lui permet aussi de se positionner comme un acteur stratégique de la place bancaire.



## Être le banquier de l'Urssaf Caisse nationale, c'est



**Gérer**  
toutes ses opérations  
bancaires



**Suivre**  
au quotidien  
sa trésorerie



**Soutenir** son activité pendant  
la crise sanitaire, avec 21 Md€  
de financements exceptionnels

**La Caisse des Dépôts** reconnue  
sur la place interbancaire grâce aux  
**220 millions d'opérations réalisées**  
pour l'écosystème social

La volumétrie de ces opérations (2/3 du total) complète et soutient de façon décisive le modèle bancaire de la Caisse des Dépôts : elle lui permet ainsi de présider la chambre de compensation bancaire (STET) et de contribuer à l'élaboration de nouveaux services bancaires.

**Partenaire des organismes  
de prestations sociales**

**1/2**

**50% des paiements**  
d'une prestation  
d'allocation familiale  
sont assurés par  
la Caisse des Dépôts

**x2**

**Avec 22 nouveaux  
clients**, le nombre  
de CPAM gérées  
par la Caisse des Dépôts  
a doublé en 2021

Depuis janvier 2021, l'Urssaf Caisse nationale a remplacé l'ACOSS (Agence centrale des organismes de sécurité sociale).





# Une raison d'être engagée pour le groupe Caisse des Dépôts

**Fruit d'un travail collaboratif associant des collaborateurs de l'Établissement public et des filiales de la Caisse des Dépôts, l'élaboration de la raison d'être du Groupe marque la volonté d'agir plus vite et plus fort pour les Français. Elle s'accompagne de la mise en place de coopérations métiers, territoriales, business et RH, visant à démultiplier l'efficacité de ses actions.**

À l'heure où le rôle sociétal des entreprises et des organisations, au-delà de leur performance économique, est interrogé et que la loi Pacte les invite à mieux prendre en compte les valeurs de la RSE, le groupe Caisse des Dépôts révèle sa raison d'être. « *Le moment était venu de nous emparer de ce sujet car, en deux ans, la taille du Groupe a doublé. Son champ d'action s'est étendu, ses responsabilités se sont accrues. C'est pourquoi nous avons pensé, avec l'ensemble de ses dirigeants, que le moment était propice pour lancer un travail sur notre raison d'être et sur nos coopérations* », rappelle Éric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts. Structurée autour d'engagements et pilotée par des indicateurs, cette raison d'être permet de réaffirmer ce qui fait l'ADN du Groupe, tout en interrogeant le rôle qu'il entend jouer dans la société.



## Une démarche de coconstruction ouverte

Lancée avec une forte volonté d'engager l'ensemble des collaborateurs, la démarche de coconstruction menée pour élaborer la raison d'être du Groupe est au cœur de son succès. Plusieurs moments d'échange et de concertation ont été mis en place au cours de l'année 2021, pour définir collectivement les fondamentaux du groupe Caisse des Dépôts.

Première étape: le lancement en avril 2021 du projet Vision Groupe, structuré dès le début en groupes de travail opérationnels représentant tous les métiers du Groupe. Puis, en septembre, la réunion de 200 dirigeants de l'Établissement public et des filiales. Et enfin, la consultation en ligne lancée à l'automne 2021, qui a largement associé les collaborateurs du Groupe, durant cinq semaines, pour affiner les grands défis à relever. Une initiative qui a rencontré un succès très significatif, avec l'engagement de près de 6 000 collaborateurs et plus de 20 000 contributions. En parallèle, des parties prenantes externes – institutions, think tanks, ONG ou encore associations de collectivités locales – et les partenaires sociaux ont alimenté la réflexion.

« Une raison d'être doit à la fois révéler l'identité profonde d'une organisation et traduire son ambition sociétale, c'est pourquoi il était essentiel de bénéficier d'un regard externe pour nous challenger », décrypte Antoine Saintoyant, directeur des participations stratégiques.

L'ensemble de ces contributions a ensuite été analysé par le groupe projet et a permis d'alimenter la discussion finale entre les directeurs généraux de toutes les entités du Groupe pour aboutir à la raison d'être du groupe Caisse des Dépôts (voir encadré).

## Aller plus loin ensemble

« L'énoncé de notre raison d'être, c'est la suite d'une histoire commune, c'est notre socle commun. Elle pose les bases de ce qui nous permettra, ensemble, de mieux répondre aux attentes de nos concitoyens, dans les territoires, dans le respect de notre planète, précise Éric Lombard. Transformer les territoires, accélérer les transformations environnementales et sociales, autant de défis qui induisent des coopérations entre les métiers qui créeront des offres encore mieux calibrées et donc plus efficaces. Concrètement, cela passe par des filières mieux structurées mais aussi par des mobilités et des partages d'expériences facilités au sein du Groupe, ainsi que par un renforcement des compétences. Autant de perspectives qui résultent de cette consultation. »

La dynamique engagée par le projet Vision Groupe doit donc se poursuivre. Elle se structure autour de groupes de travail

## NOTRE RAISON D'ÊTRE

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

Voir la vidéo 

qui ont été mis en place dès le lancement du projet, mais aussi de nouveaux points de convergence qui ont émergé suite à l'élaboration de la raison d'être.

« Les coopérations se sont d'ores et déjà renforcées grâce aux travaux engagés depuis près d'un an : création de nouvelles filières métiers, de communautés orientées business, renforcement également des coopérations RH. Tout cela est très concret et démontre qu'avoir le réflexe Groupe est créateur de valeur partagée », souligne Antoine Saintoyant.

## Des premières coopérations structurantes

Afin de renforcer et diversifier nos interventions, plusieurs nouvelles communautés business ont très vite vu le jour, portant notamment sur la politique de la ville, la biodiversité, le digital ou encore le grand âge et la santé. Pour Antoine Cadi, directeur de la Recherche et de l'Innovation chez CDC Biodiversité, « ce nouvel élan a déjà permis de renforcer les coopérations internes pour réduire les impacts négatifs et de travailler à des solutions visant un impact positif pour la biodiversité. Ensemble, nous travaillons désormais à l'élaboration de nouvelles offres communes en particulier au service des territoires ».

Au niveau local, des coopérations territoriales ont également été mises en place avec des premières initiatives réussies. C'est notamment le cas des rendez-vous Synergie.s. « Des événements régionaux permettant de mettre en avant des porteurs de projets qui ont été accompagnés dans leur réalisation par plusieurs entités du Groupe, Établissement public et filiales.

Ils ont rencontré un véritable succès et nous organiserons les prochains à Bordeaux, le 23 juin, et à Toulouse, le 7 juillet », explique Mélanie Pauvros, directrice de cabinet du directeur de la Banque des Territoires. Les métiers communs au sein des filiales et de l'Établissement public renforcent aussi leurs liens afin de partager leurs expériences et mener des actions en commun, en particulier les risques et le juridique. Ainsi le Club des juristes, qui réunit les 800 juristes du Groupe, est très actif et dynamique. « En plus de renforcer la connaissance mutuelle, il permet d'explorer des champs nouveaux à l'échelle du Groupe, de partager des doctrines et de prendre le cas échéant des positions communes au soutien du Groupe », souligne Pierre Chevalier, directeur juridique et fiscal du Groupe.

## Faciliter les mobilités au sein du Groupe

Les coopérations se sont également mises en place, avec une nouvelle dynamique, côté RH. Pour Paul Peny, directeur des ressources humaines de la Caisse des Dépôts, « un travail important est engagé sur les bassins d'emploi régionaux et autour des filières métiers, car la mobilité, notamment à l'échelle territoriale, est un vrai levier d'engagement et d'attractivité pour le Groupe. De la même manière, nous travaillons avec la communication à un temps fort qui aura lieu en 2023, permettant de renforcer la connaissance des métiers au sein du Groupe. Tout cela pour développer les mobilités au sein du grand bassin d'emploi que nous constituons ».

Désormais partagée par l'ensemble du groupe Caisse des Dépôts, cette raison d'être et les nouvelles coopérations qui l'accompagnent démontrent une volonté d'agir toujours plus fort pour améliorer le quotidien des Français. Et si c'était ça, tout simplement, la Foi publique.

## Vision Groupe.

### UN SUCCÈS EN 3 CHIFFRES

- **5 787** participants des filiales et de l'Établissement public
- **20 399** contributions pour élaborer la raison d'être
- **19** entretiens avec des parties prenantes externes et partenaires sociaux

“ Nous avons créé  
un indice de désirabilité  
territoriale. ”



#### BIO EXPRESS

**Formation :** diplômé de l'Institut d'études politiques de Rennes et titulaire d'un DEA de géographie.

**1996 :** chargé d'études à l'Ifop.

**1998-2003 :** directeur d'études de CSA Opinion.

**2004 :** directeur d'études à l'Ifop – département Opinion et Stratégies d'entreprise.

**Depuis 2011 :** directeur du département Opinion à l'Ifop.

**2019 :** publie *L'Archipel français* (Seuil), Prix du livre politique 2019.

**2021 :** signe avec Jean-Laurent Cassely *La France sous nos yeux – Économie, paysages, nouveaux modes de vie* (Seuil).

Propos recueillis par Dorothée Duparc  
📷 Simon Lambert / HAYTHAM-REA



# Jérôme Fourquet, directeur du département Opinion de l'Ifop

Jérôme Fourquet, lauréat avec Jean-Laurent Cassely du Prix du livre d'économie 2021 pour *La France sous nos yeux* (Seuil), pointe les mutations de notre société depuis les années 1980 avec force exemples, cartes, indices inédits ou citations d'écrivains.

## Quel est le fil rouge de votre parcours ?

Je m'attache à essayer de penser la relation entre la politique et les territoires. Pour un institut de sondage, c'est compliqué de rendre compte de la dimension géographique et spatiale. Avec un échantillon national standard d'un millier de personnes, l'analyse en sous-catégories s'arrête à la segmentation selon la taille de la commune. Frustrant. Aussi je m'emploie à croiser les données recueillies avec des cartes électorales. « La carte et le camembert », approche houellebecquienne... (*Sourire*) Sans oublier l'analyse et la recherche, que je n'ai jamais lâchées.

## Quelle mutation majeure est intervenue en France depuis quatre décennies ?

Son modèle économique a changé. Hier basé sur la production – l'agriculture, la pêche, l'industrie ou les activités extractives –, il repose maintenant sur la consommation – les loisirs, le tourisme et les services. Le printemps 1992 est symbolique de ce basculement. Le 31 mars de cette année-là, l'usine Renault de Boulogne-Billancourt ferme. Le 12 avril, le parc Eurodisney est inauguré. En deux semaines, on passe symboliquement d'un monde à l'autre ! À l'image du parc d'attractions Big Bang Schtroumpf, implanté en Lorraine, sur une terre qui a abrité le plus grand laminier d'Europe. Face aux fermetures de sites industriels, les acteurs publics locaux ont investi dans l'économie récréative.

## La Seine-Saint-Denis est emblématique de la désindustrialisation.

Quel trentenaire a conscience qu'il y avait, avant-hier encore, des établissements industriels aux portes de Paris ? À la place du Stade de France, on voyait des usines fumer. La Plaine-Saint-Denis était la deuxième concentration de sites industriels après la Ruhr. Longtemps, les banlieues franciliennes furent une terre communiste. Les élus locaux, autrefois chaudronniers, plâtriers ou ajusteurs, sont aujourd'hui cadres bancaires, développeurs ou cadres A de la fonction publique. La « ceinture rouge » s'est délitée. Au-delà de la perte d'emplois causée par la fermeture des usines, c'est tout un monde de sociabilité qui a disparu : la fierté d'appartenance au monde ouvrier, à un collectif de travail ; le plaisir de se retrouver le dimanche au stade de foot attenant à l'atelier.

## De nouveaux emplois ont vu le jour.

Les ouvriers d'usine ont cédé la place aux ouvriers d'entrepôt. C'est la « France Amazon ». Dans *Leurs enfants après eux*, prix Goncourt 2018, un personnage du romancier Nicolas Mathieu refuse, après avoir été licencié de son usine, de porter la casquette assortie à sa nouvelle fonction – remplir des distributeurs de friandises. Il ne veut pas ressembler à un guignol. Outre la logistique, les services à la personne se développent, à mesure que la population vieillit. Autant d'emplois à faible productivité qui génèrent peu de revenus.

## La France s'appauvrit-elle ?

Non, voyez le taux d'équipement des ménages en électroménager, très haut : il a beaucoup progressé depuis les années 1980. Le standard moyen de consommation ne cesse de s'élever. Un besoin chasse l'autre : du four à micro-onde au blender en passant par le dernier smartphone. Mais pour les classes populaires, le ticket

d'entrée du camping, devenu « hôtellerie de plein air » avec bungalow et piscine géante, est devenu prohibitif. On peut comparer la société française à un Tour de France dont on augmenterait la vitesse à chaque édition. La tête du peloton s'en sort mais sa queue est reléguée. Sur ce terrain de frustrations s'est constitué le mouvement des « gilets jaunes ».

## Que dire de la classe moyenne ?

Soumise à des forces centrifuges en termes de consommation et de modes de vie, elle s'étire. Aussi les spécialistes du marketing ont-ils ajouté des étages à leur segmentation. En haut : les produits « premium », vendus chez Monoprix pour les habitants aisés des cœurs de ville. En bas : un marché secondaire proposant du faux Nutella aux Français qui tentent de rester dans le coup. Le slogan « *Nous rendons le plaisir du neuf accessible* » s'adresse à eux. C'est celui de Dacia, la voiture low cost de Renault. La promesse d'échapper à la condamnation à acheter d'occasion.

## Le lieu de vie lui-même est devenu une ligne de fracture dans la société française.

On livre bataille pour rejoindre la France « triple A ». Quartiers chics des grandes villes, villages du Luberon, stations de montagne ou balnéaires prisées... Autant de lieux instagrammables qui font l'objet de requêtes sur Wikipédia. À partir desquelles nous avons créé un indice de désirabilité territoriale. Mais des tensions sociales émergent. En Bretagne, la vue sur mer devient un luxe. De jeunes couples d'actifs se voient évincés des meilleurs morceaux de l'immobilier. Avec la peur de devoir résider dans la France « *backstage* », celle des coulisses. Mais il suffit qu'une compagnie aérienne low cost s'y implante pour que le prix de l'immobilier décolle. Ryanair a remplacé la Datar [*Ndlr : Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale*] !

## Quid de l'américanisation de notre société ?

Dans les années 1980, elle s'est accélérée avec l'arrivée des blockbusters au cinéma. La France est le deuxième marché de McDonald's... Des États-Unis, nous avons importé des imaginaires culturels adaptés à chaque île de l'archipel français. Pour les classes populaires : la danse country, les Buffalo Grill et la route 66 de Johnny Hallyday. Pour les banlieusards : le rap. Pour les habitants de cœurs de métropole : les Starbucks. Et chacun se réfère à son homologue américain : le journaliste à Bob Woodward, à l'origine du scandale du Watergate ; le pompier à son grand frère new-yorkais, au camion plus imposant ; l'agriculteur au cow-boy des grandes plaines arborant sa chemise à carreaux...

## Pour mieux connaître la France, quelles lectures conseillez-vous ?

Certains auteurs ont un œil de géographe ou de sociologue, comme Michel Houellebecq, Nicolas Mathieu ou Sylvain Tesson et, avant eux, Balzac ou Flaubert. Lire la presse quotidienne régionale, c'est aussi découvrir de nombreux détails intéressants sur la France et la vie de nos concitoyens...



*Saint-Girons, commune de 6 500 habitants, sous-préfecture de l'Ariège, a été sélectionnée par le préfet pour participer au programme Petites villes de demain, cofinancé et animé par la Banque des Territoires.*

GRAND ANGLE

# LES NOUVEAUX DÉFIS DE LA RURALITÉ

Deuxième pays le plus rural d'Europe, la France doit résoudre les nombreuses problématiques de ces territoires. Elles tiennent à leur extrême diversité ainsi qu'à l'accumulation de difficultés bien spécifiques : isolement et éloignement des services publics, dévitalisation des centres-bourgs, ou encore vieillissement de la population. Comment le groupe Caisse des Dépôts met-il en place des projets de territoire innovants et participatifs pour apporter des solutions ? Éléments de réponse.

Dossier réalisé par Dorothée Duparc



# Les espaces ruraux en France, six choses à savoir

## 01



### UN FRANÇAIS SUR TROIS EST RURAL

Après la Pologne, la France est le deuxième pays le plus rural d'Europe. Depuis 2020, l'Insee définit les territoires ruraux au travers des communes « *peu denses* » ou « *très peu denses* ». Soit 88 % des communes en France et 33 % de la population en 2017. Cette caractéristique ne permet pas d'appréhender toutes les dimensions de l'espace rural. Aussi l'Insee ajoute-t-elle d'autres critères, fonctionnels, tel le degré d'influence d'un pôle d'emploi. Quatre types d'espaces ruraux se dessinent alors. Depuis des communes rurales très peu denses hors influence d'un pôle, où la population stagne; jusqu'aux communes sous forte influence d'un pôle attirant des populations plus jeunes, et dont la dynamique dépasse celle des communes urbaines.

## 02



### DES CLASSES POPULAIRES SURREPRÉSENTÉES

Dans l'espace rural français, les agriculteurs exploitants ne représentent plus que 5,5 % des actifs, alors qu'on y recense 32 % d'ouvriers\*. L'essentiel des personnes résidant sur ces territoires appartient aux classes populaires. Chez les hommes, les ouvriers – dans l'industrie et les petites entreprises – sont surreprésentés. Les femmes sont plutôt employées dans des secteurs précarisés – souvent à temps partiel – comme l'aide à la personne et dans les Ehpad, et sont majoritaires dans les services publics. Il y a aussi une part importante d'artisans, de commerçants et, bien sûr, une population retraitée.

\*Source: Inra

## 03



### JEUNES RURAUX: QUI SONT-ILS ?

Le 18 janvier, l'Insee a publié une première étude sur les jeunes âgés de 3 à 24 ans grandissant en milieu rural (*données 2018*). Les jeunes ruraux sont élevés moins souvent que les urbains dans des familles monoparentales (16 % contre 25 %). Ils vivent dans des logements plus grands mais engrangent de nombreux kilomètres : de 9,5 km par jour pour les écoliers à plus de 23 km pour les lycéens. À leur majorité, 20 % d'entre eux partent s'installer en ville, contre 1 % des jeunes urbains allant vers le rural. Ceux qui restent détiennent moins souvent un bac général ou technologique que les jeunes ruraux qui ont rejoint la ville (31 % contre 81 %) ; plus souvent un bac pro (12 % contre 8 %).

## 04



### LA PLACE PRÉPONDÉRANTE DE LA VOITURE

Fini l'usine ou la petite entreprise à côté de la maison ! Les ruraux doivent de plus en plus travailler à des dizaines de kilomètres de chez eux et il n'y a peu ou plus de services publics. Les services sont aussi plus éloignés. La crèche est dans le village voisin, l'école dans un autre, le supermarché dans un troisième... Les cercles amicaux, aussi, se sont élargis et l'on se reçoit souvent les uns chez les autres. Les trajets se font en voiture. Dans ces territoires, il n'est pas rare de s'endetter pour une voiture en bon état. Y compris si on est en situation de précarité, c'est la norme de posséder une voiture pour avoir un emploi et une vie sociale. D'où une sensibilité extrême au prix du carburant.

## 05



### LE CHANGEMENT DE REGARD SUR LES TERRITOIRES RURAUX

La crise sanitaire a redonné aux Français le goût de la campagne. Selon un sondage de l'Ifop de janvier 2021 portant sur les perceptions et réalités des territoires ruraux, « *on constate un essor spectaculaire de l'image qu'ont les territoires ruraux depuis la crise*, se réjouit le président de l'association Familles rurales, Dominique Marnier. *92 % de la population considère qu'il s'agit de territoires agréables à vivre, alors qu'ils n'étaient que 72 % en 2018* ». Un bon de 20 points, qui s'accompagne d'un véritable changement de regard : les Français considérant que le monde rural connaît un renouveau sont passés de 43 % à 72 %.

## 06



### IMMOBILIER RURAL, LES CHOIX CIBLÉS DES CITADINS

Près de deux ans de pandémie ont contribué à rebattre les cartes de la géographie immobilière. Aujourd'hui, c'est dans les communes rurales que le prix de l'immobilier connaît la plus forte croissance : + 6,4 % en douze mois, au 1<sup>er</sup> septembre 2021. Une situation d'autant plus inédite que la capitale, longtemps moteur du marché, voit ses prix reculer de 1,5 % sur la même période. « *La dynamique du marché s'est inversée en faveur des communes rurales* », confirme Meilleurs Agents dans une étude publiée le 7 septembre 2021. Mois après mois, l'appétit des ménages français habitant des grandes villes pour davantage de qualité de vie, de verdure et d'espace se confirme, selon les professionnels de l'immobilier.



# L'exode urbain ou le renouveau des territoires ruraux



**Longtemps perçues comme un désert d'ennui, les campagnes françaises sont de plus en plus vues comme des oasis par les Français des métropoles. Un renouveau accompagné par le groupe Caisse des Dépôts.**

Heureux dans l'Aveyron comme Jean-Marie Périer. Voilà un quart de siècle, le photographe emblématique des années yéyé et de *Salut les copains* a élu domicile à Villeneuve, village médiéval miraculeusement préservé. Au cœur du Rouergue cher à son cœur, cet éternel jeune homme de 82 ans se balade avec sa chienne Daffy, écume les marchés des environs et ceux du Lot. « J'adore cuisiner et la région regorge de produits extraordinaires. Je suis prêt à faire 50 km pour trouver une belle salade, confie-t-il au magazine *Notre Temps* en décembre 2019. *Le Paris que j'ai connu n'existe plus, il y a trop de prétention. Je veux finir ma vie à la campagne.* »

Février 2022 : il publie sur son fil Instagram un post intitulé « Saveurs paysannes ». « Aujourd'hui je vous parle de gens que vous

*ne connaissez pas forcément mais qui gagnent à être connus. Comme un peu partout dans les campagnes françaises, des coopératives de paysans se créent pour vendre le produit de leur travail. J'ai pour eux de l'admiration. Ils se lèvent tôt le matin tous les jours de l'année pour s'occuper des seules choses qui comptent vraiment, de la terre, des légumes, des plantes, des animaux, des arbres, des fruits, du vin, des fleurs, de ce qui compte le plus pour nous, de ce qui compte le plus pour moi. Certains gagnent leur vie, d'autres à peine, mais inlassablement ils continuent. En plus, ceux-là sont aveyronnais. C'est pour ces gens-là que je suis venu dans cette région, pour ceux des marchés, pour ceux que je croise en échangeant un mot ou même sans parler car ils savent tout comme moi que le temps*





© Pierre Mérimée - RFA - Caisse des Dépôts - 2021

*Vue aérienne de Tarascon-sur-Ariège (09), commune de 3 000 habitants entourée des Pyrénées et bordée par l'Ariège. C'est un centre industriel situé à un important carrefour de routes. C'est aussi un patrimoine architectural, avec cinq immeubles protégés au titre des monuments historiques.*

nous est compté. Alors j'ai eu envie de les réunir pour mettre au mur de leur établissement cette photo qui ressemble un peu à celle que j'avais faite avec les chanteurs des années 1960, pour la simple raison qu'à l'instar des artistes de cette époque désormais lointaine, eux aujourd'hui ils représentent l'avenir. Les paysans ont toute mon estime, chez eux on ne râle pas, on bosse. "Paysan". Le plus beau mot de la langue française. » Bel hommage.

### **Moins de 400 000 agriculteurs en France**

Une déclaration à un métier qui se meurt. « [...] On comptait encore 1 017 000 agriculteurs en 1988. Douze ans plus tard, ils n'étaient plus que 664 000. Aucune autre profession n'a vu ses effectifs se contracter de manière

aussi brutale. C'est ainsi que, de manière silencieuse, les campagnes françaises ont été frappées par le plus grand plan social de la période. Mais le point bas n'avait pas encore été atteint, et les effectifs ont continué de s'éroder pour atteindre 429 000 exploitants en 2017 – soit une baisse de 35 % en dix-sept ans ! », écrivent, dans *La France sous nos yeux*, Jérôme Fourquet et Jean-Laurent Cassely. En 2020, le nombre d'agriculteurs tombe même à 389 000...

Changement de point de vue. Selon le baromètre des territoires Elabe publié en novembre 2021, un urbain sur cinq serait candidat à l'exode rural, notamment des jeunes couples et familles vivant en appartement dans les grandes agglomérations. Un projet qu'un quart

des répondants jugent réalisable rapidement. « Grâce au TGV, qui a raccourci les distances, et aux autoroutes de l'information numérique, les campagnes et les villes moyennes, jusqu'alors menacées de dépérissement, se trouvent reconnectées. Et rendues désirables par l'épreuve de la crise sanitaire », constate Sylvain Courage, rédacteur en chef de *L'Obs*, dans un éditorial intitulé « *La campagne d'après* ».

Michel-François Delannoy, directeur du département appui aux territoires de la Banque des Territoires, précise : « Nombre de petites communes et de villages situés à proximité d'une métropole, d'un bassin d'emploi et de lieux culturels, bénéficient d'un regain d'attractivité résidentielle. Les enquêtes d'opinion montraient déjà depuis plusieurs □□□





Saint-Girons étire ses rues pittoresques à l'ombre des remparts gallo-romains, de part et d'autre de deux torrents tumultueux venus du plus haut des montagnes.

□□□ années cette désirabilité. Expérience des confinements oblige, les moins de 30 ans sont eux aussi candidats pour s'installer dans ces villes. Ça, c'est nouveau ».

### Petites villes de demain à l'Agenda rural

Éligible aux communes de moins de 20 000 habitants, le dispositif Petites villes de demain, piloté par l'Agence nationale de la cohésion des territoires, incarne ce regard neuf porté sur les territoires ruraux. Lancé par le gouvernement le 1<sup>er</sup> octobre 2020, il est doté de 3 Md€. C'est l'une des principales actions de l'Agenda rural et l'un des instruments privilégiés du plan de relance. La Banque des Territoires y a déjà investi 250 M€. « Plus de 1 600 villes – la moitié compte moins de 3 500 habitants – ont rejoint ce programme », précise Franck Chaigneaux, son coordonnateur. Une fois sa commune repérée par le préfet, le maire peut signer une convention cadre avec l'État en vue de revitaliser son territoire.

La vocation de cette boîte à outils ? Permettre aux petites villes et autres centres-bourgs exerçant une fonction de centralité sur leur bassin de vie – mais montrant des signes de vulnérabilité – de bénéficier d'un soutien

## “Nombre de petites communes bénéficiant d'un regain d'attractivité résidentielle”

MICHEL-FRANÇOIS DELANNOY,  
directeur du département appui  
aux territoires, Banque des Territoires

spécifique de l'État et des partenaires dans leurs projets. La nature de ces derniers ? La transition écologique – le verdissement des espaces publics, la rénovation énergétique, les mobilités –, la signalétique, la redynamisation commerciale ou l'adaptation de l'habitat aux personnes âgées.

Qui incarne ce programme ? Des chefs de projet – 500 ont été recrutés grâce au cofinancement de la Banque des Territoires. D'ici à la fin du second semestre 2022, ils devraient être 900 à accompagner les communes. Leur profil ? « Des professionnels qualifiés en urbanisme et en développement territorial – parmi eux, beaucoup de jeunes – qui choisissent d'aller sur ces territoires », se félicite Michel-François Delannoy.

## Repérer les expériences innovantes

« La convention signée, les villes ont dix-huit mois pour mettre en place une opération de revitalisation territoriale (ORT). Au-delà d'un financement, la Banque des Territoires vient avec son réseau, ses partenaires et son expertise en ingénierie », précise Franck Chaigneaux. Les petits territoires disposant de moins de moyens, il faut compenser. Cela passe par beaucoup de réflexions, d'études amont préalables, tout un travail souterrain rendu possible à coups de cofinancements – la Banque des Territoires pouvant même prendre en charge à 100 % certaines études.

Avec 153 Petites villes de demain au compteur, la région Nouvelle-Aquitaine fait la course en tête. À Castillon-la-Bataille, en Gironde, les réflexions ont porté sur la stratégie de revitalisation du centre-ville. « Un nouveau plan de circulation a été dessiné pour faciliter l'accès aux commerces, des places de stationnement créées. Sans oublier un parcours adapté aux cyclistes et aux piétons. Il faut que les centres-villes vivent ! Une opération programmée d'amélioration de l'habitat (OPAH) est en cours ; ailleurs, ce sont les bâtiments d'un îlot prioritaire qui seront acquis et rénovés », relate Franck Chaigneaux. Autres régions, autres chantiers. À Guise, dans l'Aisne, un bâtiment patrimonial a été réhabilité. À Creully-sur-Seulles, dans le Calvados, des résidences autonomie ont été aménagées. À Saint-Amand-Montrond, dans le Cher, un appui juridico-financier a permis de réaménager un îlot central regroupant services et logements.

L'innovation est au cœur de la démarche de la Banque des Territoires. « L'accès au réseau du Club Petites villes de demain favorise le partage d'expérience entre élus. C'est une façon de repérer les expériences inspirantes menées sur les territoires », remarque Franck Chaigneaux. En particulier celles concernant de nouvelles formes d'habitat pour les personnes âgées. La ruralité profonde est elle aussi promise à un meilleur avenir. « Les territoires dédiés au vivant ne sont pas des territoires morts. Protéger et favoriser la biodiversité, c'est une façon de créer de la valeur », revendique Michel-François Delannoy. Un sujet à développer pour la Caisse des Dépôts.

### « Interdiction d'être malade »

Autre problématique, les déserts médicaux. Dans les Landes, en 2018, le maire d'Ychoux a pris un arrêté municipal extraordinaire – « Il est interdit d'être malade ! » – afin d'alerter les pouvoirs publics. Dotée d'une maison de santé, la commune de 2 400 habitants ne parvenait plus à recruter de médecin. Ce pourrait être une blague, si l'affaire n'était grave.



Selon le Sénat, les déserts médicaux concernent une commune sur trois : entre 9 et 12 % de la population française y vit, soit entre 6 et 8 millions de personnes. Les écarts de densité entre départements varient en moyenne de 1 à 3 pour les médecins généralistes. L'accès aux spécialistes est encore plus disparate, avec un rapport de 1 à 8, et même de 1 à 24 pour les pédiatres ! L'une des solutions réside dans la télé-médecine. Illustration en Eure-et-loir, à Favril, village de 360 habitants.

En octobre 2019, une cabine de télé-consultation a été mise en service en mairie, grâce au soutien de la Caisse des Dépôts. « Actuellement, pour obtenir un rendez-vous avec un médecin dans notre bassin de vie, ça peut prendre au moins quinze jours. L'idée n'est pas de remplacer les médecins mais de pallier leur manque de disponibilité », déclare alors le maire, John Billard.

Comment ça marche ? En accord avec l'Agence régionale de santé, le patient prend rendez-vous soit sur le site Internet du village, soit par téléphone, soit en venant en mairie. La secrétaire de mairie l'accompagne alors à la cabine, lui explique comment se déroule la consultation. Le patient entre en visioconférence avec un médecin formé à cet usage. La machine réalise 80 % des gestes lui permettant d'établir son diagnostic.

Déjà, la télécabine sauve des vies. Alors qu'il auscultait à distance une personne, « le médecin a détecté une urgence et a pris contact avec l'hôpital de Chartres, raconte le maire. Grâce à la cabine, tous les diagnostics amont nécessaires avaient déjà été faits, donc la personne a été prise en charge tout



*Ax-les-Thermes (09) est à la fois une station thermale aux plus de soixante sources d'eau chaude, un lieu de villégiature estivale, et une station de sports d'hiver des Pyrénées.*

de suite aux urgences, où l'on savait qui c'était, pourquoi, comment. » Les utilisateurs ont majoritairement plus de 60 ans : « Il n'y a pas de barrière générationnelle », se félicite John Billard.

Pour autant, la télé-médecine ne saurait répondre aux besoins de personnes isolées ou dépendantes qu'en intégrant un accompagnement. Aussi notre Groupe a-t-il investi dans TokTokDoc : le patient est accompagné par une infirmière, équipée d'un instrument, connecté ou pas, qui transmet les résultats au médecin. Grâce à une levée de fonds de 5 M€

en février 2021 – avec pour nouvel actionnaire la Banque des Territoires –, la start-up de 50 salariés entend bien développer son outil.

La Poste facilite aussi la vie des ruraux et des néo-ruraux. Car, bien que les pharmacies soient présentes à travers tout le territoire, il n'y en a pas forcément une dans sa commune. Après une téléconsultation, quand le patient ne peut s'absenter ou qu'il veut s'éviter un trajet – ou simplement par commodité –, il peut se faire livrer ses médicaments. Grâce au facteur, La Poste est la seule entreprise à effectuer l'aller-retour chez le patient pour donner l'original de l'ordonnance à la pharmacie. Le pharmacien peut ainsi délivrer la molécule en toute sécurité. Le service Mes médicaments chez moi consolide tous modes de livraison : coursier pour l'urgent, facteur ou équipe officielle – lorsque celle-ci réalise la prestation. Cette plateforme digitale est sécurisée : elle permet au pharmacien de délivrer les médicaments avec les conseils qu'il donnerait dans son officine. Il est aussi possible de prendre rendez-vous avec lui pour une vaccination.

Dans les zones rurales où les confinements ont attiré une nouvelle population, la question des services se pose avec une intensité accrue, à l'instar du Perche. Il a séduit une diaspora parisienne importante – les « accourus », selon l'appellation que leur réservent les locaux. L'équilibre de la cohabitation entre « néo » et anciens ruraux y est fragile. Pour les habitants de toujours de Préaux-du-Perche, *Oiseau-Oiseau*, le restaurant ouvert en octobre 2021 par un jeune chef étoilé parisien, signe la fermeture du restaurant ouvrier dont il a pris la place, rapporte *Le Monde*. Un « truc à Parigos », regrettent certains vieux du village...



*À trente minutes de Toulouse, Mazères (09) est une commune rurale située au carrefour de trois départements : l'Ariège, l'Aude et la Haute-Garonne.*



# Même en zone reculée, donner accès aux services publics

**La moitié des non-internautes résident dans des petites communes. La fracture numérique s'ajoute aux fractures existantes, territoriale en particulier. Dématérialisation des démarches administratives oblige, l'État déploie un dispositif pour aider nos concitoyens à prendre le train de la révolution numérique ou, simplement, les accompagner.**

*« Plutôt que du dernier kilomètre, les acteurs publics devraient se préoccuper du premier kilomètre. Il importe de partir du lieu où vivent les gens pour répondre à leurs attentes »,* indique Cédric Czabo, directeur de l'Association des maires ruraux de France (AMRF). Une injonction qui a résonné pendant la pandémie : elle a braqué les projecteurs sur la fracture numérique territoriale.

*« Pendant les confinements, les jeunes ruraux ont eu du mal à accéder à l'école en ligne. Pour pallier cette difficulté, combien d'élus ont-ils dû télécharger et imprimer en mairie les documents adressés par les professeurs, avant de les remettre aux intéressés ? »,* s'interroge Cédric Czabo. Au-delà du manque d'équipement ou de connectivité, nombre de personnes âgées isolées se sont

demandé comment télécharger Teams ou Facebook afin de garder le contact avec leurs enfants et petits-enfants.

## **L'Internet des villes versus l'Internet des champs**

Un consommateur sur trois est privé de « bon haut débit » – au moins 8 mégabits par seconde – en zones rurales, selon une étude publiée en janvier 2022 par l'association UFC-Que Choisir. Et les débits moyens constatés en zone urbaine sont 66 % plus élevés ! Ce sont les résultats des tests effectués par les utilisateurs de l'application gratuite Queldébit. Partout en France, elle permet de noter de 0 à 10 sa connexion mobile. Cela dit, depuis juillet 2021, pour la première fois, plus d'un foyer français sur deux utilise le très haut débit, selon les chiffres de l'Arcep, le régulateur des télécoms. Une avancée due à la relance en 2017 par Emmanuel Macron du plan France très haut débit, chantier à 20 Md€ visant à couvrir 100 % du pays d'ici à 2022, surtout grâce à la fibre optique. En août 2021, le Premier ministre Jean Castex s'en est félicité : *« Aujourd'hui, deux-tiers de la France sont couverts en très haut débit. Nous sommes devenus le premier pays d'Europe sur le déploiement de la fibre ».* Seulement 2 % de la population française se situe encore en zone blanche, dans lesquelles aucun accès au haut débit n'est possible, selon les derniers chiffres fournis par l'Arcep.

Afin de parfaire la couverture très haut débit, la Banque des Territoires a mobilisé des moyens durant la pandémie. *« Il n'est plus acceptable que les Français n'aient pas accès à une bonne connexion Internet en cette période où elle est* □□□









# Allée du Télégraphe

Souvenir d'un poste du télégraphe de Claude Chappe, construit à partir de 1792 et utilisé jusqu'en 1852. Le premier réseau de télécommunications de l'Histoire, ancêtre d'Internet!

© Pierre Gleizes/REA

□□ indispensable pour télétravailler, communiquer ou accéder aux loisirs », déclare en février 2021 Olivier Sichel, directeur de la Banque des Territoires et directeur général délégué de la Caisse des Dépôts.

Aussi 270 M€ d'investissements supplémentaires ont-ils été débloqués, dont 120 M€ en fonds propres (prises de participation) et 150 M€ de prêts aux collectivités à très long terme (jusqu'à quarante ans). De quoi compléter le plan très haut débit de 575 M€ initié par le groupe Caisse des Dépôts. Résultat : depuis le second semestre 2021, les raccordements longs en zone rurale (bâtiments isolés éloignés des répartiteurs) sont aidés. Concernées : au moins 500 000 lignes FTTH (fibre optique jusqu'au domicile).

## Les Côtes d'Armor à la traîne

Certains départements restent à la traîne, néanmoins, à l'instar des Côtes d'Armor, le plus rural de Bretagne. Ici, à peine 10 % de la population est couverte par le très haut débit, contre près de 30 % pour la plupart des cinq départements des Pays de la Loire. En Île-de-France, ce taux peut atteindre jusqu'à 90 % dans certains territoires, comme à Paris. Sur les treize millions de Français éloignés du numérique, sept millions le sont contraints et forcés, par défaut de connectivité ou d'équipement. Les six millions restant se sentent inaptes au numérique ou manquent

de cœur à l'ouvrage. À quels facteurs tient cette fracture ? Elle est tout d'abord territoriale : 50 % des non-internautes résident dans des communes de moins de 20 000 habitants. Elle est ensuite liée à l'âge et à la situation familiale : 66 % des non-internautes ont plus de 65 ans, mais les plus jeunes sont aussi concernés. 17 % des 12-17 ans ne se sentent peu ou pas compétents pour utiliser un ordinateur – particulièrement en zone rurale. Elle est enfin liée au niveau d'études et de revenus : 90 % des diplômés du supérieur ont recours à l'administration en ligne.

Selon Cédric O, secrétaire d'État chargé du numérique, « cette proportion de 20 % de la population est similaire dans les autres pays occidentaux car la révolution numérique vient toujours ajouter d'autres fractures aux autres fractures existantes, et laisse certaines personnes de côté » (La Tribune - 18 février 2020). Illustration : en zone rurale, le smartphone est moins répandu : « Son taux d'équipement atteint 85 % en France. Pour peu qu'on vive à la campagne loin d'une métropole, il passe à 75 %. Si en plus de cela on est âgé de plus de 75 ans, il tombe à 65 %... », relève Nicolas Turcat, responsable du service éducation, inclusion numérique et services au public à la Banque des Territoires. Pourtant, le nombre de communes non couvertes par les réseaux de téléphonie mobile est passé de plus de 3 000 en 2004 à moins de 400 aujourd'hui.

À l'heure où les pouvoirs publics dématérialisent les procédures administratives, l'État doit veiller à garantir à tous un accès aux services publics. « Faute de pouvoir ou savoir utiliser Internet, on ne peut plus ni s'inscrire à Pôle emploi ni procéder au renouvellement de sa carte d'identité », met en exergue Nicolas Turcat. En 2019, le gouvernement initie l'Agenda rural, plan d'action de 181 mesures, parmi lesquelles l'engagement de déployer 2 000 à 2 500 espaces France services d'ici à la fin du quinquennat, accessibles à chacun en moins de trente minutes. « Je veux qu'on mette en place une maison qui s'appellerait France services, où, dans chaque canton, on pourrait avoir un lieu où serait regroupé l'accueil pour le public de services de l'État. On propose aussi aux collectivités locales d'y être présentes et à tous les opérateurs », avait alors déclaré Emmanuel Macron.

## 2500 espaces France services d'ici à la fin de l'année

Quel est le bilan en janvier 2022 ? « 2 055 France services ont été labellisés et le cap des 2 500 sera tenu », assure Jacqueline Gouraud, ministre de la Cohésion des Territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. Les deux tiers de ces maisons France services sont situées en zone rurale. Et notamment « 370 bureaux de poste, aujourd'hui labellisés sous cette appellation », précise Isabelle Lherbier,



directrice transformation de la distribution partenaires et institutionnels à La Poste. Finalement, il ne s'agit pas d'une structure par canton mais de 1 501 cantons couverts, (sur 2 089) d'ici à la fin 2022.

Le gouvernement a préféré mettre en avant le repère – plus parlant – des moins de trente minutes d'accès. « *On a priorisé les zones sous-équipées et écarté celles déjà bien dotées, comme ce peut être le cas des cantons urbains* », a expliqué le ministère au journal *Le Monde*. L'AMRF a salué ces implantations et cette politique d'aménagement du territoire. « *Le succès des France services tient à leur capacité à travailler en réseau avec les mairies, qui restent le point d'accès central aux services publics, or ce n'est pas toujours le cas* », pointe son directeur, Cédric Czabo.

La Caisse des Dépôts a investi 30 M€ pour déployer le projet, dans lequel elle accompagne son partenaire stratégique l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT). 90 opérateurs en sont parties prenantes : du ministère de l'Intérieur à Pôle emploi, en passant par la Caisse nationale d'assurance maladie. Chaque agent France services est formé pour apporter des réponses adaptées à chaque situation individuelle. Exemples : « je déclare mes revenus » ; « je demande une allocation logement » ; « je cherche un emploi » ; « je cherche à me faire rembourser de mes soins » ; « je prépare ma retraite » ; « je fais face à un litige ou à un conflit » ; « j'attends un enfant ».

Récemment, les personnes âgées du monde rural ont été désorientées à l'annonce de la dématérialisation des chèques emploi-service universel (Cesu), qui permettent de financer les aides à domicile.

## “France services, c'est une conciergerie de premier niveau pour les démarches administratives”

**NICOLAS TURCAT,**  
responsable du service éducation,  
inclusion numérique et services au public,  
Banque des Territoires

« *Aussi la maison France services de Haute-Saône a-t-elle organisé sept ateliers sur le sujet. Elle a fait carton plein !* », se félicite Nicolas Turcat.

### 88 bus France services... et une pirogue!

Dédiés au monde rural, 88 bus France services sont également en circulation, grâce à un financement à hauteur de 60 000 € de la Caisse des Dépôts. Une fois par mois, l'un d'eux stationne dans une commune reculée. Dans l'Est guyanais, une pirogue France services, financée par le Groupe, va aussi à la rencontre de 7 000 habitants isolés.

« *France services, c'est une conciergerie de premier niveau pour les démarches administratives. Les gens viennent en moyenne quatre fois dans l'année* », précise Nicolas Turcat. Depuis 2020, cinq millions de démarches ont ainsi transité par France services, 900 000 Français en ont bénéficié en 2021. « *Dans chaque espace, deux agents sont présents, soit 8 000 au total – le double de ce qui était prévu* », se félicite Nicolas Turcat. *Ce sont souvent d'ex-travailleurs sociaux rompus à la médiation. Nous finançons et assurons leur formation ;*

concevons des webinaires pour les acculturer au numérique. » La Caisse des Dépôts a aussi initié des rencontres territoriales afin de leur créer une communauté. Populariser en son sein les meilleures pratiques, tel est l'objectif.

Depuis cet été, 500 bornes ont été installées afin de mesurer la qualité de service au travers de questionnaires. 92 % des utilisateurs se montrent satisfaits de leur espace France services. « *Cela a permis de remettre de la relation entre l'État et nos concitoyens. Quatre sur cinq voient leur problème résolu en sortant* », constate Nicolas Turcat. L'État a aussi mobilisé 250 M€ afin de proposer une solution d'accompagnement au numérique. Cela passe par le dispositif Aidants Connect : un aidant peut désormais réaliser des démarches administratives à la place d'une personne ne parvenant pas à les faire seule.

D'ici à fin 2022, 4 000 conseillers numériques seront par ailleurs recrutés. Des CDD de 18 à 24 mois subventionnés par l'État à hauteur du smic, avec une formation de trois mois et une certification. Sont déjà entrés en fonction 1 706 conseillers numériques France services, selon l'ANCT. Ils travaillent pour des collectivités, associations, espaces France services. Ils proposent des ateliers collectifs ou individuels et peuvent se déplacer au domicile des personnes les moins mobiles.

### 100 postiers engagés dans l'inclusion numérique

La Poste participe activement à ce dispositif. Dans 57 départements sélectionnés avec l'ANCT, elle déploie 100 conseillers numériques. Qui sont-ils ? Des postiers ayant émis le souhait de s'engager contre l'illectronisme au quotidien (*lire le portrait de Laure Hamolinne, référente France services, p. 26*). En ce début d'année 2022, ils débutent leur accompagnement. Quel est leur rôle, au sein de 400 bureaux de poste situés dans des territoires touchés par la fracture numérique ? Identifier la fragilité numérique des citoyens et organiser des ateliers d'initiation pour créer une adresse courriel, accomplir des démarches administratives à distance, vendre ou acheter en ligne, réaliser une téléconsultation ou encore effectuer des opérations bancaires.

En partenariat avec La Banque des Territoires, La Poste développe aussi « L'Étape numérique » : un espace attenant aux bureaux de poste où des associations locales animent des ateliers et des formations au numérique. Ambition 2022 ? Ouvrir une Étape numérique dans chaque département. Autant d'initiatives qui s'inscrivent dans le plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » et la priorité donnée à l'accélération de la transformation numérique.



En zone rurale, la mobilité du facteur qui assure les permanences de France services est particulièrement appréciée.

# FIPHFP Quand l'environnement s'adapte pour effacer le handicap

« *Le job est intéressant, l'équipe sympa, je me sens bien.* »  
Si Thomas Zimmer est heureux, c'est parce qu'en septembre 2021, ce trentenaire, non voyant, a été recruté comme apprenti en informatique par les Hospices civils de Lyon (HCL) avec le soutien du Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP)...





Favoriser l'insertion, le maintien dans l'emploi et la formation des personnes en situation de handicap dans les trois versants de la fonction publique – d'État, territoriale et hospitalière –, telle est la vocation du FIPHFP, dont la Caisse des Dépôts assure la gestion (mandat confié par l'État). « *Le FIPHFP intervient dans la philosophie de la grande loi de 2005<sup>1</sup> : il s'agit de compenser la déficience d'une personne afin de lui permettre de se retrouver dans une même situation de travail que les personnes dites valides* », explique Marc Desjardins, qui en est le directeur.

### Une question de volonté avant tout

C'est aujourd'hui – ou en voie de l'être – le cas de Thomas Zimmer. Avant, Thomas, trente ans, non voyant, était technicien d'assistance informatique en milieu spécialisé. Son souhait : travailler en milieu ordinaire. Après avoir trouvé une école, il a envoyé pas moins de 300 candidatures spontanées pour trouver une entreprise où effectuer son alternance en vue de l'obtention d'un BTS services informatiques aux organisations. En septembre 2021, c'est finalement aux Hospices civils de Lyon (HCL) qu'il a pu débiter son apprentissage. Signataire de conventions triennales avec le FIPHFP depuis 2008, ce CHU mène depuis longtemps une politique volontariste en matière de handicap. « *L'inclusion n'est pas qu'une question d'argent, c'est avant tout une volonté et une envie* », confirme Thomas. « *La direction des HCL porte ce sujet avec force et embarque tout le monde*, appuie Clémence Denis, référente handicap au CHU. *Le soutien du FIPHFP – qui finance à hauteur de 80 % la rémunération des apprentis recrutés et dont la participation représente 20 % du budget total de la politique handicap des HCL, soit environ un million d'euros, sur trois ans – nous pousse à aller encore plus loin.* »

### Résoudre les problématiques d'accessibilité

Plage braille – terminal retranscrivant en braille ce qui s'affiche sur l'écran de son ordinateur – et outil de synthèse vocale pour le travail ; prestations de retranscription des mathématiques et PC portable puissant, pour héberger des logiciels lourds, pour les cours... En lien avec Clémence Denis, Thomas a pu identifier les aménagements et dispositifs – représentant un coût total de plus de 10000 euros – répondant à ses besoins. Il a notamment reçu l'accompagnement d'une association, la FIDEV<sup>2</sup>, pour réaliser ses premiers trajets domicile-école et domicile-travail.

Des allers-retours quotidiens qu'il effectue de manière autonome, à pieds et en bus, depuis la rentrée. L'association lui a également fait visiter les locaux du CHU et de l'école, et a sensibilisé le personnel scolaire à son handicap. « *Grâce à cela, mes professeurs ont pris l'habitude de dire à haute voix ce qu'ils écrivent au tableau* », fait remarquer Thomas. L'apprenti a aussi bénéficié d'une aide à la formation de 1525 euros pour la prise en charge de frais pédagogiques. Le tout, toujours avec le soutien du FIPHFP. « *Je n'aurais pas pu intégrer le milieu ordinaire sans ces adaptations* », confie-t-il.

### Le droit à une carrière professionnelle

Au cœur de l'écosystème qui rend cette inclusion possible, la Caisse des Dépôts joue un rôle majeur : la direction des politiques sociales (DPS) est le gestionnaire administratif du FIPHFP. En relation étroite avec Clémence Denis, Catherine Becker, gestionnaire de conventions au sein d'une équipe de cinq personnes en charge des régions Auvergne-Rhône-Alpes, Grand Est, Occitanie et Bourgogne-Franche-Comté, gère notamment celle passée avec les HCL. « *Chaque convention est tissée sur-mesure et exige un suivi tout aussi exigeant en lien avec les référents handicap* », souligne-t-elle. Du côté de la Banque des Territoires, les directeurs territoriaux au handicap interviennent, quant à eux, comme des chefs d'orchestre. « *La convention permet de structurer la politique handicap des employeurs. Lorsque tout l'écosystème est mobilisé, les conditions de succès sont réunies* », témoigne Guillaume Bonneville, directeur territorial au handicap à la direction régionale Auvergne-Rhône-Alpes. Sous la direction du FIPHFP et en lien avec la DPS, il coordonne la mise en œuvre des orientations du fonds auprès des employeurs publics de sa région, qu'il accompagne. « *À compétence égale, l'objectif est d'offrir aux personnes en*



*situation de handicap des perspectives d'emploi et de parcours professionnels inclusifs et adaptés. Le recrutement doit porter sur tous les types de postes, du moins au plus qualifié, commente-t-il. À ce titre, la loi de 2005 a fait radicalement évoluer les paradigmes : c'est à l'environnement de s'adapter, pas à la personne. C'est maintenant de plus en plus le cas, comme ici au CHU de Lyon.* »

### Le handicap comme levier de transformation et d'attractivité

« *La vocation du FIPHFP, c'est aussi d'aider les jeunes et les moins jeunes à trouver un emploi et c'est pour cela que nous mettons le paquet sur l'apprentissage* », note Marc Desjardins. « *En favorisant l'insertion par l'apprentissage et la montée en compétences progressive, le FIPHFP fait du handicap un levier de transformation et d'attractivité pour les employeurs publics. C'est une opportunité* », conclut Clémence Denis.

 Vanessa Faisant  
 Steven Scott

## Emplois et ressources du FIPHFP

Côté ressources, le FIPHFP reçoit les contributions – dont la DPS assure le recouvrement et le contrôle – des milliers d'employeurs publics comptant moins de 6 % de travailleurs en situation de handicap, plancher fixé par la loi pour les employeurs de plus de vingt agents à temps plein. En 2021, cela a représenté 140 M€. Un montant très variable au fil des ans avec, cependant, une tendance à la décroissance : « *il y a de plus en plus de personnes en situation de handicap dans la fonction publique* », constate Marc Desjardins.

Ces sommes sont redistribuées au travers de prestations de compensation ou d'aide à l'emploi – apprentissage, trajets domicile travail, adaptation du poste de travail, y compris au domicile, prothèses auditives, prestations pour aider à trouver un emploi ou à être maintenu dans un emploi. À ce jour, le FIPHFP a signé 400 conventions avec des employeurs publics.

<sup>1</sup> Loi pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.

<sup>2</sup> Formation, insertion et réadaptation pour déficients visuels.



La Poste

# Laure Hamolinne

## Le service public en proximité

**« Je ne sais pas comment je ferais si vous n'étiez pas là ! » Dans son bureau de poste de Mehun-sur-Yèvre, dans le Cher, Laure Hamolinne entend de plus en plus souvent ce témoignage de gratitude. Une reconnaissance motivante pour cette chargée de clientèle, référente France services, qui retisse le lien entre les habitants et les services publics de l'État.**

Un accompagnement personnalisé, confidentiel et gratuit dans leurs démarches administratives, le plus souvent en ligne : voilà ce que viennent trouver les personnes

qui s'adressent à France services, ces guichets nés d'un large partenariat entre acteurs publics et implantés dans des relais de proximité en régions, à la confluence de territoires ruraux.

### NUMÉRIQUE ET SERVICE CLIENT

Chargée de clientèle à La Poste depuis 2018, après avoir exercé comme factrice pendant près de dix ans, Laure Hamolinne en incarne la présence au bureau de poste de Mehun-sur-Yèvre, commune de 6000 habitants située dans le Cher, labellisé France services l'an dernier. Une mission pour laquelle elle s'est portée volontaire et qu'elle assure en complément de ses

activités habituelles – opérations postales, bancaires et téléphonie, et back-office –, motivée par son attrait pour le numérique et un vrai sens du service au client.

« *Mon moteur a toujours été le contact avec les gens, de créer du lien social, d'apporter un service humain et de me sentir utile aux autres* », détaille-t-elle. Son quotidien ? Accueillir, renseigner, conseiller les citoyens qui viennent jusqu'à elle, dans des procédures parfois complexes vis-à-vis de services publics de l'État tels que l'assurance maladie, l'assurance retraite, les allocations familiales, Pôle emploi, le Trésor public, la préfecture, etc. Ses interlocuteurs ? « *Des personnes âgées, mais pas uniquement. Il y a aussi des personnes éloignées du numérique car pas équipées, ou apeurées, ou des jeunes, à l'aise sur un smartphone mais pas avec un ordinateur* », répond Laure.

### EMPATHIE, PATIENCE, PÉDAGOGIE

Parfois, lorsque ce n'est pas possible autrement, elle effectue les démarches à leur place. L'essentiel, pour elle : « *ne jamais laisser partir une personne sans réponse* ». Ce, parfois, au prix de longues heures passées pour les guider dans les méandres de l'administration – qui n'ont (presque) plus de secret pour elle – et réaliser des recherches complémentaires si nécessaire. Le tout, toujours avec le sourire, avec empathie, patience et pédagogie. En filigrane, Laure poursuit l'idée de favoriser ce qu'elle nomme le « *réflexe France services* ». Elle endosse d'ailleurs volontiers le rôle d'ambassadrice, n'hésitant pas à informer les habitants des activités proposées localement. Depuis un an, elle voit ainsi les demandes augmenter de façon exponentielle. Elle en tire une grande satisfaction : « *je me sens actrice de cette réussite, le bouche-à-oreille a bien fonctionné. C'est la preuve que France services répond à un réel besoin* », se réjouit-elle. À terme, elle aimerait faire valider ses savoir-faire par une certification et devenir conseiller numérique. Pour « *continuer à transmettre ce que je sais et contribuer à faire en sorte que chacun soit autonome avec les outils numériques* ».

### PARCOURS

**2008-2009 :** apprentie factrice, La Poste, Saint-Florent-sur-Cher (18).

**2009-2018 :** factrice, La Poste, secteur de Sancerre (18) puis Mehun-sur-Yèvre (18).

**2018-2021 :** chargée de clientèle polyvalente, La Poste, secteur de Mehun-sur-Yèvre.

**Depuis 2021 :** chargée de clientèle et référente France services, La Poste, Mehun-sur-Yèvre.



paysagistes, historiens de l'art, pédagogues, scénographes, chercheurs, etc. ; qu'ils fassent partie de petites ou grosses associations ; ils ont en commun d'être visionnaires, animés par une forte énergie créatrice. Nous avons un rôle d'accompagnement financier majeur bien sûr, mais la crise a été un accélérateur de tout ce que peut apporter le mécène au-delà de cet aspect, en termes de mise en relation par exemple, comme celle que nous avons provoquée entre le domaine de Chambord et la Philharmonie des enfants. Nous portons réellement ces projets inspirants avec eux et en sommes très fiers », commente-t-elle.

### AUDACE ET DÉTERMINATION

Chaque année, Gabrielle prépare et lance deux appels à projets. Pour 2022, sur une trentaine de candidatures – qu'elle a étudiées, instruites et soumises à un comité d'engagement composé d'experts pluridisciplinaires –, neuf ont été retenues. « Un nombre raisonnable pour soutenir la pérennité et assurer le suivi de chacun », note Gabrielle. En matière de financement de projets, elle n'est d'ailleurs pas une néophyte. Titulaire du diplôme d'avocate et d'un master en finance, elle a d'abord exercé comme analyste de crédit chez Dexia Crédit Local avant d'intégrer le fonds d'épargne de la Caisse des Dépôts où elle a notamment œuvré au financement de projets d'infrastructures. Avec audace et détermination, elle n'a pas hésité à reprendre ses études en parallèle, jusqu'à obtenir une licence en histoire de l'art, spécialité photographie, à l'École du Louvre. Sa compétence et l'opportunité d'un poste qui se libérait au mécénat ont fait le reste et elle se sent aujourd'hui « exactement à [sa] place ».

✍ Vanessa Faisant

📷 Jean Nicholas Guillo/REA - Caisse des Dépôts - 2022

## Établissement public

# Gabrielle Jequece

## Former le regard

**Ce n'est pas un hasard si, depuis la fenêtre de son bureau au 56 rue de Lille, Gabrielle Jequece peut apercevoir la jolie verrière du musée d'Orsay. Elle qui, diplômée en histoire de l'art, dit du musée du Louvre, – également situé à deux pas de là – qu'il a été sa « maison » pendant plusieurs années. Depuis septembre 2020, elle est responsable du programme architecture et paysage du mécénat de la Caisse des Dépôts.**

Un bureau entre deux musées : Gabrielle Jequece n'aurait pas pu rêver plus bel écrin ! « Voir le beau », une approche sensible qu'elle a à cœur de transmettre. « L'émotion que l'on ressent en observant son environnement, je voudrais que chacun la partage. Pour cela, former le regard, dès le plus jeune âge, est essentiel », assume-t-elle. Cette philosophie, qu'elle partage avec l'ensemble de l'équipe

du mécénat, est traduite dans la doctrine du programme architecture et paysage qu'elle pilote depuis un an et demi. « Je crois en la culture comme vecteur de cohésion sociale et à sa capacité à nous faire nous sentir bien, individuellement et collectivement. Elle éveille nos émotions et nos sens, nous invite à porter un autre regard sur les choses, à lâcher prise. Cela me passionne et je suis ravie de pouvoir l'expérimenter au travail tous les jours », confie-t-elle.

### CRÉATION, FIERTÉ, INSPIRATION

Elle a ainsi recentré le programme autour de trois axes : soutenir des projets – expositions, festivals, conférences, etc. – engagés en faveur de l'environnement, favoriser la valorisation d'un patrimoine culturel vecteur d'identité et de mémoire partagées, et encourager la sensibilisation du jeune public. Une de ses missions : rencontrer des porteurs de projets et contributeurs passionnés issus d'horizons variés. « Qu'ils soient architectes,

### PARCOURS

**2004-2005 :** DEA en droit public international et européen, Université Paris XI – Sceaux.

**2006-2008 :** master finance et stratégie, Institut d'études politiques de Paris.

**2010-2013 :** analyste crédit - financement de projets d'infrastructures, Dexia Crédit Local, Paris.

**2013-2020 :** chargée d'opérations puis chef de projets secteur public et projets complexes, direction du fonds d'épargne, Caisse des Dépôts, Paris.

**Depuis septembre 2020 :** responsable du programme architecture et paysage, département mécénat, direction de la communication Groupe, Caisse des Dépôts, Paris.





# Valoriser tous nos déchets : un défi pour demain

La valorisation de nos déchets est un enjeu d'avenir. En Essonne, Semardel, dont la Banque des Territoires est actionnaire, le démontre au travers de ses installations sur l'écosite de Vert-le-Grand/Echarcon. Recyclables ; issus d'activités économiques ou des encombrants de collectivités ; issus de l'incinération – mâchefers et métaux ferreux et non ferreux – ; déchets non dangereux stockés pour valorisation en biogaz et électricité ; végétaux et bois... Tous les déchets qui y entrent en ressortent valorisés en matières et/ou énergies. Semardel produit ainsi de la chaleur pour un réseau de chauffage urbain, et de l'électricité et du gaz pour des réseaux de ville et ses véhicules de collecte. Elle compte aller plus loin grâce au CSR, combustible solide de récupération, afin de produire encore plus d'électricité, de chaleur et, potentiellement, du biogaz et de l'hydrogène.

© Xavier Popy/REA - Caisse des Dépôts - 2021

