



Nathalie Hautdecœur,
conductrice Transdev

« La continuité du service public, malgré la crise »

Éric Lombard,
directeur général de la Caisse des Dépôts



page 14 | Grand Angle
Réinventer
nos littoraux

page 24 | Focus
La direction des achats,
porte d'entrée à l'innovation

Frédérique Plas



La Caisse des Dépôts est née d'une crise. Atténuer les effets de celle qui nous occupe aujourd'hui, c'est son rôle.

S'adapter, encore et toujours

À la Caisse des Dépôts, nous n'avons pas attendu l'étrange période que nous traversons pour nous adapter aux évolutions de notre temps. Notre institution financière publique est née d'une crise. Atténuer les effets de celle qui nous occupe aujourd'hui, c'est son rôle. Nous nous sommes donc montrés réactifs. Tout à la fois, nous avons su rendre plus fluides nos procédures internes et mieux répondre aux attentes du grand public, en lui donnant accès à différentes plateformes, comme Mon compte formation et, plus récemment, Mon Parcours Handicap.

La crise survenue, nous avons assuré la continuité du service pour nos publics et renforcé, dans le cadre d'un plan d'urgence puis de relance, notre action de soutien à l'économie sur tous les territoires, pour toutes les populations. Comme le montrent les deux portraits publiés dans ce numéro, nos collaborateurs ont répondu présent. Je les en remercie chaleureusement, ils ont démontré de belle manière notre conviction d'œuvrer pour l'intérêt général.

Alors que l'été se profile et que les Français devraient pouvoir partir en vacances à condition de rester dans l'Hexagone, nous consacrons notre dossier à nos littoraux. Nous y relayons bien sûr les inquiétudes des filières pêche et hôtelière, percutées par la pandémie Covid-19, mais nous réfléchissons aussi aux nouvelles formes de tourisme, plus éco-responsables, dont la crise va sans doute accélérer le développement.

Ensemble, construisons le monde de demain.

Éric Lombard, directeur général du groupe Caisse des Dépôts

Sommaire



Point de vue

12 Éric Lombard,
directeur général de
la Caisse des Dépôts

Grand angle

14 Réinventer nos littoraux

Focus

24 La direction des achats,
porte d'entrée à l'innovation

Portraits

26 • Olivier Trippner,
négociateur produits
de taux et de change
• Nathalie Hautdecœur,
conductrice Transdev



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 Isabelle Daragon.
Iconographie: Ludivine Pelletier,
Thibault Brière. Conception graphique:
Nathalie Gallet et Emmanuel Picard.
Photographie Une: © Benoit Decout / REA.
Diffusion: Philippe Leroy. Contact
rédaction: cdscope@caissedesdepots.fr
Réalisation: www.grouperougevif.fr -
ROUGE VIF éditorial - 26667 -
Impression: Imprimerie Evoluprint.
ISSN: 0759 9277.

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



Caisse des Dépôts-La Poste

Un partenariat au service de l'intérêt général

C'est officiel! La Caisse des Dépôts et La Poste ont inauguré, le 4 mars 2020, une nouvelle ère partenariale. Le groupe financier public ainsi constitué est déjà engagé dans la bataille pour reconstruire notre économie et agir pour réduire les fractures sociales.

Pour mieux répondre aux attentes des Français, le grand projet de rapprochement entre la Caisse des Dépôts et La Poste a été finalisé le 4 mars. La capacité d'action de ce nouveau groupe financier public est d'ores et déjà mobilisée au service des grandes mutations de la société: le vieillissement de la population ou l'accessibilité aux services bancaires, par exemple.

Dès 2018, Éric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts, avait dessiné cette perspective: « *Je souhaite que la Caisse des Dépôts soit orientée dans ce qui représente le cœur de mon mandat, c'est-à-dire le financement des territoires en difficulté, la ruralité, les quartiers, les villes moyennes...* ».



Cynthia Laurent est chargée de clientèle au bureau de poste Paris-Rive Gauche. Elle accompagne une cliente dans ses démarches à l'aide de son Smarteo et de la « table connectée ».

© Pessina Massimo

Aujourd'hui, la Caisse des Dépôts est l'actionnaire principal de La Poste à hauteur de 66 % de son capital – via deux apports: d'une part, des titres CNP Assurances qu'elle détenait; d'autre part, un milliard d'euros de l'État. Les 34 % restants sont propriété de l'État.

La Poste reste donc une société à capitaux 100 % publics, détenus par ces deux mêmes actionnaires. Quant à La Banque Postale, la filiale bancaire de La Poste, elle détient désormais 62,1 % du capital de CNP Assurances: c'est l'un des premiers assureurs de personnes en France.

Caisse des Dépôts-SFIL

Des projets en perspective



Le siège social de SFIL, situé à Issy-les-Moulineaux (92).

C'est signé: un accord de principe prévoit que la Caisse des Dépôts devienne l'actionnaire de référence de SFIL, premier financeur des hôpitaux publics français.

Hôpitaux, écoles, gymnases, éoliennes, routes... SFIL participe au financement de nombreux projets pour servir l'intérêt commun. Avant juillet 2020, sous réserve des autorisations nécessaires, la Caisse des Dépôts devrait posséder l'ensemble du capital de cette banque publique, La Banque Postale et l'État s'appropriant à céder leur participation respective. À l'exception d'une action ordinaire, que l'État conservera. Un accord de principe précisant les modalités de ce transfert de capital a été signé le 4 mars. Créée en février 2013, rentable depuis mi-2015, SFIL est devenue le premier financeur des collectivités territoriales et des hôpitaux publics français (27 milliards d'euros de prêts à long terme produits) et le premier apporteur de liquidité pour les grands contrats exports (7,4 Md€ de financements accordés depuis 2016).

Rapport annuel

En 2019, des résultats « solides » pour le Groupe

En 2019, le résultat agrégé du groupe Caisse des Dépôts a atteint 2,7 milliards d'euros, dont 1,4 Md€ va être reversé à l'État.

Au total, le résultat agrégé (comptes consolidés section générale en normes IFRS et Fonds d'épargne en normes françaises) du groupe Caisse des Dépôts a atteint 2,7 milliards d'euros en 2019, dont 2 Md€ pour la section générale et 0,7 Md€ pour le Fonds d'épargne. Près de la moitié de ce montant, soit 1,4 Md€, sera reversée à l'État. « *Des résultats 2019 solides, qui nous permettent d'agir pour notre économie, nos territoires et nos concitoyens, et de répondre à la crise* », a commenté en avril 2020 Éric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts. Hors impact de l'opération La Poste, le résultat 2019 aurait été du même niveau que celui de 2018.

Si le résultat de la section générale a enregistré une hausse, celui du Fonds d'épargne a décliné, dans un contexte de taux bas et de baisse de l'inflation. « *Cela ne doit pas faire oublier la bonne performance des métiers, des filiales et des participations, dans un contexte économique inédit avec des taux bas et un rebond du marché actions en fin d'année* », a précisé Éric Lombard.

Cinq métiers contributeurs au service de l'intérêt général

Les métiers gestions des actifs et gestion des participations stratégiques (GPS) ont joué pleinement leur rôle en contribuant fortement au résultat, avec respectivement 1,3 Md€ pour le premier gérant d'actifs financiers de statut public et 1,1 Md€ de résultat pour GPS. À noter : les bonnes performances d'Icade, de Transdev et de

RTE, le réseau français de transport d'électricité. Pour les métiers d'intérêt général, 2019 s'est caractérisée par une forte activité.

La Banque des Territoires a doublé le montant engagé de ses investissements en fonds propres, à 1,4 Md€, et l'activité des prêts a progressé, à 13,2 Md€. Quant à Bpifrance, elle a connu une année record de financements, avec plus de 17 Md€, notamment en soutenant 100 000 TPE, PME et ETI.

Enfin, le métier retraites et solidarités a déployé en novembre l'application Mon compte formation.

Destinée à 33 millions d'actifs et chercheurs d'emploi, elle a enregistré un million de téléchargements en trois mois.

Pour en savoir plus

www.caissedesdepots.fr/rapport-annuel-2019



Le siège social de la Caisse des Dépôts, au 56 rue de Lille à Paris.

Tribune

« Mettons l'environnement au cœur de la reprise économique »

De la crise du Coronavirus, de grands patrons français ont tiré des leçons pour « **lutter contre le changement climatique** ». Le 5 mai, ils ont signé une tribune publiée dans *Le Monde*.

Aux côtés de plus de 90 dirigeants d'entreprises françaises et internationales, Éric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts, a répondu à cet appel. Objectif : susciter une mobilisation collective pour faire de la relance économique post-crise Covid-19 un accélérateur de la transition écologique. « *Nous gardons nos ambitions collectives en matière de transition écologique, et réaffirmons les engagements pris depuis plusieurs années, la continuité de cet effort est une condition de sa réussite* », indiquent les signataires.

Dans cette tribune sont identifiés les secteurs qui méritent un soutien renforcé : la rénovation énergétique des bâtiments ; le développement des mobilités décarbonées ; l'expansion et le stockage des énergies renouvelables. Est aussi évoquée la nécessité « *d'une économie circulaire et d'une alimentation plus durable et plus locale* ». Enfin, les signataires prônent la démultiplication des efforts de recherche et d'innovation.



Faire de la relance économique post-crise Covid-19 un accélérateur de transition écologique.

© Getty Images/Stockphoto, RomoloTavani

Réorganisation stratégique

Quand Transdev adapte la mobilité aux enjeux écologiques

Transdev apporte des solutions aux collectivités et aux entreprises pour développer la mobilité sur tous les territoires. Une stratégie payante.

En 2019, Transdev a vu son chiffre d'affaires progresser de 6,7 %, à 7,4 milliards d'euros, avec un résultat net de 45,7 millions d'euros. Une validation de sa réorganisation stratégique autour de son cœur de métier : des activités auprès des collectivités et des entreprises. Le soutien de ses deux actionnaires, la Caisse des Dépôts et le groupe Rethmann, ainsi que la mise en place d'un nouveau Comex ont permis d'accélérer la transformation de l'entreprise. En 2019, Transdev a ainsi dépassé ses objectifs économiques. Elle a consolidé sa place de leader européen dans les bus électriques ; affirmé son soutien aux collectivités dans leur transition énergétique et écologique ; participé à décloisonner les territoires et mis le déploiement de solutions digitales au cœur de sa démarche. « *Plus que jamais, Transdev est engagée auprès de ses clients pour développer ses offres de mobilité sur tous les territoires et transformer la mobilité pour l'adapter aux exigences des enjeux écologiques* », a déclaré Thierry Mallet, P.-D.G. de Transdev.



© Caisse des Dépôts/Jean-Marc Pettina

En 2019, Transdev a consolidé sa place de leader européen dans les bus électriques.

Biodiversité

Des espèces protégées observées sur un site de CDC Biodiversité



Une loutre d'Europe.

© Getty Images/Stockphoto

Des espèces sauvages ont échappé au confinement! Elles n'ont pas échappé au regard protecteur de CDC Biodiversité.

Début 2020, lors du suivi réalisé par CDC Biodiversité, filiale de la Caisse des Dépôts, plusieurs mammifères communs – loutre d'Europe, belette, martre et genette – ont été observés et photographiés à Saint-Paul-en-Born (40). Pour vérifier la présence connue de la loutre d'Europe sur ce site, des appareils photo et vidéo à déclenchement automatique permettant des prises de vues nocturnes avaient été mis en place. « Ce type d'opérations fournit toujours des surprises visuelles. En particulier, cela nous a permis d'observer une espèce plus rare, la genette, magnifique mammifère carnivore tacheté, très difficile à voir en milieu naturel », indique Marie Voccia, chargée de projets à l'agence Sud-Ouest.

Un constat encourageant pour les actions menées par CDC Biodiversité dans le cadre de la mise en service de l'autoroute A65 Langau-Pau, en 2010 : en particulier, les mesures compensatoires biodiversité portées pour le compte de la société concessionnaire, A'LIENOR. La loi sur la biodiversité de 2016 oblige en effet les maîtres d'ouvrage à éviter ou à réduire au maximum leurs impacts et, en dernier recours, à compenser la biodiversité qu'ils détruisent. L'autoroute A65 a été la première en France à être conçue en appliquant le principe « éviter, réduire, compenser » les impacts sur l'environnement en général et la biodiversité en particulier.

Pour en savoir plus
www.cdc-biodiversite.fr/

Mobilité verte

Accélérer le développement des vélos libre-service hybrides

Partout en France, la Banque des Territoires soutient les mobilités décarbonées et le prouve.

Ecovelo conçoit et fournit des solutions clés en main innovantes de vélos en libre-service hybrides. La Banque des Territoires, avec Go Capital et Parthal, vient de lui permettre de boucler une levée de fonds de deux millions d'euros. L'opération est couplée à une levée de dette bancaire à hauteur de 1,30 M€. Ecovelo entend ainsi accélérer son développement auprès des collectivités territoriales et des opérateurs de transport. Pour répondre aux particularités des zones de petite ou moyenne densité, l'entreprise nantaise a adapté son approche aux petites et moyennes collectivités locales. Sa philosophie : contribuer à coordonner la mobilité douce et l'intermodalité avec les systèmes de transports collectifs sur tout le territoire français.



Des vélos hybrides en libre-service.

© Ecovelo

Service public

La plateforme Handicap est 100 % accessible

Tous les usagers concernés par le handicap ont désormais un point d'entrée unique d'information, d'orientation et de services.

En 2018, le taux de chômage des personnes handicapées a atteint 19 %, contre 9 % pour le total de la population active. Pour répondre à ce triste constat, la direction des retraites et de la solidarité de la Caisse des Dépôts et la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) ont développé la plateforme numérique Mon Parcours Handicap. Parce que « *Les personnes handicapées sont des citoyens à part entière* », martèle Sophie Cluzel, secrétaire d'État auprès du Premier ministre. Depuis le 6 mai, tous les usagers concernés par le handicap ont désormais un point d'entrée unique d'information, d'orientation et de services. L'accessibilité des contenus y est garantie à 100 %. Si dans cette première version, le secrétariat d'État chargé des personnes handicapées a souhaité mettre l'accent sur les services dédiés à l'emploi et à la formation professionnelle, www.monparcours handicap.gouv.fr sera étoffée jusqu'en 2022. De nouvelles briques



Trouver une immersion professionnelle près de chez soi, c'est désormais possible avec l'outil ANDi.

© Getty Images/momcilog

de services concernant la scolarité, l'enfance, le logement ou le transport seront proposées. Avec l'outil ANDi, conçu par la start-up d'État incubée à la Caisse des Dépôts, les usagers concernés peuvent d'ores et déjà trouver une immersion professionnelle

proche de chez eux, dans l'entreprise de leur choix. Idéal pour confirmer un projet professionnel et s'engager dans un métier. À noter : des conseils spécifiques sont dispensés pour répondre à la situation économique créée par la pandémie de Covid-19.

Culture

Développer l'offre numérique du Festival d'Avignon

Plus que jamais, la crise liée au Covid-19 incite à explorer de nouveaux services et expériences virtuels pour les publics d'événements culturels.

Lors de la période de confinement, l'offre culturelle a déferlé sur Internet. L'audience a bondi, en particulier sur les sites des grands musées – de 40 000 visiteurs par jour à près de 400 000 pour celui du Louvre par exemple. Malgré l'annulation de son édition 2020, le Festival d'Avignon explore de nouveaux services et expériences virtuels pour ses publics. Festival Experiences (FXP),

filiale créée à cette fin le 16 mars au titre du Programme d'investissements d'avenir – avec le soutien de la Banque des Territoires et de Groupe Fimenco – travaille d'ores et déjà sur plusieurs pistes : faciliter l'accès aux œuvres et aux artistes, renforcer les liens avec le public, mettre en valeur les archives audiovisuelles... Une dynamique qui s'inscrit dans une démarche collaborative : des internautes ont pu donner leur avis sur des contenus originaux produits dans le cadre de ce projet. Parce que pour le secteur culturel, Internet est bien plus qu'un appoint ou le moyen d'acheter des billets.



© Tree4Two

La Compagnie des Alpes

Chiffre d'affaires en baisse et incertitudes

Le 17 mars, date du début du confinement, la Compagnie des Alpes a dû fermer en urgence ses stations de ski et renoncer à ouvrir ses parcs de loisirs...

Au premier semestre 2020, l'activité de La Compagnie des Alpes a baissé de 5,6 %, à 470 millions d'euros. La filiale cotée de la Caisse des Dépôts est le numéro un mondial de l'exploitation des domaines skiables et le quatrième opérateur européen des parcs de loisirs et loisirs indoor (Futuroscope, Parc Astérix, Grévin).

À eux seuls, les domaines skiables ont enregistré un chiffre d'affaires en baisse de 9 % au premier semestre de son exercice décalé, clos le 31 mars. Et ce malgré une progression de 2,5 % en début de saison, lorsque les stations ont dû fermer. Pour l'année, la baisse du chiffre d'affaires est estimée à 20 % par rapport à l'exercice précédent, soit une perte de 85 à 90 millions d'euros.

Concernant les parcs de loisirs, l'activité croît de 10,8 % sur le semestre. Les parcs étant actuellement fermés – ils espèrent rouvrir courant juin –, il est prématuré de chiffrer l'impact de la crise sur les résultats 2019/2020. Un important plan d'ajustement des coûts a été engagé, notamment des mesures d'activité partielle concernant les employés, permanents comme saisonniers.



Les domaines skiables, victimes collatérales du confinement.

© Getty Images/borchee

Ce plan compensera la perte de chiffre d'affaires pendant la fermeture des sites, à hauteur d'un peu plus de 40 %. Certaines dépenses, et notamment des investissements non encore engagés, seront lissées sur les deux prochaines années – quelque 30 M€ concernant son enveloppe d'investissements pour l'exercice – dans le respect de ses engagements avec l'ensemble des parties prenantes (collaborateurs, fournisseurs, élus...).

Egis

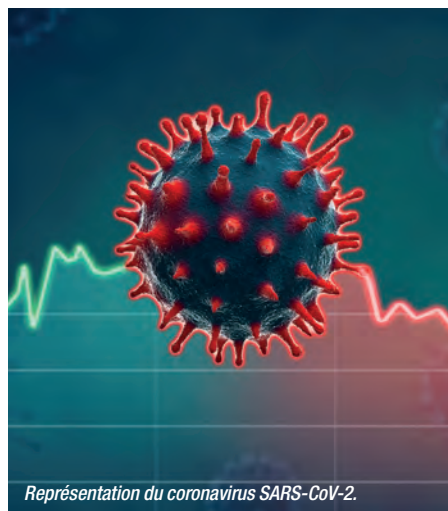
Reprise du chantier Eole avec Egis

Chantier majeur pour un futur RER haute performance, Eole a repris après un arrêt forcé.

Des travaux identifiés comme prioritaires d'Eole – la branche ouest du RER E, qui va relier la gare parisienne de Saint-Lazare à Mantes-la-Jolie (78) – ont repris progressivement depuis le 14 avril, après un arrêt dû au confinement. Il s'agit en particulier des chantiers de la gare Porte-Maillot (75), du puits Gouraud à Neuilly-sur-Seine (92) et du puits Abrevoiro à Courbevoise (92). Depuis le 21 avril, le tunnelier prénommé Virginia a repris le creusement. Filiale de la Caisse des Dépôts, Egis – bureau d'études et d'ingénierie dans le domaine de la construction – est acteur du projet Eole depuis 2012.



© Romain GAILLARD/REA



Représentation du coronavirus SARS-CoV-2.

© Getty Images/Stockphoto/ffikretow

Bpifrance a lancé sa première obligation Covid-19

Une première: le lancement d'une obligation Covid-19. Avec un objectif: soutenir les entreprises françaises.

Le 24 avril, Bpifrance Financement a lancé avec succès sa première obligation Covid-19 Response Bond. Son montant s'élève à 1,5 milliard d'euros sur une durée de sept ans, avec un coupon de 0,125 %. Il s'agit de la première obligation française de ce type. Prêts Atout et autres Prêts Rebond aideront les chefs d'entreprise à faire face aux difficultés

de trésorerie dans leurs opérations quotidiennes, l'idée étant de préserver l'emploi en France tout en réduisant les conséquences sociales de la crise liée au Covid-19.

Malgré un contexte de marché volatil, le Covid-19 Response Bond a reçu un soutien massif de la part des investisseurs, avec un livre d'ordres final de plus de 3,4 milliards d'euros, le plus important jamais réalisé en termes de montant par Bpifrance Financement. Plus de 90 investisseurs ont participé à la transaction, dont un tiers en France.

Déconfinement

La Poste accompagne les entreprises de moins de 50 salariés

Le 2 mai, La Poste a ouvert une plateforme de vente de masques destinés exclusivement aux entreprises de moins de 250 salariés. Des masques fournis par l'État.

Bercy a demandé à La Poste de créer une infrastructure chargée de vendre dix millions de masques fournis par l'État. La filiale numérique de La Poste, Docaposte, a développé une plateforme qui comprend, outre l'achat et le paiement de commandes, la préparation de commandes et la livraison sur site. Les entreprises de moins de 250 salariés sont concernées. Il s'agit de masques destinés au grand public, testés par la direction générale de l'Armement, lavables et réutilisables une vingtaine de fois. Vendus par lots de six ou



© Getty Images/FG Trade

de quarante, ils sont expédiés par Colissimo. « Il est vrai que les petits entrepreneurs ou les petits commerçants de proximité ont eu bien plus de difficultés à se fournir en équipements de protection que les grands groupes qui disposent de réseaux internationaux », a confirmé François Asselin, président de la Confédération des petites et moyennes entreprises, au journal *La Croix*.

Appel à projets

Pour les personnes en grande précarité

La crise sanitaire a aggravé la situation des personnes en grande précarité. CDC Habitat se mobilise pour elles.

Le 7 mai, CDC Habitat a lancé, pour le compte d'Adoma et d'Ampère Gestion, un appel à projets pour acquérir, sur l'ensemble du territoire métropolitain, 2 000 chambres d'hébergement dédiées aux personnes en grande précarité. Ces hébergements d'urgence – chambres d'hôtel, résidences de tourisme, Ehpad ou structures d'hébergement collectif – devront être opérationnels d'ici à fin 2020.



© David Richard

Réseaux sociaux

REVUE DE POST



La @caissedesdepots se mobilise pour assurer la qualité et la sécurité du service aux 4 millions de retraités qui sont en contact avec elle. Les démarches en ligne sont maintenues, votre espace personnel #Retraite reste accessible 24h/24 & 7j/7.



#Tribune #Covid19
Éric Lombard, directeur général, vous adresse ce message :
 « Nous resterons mobilisés et utiles ». La Caisse des Dépôts détient un rôle très important, celui de lutter pour l'IntérêtGénéral. En ces temps

de crise, il est plus que nécessaire de penser à tous les Français et bien au-delà. Les équipes de la Caisse des Dépôts sont déterminées et, bien entendu, mobilisées pour vous être réellement UTILES.



En cette période, tous les collaborateurs du grand pôle financier public (le groupe Caisse des Dépôts et le Groupe La Poste) sont mobilisés (à distance) pour continuer à servir l'IntérêtGénéral ! Cela représente en tout 370 000 collaborateurs, 120 000 du groupe Caisse des Dépôts et 250 000 du Groupe La Poste, qui s'engagent pour soutenir le pays ! Bravo.



Groupe Caisse des Dépôts
 Les équipes du programme employeurs publics de la Caisse des Dépôts ont réuni à Angers 16 employeurs territoriaux et hospitaliers des Pays de la Loire pour un atelier de co-construction.

COVID-19 et économie

Les chiffres de la crise

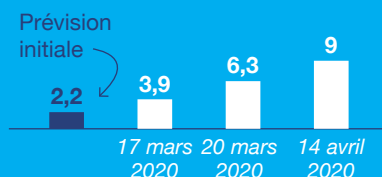
LA CROISSANCE

Prévisions pour 2020



LE DÉFICIT DE L'ÉTAT

En % du PIB, prévisions pour 2020



Selon l'Insee, un confinement d'un mois a un impact de 3 points de PIB annuel et un confinement de deux mois un impact de 6 points, soit un coût de 75 milliards d'euros pour la France.

LA DETTE DE L'ÉTAT

3^e trimestre 2019

100,4 % du PIB

Prévision pour 2020

115 % du PIB

LE BUDGET DE LA SANTÉ



+ 7 Md€

en 2020, au moins



EMPLOI ET CHÔMAGE PARTIEL



10,2 millions
de salariés concernés

820 000 entreprises
et associations concernées

30 Md€
c'est le montant estimé
de son coût partagé,
entre l'État et l'Unedic.



C'est la baisse du nombre d'offres d'emploi sur le site de Pôle emploi en mars 2020.



C'est la hausse du nombre de chômeurs en mars 2020 en France.

LES SECTEURS LES PLUS SÉVÈREMENT TOUCHÉS

Écart entre l'activité économique estimée de la dernière semaine de mars et celle d'une semaine « normale », par secteurs

CONSTRUCTION
-89 % (6 % de la part du PIB)

INDUSTRIE HORS AGRO-ALIMENTAIRE
-52 % (12 %)

SERVICES MARCHANDS
-36 % (56 %)

SERVICES NON MARCHANDS
-14 % (22 %)

AGRICULTURE ET INDUSTRIE AGRO-ALIMENTAIRE
-4 % (4 %)

TOURISME
-20 à -30 %, c'est la baisse des arrivées de touristes internationaux prévue en 2020. En France, la filière Tourisme génère 7 à 8 % du PIB.

ET AUSSI...

-15 % de consommation d'électricité

C'est la baisse enregistrée en mars 2020 par rapport au niveau habituel avec la mise en place du confinement et la baisse de l'activité économique.

7,4 Md€

C'est le montant de la collecte du Livret A et du Livret de développement durable en avril 2020, soit son niveau le plus élevé depuis 2013.

Notre Groupe sur le pont

Pour les Français, une mobilisation sans faille

La Caisse des Dépôts plus agile que jamais



LA MESURE PHARE



C'est le pourcentage de collaborateurs de la Caisse des Dépôts qui ont travaillé à distance pour assurer leurs missions, dès le début du confinement.

LES CHIFFRES-CLÉS

2,1 Md€

C'est le montant des retraites versées à 3,9 millions de salariés en avril 2020.

4,5 Md€

C'est le montant des minima sociaux versés par la Caisse des Dépôts à 4 millions d'allocataires en avril 2020.



7 jours

C'est le délai de paiement dont bénéficient les 12 000 organismes de formation inscrits sur la plateforme Mon compte formation contre 30 jours avant le 16 mars 2020.

➔ Pour l'immobilier, un plan de soutien exceptionnel

CDC Habitat soutient le logement social





LES MESURES PHARES

Les programmes concernant ces 40 000 logements sont principalement lancés dans les zones tendues :

- ➔ **15 000** logements sociaux neufs
- ➔ **10 000** logements locatifs intermédiaires neufs
- ➔ **15 000** logements locatifs libres et abordables contractualisés neufs (et en résidences gérées)

LES CHIFFRES-CLÉS

 **40 000 logements**
C'est le nombre de logements appelés à être produits dans le cadre de l'appel à projets lancé par CDC Habitat pour répondre à la crise Covid-19.

 **3 mois de loyers annulés**
C'est la mesure dont ont bénéficié 1 300 TPE locataires de CDC Habitat. De son côté, l'cade annule les loyers du deuxième trimestre 2020 pour ses locataires de moins de 10 salariés, dont l'activité est à l'arrêt.

➔ Pour les entreprises, un « pont aérien de cash »

Bpifrance soutient l'économie française



LA MESURE PHARE

Une garantie à **90 %**

C'est ce que Bpifrance octroie aux banques pour les crédits qu'elles accordent aux entreprises en difficulté.

LES CHIFFRES-CLÉS

• 300 Md€

C'est la somme garantie par l'État (près de 15 % du PIB français) destinée aux prêts pour les entreprises affectées par la crise Covid-19. Bpifrance, avec la Fédération bancaire française, a lancé un dispositif inédit le 24 mars permettant de les garantir.

• 66 Md€

C'est le montant total des prêts garantis par L'État accordés à quelques 365 000 ETI, PME et TPE à mi-mai 2020.

• 100 M€

C'est la contribution de la Caisse des Dépôts au fonds Novo (2 Md€ au total), dédié aux PME, ETI et au secteur de la santé.

• 1,5 Md€ à sept ans

C'est le montant de la première obligation Covid-19 Response Bond lancée par Bpifrance.

➔ Pour l'économie de proximité, des mesures d'urgence

La Banque des Territoires soutient le tissu local



LA MESURE PHARE



Rapide et simple. Des processus de contractualisation par échanges numériques - avec régularisation ultérieure - et d'éligibilité à la signature électronique ont été mis en place sur www.banquedesterritoires.fr. Cette plateforme numérique permet de faire une demande de prêt ou de recevoir une offre de prêt.

CONTRIBUTIONS DE LA BANQUE DES TERRITOIRES À DES FONDS COVID-19

Pour soutenir l'économie de proximité - trésorerie des entreprises de moins de dix salariés, des micro-entrepreneurs et des associations -, la Banque des Territoires s'est associée à certaines régions pour abonder des fonds territoriaux.

RÉGION SUD

Fonds régional

« Covid Résistance »

10 M€, pour ce fonds doté de 20 M€.

RÉGION GRAND EST

Fonds « Résistance »

11 M€, pour ce fonds doté de 44 M€.

RÉGION PAYS DE LA LOIRE

Fonds territorial « Résilience »

7,9 M€, pour ce fonds doté de 32 M€.

RÉGION NOUVELLE-AQUITAINE

Fonds de proximité

12 M€, pour ce fonds doté de 24 M€.

LES CHIFFRES-CLÉS

• 1,4 Md€

C'est le montant total des prêts accordés par la Banque des Territoires en mars 2020 (+ 22 % par rapport à mars 2019). Sur les deux dernières semaines de confinement de mars, les prêts pour le logement locatif ont même progressé de 31 %.

• 500 M€

C'est le montant de l'enveloppe de trésorerie exceptionnelle dont ont bénéficié les notaires clients de la Banque des Territoires.

• 3,6 Md€

C'est le montant de l'enveloppe qui sera mobilisée par Bpifrance et la Banque des Territoires, à l'horizon 2023, pour soutenir le secteur du tourisme dans le cadre du « Plan Tourisme », annoncé le 14 mai dernier par le Premier ministre.

• 25 M€

C'est le montant de l'appel à projets pour financer une centaine de campus connectés, lancé par la Banque des Territoires avec les ministères de tutelle et le secrétariat général pour l'investissement.

“

La dimension psychologique est fondamentale dans la reprise, nous devons rester unis et mobilisés.



BIO EXPRESS

Éric Lombard,
directeur général
de la Caisse des Dépôts

Diplômé de HEC

1992-1993 : conseiller auprès du ministre de l'Économie et des Finances.

2004 : directeur général puis P.-D.G. de BNP Paribas Cardif.

2013 : directeur général puis P.-D.G. de Generali France.

Depuis 2015 : président du conseil d'administration d'Europ Assistance Holding.

Depuis 2017 : directeur général de la Caisse des Dépôts.

« La Caisse des Dépôts a été construite pour aider le pays à traverser des crises »

En deux cent quatre ans d'existence, plusieurs fois, la Caisse des Dépôts a été en première ligne pour aider notre pays à traverser une crise. En quoi celle-ci est-elle spécifique ?

La Caisse des Dépôts est née d'une crise économique. Elle s'est construite pour aider le pays à traverser des crises. Rappelons-nous : elle est créée en 1816, pour faciliter le financement de la dette publique. La France sort alors épuisée des guerres napoléoniennes, elle change de régime politique, des dérèglements climatiques perturbent ses récoltes. L'État emprunte alors à un taux de 8 %... Plus près de nous, en 2008, nous prenons une part active dans le traitement de la tourmente du secteur bancaire. Aujourd'hui, ce n'est pas le système financier qui est touché, ce sont les entreprises et, au-delà, toute l'organisation du pays : hôpitaux, Ehpad, lieux de vie pour personnes handicapées, transports, écoles, crèches, associations, théâtres...

Comment la Caisse des Dépôts réagit-elle ?

Tout d'abord, nous assurons la continuité de nos missions de service public. J'entends par là le paiement de la retraite d'un Français sur cinq ou bien encore l'octroi de crédits par la Banque des Territoires aux collectivités locales. Nous veillons également à la continuité du programme Action cœur de ville, engagé dans 222 communes. En plus d'accompagner les élus locaux, nous soutenons nos clients notaires – leurs offices sont souvent quasiment à l'arrêt. Une ligne de trésorerie de 500 millions d'euros a ainsi été dérogée.

Comment soutenons-nous notre économie ?

L'État a des moyens en matière d'endettement. Les taux d'intérêt sont proches de zéro : la dette publique a un coût quasi-nul. Aussi est-il logique de s'endetter, d'accroître la dépense publique : cela protège l'économie, cela doit nous permettre de repartir vite. Ensuite, la Caisse des Dépôts est là pour prendre le relais. Depuis le 17 mars, nous maintenons nos investissements : nos fonds propres nous

le permettent. Nous avons acheté des actions d'entreprises françaises, souscrit de la dette émise par des groupes. Ce soutien est alimenté par l'épargne des Français : cela ne coûtera rien au contribuable.

Concrètement, comment se décline ce soutien ?

Bpifrance a construit un pont aérien de cash vers les entreprises, avec des prêts garantis. CDC Habitat a lancé un programme de production de 40 000 logements sociaux. Nous veillons à ce que l'Acoss, la banque des cotisations sociales, ne manque pas de liquidités. Par ailleurs, avec l'ensemble des institutions impliquées, nous nous mobilisons pour permettre le versement des prestations sociales et de l'aide exceptionnelle annoncée par le gouvernement pour aider les foyers les plus modestes. Nous soutenons le secteur du tourisme et participons, au travers de la Banque des Territoires, aux fonds de soutien initiés par plusieurs régions. Plus que jamais, notre Groupe lutte contre les fractures territoriales et les inégalités sociales (*voir infographie pages 10-11*).

Pour relancer l'économie, forte sera la tentation de mettre en sourdine les efforts engagés pour protéger la planète. Comment se positionne la Caisse des Dépôts ?

Trop souvent, la préservation de l'environnement est une variable d'ajustement, voire une vitrine. Mais cette crise l'a montré, les bienfaits d'une moindre pollution atmosphérique et sonore sont incalculables. Nous ne pouvons continuer à priver d'espoir les jeunes au nom de la rentabilité : celle-ci ne peut être le seul moteur de notre économie. À la Caisse des Dépôts, notre leitmotiv, celui qui continuera à orienter nos investissements, c'est de tendre vers une société plus durable. Notre proximité avec les collectivités locales permet de réinventer les territoires en tenant compte de leurs spécificités et de leur patrimoine, que ce soit en métropole ou en outre-mer.

Cette crise a montré les limites de notre modèle de société. Comment le repenser ?

Relocaliser en France la filière industrielle santé – médicaments, produits médicaux, respirateurs... – est une priorité.

Notre soutien aux collectivités locales, qui accompagnent le développement industriel, y contribuera. Toute la place financière, acteurs publics et privés, s'organise à cette fin. Avec les investisseurs institutionnels, nous réfléchissons à mobiliser des fonds propres pour remuscler notre économie. D'un point de vue sociétal, nous réfléchissons à la problématique du bien-vieillir bien avant la crise. Aujourd'hui, nous collaborons avec La Poste sur ce sujet. Il faut développer de nouveaux services à domicile, proposer des hébergements collectifs ouverts sur la ville et l'hôpital, soutenir l'emploi qualifié. Tout doit être mis en œuvre pour améliorer la qualité de vie des personnes âgées.

Cette crise a démontré que les Français savaient faire preuve de solidarité et de résilience : comment capitaliser sur cette dynamique ?

La solidarité a protégé les plus fragiles. Elle s'est aussi exprimée de façon inédite, afin de soutenir les personnes mobilisées en première ligne. C'est important dans un pays traversé par des tensions sociales. Pour maintenir cet élan, il faudra modifier largement nos priorités, se souvenir des belles choses aussi. La dimension psychologique est fondamentale dans la reprise, nous devons rester unis et mobilisés.

Vous avez salué l'exemplarité des collaborateurs de la Caisse des Dépôts...

Dès le 17 mars, le télétravail s'est généralisé avec fluidité. Nos investissements informatiques l'ont permis, notre rodage lors des grèves de fin d'année l'a facilité. Avec un écueil à éviter : l'isolement. Aussi ai-je appelé à maintenir le lien humain entre collègues et services, au travers de vidéoconférences ou de cafés virtuels. Quant aux activités stratégiques qui ne peuvent se faire à distance, elles ont été réorganisées. À commencer par la salle des marchés financiers, dont les équipes ont été réparties en différents lieux (*voir portrait page 26*). Oui, à nouveau, je tiens à saluer l'implication de tous nos collaborateurs : je les remercie chaleureusement !

Propos recueillis par **Dorothee Duparc**
 **Frédérique Plas**



RÉINVENTER NOS LITTORAUX

Avec la Banque des Territoires en figure de proue, notre Groupe s'investit sans compter dans le renouveau des littoraux. Avec un objectif clé : conjuguer la transition économique et écologique. Avec la crise liée au Covid-19, ce processus va s'accélérer. Soutien historique du tourisme français, la Caisse des Dépôts va jouer un rôle crucial dans sa relance au travers d'un plan à plus d'un milliard d'euros.

La France et la mer: six choses à savoir

01

LE DEUXIÈME ESPACE MARITIME MONDIAL

Enjeu: faire connaître aux Français leur héritage géographique

Avec onze millions de kilomètres carrés, le domaine maritime français se place au deuxième rang mondial, derrière les États-Unis. En métropole, en bordure de la Manche, de l'océan Atlantique et de la mer Méditerranée, le littoral représente 5 853 kilomètres, soit moins de 5 % de notre zone économique exclusive (ZEE)*. Les 95 % restants proviennent des outre-mer: douze territoires présents sur trois océans – Indien, Pacifique et Atlantique –, et à proximité de l'Antarctique.

* Espace maritime sur lequel l'État côtier exerce des droits souverains en matière d'exploitation et d'usage des ressources.

02

DES ÉCOSYSTÈMES EXCEPTIONNELS

Enjeu: préserver la biodiversité littorale et marine

Une biodiversité exceptionnelle: la ZEE française, où nombre d'écosystèmes sont peu modifiés ou non artificialisés, abrite une large part des 240 000 espèces marines répertoriées au niveau mondial, essentiellement en outre-mer. Nos milieux marins et littoraux sont ainsi des espaces d'une grande diversité faunistique et floristique. Certains écosystèmes sont uniques car ils concentrent un nombre très élevé d'espèces, les récifs coralliens tropicaux en particulier. La France est le quatrième pays corallien au monde.

03

L'INQUIÉTANTE ÉROSION DES ZONES CÔTIÈRES

Enjeu: lutter contre le recul du trait de côte

22 % des zones côtières françaises sont soumises à un phénomène d'érosion. Toutes les régions côtières sont concernées par le recul du trait de côte. Facteur aggravant: la densité de la population sur les littoraux est deux fois et demie plus élevée que la moyenne nationale. D'ici à 2040, neuf millions de personnes pourraient vivre dans des communes côtières dans l'Hexagone, contre 7,6 millions en 2007*. 377 000 personnes sont menacées par la montée des eaux en France**.

*(Source: ministère de la Transition écologique et solidaire)
** (étude Nature Climate Change).

04

LE GROS POTENTIEL DES ÉOLIENNES EN MER

Enjeu: combler le retard français

Installées à plus de dix kilomètres des côtes, les éoliennes en mer sont de deux à trois fois plus puissantes que les éoliennes terrestres. Très en retard, la France n'en compte pourtant aucune malgré un fort potentiel. Mais le vent tourne. L'été dernier, le Conseil d'État a accordé les autorisations administratives pour quatre parcs éoliens: à Saint-Nazaire (44), Fécamp (76), Courseulles-sur-Mer (14) et près de Saint-Brieuc (22). Mise en service prévue à partir de 2022.

05

LA FILIÈRE MARITIME, C'EST 355 000 EMPLOIS

Enjeu: investir dans les bons secteurs

Capitaine, ouvrier docker, mareyeur, ingénieur en construction navale, océanologue... De la pêche aux biotechnologies bleues, 355 000 personnes travaillent dans l'économie maritime française. Le tourisme littoral concentre la moitié de ces emplois et continue d'en créer, quand les activités traditionnelles, comme la pêche, ne cessent d'en perdre. D'ici à 2030, toutefois, la forte croissance du secteur économique marin devrait s'accompagner d'une hausse du nombre d'emplois. Les secteurs les plus porteurs? Le bateau du futur et les énergies renouvelables – l'éolien en particulier.

06

SELON LE PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE

Enjeu: défendre l'environnement marin

« *Le XXI^e siècle sera maritime* », a indiqué Emmanuel Macron aux Assises de la mer du 3 décembre 2019. Premier axe de cette ambition: lancer le programme de recherche « Océans et climats », piloté par le CNRS et l'Ifremer. Deuxième axe: défendre la biodiversité, en particulier en faisant passer la part des espaces maritimes protégés de 24 % à 30 % d'ici à 2030. Le Président a aussi souhaité que, sous l'égide de l'ONU, un accord sur la haute mer crée des aires protégées pour y imposer des études d'impact pour certains projets. Troisième axe: développer une pêche durable qui crée des emplois. Dernier point: garantir la sécurité et la sûreté maritimes.

À l'Ouest, quoi de nouveau ?

Accompagner les hôteliers pour faire face à la crise du Covid-19, promouvoir des énergies renouvelables et préserver le littoral, tels sont quelques-uns des défis relevés par la Banque des Territoires sur les côtes Atlantique et de la Manche. Tour d'horizon.

Les pêcheurs bretons ont le moral en berne. D'une part, la crise liée à la pandémie a provoqué un effondrement de la demande pour les produits de la mer – la fermeture des restaurants prive le secteur de la moitié de ses débouchés. D'autre part, le Brexit a jeté le trouble. Début février, le Premier ministre britannique, Boris Johnson, a annoncé que le Royaume-Uni était redevenu « un état côtier indépendant ». Or les pêcheurs français réalisent 30 % de leurs captures dans les eaux britanniques – jusqu'à 90 % pour certains. « *En Bretagne, l'essentiel de la pêche provient des côtes britanniques, de l'Écosse en particulier. Mais nos pêcheurs ne disposent plus que d'autorisations révocables* », souligne Gil Vauquelin, directeur régional Bretagne de la Banque des Territoires. De difficiles négociations ont cours entre l'Union européenne et le Royaume-Uni. Quatrième producteur mondial de produits de la pêche, la France y est très active.

La transformation des produits de la mer en souffrance

Covid-19 oblige, la Banque des Territoires scrute ses prises de participation – soit via des investissements directs, soit via des Sem (société d'économie mixte) – dans les équipements immobiliers accueillant

des entreprises de transformation des produits de la mer, durement touchées. Les reports d'échéances et de loyers se multiplient. Quelque 600 000 € avaient été investis en 2018 dans la reconstruction de l'usine Furic, à Penmarch'h (29).

Depuis deux ans, la Banque des Territoires s'est aussi engagée dans la reconversion d'activités portuaires, à Brest (29) et à Lorient (56) notamment, ports de commerce propriétés de la région Bretagne. Les produits qui y transitent – phytosanitaires pour l'agriculture, pétrole et matières premières – sont poreux à la transition écologique.

Tout comme l'est le port de Brest : « *Avec la montée du niveau de la mer, certaines de ses infrastructures pourraient être menacées : étudier des adaptations s'impose. Pour faire face à cette double mutation – économique et écologique –, nous sommes ouverts à une participation dans sa société portuaire* », annonce Gil Vauquelin.

Les bateaux eux-mêmes doivent évoluer : leur carburant – au fuel lourd ou au pétrole – va peu à peu céder la place au gaz naturel et à l'hydrogène. Voilà qui va influencer sur les équipements portuaires mais aussi sur les navires assurant les liaisons avec les îles.

Depuis le 1^{er} janvier 2020, la Caisse des Dépôts, aux côtés de la chambre de commerce et d'industrie du Morbihan en particulier, est déjà actionnaire de la délégation de service public du port de Lorient, le deuxième de Bretagne. La Banque des Territoires va investir 100 000 € de fonds propres et 500 000 € de comptes courants associés.

Par ailleurs, la reconversion d'un des trois bunkers emblématiques de la bataille de l'Atlantique de la seconde guerre mondiale se poursuit sur le port historique. Depuis 2015, le K2 accueille dans l'ex-base de sous-marins le premier port à sec en France grâce à la Sem Xsea, dont la Banque des Territoires est actionnaire. Automatisé, il dispose de 300 places : sur simple demande, le plaisancier peut rentrer et sortir son bateau à moteur de ses racks. Sur ce même bâtiment, une sur-toiture accueille 10 000 panneaux photovoltaïques. Avec une consommation équivalant à celle de 1 000 foyers, c'est la plus grande ferme solaire en milieu urbain en France, dans laquelle la direction régionale Bretagne a investi.



Entre la pandémie Covid-19 et le Brexit, les temps sont durs pour les pêcheurs bretons.

© AdobeStock

L'hydrogène, un carburant alternatif

En région Pays de la Loire, les énergies renouvelables sont aussi prioritaires pour la Banque des Territoires. « *Nous avons financé des études pour la mise en place d'une filière de production et d'utilisation de l'hydrogène pour l'économie locale, dans le cadre du projet H2 Loire Valley* », mentionne Philippe Jusserand, directeur régional. L'hydrogène, qui peut être produit à partir d'électricité verte et d'eau de mer, pourra être utilisé pour tous types de transports, en particulier des bateaux maritimes zéro émission. « *En Vendée, au travers d'une entrée au capital, nous soutenons la start-up Lhyfe, qui ambitionne de produire, dès l'an prochain, sur le site des éoliennes de Bouin plusieurs centaines de kilos d'hydrogène 100 % vert par jour* », ajoute Philippe Jusserand. Quant au parc éolien en mer des îles d'Yeu et de Noirmoutier (85), financé par un consortium associant la Caisse des Dépôts à Engie, EDPR et Sumitomo, il fonctionnera dans quelques mois. De deux milliards d'euros, ce projet produira via ses 62 éoliennes l'équivalent de la consommation annuelle de 790 000 personnes (496 mégawatts).

Soulac-sur-Mer, symbole de l'érosion du littoral

Comme un rappel à l'ordre de la nature, Soulac-sur-Mer (33) est devenu un symbole de l'érosion du littoral en France. En 2014, pour la première fois dans l'Hexagone, un immeuble collectif y a été évacué. Rocheuse ou sableuse, la bande côtière aquitaine est particulièrement touchée par l'érosion marine. Sa bonne gestion, avec l'aménagement touristique durable, est une priorité pour le GIP Littoral aquitain



Symbole de l'érosion du littoral, cet immeuble d'habitation situé à Soulac-sur-Mer (33) a dû être évacué en 2014 : une première en France.

© stock adobe, SpiritProd33

(groupement d'intérêt public), créé en 2006. Cet organisme de réflexion et de concertation regroupe l'État et les collectivités locales littorales. Il associe des acteurs locaux, dont la Banque des Territoires qui a noué avec lui un partenariat solide. « *Nous tenons compte des études du GIP sur l'impact environnemental avant d'investir dans tout projet* », souligne Patrick Martinez, directeur Nouvelle-Aquitaine de la Banque des Territoires.

Dans les Landes, érosion oblige, la relocalisation du bâti est d'actualité. « *À Biscarosse, un hôtel 4 étoiles avec vue sur l'océan et deux immeubles d'habitation sont menacés. Après six mois de discussions, la plupart des intéressés ont admis la nécessité de déménager* », indique Patrick Martinez. Mais les sujets restent complexes à faire progresser. À l'agenda :

révision du PLU (plan local d'urbanisme), pour rendre une nouvelle parcelle constructible ; autorisations administratives et environnementales... « *Nous sommes en train de modéliser les choses* », explique Christophe Aubron, responsable du tourisme pour la Normandie à la Banque des Territoires.

Dix ans après Xynthia, financer de nouvelles digues

« *Nous devons trouver une harmonie entre transition écologique, vie des sites industriels et développement touristique* », confirme Philippe Jusserand. Dix ans après la tempête Xynthia, qui avait fait 47 morts sur le littoral français, la Banque des Territoires va proposer son Aquaprêt, bonifié par la Région, aux collectivités locales pour financer la construction de nouvelles digues. Quant à Saint-Nazaire (44), connue pour ses Chantiers de l'Atlantique, elle s'ouvre désormais au tourisme : « *Dans le cadre du programme Action cœur de ville, nous allons investir dans la transformation d'une friche industrielle, l'usine élévatoire, en un hôtel 4 étoiles* », indique Philippe Jusserand.

Mais l'heure n'est pas aux réservations de chambres pour cet été. En Normandie, en Vendée ou en Gironde, le Covid-19 rend les professionnels du tourisme insomniaques. « *Je participe à la cellule de crise régionale mise en place pour le secteur du tourisme. Pour les nombreux campings de la Nouvelle-Aquitaine, tout s'est arrêté net début mars, avant que les annulations ne s'enchaînent. Une année blanche, ce serait un désastre. Très inquiètes, les collectivités se montrent plus réceptives à une réflexion pour réinventer le tourisme, comme nous les y appelons* », pointe Christophe Aubron. En Normandie, Céline Semartin travaille avec la Région pour créer un fonds de soutien de relance de l'activité des PME et du secteur associatif. « *Nous devons aider les hôteliers et les restaurateurs à rester vivants.* »

Dieppe ou Deauville ?

Il n'y a pas que les Parisiens aisés qui ont le droit de séjourner sur la côte normande. Encore faut-il se donner les moyens d'accueillir un public plus modeste. Ce sera le cas à Dieppe – élue au dispositif Action cœur de ville –, dès 2021. « Notre comité d'engagement a donné son feu vert pour accompagner la réhabilitation d'un hôtel particulier – ancienne propriété de la Ville –, situé en cœur de ville à proximité du port », annonce Céline Senmartin, directrice régionale Normandie. Pour le financer, un prêt de 445 000 € sur vingt ans a été proposé au porteur de projet, une association locale. Au programme : tourisme social et accueil de groupes. Au Havre, c'est le quartier populaire Danton qui a été élu pour accueillir une auberge de jeunesse près de la gare. Objectif : « Offrir le littoral en ville », indique Céline Senmartin. Du studio à la suite en passant par des dortoirs ainsi que des espaces de colocation et de restauration, ce lieu d'un nouveau genre accueillera de jeunes voyageurs mais aussi les étudiants du campus voisin. Ils pourront se côtoyer dans un atelier culinaire ou dans un magasin éphémère. Décision a été prise en mars d'investir près de 1,3 millions d'euros dans cette auberge, financement complété par un prêt renouvellement urbain d'un montant de 2,9 millions d'euros. Les plus modestes sont aussi accompagnés pour se loger là où les résidences secondaires font grimper le prix de l'immobilier : « Sur les douze villes normandes labellisées Action cœur de ville, les trois situées en bord de mer – Dieppe, Fécamp et Cherbourg – totalisent 61 % des prêts que nous accordons pour le logement social », conclut Céline Senmartin.

Reportage

Un nouveau souffle pour nos littoraux méditerranéens



© Phovoir

Les menaces qui pèsent sur la Méditerranée, la plus grande mer fermée au monde, obligent à repenser l'aménagement et l'économie de ses littoraux. Illustrations concrètes au travers d'actions que mène le groupe Caisse des Dépôts en Occitanie et en région Sud.

2016 : le nom des nouvelles régions françaises est acté. Terre d'innovation, la région Occitanie veut faire rayonner sa nouvelle identité. Ses 220 kilomètres de rivages sont un atout. Mais ils sont menacés sur 60 % du linéaire par la submersion marine. À son passif, aussi, les stigmates laissés par la mission Racine, projet touristique et urbanistique pharaonique des années 1960 voulu par le général de Gaulle. À l'instar de ces dizaines de milliers de studios cabines de La Grande-Motte (34), qui ont mal vieilli.

Littoral 21, un plan à un milliard d'euros

Trois personnalités s'engagent alors au service de l'intérêt général : Carole Delga, présidente du conseil régional ; Pascal Mailhos, le préfet d'alors ; et Thierry Ravot, directeur régional Occitanie Banque des Territoires. Au terme d'un an de réflexion, le plan Littoral 21 est lancé, en juillet 2016. Gage de réussite : il fait l'objet d'une concertation avec les collectivités locales, les acteurs

de l'économie régionale et le Parlement de la mer, réactivé pour l'occasion. Côté recherche et développement, les universités phosphorent aussi. Bel exemple d'horizontalité. Pour rendre au littoral son attractivité et faire de l'Occitanie une vitrine française de la

résilience écologique, un milliard d'euros est mis sur la table. En 2020, sur 700 millions d'euros investis au total, 90 l'ont été par le groupe Caisse des Dépôts. Un euro investi génère quinze euros provenant du secteur privé. « *Nous avons un rôle d'impulsion. Comme les saumons remontent les rivières,*

En Corse, développer un tourisme durable

Peuplée de 330 000 habitants, la Corse accueille trois millions de visiteurs par an. Le tourisme, c'est 30 % de son produit intérieur brut (PIB). D'avril à septembre 2019, l'île de Beauté avait déjà connu un « *net recul de sa fréquentation touristique* », selon l'Insee : -7 % dans les hébergements marchands professionnels. D'où la nécessité, selon Frédéric Noël, directeur régional Banque des Territoires, de renforcer le partenariat avec les collectivités locales et les acteurs du secteur. Objectif : améliorer l'attractivité de l'île, qui passe par « *la montée en puissance d'un tourisme durable et haut de gamme, sans oublier le tourisme social, historiquement bien implanté ici. Le Covid-19, qui engendre des craintes pour la haute saison, pourrait accélérer les choses* ». Le 13 avril, la Corse comptait 35 000 salariés au chômage partiel, soit un taux de 34 %, contre 21 % dans le reste du pays...



Chaque année, l'Occitanie attire 30 000 nouveaux résidents à proximité du littoral.

nous remontons la chaîne de valeur pour porter les projets », confie Thierry Ravot. De quoi s'agit-il ? De « *moderniser les infrastructures portuaires et touristiques, développer l'éolien en mer, aménager la côte, valoriser les espaces protégés et soutenir l'innovation sous toutes ses formes* », a indiqué Carole Delga. Illustration : au Grau-du-Roi (30), pour 42 millions d'euros, un centre de vacances est réhabilité en Belambra Club. Plus haut de gamme, il sera conforme aux nouvelles normes environnementales. « *Tout est allé vite. Le premier comité de pilotage s'est tenu en juillet 2018. Le chantier a démarré en juillet 2019. Il sera terminé cette année* », annonce Thierry Ravot. Le littoral, ce sont aussi les problématiques de l'hinterland (arrière-pays). Du foncier, en particulier : chaque année, l'Occitanie attire 30 000 nouveaux résidents à proximité du littoral. Une population plus fragile – beaucoup de Français veulent vieillir au soleil... « *C'est pourquoi nous accompagnons les résidences services seniors (RSS), comme à Béziers récemment* », indique Thierry Ravot. Pour réfléchir aux nouveaux usages de la mer, 1,5 million d'euros aura été investi d'ici à 2021 en ingénierie. Des questions demeurent : faut-il construire des maisons sur pilotis ? Rendre à la mer une partie du littoral ? Étaler davantage la saison pour s'adapter au réchauffement climatique ? La liste n'est pas exhaustive...

La French Riviera sous tension

Direction la French Riviera et ses 900 kilomètres de côtes. Ici le niveau de la mer monte, le prix de la pierre aussi. Russes et autres Italiens fortunés amateurs de villas pieds dans l'eau troublent le marché. Dommage collatéral : une cohorte d'embouteillages, due à l'éloignement des centres-villes d'une partie de la population. « *Les prix de l'immobilier sont parisiens alors que les revenus sont bien inférieurs à ceux des Parisiens* », déplore Richard Curnier, directeur régional Banque des Territoires région Sud. Solution apportée ? « *Pour nos bailleurs sociaux, nous finançons la charge financière sur une durée de quatre-vingts ans au lieu de cinquante.* » Le Groupe s'implique aussi dans des délégations de service public pour la gestion des ports de plaisance. Objectif : qu'ils soient « *mieux organisés, plus propres et plus connectés, afin d'accompagner*

Pourquoi développer l'éolien offshore en Occitanie

L'éolien flottant ? Avec une fondation flottante, reliée aux fonds marins par des lignes d'ancrage, il peut être implanté plus au large que l'offshore traditionnel. Le littoral de la région Occitanie représente une zone favorable pour cette technologie plus efficace que l'éolien terrestre. Le groupe Caisse des Dépôts contribue au développement des deux premiers sites pilotes français, à Gruissan et Port-la-Nouvelle, dans l'Aude. Aux côtés d'Engie, il est co-investisseur du projet des éoliennes flottantes du golfe du Lion, avec un apport en fonds propres de 4,5 millions d'euros. Il s'agit aussi de constituer une filière intégrée en formant à l'éolien offshore pour créer des emplois. Mais aussi de dialoguer avec les professionnels de la mer, souvent hostiles à ces projets : des fermes aquacoles vont ainsi pouvoir être développées en lien avec ces sites de production offshore.



Trois éoliennes offshore de dix mégawatts, installées au cœur du parc naturel du golfe du Lion, à plus de seize kilomètres au large des communes de Leucate (11) et Barcarès (66).

© LEFGL

la démocratisation de la plaisance tout en préservant l'environnement », indique Richard Curnier. Les places y sont optimisées. Rien ne serait pire que de laisser la part belle au mouillage sauvage, qui détériore la faune au moment de lever l'ancre et pollue la mer avec ses « *eaux noires* ». Richard Curnier observe d'autant plus près une association marseillaise de bateaux partagés qu'un bateau de plaisance sort en moyenne une semaine par an...

Rehaussement des quais

À Villeneuve-Loubet (06), dans le port de Marina Baie des Anges, le Groupe va investir plus de quatre millions d'euros. Au programme : rehaussement des quais pour s'adapter au changement climatique

et aménagement d'une promenade paysagère piétonnière ; construction d'un pôle d'activités pluridisciplinaires au cœur de la marina avec un hôtel haut de gamme aux toitures végétalisées ; réhabilitation des espaces aquatiques. Sans oublier une boucle à eau de mer pour alimenter le site en chaud et froid. Renforcer l'attractivité touristique est un enjeu fort en région Sud. « *Pour nous différencier de l'Espagne ou de la Croatie, nous faisons monter en gamme les équipements. Nous concourrons à offrir de nouvelles capacités d'hébergement avec des bâtiments aux normes de performance énergétique que ce soit pour les hôtels, les résidences, le tourisme social* », conclut Richard Curnier.

Reportage

À Marseille, Nature 2050 contribue à restaurer les fonds côtiers

Le projet CasCioMar (pour Cassis, La Ciotat, Marseille) vient au secours des poissons qui ne trouvent plus sur nos côtes des habitats leur permettant de grandir à l'abri des prédateurs. Des habitats qui, sur cette côte artificialisée, ont été détruits sous les effets conjugués du changement climatique et des activités humaines. **Éclairage.**

Dans les Bouches-du-Rhône, le Vieux-Port de Marseille et les îles du Frioul sont connus comme étant devenus des réceptacles à ordures. Bouteilles en plastique, mégots et autres déchets s'y disputent l'espace avec des poissons menacés par un environnement devenu hostile. « *Toute la côte est abîmée à cause de l'artificialisation due à l'activité humaine, aux activités portuaires en particulier. Le taux de mortalité des poissons, très élevé, nous inquiète* », confie Suzanne Rihal, responsable du programme Nature 2050, dans lequel s'inscrit CasCioMar.

Ce projet, qui contribue à restaurer l'habitat nurserie pour protéger les bébés poissons, est porté par CDC Biodiversité, filiale de la Caisse des Dépôts, en partenariat avec l'Agence de l'eau Rhône Méditerranée Corse, la région Sud, des scientifiques et une start-up. Il s'agit de restaurer les fonds côtiers au large de Marseille, Cassis et La Ciotat pour que les larves de poissons, soumises à de multiples pressions anthropiques (*N.D.L.R. : paysage dont la formation résulte essentiellement de l'intervention de l'homme*), puissent à la fois se nourrir et se cacher. Aussi la reconstruction d'habitats de nurserie est-elle nécessaire à leur croissance dans ces milieux. Le dispositif a été appelé « biohuts ». Ce sont des habitats constitués de coquilles d'huîtres et de grillages, placés sur la côte, voire au sein même du port au milieu des bateaux. But de l'opération : redonner des fonctions écologiques aux petits fonds côtiers, nécessaires aux poissons pour manger et se cacher des prédateurs.

Mieux intégrer les ouvrages maritimes à leur écosystème



Un récif artificiel de loisirs adapté à la plongée.

Quais, pontons, digues... Autant d'ouvrages maritimes qui peuvent devenir des sites proactifs pour la biodiversité. Il suffit pour cela que leur design s'inspire de la nature, on parle alors de biomimétisme. En 2014, Egis, filiale de la Caisse des Dépôts, a créé Seaboost afin de développer de tels projets. Illustration à La Ciotat (13), où ses équipes pluridisciplinaires (biologistes marins, ingénieurs travaux maritimes...) participent à l'éco-aménagement des quais

industriels du port de La Ciotat Shipyards. « *Sur un millier de mètres cubes, la plus grande nurserie artificielle au monde en zone portuaire verra le jour en 2021. Les juvéniles de poissons pourront s'y épanouir* », indique Martin Perrot, directeur général. Des herbiers biomimétiques agrémenteront les quais nouvellement créés. À noter : « *Ce type d'investissement représente moins de 1 % du coût des ouvrages portuaires. Tous les maîtres d'ouvrage devraient l'intégrer pour être à la pointe de la performance environnementale* », affirme Thierry Monier, président. Autre projet innovant – et expérimental –, l'implantation de récifs artificiels de loisirs adaptés à la plongée au Cap-d'Agde (24), la plus grande station balnéaire d'Europe. C'est une structure biomimétique imprimée en 3D dans le cadre du projet Récif'lab, portée par la Ville. « *Sa vocation est de déporter la surfréquentation que subissent les zones naturelles. C'est un bon moyen de dynamiser le tourisme tout en préservant l'écosystème* », pointe Thierry Monier.

Une nurserie qui reproduit les conditions de vie naturelle

Parallèlement à ce travail sur l'habitat et pour accélérer le processus de recolonisation par les espèces de poissons sauvages, le projet prévoit de repeupler de poissons les baies de Marseille, Cassis et La Ciotat. Telle est la solution pragmatique qui a été choisie et porte déjà ses fruits sur onze hectares marins. Avant qu'elles ne rejoignent la côte, les larves de poissons, dont l'éclosion intervient au large, sont regroupées délicatement par des pêcheurs professionnels grâce à un dispositif lumineux spécifique.

À terre, celles-ci poursuivent leur croissance dans une nurserie qui reproduit leurs conditions de vie naturelle en termes de température, de luminosité et de nutrition, avec de fortes précautions pour éviter toute accoutumance à l'homme.

« *Les larves y passent trois à quatre mois, exigeant une attention de tous les instants* », précise Suzanne Rihal.



Les « biohuts » : des habitats constitués de coquilles d'huîtres et de grillages, placés sur la côte, voire au sein même du port au milieu des bateaux.

© R.Dubas

En permanence, des équipes se relaient dans la nurserie. La technologie utilisée, le souhait d'impliquer des acteurs locaux et le besoin en personnel expliquent le budget total : près de 2,4 millions d'euros. « En 2019, près de 6 500 post-larves, de 32 espèces au total – sars, mérus, congres... –, y ont été élevées », précise Suzane Rihal. Une fois la taille de six à huit centimètres atteinte, les juvéniles de poissons sont relâchées dans les baies, après avoir été marquées afin d'assurer leur suivi. Une note d'espoir : en 2019, trois nouvelles espèces ont été identifiées et trois fois plus de larves de poissons ont été accueillies à la nurserie, comparé aux années précédentes.

Un projet collaboratif

« Nous travaillons avec les pêcheurs, mais aussi avec les acteurs du tourisme, auprès de qui nous menons une action pédagogique. Pour pérenniser l'activité des hôtels, agences de voyages ou croisiéristes, le merveilleux cadre qu'offre la Méditerranée doit être préservé », rappelle Suzanne Rihal. Il y a urgence. Selon une étude parue dans la revue américaine *PNAS* en 2019,



© R.Dubas

si les émissions de gaz à effet de serre gardaient leur trajectoire présente, quelque 17 % de la masse des animaux marins – poissons, invertébrés, mammifères – pourraient disparaître d'ici à 2100. Outre le réchauffement climatique qui se répercute sur la température de l'eau des océans, la pêche intensive ou la pollution, notamment à base de plastique, influent de plus en plus négativement sur la vie marine. De nombreuses espèces ont disparu, de multiples autres sont en danger d'extinction.

Pour en savoir plus

www.cdc-biodiversite.fr
www.nature2050.com



Nous travaillons avec les pêcheurs, mais aussi avec les acteurs du tourisme, auprès de qui nous menons une action pédagogique.

■ CDC Biodiversité, des actions concrètes

Filiale du groupe Caisse des Dépôts, CDC Biodiversité, créée en 2007, œuvre à la préservation et à la restauration de la nature. Cela passe par trois axes :

- la recherche et la publication de ses travaux sur l'économie de la biodiversité ;
- la compensation écologique, outil réglementaire qui permet aux maîtres d'ouvrage d'éviter toute perte nette de biodiversité. Ces derniers doivent appliquer des mesures permettant d'éviter (E) les impacts sur l'environnement et de les réduire (R). S'ils ne peuvent être ni évités ni réduits, il s'agit de les compenser (C) : c'est la fameuse séquence « ERC ». CDC Biodiversité porte ces mesures de compensation sur un temps long pouvant aller de trente à soixante ans ;
- l'accompagnement des entreprises et institutions financières. Au-delà de leurs obligations réglementaires, elles sont de plus en plus nombreuses à souhaiter s'engager en faveur de la biodiversité via le programme Nature 2050 ou le *Global Biodiversity Score*, outil de mesure d'empreinte de la biodiversité.

Pour en savoir plus

www.cdc-biodiversite.fr/gbs/
www.mission-economie-biodiversite.com

Reportage

Bora Bora, la petite « perle du Pacifique ».



© John Milner / SOPA Images/ZUMA/REA

Les chantiers de l'outre-mer

Grâce aux outre-mer, la France est le seul pays présent sur les trois plus grands océans du monde – Atlantique, Indien et Pacifique. Des écosystèmes incroyables que notre Groupe contribue à préserver, tout en accompagnant les populations locales, davantage confrontées à la précarité qu'en métropole.

« 97 % de notre espace maritime se situe outre-mer. On y trouve 95 % de la biodiversité marine française », rappelle Hervé Tonnaire, directeur régional des outre-mer de la Banque des Territoires. Pour préserver ce patrimoine, la ministre Annick Girardin a lancé en 2019 la Trajectoire outre-mer 5.0. Autour de cinq objectifs : Zéro Carbone, Zéro déchet, Zéro polluant agricole, Zéro exclusion, Zéro vulnérabilité (face aux changements climatiques et aux risques naturels).

Préserver la pureté du lagon à Bora Bora

Illustration à Bora Bora, petite « perle du Pacifique » de 29 km², dont la barrière de corail aux multiples îlots offre un somptueux écrin aux 125 000 touristes qui s'y pressent chaque année. En étroite concertation avec son maire, Gaston Tong Sang, la Caisse des Dépôts participe à un programme qui se veut

exemplaire pour la Polynésie et le Pacifique. L'objectif est double : préserver l'écosystème et la pureté du lagon, promouvoir la marque Bora Bora au travers des retombées positives d'un tourisme écoresponsable. D'ici à 2023, la Caisse des Dépôts devrait y investir dix millions d'euros, en partenariat avec Akuo Energy, jeune groupe spécialisé dans les énergies renouvelables. « Ce programme va développer plusieurs synergies : électricité verte, activité agricole locale, exploitation des eaux des grandes profondeurs et mobilité électrique pour tous les transports de l'île », résume Hervé Tonnaire.

Le programme s'articulera en trois temps. Tout d'abord, une centrale photovoltaïque avec stockage sera mise en service. En journée, ses panneaux solaires suivront l'orientation du soleil. L'installation de stockage permettra de conserver l'électricité

ainsi produite, lorsque celle-ci sera supérieure à la demande. Ensuite, interviendra une participation au financement d'un Swac (*Sea Water Air Conditioning*), système de climatisation écoresponsable à partir d'une source d'eau froide profonde. Il fournira une climatisation intégrale à l'hôtel 4 étoiles Pearl Beach Resort. Sa mise en œuvre favorisera la production agricole et aquacole en milieu tempéré, sur de larges surfaces. Enfin, à terme, un dispositif d'énergie thermique des mers (ETM) sera mis en place: pour la produire, la différence de température entre les eaux superficielles et les eaux profondes de l'océan sera utilisée.

Réinventer le modèle du logement social

Parmi les principales difficultés à vivre au quotidien sur les territoires d'outre-mer, celle du logement pointe en tête. Sur les îles, les habitants sont le plus souvent concentrés sur le littoral, l'intérieur étant montagneux et volcanique. Il y a peu de communes mais elles sont très peuplées: près de 150 000 habitants à Saint-Denis de La Réunion, par exemple. En Guyane et à Mayotte, l'explosion démographique – en vingt ans, la population a doublé et elle continue de croître de 2 à 4 % par an – rend l'équation difficile à résoudre. D'une part,

les délais sont serrés: il faut pouvoir proposer de nouveaux appartements très vite. D'autre part, les bailleurs sont contraints d'intégrer des coûts atypiques liés à divers facteurs: sites isolés; risques sismiques et cycloniques exigeant des bâtiments résilients...

Autre incontournable en outre-mer: s'adapter aux attentes spécifiques d'habitants qui, en Océanie comme en Amazonie, préfèrent un bâti ouvert sur l'extérieur à un habitat groupé en hauteur. De plus en plus, la réponse vient d'un prêteur solide, la Banque des Territoires. Par l'intermédiaire de financements à long terme, elle est à même de proposer un modèle économique viable. D'ici à 2025, elle va livrer trois millions d'euros de nouveaux prêts et investir 100 millions d'euros de fonds propres dans les douze territoires d'outre-mer.

88 000 logements sociaux

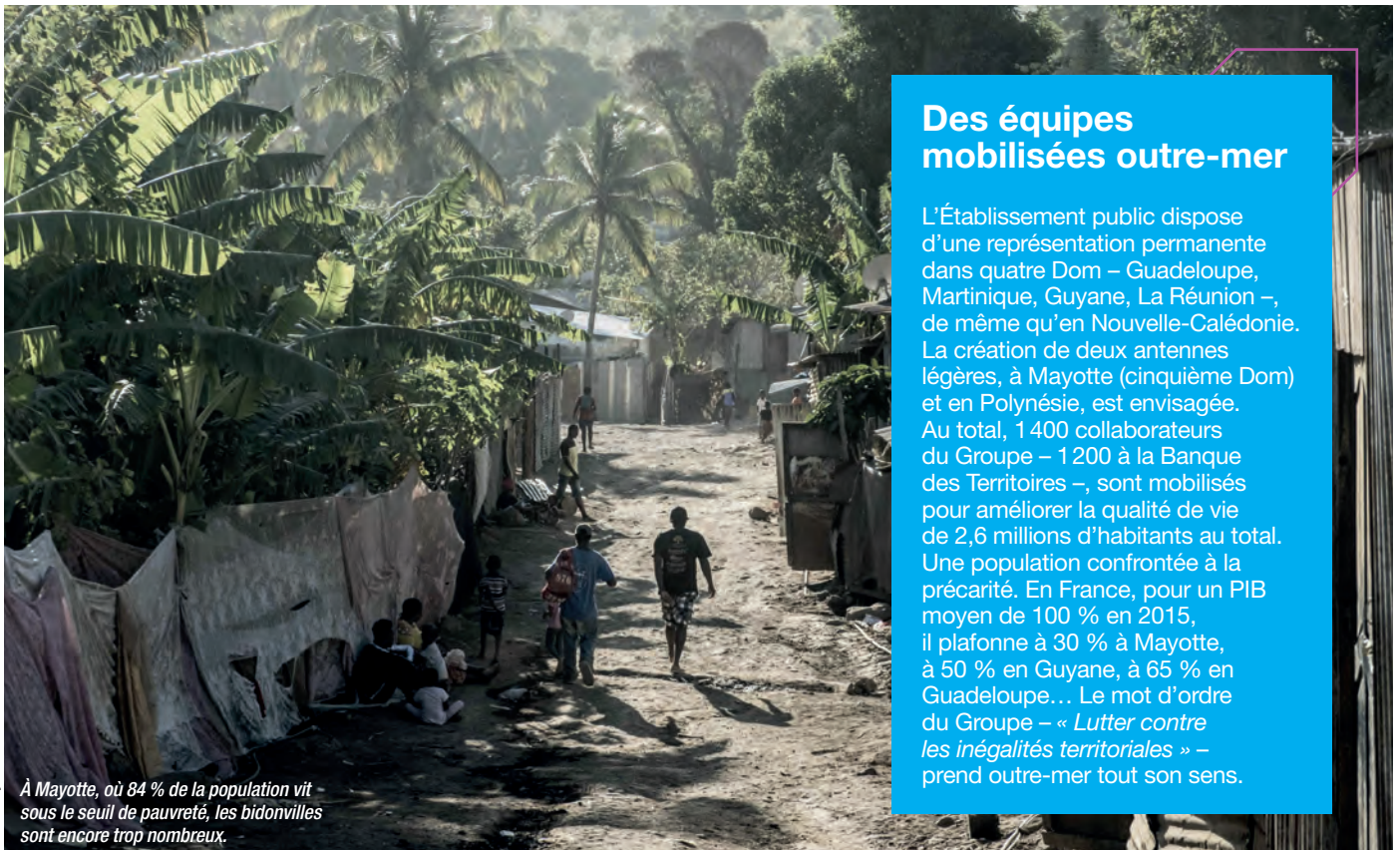
Pour sa part, CDC Habitat, filiale à 100 % de la Caisse des Dépôts, gère en 2020 un parc de 88 000 logements sociaux dans les Dom, soit plus de la moitié du parc social. Une prise de participation majoritaire dans six Sidom (Sociétés immobilières d'outre-mer), en 2019, et la montée en capital dans la Semader, société d'économie mixte qui loge plus de 20 000 Réunionnais, expliquent cette montée en puissance.

D'ici à 2030, plus de six milliards d'euros d'investissements sont prévus par les plans à moyen terme (PMT) de ces sociétés qui construiront de nouveaux logements et rénoveront le parc ancien.

Penser aux élèves qui vont à l'école en pirogue

Quid des infrastructures? L'assainissement de l'eau ou le développement des transports exigent des investissements de la Caisse des Dépôts. Avec une pensée pour « les 600 élèves guyanais qui se lèvent à 5 heures du matin pour aller à l'école en pirogue », pointe Hervé Tonnaire. Autre chantier d'importance pour favoriser l'égalité des chances: le numérique. « En Polynésie française, où le nombre de médecins par habitant est parmi les plus faibles de France et d'outre-mer, l'e-santé va favoriser l'égalité d'accès aux soins », anticipe Hervé Tonnaire.

À Mayotte, mi-avril, la mise en confinement à cause du coronavirus, intervenue très tôt, a permis d'éviter un « tsunami sanitaire ». Également sous-équipé médicalement au regard de la moyenne nationale, ce département de 279 000 habitants est déshérité: trois logements sur dix n'ont toujours pas accès à l'eau courante.



Des équipes mobilisées outre-mer

L'Établissement public dispose d'une représentation permanente dans quatre Dom – Guadeloupe, Martinique, Guyane, La Réunion –, de même qu'en Nouvelle-Calédonie. La création de deux antennes légères, à Mayotte (cinquième Dom) et en Polynésie, est envisagée. Au total, 1 400 collaborateurs du Groupe – 1 200 à la Banque des Territoires –, sont mobilisés pour améliorer la qualité de vie de 2,6 millions d'habitants au total. Une population confrontée à la précarité. En France, pour un PIB moyen de 100 % en 2015, il plafonne à 30 % à Mayotte, à 50 % en Guyane, à 65 % en Guadeloupe... Le mot d'ordre du Groupe – « Lutter contre les inégalités territoriales » – prend outre-mer tout son sens.

À Mayotte, où 84 % de la population vit sous le seuil de pauvreté, les bidonvilles sont encore trop nombreux.

Ressources humaines

La direction des achats, porte d'entrée à l'innovation

Réorganisée le 1^{er} janvier 2020, la direction des achats de la Caisse des Dépôts fait montre de souplesse et de réactivité. En ces temps de pandémie, démonstration en est donnée.



La lueur de la créativité ! L'afflux d'offres qui parvient à la direction des achats de la Caisse des Dépôts permet de découvrir de nouvelles entreprises innovantes.

© Getty Images/Stockphoto, peshkov



Pour protéger chaque collaborateur, nous avons engagé une démarche de solidarité Groupe.

Quand une crise donne tout son sens à la notion de Groupe. La preuve par l'exemple, celui de l'approvisionnement en masques, en vue du déconfinement. « Pour protéger chaque collaborateur, nous avons engagé une démarche de solidarité Groupe, indique Myriam Kabylo, directrice des achats de la Caisse des Dépôts. J'ai sollicité mes homologues en filiales afin que nous partagions nos informations. C'est ainsi que la Caisse des Dépôts a pu s'associer aux commandes de La Poste. »

Un partenariat rendu possible par l'ordonnance « sur les contrats de la commande publique » du 25 mars 2020 – les règles ont été assouplies. « L'opération a été conclue en une semaine. Mes bonnes relations avec Laurence Laroche, mon homologue à La Poste, ont facilité cette réactivité », ajoute Myriam Kabylo. Quid des petites entités du Groupe – CDC Informatique, CDC Biodiversité, la Société forestière, la SCET... ?

À paraître, un guide des achats

Un guide des achats est en préparation. Son ambition éditoriale : s'adresser à tous les collaborateurs de la Caisse des Dépôts – nouvelles recrues étrangères aux procédures publiques et personnes plus avisées en la matière. Inspirée par le Jeu de la commande publique, *serious game*, édité par le ministère des Armées, l'idée est « de faire comprendre les achats publics à tous les acteurs passant commande au sein du Groupe. Cet ouvrage sera ludique et visuel », précise Thomas Jouany, pilote du projet.

L'Établissement public a intégré leurs besoins pour faciliter leur approvisionnement. Mutualiser les achats du Groupe, c'est aussi un moyen d'améliorer la performance économique. Outre les cinq millions d'euros d'économies à réaliser par an, certains marchés – prestations de transports, traiteur, veille médias – sont conclus en groupements d'achats avec les filiales intéressées.

RSE et innovation

Autre montée en puissance: la démarche RSE (responsabilité sociale des entreprises). Illustration fournie par Catherine Pichard : « Sur les marchés immobiliers, nous ajoutons régulièrement des clauses afin de mieux maîtriser l'énergie, les nuisances sonores ou les déchets. Nous privilégions les matériaux à faible impact environnemental, y compris pour les achats généraux – avec le choix de véhicules propres, par exemple. »
L'innovation n'est pas en reste. L'afflux d'offres que reçoit parfois la Caisse des Dépôts – pas moins de 64 pour le marché « Recrutement externe » en 2020; 167 pour les prestations de coaching en 2019! – contribue à identifier de nouveaux prestataires. Une fois reçues, ces propositions sont transmises au prescripteur pour analyse. L'innovation passe aussi par le chantier de la programmation pluriannuelle des achats, auquel toutes les directions ont été associées, fin 2019. Il s'agit notamment de donner davantage de visibilité aux PME-TPE sur le calendrier prévisionnel de l'Établissement public. Avec une finalité pour elles : pouvoir mieux préparer leur réponse aux appels d'offres.

Zéro papier

Pour faciliter la réalisation des objectifs stratégiques du Groupe, depuis le 1^{er} janvier, la direction des achats s'est adaptée à l'évolution de l'organisation interne par métier. Pour tout client de l'Établissement public, il y a désormais un unique point d'entrée. « Quand un métier exprime un besoin, le responsable du département dédié désigne aussitôt l'acheteur qui va suivre son dossier et le conseiller, en véritable partenaire », indique Myriam Kabylo. En liaison avec l'acheteur, le prescripteur décrit son besoin dans un cahier des charges technique. Les autres pièces du dossier de consultation des entreprises (DCE) – notamment les critères sur lesquels les offres des entreprises sont jugées – sont préparées par la direction des achats. Le DCE validé, il est mis en ligne sur la plateforme Achats de la Caisse des Dépôts et un avis est publié dans les journaux d'annonces légales (BOAMP et JOUE), le cas échéant. En cas d'appel

Egis, pour « concrétiser un futur durable »

Filiale de la Caisse des Dépôts, Egis est un acteur international de l'ingénierie, la construction et les services à la mobilité. Soucieux de répondre à l'urgence climatique, ses quelque 16 000 collaborateurs proposent des solutions pour une ville durable, l'eau, l'environnement ou l'énergie. « La dimension RSE est désormais essentielle pour la fonction achats : notre rôle est de trouver à la fois un modèle économique environnemental avec les fournisseurs stratégiques, et d'intégrer progressivement les innovations pour consommer moins et mieux, analyse Solange Potier, nouvelle directrice des achats d'Egis. Une stratégie achats-RSE doit s'accompagner d'un retour sur investissement afin d'assurer la performance durable plutôt que du greenwashing. Dans le contexte lié au Covid-19, le sourcing et les approvisionnements m'ont confortée dans cette conviction. »

d'offres, le DCE doit avoir été validé au préalable par la direction juridique. Depuis le confinement, les consultations avancent au même rythme. Si les 25 collaborateurs de la direction des achats étaient déjà équipés d'un ordinateur portable et les process dématérialisés, les PV des commissions sont désormais signés par voie électronique. « La direction des achats a eu un bon réflexe », souligne Rachel Cascajo, responsable du département SI Finance. « Nous allons conserver cette organisation Zéro papier », précise Myriam Kabylo.

Sécurisation juridique

En termes de sécurisation juridique, cette continuité du service est essentielle. Car à défaut de respecter les principes fondamentaux de la commande publique, les acheteurs publics s'exposent à un risque juridique administratif (annulation du marché), mais aussi à un risque pénal. Combien peut

atteindre la sanction? Un million d'euros pour l'Établissement public; 200 000 euros d'amende et deux ans d'emprisonnement pour ses collaborateurs, en cas de délit de favoritisme... La continuité de service a été favorisée par la cohésion de l'équipe de la direction des achats. Avant le confinement, Myriam Kabylo saluait tous ses collaborateurs chaque matin. « Désormais, je dois me contenter d'assurer un point quotidien via Skype avec mes trois responsables de département – Catherine Pichard, Youri Cignetti et Thomas Jouany, mais cela ne remplace pas le contact direct. » Un sentiment que partage Thomas Jouany, qui a dû réinventer des rituels d'équipe: « Au sein de mon département, nous prenons un café virtuel chaque vendredi. J'arrive exprès en retard pour que les collaborateurs puissent parler plus librement! »

 **Dorothee Duparc**



© Getty Images, Cécilie Arcurs

La RSE (responsabilité sociale des entreprises) est aujourd'hui une dimension essentielle pour la fonction achats.

Caisse des Dépôts

Olivier Trippner, négociateur produits de taux et de change

Confinement oblige, Olivier Trippner ne travaille plus sur site qu'une semaine sur trois, en roulement avec ses deux collègues. S'il s'est habitué à cette situation, les contacts humains lui manquent.

Voilà à peine deux mois, Olivier Trippner n'aurait jamais cru pouvoir mener à bien sa mission en télétravail. D'ordinaire, dans son bureau parisien de la direction des gestions des actifs – au service de l'intermédiation –, il a en permanence les yeux rivés sur trois à quatre écrans. Quant à ses lignes téléphoniques directes, elles lui permettent de joindre ses différents interlocuteurs – dans des banques, en particulier –, sans avoir à composer leur numéro. La circulation de l'information, c'est le nerf de la guerre dans son métier.

SOUPLE

La contrainte étant un puissant moteur d'adaptation, confinement oblige, Olivier travaille deux semaines sur trois à son domicile désormais. La troisième, il rejoint une rue de Lille quasi déserte, où « l'ambiance est surréaliste ». Un roulement a été établi avec ses deux collègues du desk taux à court terme. Contre toute attente, Olivier se satisfait de ses nouvelles conditions de travail. « Grâce à l'hyper-réactivité de nos services informatiques, j'ai pu disposer – dès le 17 mars – de deux écrans à mon domicile, ainsi que l'ensemble des logiciels et progiciels nécessaires au bon fonctionnement de l'activité. Sincèrement, ils ont fait un super boulot! » Un bémol : les connexions WiFi et/ou VPN (réseau privé virtuel), qui peuvent montrer des signes de fatigue par moments.

SOCIABLE

Seules ses fameuses lignes téléphoniques directes lui font défaut, essentiellement remplacées par des chats. « C'est un peu lourd de devoir s'écrire plutôt que d'échanger par oral. C'est aussi, parfois, une source possible de léger frottement : on perd en finesse et en diplomatie », regrette-t-il. D'autant qu'il aime aussi à échanger des informations avec ceux des deux autres desks – actions et long terme. « Et puis, fort heureusement,

cela nous arrive de parler d'autre chose que de boulot ! Ces échanges informels me manquent », remarque-t-il.

CURIEUX

Quelles qualités faut-il pour exercer son métier ? Tout d'abord, être curieux : « S'intéresser à l'actualité économique et avoir une appétence pour lire de nombreuses recherches, émanant des banques en particulier ». Ensuite, être réactif : « Chaque nouvelle information peut changer le cours des choses ». Enfin, être imperméable au stress : « Avec les années, c'est plus facile, car on adopte les bons réflexes ».

Son retour à la Caisse des Dépôts en 2015, après un premier passage dans les années 1990, a été favorisé par Manuela Laudic, son manager, avec qui il avait gardé le contact. « Comme c'est une institution financière de premier plan en France, j'ai accès à de nombreuses sources d'information, ce qui élargit mon horizon. Surtout, je suis fier de travailler dans une entreprise qui véhicule certaines valeurs et assume, notamment, sa responsabilité écologique. »

 **Dorothee Duparc**
 **Simon Lambert/Haytham-Rea**



PARCOURS

- Diplômé de l'Institut supérieur de gestion (ISG).
- 1968 :** naît à Paris (75).
- 1991 :** trader produits monétaires – Sanwa Bank.
- 1995 :** trader produits monétaires et repo – Caisse des Dépôts Marchés.
- 1997 :** trader repo sur bonds émergents puis trader Equity Finance – Société Générale.
- 2006 :** responsable du repo Fixed Income et Actions – BNP Paribas Fin'AMS.
- 2011 :** responsable du desk Govies court terme – Kepler Cheuvreux.
- 2015 :** négociateur produits de taux et de change – Caisse des Dépôts.


Transdev

Nathalie Hautdecœur, conductrice

Animée par le sens du service public et le goût de la transmission, cette conductrice a « assuré » pendant la crise liée au Covid-19.

Pour elle, c'était une évidence: il lui fallait continuer, malgré la pandémie de Covid-19, à assurer le transport des voyageurs au sein de la Métropole Rouen Normandie. « *On se sent encore plus utile dans une période comme celle-ci, où la plupart des passagers sont des soignants – je dessers un arrêt situé en face du CHU de Rouen –, des aides à domicile ou des femmes de ménage. Je les vois quand je prends mon service à 4 heures 30 du matin...* », précise Nathalie Hautdecœur.

ENGAGÉE

Pour assurer sa sécurité, Transdev Rouen a sorti les grands moyens. Au dépôt, la journée commence par la prise de température et la distribution de gel hydroalcoolique, gants et masques. « *Je dispose aussi de produits pour désinfecter mon poste de conduite* », indique la tout juste quinquagénaire. Dans le bus ou le Teor (Transport est-ouest rouennais) – un bus dit « à haut niveau de service » dont le système de guidage optique à l'arrivée en station facilite la montée à bord des personnes à mobilité réduite et des enfants en poussette –, son poste de conduite a été isolé: porte avant condamnée, arrêt de la vente de titres de transport à bord, périmètre de sécurité autour

PARCOURS

1970 : naît à Rouen (76).

1990 : devient secrétaire dans une auto-école.

1991 : passe son diplôme pour enseigner la conduite.

2015 : obtient son permis pour conduire des transports en commun.

2017 : rejoint la société Transdev en qualité de conductrice.



de la cabine. Dans le métro, elle dispose de la sienne, sans contact direct avec les voyageurs. « *Au début, la distanciation sociale a été difficile – ayant l'habitude de faire la bise ou de serrer la main à mes collègues, j'avais l'impression d'être impolie –, mais ce processus m'est devenu naturel, au point que je trouverais bizarre de revenir en arrière* », constate Nathalie.

ÉMUE

Certains voyageurs lui ont manifesté des signes de reconnaissance. « *La semaine dernière, alors que je revenais chez moi vêtue de mon uniforme, deux petites jeunes m'ont remerciée. Dans leur regard, j'ai vu quelque chose qui m'a fait chaud au cœur. Sur les réseaux sociaux, je lis aussi des messages de soutien. Et la fois où, devant le CHU, la caserne de pompiers située à proximité a déclenché sa sirène et que tout le monde a applaudi, je me suis sentie fière d'appartenir à cette communauté de personnes au service des autres* ».

MOBILE

Son parcours? Après plus de vingt-cinq ans passés dans une auto-école comme monitrice, Nathalie Hautdecœur a souhaité – une fois sa fille cadette devenue lycéenne –, donné un nouvel élan à sa vie professionnelle. Aussi a-t-elle passé un diplôme pour conduire des transports en commun, ce qui lui a permis de rejoindre Transdev, filiale de la Caisse des Dépôts. Son choix ne doit rien au hasard: « *Je voulais intégrer une entreprise où je puisse évoluer* ». Trois ans après son recrutement, c'est chose faite: elle s'apprête à intégrer le service formation à plein temps. Où elle va permettre à ses collègues d'actualiser leurs connaissances et de parfaire leur pratique en matière de sécurité et de réglementation professionnelle. Son meilleur allié sera alors son sens de l'écoute.

 **Dorothée Duparc**
 **Benoît Decout/Rea**



Un engagement au quotidien

Qu'ils s'appellent Patrick, Amandine, Alain ou Slimane, chacun a démontré, à sa façon, son engagement pour servir l'intérêt général pendant cette période de confinement. En restant aux côtés des locataires les plus fragiles chez CDC Habitat ou en récupérant et traitant les courriers des retraités, dont le paiement est assuré par la Caisse des Dépôts. Et parfois tout simplement, en affichant leur fierté de travailler pour le Groupe. Un travail humain, sincère, qui a notamment valu aux collaborateurs du Groupe, en particulier les postiers – en première ligne aux côtés des Français – de beaux témoignages de remerciement.

📷 Caisse des Dépôts

