

La France face à son destin énergétique



Point de vue

page 10 —
Véronique Bédague,
directrice générale
de Nexity

Focus

page 24 —
Université CDC,
faire grandir
les compétences

Frédérique Plas



Sans le développement massif des énergies renouvelables, atteindre la neutralité carbone en 2050 est impossible.

Incontournables, les énergies renouvelables

Notre planète est en surchauffe. Entre 2012 et 2021, les émissions de CO₂ mondiales ont progressé de plus de 25 %, passant de 27 milliards de tonnes à 36,4 milliards de tonnes. Pour que la France respecte son engagement d'atteindre la neutralité carbone en 2050, notre Groupe se mobilise.

Tout d'abord en posant les termes du débat. RTE (Réseau de transport d'électricité), dont le capital est détenu à 49,9 % par la Caisse des Dépôts depuis 2018, vient de publier un rapport qui fait déjà référence. Avec un enseignement majeur : sans le développement massif des énergies renouvelables, atteindre la neutralité carbone en 2050 est impossible.

Ensuite, en soutenant concrètement les énergies renouvelables sur les territoires. Nous vous faisons découvrir dans ces pages deux projets emblématiques. Posée sur une ancienne décharge à ciel ouvert, la centrale solaire de Labarde, à Bordeaux, est la plus grande jamais implantée dans une aire urbaine en Europe. Mise en service en décembre, elle va fournir l'équivalent de la consommation électrique de 70 000 habitants. De quoi éviter le rejet de 3 000 tonnes de CO₂ par an !

Autre événement – une première mondiale –, l'inauguration en novembre 2021 du site de fabrication d'hydrogène 100 % renouvelable de Bouin, en Vendée. Il alimente déjà en carburant non polluant des voitures, camions, bus, et autres bennes à ordures dans une station-service toute proche, à La Roche-sur-Yon. Trois minutes suffisent pour faire le plein.

En 2022, plus que jamais, le groupe Caisse des Dépôts se placera sous le signe de l'innovation, indispensable pour protéger une planète où il fait bon respirer. Défis climatiques et défis sociaux doivent y être relevés ensemble.

Je vous souhaite à toutes et à tous une belle et heureuse année 2022 !

Éric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts

Sommaire



Point de vue

10 Véronique Bédague, directrice générale de Nexity

Grand angle

12 La France face à son destin énergétique

Focus

24 Université CDC, faire grandir les compétences

Portraits

26 • Aline Berne, l'appel de la forêt
• Camille Picard, les territoires à cœur



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 : Ludivine Pelletier et Thibault Brière.

Conception graphique : Nathalie Gallet et Emmanuel Picard.

Photographie Une : © Charles Urban/REA

Diffusion : Philippe Leroy.

Rédaction : cdscope@caissedesdepots.fr

Réalisation : www.grouperougevif.fr - ROUGE VIF éditorial - 27601

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



Habitat inclusif

H@pi: habiter ensemble pour vivre heureux



En bonne compagnie avec le béguinage

Depuis 2018, France Béguinages construit ces habitats mixant logements individuels et espaces communs inspirés d'un mode de vie collectif hérité du Moyen-Âge. Dans cette version moderne, chaque béguinage élabore sa charte du vivre ensemble et organise des rencontres avec les acteurs locaux et les associations. Cet habitat est aussi un moteur de la cohésion sociale sur le territoire et contribue à l'autonomie des personnes âgées en favorisant le lien social. Vingt-cinq nouveaux projets vont permettre de loger 1 000 personnes âgées en situation de fragilité sociale ou financière, d'ici à quatre ans, grâce à un investissement de 11 M€ dans France Béguinages réalisé par la Banque des Territoires et Amundi, leader européen de la gestion d'actifs.

© Loïc Trujillo - 2020

L'habitat inclusif lutte contre l'isolement et la perte d'autonomie des plus fragiles.

Le groupe Caisse des Dépôts, la Fondation des petits frères des pauvres et le Réseau de l'habitat partagé et accompagné ont choisi d'unir leurs forces en faveur du logement inclusif. Plus qu'une association, H@pi est une démarche de coopération pour permettre à ceux qui le souhaitent de « vivre chez eux sans vivre seul ».

à leur situation. La diversité des besoins et le manque de coordination entre les acteurs retardent aujourd'hui la création d'habitats partagés. Face à ce constat, les trois partenaires ont décidé de mutualiser leurs ressources au sein d'une plateforme et se sont fixé comme objectif d'accompagner 500 nouveaux projets en cinq ans. En mobilisant leurs compétences respectives, H@pi agira sur l'ensemble du territoire concerné pour soutenir les acteurs, de la naissance du projet à sa réalisation. Dotée d'un centre de ressources dédié, la plateforme vise également à promouvoir l'habitat inclusif et à en mesurer l'impact social et économique sur les territoires.

De nombreuses personnes en situation de fragilité doivent choisir entre leur domicile ou un établissement alors que l'habitat inclusif pourrait leur offrir une solution plus adaptée

Réseaux sociaux

REVUE DE POST

f
À quoi sert le Livret A de 55 millions de Français ?
 100 % utile et responsable : 55 millions de Français en possèdent un aujourd'hui ? **Découvrez comment la collecte est utilisée** [ici](#)

in
#CaisseDesDépôts primée pour sa communication d'influence!
 🏆 L'or dans la catégorie institutionnelle ou financière et 🏆 l'argent dans la catégorie communication globale pour la mega team qui pilote le programme d'influence annuel [ici](#)



🐦
Pour le MoisESS2021, focus sur les projets à #Impact à l'Apérondes
 Un rendez-vous audio autour du Fonds I qui accompagne des projets ESS à forte maturité **#Banquedesterritoires** [ici](#)

📺
#IRadioCDC en direct du #SMCL21
 Métiers, filiales, partenaires et clients ont répondu présent sur **#RadioCDC** pour parler d'intérêt général! [ici](#)

Finance durable

Énergies fossiles: La Banque Postale accélère sa stratégie de décarbonation



La Banque Postale soutient les entreprises engagées dans une transition énergétique conforme aux accords de Paris.

Première banque européenne à déployer une stratégie de décarbonation conforme aux accords de Paris et validée par un organisme indépendant de référence, La Banque Postale a annoncé une sortie totale des énergies fossiles d'ici à 2030.

La Banque Postale s'est engagée à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 46,2 % d'ici à 2030 par rapport à 2019

et à continuer d'utiliser 100 % d'électricité d'origine renouvelable. Déjà engagée à devenir zéro émission nette à l'horizon 2040 sur l'ensemble de ses activités bancaires, elle est ainsi l'une des trois premières institutions financières au monde à disposer d'une trajectoire de décarbonation validée par la Science Based Targets initiative (SBTi). « Fort de notre "ADN citoyen", notre ambition est de conforter notre leadership international, reconnu par les agences extra-financières. Nous souhaitons aussi

être un laboratoire "fer de lance" du secteur bancaire et impulser une transformation en profondeur de nos modèles d'affaires en faveur de la transition juste », a déclaré Philippe Heim, président du directoire de La Banque Postale. En cohérence avec son engagement en faveur de la transition juste, La Banque Postale continuera à soutenir activement et à financer les entreprises énergétiques engagées dans un plan de transition solide et conforme aux accords de Paris.

Environnement

Un guide clé en main pour tout savoir sur le réchauffement climatique

Le Datalab 2022, nouvelle édition des chiffres clés du climat, est une édition spéciale. Paru pendant la COP26 à Glasgow, il tient compte du caractère exceptionnel de 2020, année marquée par la crise sanitaire mais aussi par la 44^e hausse consécutive du niveau des océans et des températures. Ce guide est réalisé par I4CE – association cofondée par la Caisse des Dépôts – et s'adresse aux experts comme au grand public. Facile à prendre en main, il se compose de nombreuses infographies, illustrations et permet de

comprendre les enjeux du réchauffement climatique et de connaître les politiques mises en place pour le réduire. Pour chaque thématique, le Datalab expose les données clés à l'échelle internationale, européenne et française. Ainsi, la Chine représente 30 % des émissions de gaz à effet de serre, les États-Unis 13 % et l'Union européenne 8 %. Le Datalab 2022 met en avant la hausse de 68 % des émissions d'énergie fossile entre 1990 et 2019, ce qui déséquilibre le bilan énergétique terrestre et provoque

la hausse de sa température, + 1,1 °C enregistrée par rapport à l'ère préindustrielle. Les statistiques provisoires 2020 connues sont mises à disposition. Des données sont fournies pour chaque thème et sur une longue période afin de mieux apprécier les tendances.

Pour consulter ce guide : www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/edition-numerique/chiffres-cles-du-climat-2022/

Entreprises

Un nouveau levier pour réduire l'empreinte écologique

Réduire son empreinte carbone, plus facile à dire qu'à faire ? Avec Diag Decarbon'Action, l'exercice devient plus simple pour les entreprises, qui disposent désormais d'un outil simple pour faire leur bilan carbone. Ce programme d'accompagnement, lancé par Bpifrance et l'Ademe en collaboration avec l'association Bilan Carbone, s'adresse à ceux qui n'ont jamais réalisé de bilan sur les gaz à effet de serre et qui souhaitent maîtriser l'impact de leur activité sur l'environnement. « *Faciliter le passage à l'action est un enjeu clé de la transition*

écologique des entreprises françaises », souligne Guillaume Mortelier, directeur exécutif en charge de l'accompagnement de Bpifrance. Diag Decarbon'Action bénéficiera à plusieurs centaines de TPE, PME et ETI de différents secteurs. Après un premier bilan d'émissions, un expert accompagnera chaque entreprise dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de décarbonation personnalisé. Il pourra aussi animer des ateliers pour associer les collaborateurs comme les parties prenantes de l'entreprise à cette transition.

Grand âge

Parlons retraite et vieillissement

Plus de 200 experts et chercheurs se sont retrouvés en octobre dernier pour échanger leurs réflexions autour de la protection sociale des plus âgés, à l'occasion d'un colloque scientifique organisé par la direction des politiques sociales de la Caisse des Dépôts, l'Institut des politiques publiques et la chaire Économie sociale, Protection et Société de l'université de Paris 1. Au programme de cette troisième édition du colloque retraite et vieillissement ouvert par le secrétaire d'État chargé des Retraites et de la Santé au travail, Laurent Pietraszewski, l'impact de la crise

sanitaire sur la démographie, la santé et la mortalité des plus âgés et le financement de la protection sociale. Les débats, qui ont fait la part belle aux échanges pluridisciplinaires, ont également abordé les questions liées au bien vieillir au travail, et aux politiques de prévention de la perte d'autonomie. Ces échanges sont aujourd'hui accessibles à tous en vidéo et au travers d'une série de courtes synthèses sur le site de la direction des politiques sociales.

<https://politiques-sociales.caissedesdepots.fr>



Plus de 80 % des Français souhaitent vieillir à domicile.

© Laurence Geai - Caisse des Dépôts - 2021

Handicap

En confiance avec le FIPHFP



Une plateforme dédiée soutient l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

© Robert Kneschke - stock.adobe.com

L'accompagnement des parcours de vie est essentiel pour l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

C'est pour poursuivre cet engagement en faveur d'une société inclusive que le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) et la Caisse des Dépôts ont renouvelé leur convention tripartite. Pour trois nouvelles années, le FIPHFP va apporter son expertise et son concours financier aux actions de la Caisse des Dépôts, qui développe notamment la plateforme nationale Mon Parcours Handicap et qui assure la gestion du FIPHFP. Ce travail en commun va soutenir l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap, optimiser leurs conditions de travail et leur maintien dans l'emploi. Le développement des compétences des personnes, l'accompagnement des parcours et la sensibilisation à la thématique du handicap font également partie des axes retenus pour ce partenariat.

Transport ferré

Embarquez dans le Marseille - Nice avec Transdev



La ligne de TER Marseille-Nice représente 10 % du trafic régional.

© Alstom/ Yellow Wmindow. Design non contractuel à des fins d'illustration

Le premier appel d'offres TER depuis l'ouverture du transport ferroviaire des voyageurs à la concurrence a été remporté par Transdev avec un projet 100 % vert! Il offrira dès l'été 2025 des trains plus confortables, plus nombreux et plus fiables sur l'axe Marseille-Toulon-Nice.

L'accord entre l'opérateur de transport durable et la Région Sud Provence-Alpes-Côte d'Azur fera date et répondra aux attentes formulées par les habitants: seize rames neuves, fabriquées par Alstom

et dotées d'un haut niveau de confort et de service (wifi, prises électriques, climatisation et restauration légère), permettront de doubler les liaisons quotidiennes sur ce trajet. Un nouveau centre de maintenance construit par NGE à Nice assurera la ponctualité et la régularité des trains, notamment aux heures de pointe. Avec un investissement de 250 M€ conjointement réalisé par Transdev et la Région, le projet se distingue également par son volet écologique: l'énergie 100 % verte utilisée sera entièrement française et les conducteurs seront formés à l'écoconduite ferroviaire.

Mobilité durable

La course aux 10 000 bornes

La voiture électrique dépasse-t-elle les bornes? Ces véhicules sont de plus en plus présents sur nos routes avec + 50 % d'immatriculations en un an. Pour mailler le territoire de 10 000 nouveaux points de recharge électrique d'ici à 2027, la Banque des Territoires participe à une nouvelle levée de fonds de 30 M€ de Stations-e, un opérateur de mobilité durable qui déploie des stations multiservices de nouvelle génération. Grâce à ces bornes, on pourra recharger ses batteries, accéder au haut-débit et bénéficier de services de proximité. Conçue comme un outil pour *smart city*, chaque station sera dotée d'infrastructures brevetées et de solutions connectées et contribuera à développer l'activité économique et l'emploi local. Accessibles à tous types de véhicules avec des tarifs de recharge compétitifs, elles seront aussi interopérables avec les réseaux européens. Ce modèle 100 % modulaire est entièrement autofinancé et peut se déployer sur un territoire en moins de huit heures: un atout pour les collectivités qui ne disposent pas toutes des moyens financiers nécessaires. Stations-e se déploie actuellement dans quatre grandes régions (dont le Grand Est) où la société a été sélectionnée dans le cadre du plan de relance économique.

Mobilité urbaine

Vers des transports plus verts en Provence



Les bus à gaz naturel, alternative écologique au moteur diesel.

© François Lefebvre - 2020

Quand la notion de Groupe prend tout son sens. En mars dernier, Transdev et la Banque des Territoires ont été choisis pour lancer le premier réseau neutre en émission de CO₂ pour la métropole d'Aix-Marseille, via une concession de service public, attribuée pour une durée de neuf ans. L'intégralité de la flotte – soit 200 bus – va être remplacée par des bus fonctionnant au gaz naturel et à l'électricité, grâce au financement de La Banque Postale au travers de sa banque de financement et

d'investissement, et en tant que seul arrangeur pour un montant de 45 M€. Ces nouveaux véhicules circuleront sur une centaine de lignes (urbaines, interurbaines et scolaires) et seront aussi utilisés pour du transport à la demande, notamment pour les personnes à mobilité réduite. Cette solution globale de mobilité durable, qui bénéficie à la fois de l'expertise et de l'investissement du groupe Caisse des Dépôts, va permettre de réduire, pendant la durée du contrat, la part modale de la voiture de 8 %.

Innovation

French Tech Accélération: la saison 2 commence

© Thomas Gogny - Caisse des Dépôts - 2017



L'émergence d'une nouvelle filière alimentaire soutenue par le gouvernement et Bpifrance.

Un nouveau fonds d'accompagnement de 100 M€ vient d'être lancé par le gouvernement et Bpifrance pour soutenir les accélérateurs de start-up français. Six ans après la création du Fonds French Tech Accélération, le FTA II va particulièrement cibler les start-up studio qui favorisent l'émergence de jeunes pousses développant des technologies disruptives. L'État souhaite soutenir l'émergence de « start-up studio », notamment ceux dédiés aux Deeptech, à l'industrie 4.0, la e-santé ou encore aux Greentech. Cette deuxième édition

de la FTA agira sur le même modèle que la première en investissant dans des accélérateurs privés ou dans des fonds d'investissement dotés d'une offre importante d'accélération de start-up. Dans tous les cas, le Fonds French Tech Accélération n'investit jamais directement dans une start-up accélérée, recherche toujours un co-investisseur privé et agit dans une logique d'investisseur avisé. FTA II investira de 1 à 10 M€ dans les accélérateurs et jusqu'à 20 M€ dans les fonds. Depuis 2015, 13 000 start-up ont déjà été accompagnées.

Immobilier

Icade Santé consolide ses positions

Avec l'acquisition de deux nouveaux établissements pour un montant total de 68 M€, Icade Santé renforce son portefeuille d'actifs et ses axes stratégiques. L'achat de la clinique mutualiste de Grenoble pour 51 M€ permet à Icade Santé de faire sa première incursion dans le secteur privé non lucratif et de conforter sa présence dans la région Auvergne-Rhône-Alpes. Avec plus de 400 lits, un plateau technique innovant et 1 300 salariés, cette clinique, exploitée par le groupe Avec, est en effet le premier établissement isérois de médecine de chirurgie obstétrique après le CHU. Avec l'achat pour 17,10 M€ en VEFA* d'une maison de retraite dans l'Allier, Icade Santé poursuit son partenariat de long terme avec ORPEA, qui exploite désormais onze actifs de la foncière. Conformément aux engagements environnementaux d'Icade Santé, ce bâtiment vise une certification HQE Excellent et le label E2C1, à sa livraison prévue fin 2022.

* Vente en état futur d'achèvement

Culture

Regarde, il y a une éclaircie...

Pour célébrer le vingtième anniversaire de Novethic, le think tank et la Caisse des Dépôts font un beau cadeau aux Français avec « un magazine lumineux, qui fait un pied de nez au catastrophisme ambiant. Dans ces temps où certains ne parlent que de peur et de déclin, nous voulons dire que la révolution durable est possible et éclairer le chemin à parcourir », explique Anne-Catherine Husson-Traore, directrice générale de Novethic. L'objet est foisonnant, coloré, inventif et nous emmène sur les chemins d'une métamorphose durable avec

un ton positif et volontiers humoristique. Intitulé *L'éclaircie*, ce support inédit donne des clés de compréhension avec des dossiers de fond, infographies, interviews, témoignages et nous invite à regarder l'horizon avec réalisme mais aussi avec enthousiasme, plutôt que de plonger dans une éco-anxiété paralysante. En deux décennies, Novethic a joué un rôle pionnier dans la prise de conscience de ces enjeux. Avec *L'éclaircie*, la Caisse des Dépôts et sa filiale nous disent que le temps est à l'action et à l'optimisme.



Développement économique

En Bourgogne, l'eau a aussi des vertus

© Vincent Pollet - Caisse des Dépôts - 2021



À Santenay, en Côte-d'Or, la Banque des Territoires soutient la filière thermale.

Plus de 800 curistes sont venus prendre les eaux depuis l'ouverture en mai dernier d'un nouveau complexe thermal à Santenay, en plein cœur du vignoble bourguignon. Le pari est réussi pour Valvital et ses partenaires, réunis le 8 octobre dernier dans cette commune de 1 000 habitants à l'occasion de l'inauguration officielle. L'ouverture de ces thermes, la première depuis vingt ans en France, est bénéfique pour la santé des curistes mais aussi pour celle

de la région Bourgogne-Franche-Comté. Près de 13 M€ ont été nécessaires pour transformer un centre vétuste en un complexe moderne de 2 300 m² agréé pour le traitement des affections rhumatologiques. Pour la Banque des Territoires – qui a investi 1,40 M€ aux côtés de Valvital, de la ville de Santenay, de la région Bourgogne-Franche-Comté et d'un pôle bancaire – la renaissance de ces thermes profitera à l'ensemble

du territoire et permettra aux acteurs du tourisme de rebondir et de se reconstruire sur le long terme dans le cadre du plan de relance. L'établissement espère accueillir chaque année 3 000 curistes et 50 000 visiteurs dans son spa thermal, un espace de bien-être ouvert en dehors de la saison de cure d'avril à novembre. Tout le monde pourra profiter de la vue exceptionnelle, des bienfaits de l'eau thermale et de la piscine de 150 m²...

Stratégie

#Objectif 2026 donne le cap

« Exploiter la force du modèle et engager une nouvelle phase de transformation » : deuxième plan stratégique de SFIL, #Objectif 2026 aborde un nouveau quinquennat avec des ambitions claires et des projets qui font bouger les lignes.

La banque publique de développement va élargir son horizon aux enjeux du plan de relance et de la transition climatique. Dès 2022, un projet partenarial va réunir la Banque des Territoires et SFIL pour

refinancer les prêts accordés par la Banque des Territoires aux collectivités locales et aux établissements publics de santé dans le cadre du plan de relance. SFIL se positionnera aussi dans les prochains mois comme un centre de compétence climatique du secteur public local au service du groupe Caisse des Dépôts. Avec La Banque Postale, avec qui elle finance depuis 2013 le secteur public local, elle va déployer une nouvelle offre de prêts sociaux. #Objectif 2026 est aussi l'occasion de créer de la valeur en coopérant avec les entités du Groupe.

Un essor amorcé en 2021

Premier financeur du secteur public local, SFIL détient une capacité de financement exceptionnelle, complémentaire de celle de la Caisse des Dépôts et de La Banque Postale, et non saturée. La force de son modèle lui permet de poursuivre l'essor amorcé en 2021 et de soutenir des politiques publiques en corrigeant des défaillances de marché. Le plan stratégique comporte une transformation en interne associant tous les collaborateurs : un séminaire a réuni les cadres en octobre et plusieurs autres rendez-vous, avec l'ensemble des collaborateurs, sont en cours.

Une doctrine actionnariale, c'est quoi ?

Investisseur de long terme au travers de ses métiers des gestions d'actifs, de gestion des participations stratégiques et de la Banque des Territoires, le Groupe adopte des pratiques financières responsables.

Des objectifs pour le métier de gestion des participations stratégiques

DES OBJECTIFS FINANCIERS

- Taux de rendement (ROE)
- Valorisation du portefeuille
- Dividendes

... ET NON FINANCIERS

- Développement économique
- Climat et biodiversité
- Cohésion sociale
- Habitat



Une charte d'investissement responsable (IR) depuis 2012 :

- ➔ **Une gestion responsable avec des critères ESG** (environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance)
- ➔ **Un dialogue continu avec les filiales et participations**
- ➔ **Des exclusions sectorielles** (blanchiment d'argent, charbon, pétrole et gaz...)



D'ici à 2050, objectif zéro carbone pour les actifs

100 %
des métiers
financiers
couverts par
la politique d'IR



“ Le bas-carbone, j’y pense toute la journée. Avec une obsession : faire baisser le prix du ticket d’accès. ”



BIO EXPRESS

Formation : diplômée de Sciences Po Paris, l'Essec et l'ENA.

2008 : nommée secrétaire générale de la Mairie de Paris.

2014 : devient directrice de cabinet du Premier ministre.

2017 : rejoint Nexity en qualité de secrétaire générale, puis en devient directrice générale en 2021.

Véronique Bédague, directrice générale de Nexity

Promoteur de logements neufs, aménageur, syndic et gérant locatif, Nexity est aussi une plateforme de services dédiée aux entreprises. Véronique Bédague réaffirme la volonté du premier groupe immobilier français de s'investir au service de l'intérêt général.

Au sortir de Matignon, pourquoi avoir rejoint Nexity ?

Après une carrière dans le secteur public – à Bercy, la Ville de Paris et Matignon –, j'ai décidé de commencer une nouvelle vie. Deux jours après avoir quitté le cabinet du Premier ministre, le 6 décembre 2016, j'ai déroulé la liste du SBF 120 [*les 120 plus grandes entreprises françaises cotées en Bourse*]. Mon regard s'est tourné vers Nexity car je souhaitais m'investir au service de la ville. C'est la vie même ! Ma rencontre avec notre PDG, Alain Dinin, a achevé de me convaincre. Ce patron atypique a toujours pensé qu'une entreprise devait jouer un rôle pour le bien commun. « La vie ensemble », c'est notre raison d'être. Et nous avons des leviers d'action !

Lesquels ?

Nous achetons les rez-de-chaussée de nos immeubles afin que des commerces s'y installent. Quant à nos pensions de famille, souvent intégrées à un programme immobilier, elles accueillent depuis 2018 des publics en réinsertion : femmes battues, SDF, migrants... Sur cette activité, Nexity ne réalise aucun profit. Cinquante et un projets de ce type, soit 1 600 logements, sont à l'étude ou en construction. Présent sur tout le territoire, notre Groupe accompagne aussi les collectivités afin de recréer de la vie en ville au travers de lieux générateurs de lien social. Des friches industrielles sont réhabilitées au profit de quartiers associant logements, bureaux, équipements et commerces – avec une place de premier plan rendue à la nature. À l'échelle d'un bâtiment, les parkings cèdent la place à des logements et nous redonnons vie à du patrimoine architectural.

Quid de votre engagement pour la transition environnementale ?

En 2021, notre Groupe est arrivé en tête du palmarès BBKA, qui recense les opérations labellisées Bâtiment bas-carbone des maîtres d'ouvrage. Le bas-carbone, j'y pense toute la journée. Avec une obsession : faire baisser le prix du ticket d'accès. La transition environnementale doit bénéficier à tous. On ne peut se projeter dans une ville à deux vitesses avec, d'un côté, des privilégiés qui bénéficieraient d'appartements tamponnés bas-carbone et, de l'autre, de plus en plus de SDF. La dimension environnementale, il faut l'intégrer dès la conception d'un bâtiment, design compris. A contrario, ajouter l'option bas-carbone à un logement classique, c'est augmenter son prix de 15 %.

Comment Nexity s'adapte-t-il à l'évolution des modes de vie ?

Avant la pandémie, 68 % des Français habitaient une maison mais 75 % souhaitaient bénéficier de ce type d'habitat – c'est 80 % aujourd'hui. Comment concilier ce besoin de vivre dans un cocon doté d'un espace vert alors que l'habitat doit se densifier, pour des raisons écologiques en particulier ? À nous de répondre à cette interrogation, de dessiner un habitat collectif confortable et de qualité. Cela passe par l'apport de nouveaux services – plus de vie culturelle –, une acoustique performante mais aussi un espace public impeccable.

Le prix du logement, c'est un sujet ?

C'est le non-dit du pouvoir d'achat ! Depuis plus de trente ans, la part du logement dans le budget des Français s'accroît. Pour les plus modestes, c'est même devenu le premier poste de dépenses. En conséquence, certains ont dû quitter les centres urbains. Mais aujourd'hui, avec la hausse du prix des carburants, ils payent cher cet éloignement. Dans leur livre, *La France sous nos yeux* (Le Seuil), Jérôme Fourquet et Jean-Laurent Cassely montrent que la révolte des Gilets jaunes est celle des Français de la périphérie, dépendants de leur voiture. Et que se passera-t-il quand une génération de parents s'apercevra que leurs enfants n'ont pas les moyens de se loger ? Le prix du foncier est délinquant, les coûts du bâti montent à mesure que les réglementations s'empilent... C'est une problématique de pays développé, comme on a pu le voir en septembre dernier à Berlin : plusieurs milliers de personnes y ont défilé pour protester contre la hausse du prix des loyers, qui a doublé en dix ans.

Quelle solution proposez-vous ?

À Villeurbanne, nous avons lancé notre premier programme de construction sous le modèle du bail réel solidaire (BRS). Ce dispositif permet d'accéder à la propriété entre 30 et 50 % moins cher que le prix du marché. Le foncier est dissocié du bâti : les propriétaires n'achètent que les murs. Les huit logements BRS que nous commercialisons sur un programme de dix-sept appartements le sont à moitié prix par rapport au marché libre local. Pour de jeunes actifs en particulier, c'est le moyen d'accéder à la propriété, à proximité de leur travail.

Quid de l'immobilier de bureau ?

En 2019, Nexity a pris le contrôle du groupe BAP, spécialiste des espaces de travail partagés (*coworking*). C'est important de regarder de près comment ils fonctionnent. Voyez les universités américaines : des étudiants de départements différents y travaillent ensemble. C'est en partie à l'origine de la créativité américaine ! Avec la généralisation du télétravail, notre mission est de redonner envie à tout un chacun de revenir au bureau grâce à des espaces partagés, plus flexibles, et frugaux. C'est essentiel : le bureau reste l'un des derniers lieux où l'on peut côtoyer des gens d'autres milieux que le sien. Certes, le télétravail est appréciable quand on subit un temps de transport important. Mais attention à ne pas rejouer *Desperate Housewives* !

À quoi ressemblera la ville de demain ?

L'idée n'est pas de la repeindre en vert. Pour atteindre la neutralité carbone en 2050, nous devons changer notre rapport au monde. Tous les membres de notre Comex ont ainsi participé à un atelier de trois heures, la « Fresque du climat ». Elle rend accessibles et compréhensibles les données compliquées, issues des rapports du GIEC, tout en permettant à ses participants de s'approprier les savoirs. Quand on sait, on passe à l'action.



GRAND ANGLE

LA FRANCE FACE À SON DESTIN ÉNERGÉTIQUE

Atteindre la neutralité carbone à l'horizon 2050, est-ce encore possible ? Oui, à condition de sélectionner un bon scénario sans attendre... et un script rigoureux. Sortir des énergies fossiles implique toutefois deux prérequis : l'électrification des usages et l'efficacité énergétique. Reste à arbitrer le poids respectif du nucléaire et des énergies renouvelables – solaire, éolien, hydraulique... Celles-ci doivent monter en puissance, quelle que soit l'option retenue dans notre mix énergétique.

Dossier réalisé par Dorothée Duparc

La centrale nucléaire EDF de Dampierre-en-Burly, dans le Loiret.

L'énergie en France : six choses à savoir

01



9 % DU BUDGET DES MÉNAGES

Le secteur de l'énergie représente 2 % du PIB en France. En 2019, un ménage a dépensé en moyenne 1 602 € en énergie pour son logement (dont un peu moins d'un tiers de taxes), et 1 542 € en carburants, dont 59 % de taxes. Cela représente près de 9 % du budget des ménages. La production nationale primaire compte pour un peu plus de la moitié de l'approvisionnement de l'énergie du territoire. En 2020, la France a produit 1 420 TWh d'énergie primaire, dont 75 % d'énergie nucléaire, 24 % d'énergies renouvelables et moins de 1 % d'énergies fossiles (pétrole + gaz). Mais en 2020, malgré un contexte de forte baisse des prix internationaux, l'énergie a pesé à hauteur de 25 Md€ dans le déficit commercial de la France (dont 20 Md€ de pétrole raffiné) sur un total de 65 Md€.

*Source : ministère de la Transition écologique.

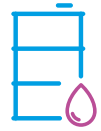
02



PRIX DE L'ÉNERGIE, L'INEXORABLE HAUSSE

Les Français s'alarment de voir leurs factures de gaz et d'électricité augmenter. En cause, tout d'abord, la hausse de la taxe carbone – taxe européenne que chaque pays répercute sur son budget –, passée de 15 € la tonne à 60 € la tonne en quinze mois. Ensuite, la forte demande mondiale, surtout en Asie, pour accompagner la reprise post-confinement. Enfin, des incidents sur les gazoducs en Europe du Nord et le jeu de la Russie, principal fournisseur de l'Europe, qui joue la pénurie artificiellement. Résultat : une inflation sur les prix pour le consommateur. Exemple : au 1^{er} octobre 2021, le prix du gaz naturel – importé à hauteur de 98 % –, aux tarifs réglementés, a augmenté de près de 13 % par rapport à septembre 2021 pour le chauffage. Inédit en quinze ans.

03



UNE FRANCE ENCORE TRÈS CARBONÉE

Si la France produit une majorité de son électricité grâce au nucléaire (75 % de la production en 2020), la consommation énergétique finale esquisse le portrait d'une France bien plus carbonée. En 2020, plus de 60 % de l'énergie utilisée était d'origine fossile : principalement les produits pétroliers (de l'ordre de 40 %), du gaz naturel (de l'ordre de 20 %) et du charbon (moins de 1 %). L'électricité représente pour sa part 25 % de la consommation finale. Quid des énergies renouvelables ? Elles n'ont compté que pour 19 % de la consommation finale – le 17^e rang de l'Union européenne. Depuis 2005, leur part a progressé de dix points mais reste en deçà de l'objectif de 23 % que s'est fixé la France par directive. Cet objectif est porté à 33 % pour 2030.

04



4,1 TONNES D'ÉMISSIONS DE CO₂ PAR HABITANT

D'aucuns pointent que les émissions de gaz à effet de serre de la France ne représentent que 1 % des émissions mondiales. Pas si grave ? Pas si sûr. Considérées par habitant, nos émissions – 4,1 tonnes par habitant en 2020, en baisse de 2 % en moyenne depuis 2005 – se situent au-dessus de la moyenne mondiale.

Dans un rapport publié le 5 octobre 2021, *Carbon brief*, site d'information britannique, recense les pays ayant émis le plus de gaz à effet de serre depuis 1850.

Si les États-Unis, la Chine et la Russie occupent le podium, la France se positionne au 12^e rang des plus gros pollueurs de la planète. Juste derrière l'Ukraine.

05



LES ENGAGEMENTS DES POUVOIRS PUBLICS

La neutralité carbone en 2050 est l'objectif retenu par la France pour sa politique d'atténuation climatique, en application de l'accord de Paris conclu en 2015. Une ambition en rupture avec les évolutions spontanées de notre société. Elle suppose une très forte baisse des émissions de gaz à effet de serre : une division par au moins six en 2050 par rapport au niveau d'émissions de 1990. Cela nécessite l'action des puits de carbone naturels dans les espaces ruraux et forestiers, mais aussi, dans une certaine mesure, des solutions de captage et de stockage géologique, actuellement inexistantes.

La Stratégie nationale bas-carbone et la Programmation pluriannuelle de l'énergie sont les outils dédiés à la mise en œuvre de cette politique ambitieuse.

06



NUCLÉAIRE, LE NOUVEAU PRINTEMPS ?

Le système électrique français repose en majorité sur un parc de 56 réacteurs nucléaires, qui produisent une électricité largement décarbonée en grandes quantités. Toutefois, le nucléaire ne représente que 20 % de l'énergie finale utilisée par les Français. « *Que ce soit l'Agence internationale de l'énergie ou le GIEC*, toutes les instances internationales en conviennent : pour réduire nos émissions de gaz à effet de serre, il faut électrifier nos usages, et donc augmenter toutes les sources de production d'électricité décarbonée, y compris le nucléaire* », explique Marc-Antoine Eyl-Mazzega, directeur du centre d'énergie et climat de l'Institut français des relations internationales.

*Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat.



Comment atteindre la neutralité carbone en 2050 ?

Sortir des énergies fossiles... Pour relever ce défi, le gestionnaire du réseau électrique national, RTE, a documenté les différentes options énergétiques sur la table, au terme d'une large concertation. Un rapport relayé dans les médias en novembre 2021.

Le froid du petit matin givre les parebrises, des Français modestes grelottent dans leur logement mal isolé, le prix du carburant s'enflamme... Et l'énergie s'invite dans la campagne présidentielle ! Avec fracas, parfois, à propos du nucléaire ou des éoliennes. Même le courtois journaliste animateur Stéphane Bern en a perdu sa tempérance. « *Madame Pompidou, les éoliennes sont une négation de l'écologie* », a-t-il indiqué vertement à la ministre de la Transition écologique.

De son côté, la ville de Grande-Synthe, dans le Nord, a saisi le Conseil d'État pour « *inaction climatique* » de la France. Dans sa décision – inédite – du 19 novembre 2021, la haute juridiction a donné trois mois au gouvernement pour « *justifier que la trajectoire à l'horizon 2030 pourra être respectée* ». Au cours des dernières années, « *la France a régulièrement dépassé les plafonds d'émissions qu'elle s'était fixés et le décret du 21 avril 2020 a reporté l'essentiel des efforts de réduction après 2020* ». À l'issue d'une instruction supplémentaire de trois mois, le gouvernement devra se justifier à la barre sur l'efficacité des politiques publiques. Une décision « historique », selon les ONG.

Et ce alors qu'au terme de la COP26 de Glasgow (Écosse), les engagements pris par ses participants en novembre 2021 placent notre planète sur une trajectoire de réchauffement climatique de 2,4 °C. Loin de l'euphorie générale partagée par les milliers de participants à la COP21. Et bien au-delà de l'accord de Paris de 2015 :

contenir le réchauffement à 2 °C, voire à 1,5 °C par rapport à l'ère préindustrielle. Le GIEC a pourtant tiré la sonnette d'alarme dans son rapport publié en août 2021. Depuis 1850, les concentrations de CO₂, principal agent du réchauffement climatique, ont progressé de 47 %. Un niveau inégalé depuis deux millions d'années.

“Avec quelles technologies produire une électricité totalement décarbonée ?”

XAVIER PIECHACZYK,
président du directoire de RTE

Afin d'éclairer le débat public sur la trajectoire énergétique de la France d'ici à 2050, RTE (Réseau de transport d'électricité) – le plus grand gestionnaire européen dans son domaine – a lancé en 2019 une étude sur l'évolution du système électrique. « *Futurs énergétiques 2050* » a été menée dans le cadre de ses missions légales, en réponse à une saisine du gouvernement. Le 25 octobre 2021, le gestionnaire a remis sa copie. Très attendue ! « *La France doit simultanément faire face à deux défis : d'une part, produire davantage d'électricité en remplacement du pétrole et du gaz fossile et, d'autre part, renouveler les moyens de production nucléaire qui vont progressivement atteindre leur limite d'exploitation. La question est alors : avec quelles technologies produire cette électricité totalement décarbonée ?* », résume Xavier Piechaczyk, président du directoire de RTE.

Six scénarios évalués

Au sommaire : six scénarios de production sur la table, allant de « *100 % d'énergies renouvelables* » à un développement « *volontariste* » du nucléaire, avec la construction de quatorze nouveaux réacteurs nucléaires EPR2, de nouvelle génération. À chaque fois, la société RTE, détenue majoritairement par EDF et la Caisse des Dépôts depuis 2018 – son indépendance est protégée par le code de l'énergie et des directives européennes –, décrit dans son étude les conditions de faisabilité technique, mais aussi le coût complet du système électrique et l'impact attendu pour l'environnement et la société. □□□

□□□ Que faut-il en retenir ? Tout d'abord, atteindre la neutralité carbone en 2050 implique deux prérequis. D'une part, électrifier nos usages dans les transports, les bâtiments ou l'industrie. L'électricité devra représenter 55 % de notre mix énergétique en 2050, contre 25 % aujourd'hui. D'autre part, réduire de 40 % notre consommation finale d'énergie d'ici à 2050, selon « *la Stratégie nationale bas carbone. Pour s'y conformer malgré la croissance démographique et économique attendue, notre efficacité énergétique doit être améliorée* », pointe RTE. Sinon, « *nos capacités de production d'électricité seront insuffisantes* », évalue Gil Vauquelin, directeur du plan de relance transition écologique et énergétique à la Banque des Territoires.

Développer le solaire, l'éolien, l'hydraulique...

Ensuite, « *sans le développement significatif des énergies renouvelables, atteindre la neutralité carbone en 2050 est impossible* », cadre RTE. Notre parc nucléaire n'y suffira pas, y compris dans les scénarios de relance les plus ambitieux : « *Même constitué de réacteurs prolongés et d'un nombre important de nouveaux réacteurs, il ne peut permettre d'assurer l'alimentation d'une consommation de 645 TWh d'ici à trente ans, et a fortiori d'une consommation de 750 TWh* » – les différentes trajectoires anticipées par RTE. L'option la plus massive de développement nucléaire elle-même prévoit ainsi un essor important des énergies renouvelables.

Enfin, il faut procéder à un arbitrage concernant la relance ou non d'un programme nucléaire. De cette décision découlera l'évolution de la part du nucléaire dans la production d'électricité. De 67 % en 2021, évoluera-t-elle vers 50 %, voire

disparaîtra, comme dans les scénarios les plus volontaristes ? Cette dernière option est mise en avant par l'association Négawatt, dont les travaux se basent sur un triptyque : la fermeture du dernier réacteur nucléaire en 2045, une consommation d'énergie divisée par deux, et une production électrique à 100 % issue des énergies renouvelables.

Étant précisé que moins le nucléaire sera important dans notre mix énergétique, plus le système électrique coûtera cher, pointe RTE. D'un strict point de vue économique, son rapport souligne que construire de nouveaux réacteurs nucléaires est pertinent car « *l'intégration de volumes importants d'éoliennes ou de panneaux solaires engendre de très importants besoins en flexibilités (interconnexions, stockage, pilotage de la demande et nouvelles centrales d'appoint) pour pallier leur variabilité, ainsi que des renforcements des réseaux (raccordement, transport et distribution)* ».

Ces coûts intégrés, les scénarios comprenant de nouveaux réacteurs nucléaires apparaissent « *plus compétitifs* ». L'écart est « *de l'ordre de 10 Md€ par an* », relève RTE. Si et seulement si leur facture ne gonfle pas – comme celle de l'EPR de Flamanville (Manche) –, et leurs conditions de financement ne s'écartent pas de celles des autres technologies bas-carbone.

Près de cinq millions de passoires thermiques en France

Afin de réduire notre consommation d'énergie, la rénovation de nos bâtiments – responsables de 18 % des émissions de gaz à effet de serre – doit s'accélérer, entre autres exemples. La France compte 4,8 millions de « *passoires thermiques* » (logements classés F et G). « *55 % d'entre*

elles sont occupées par leur(s) propriétaire(s), majoritairement âgé(s) de plus de 60 ans. Un million et demi de personnes modestes ou très modestes y résident », précise Gil Vauquelin. L'enjeu est double : « *accélérer les rénovations énergétiques des bâtiments et les rendre plus ambitieuses* », rajoute-t-il. La France s'est engagée à porter tout son parc résidentiel à un niveau « *bâtiment basse consommation* » d'ici à 2050 (étiquettes A et B sur l'échelle du diagnostic de performance énergétique).

Du retard accumulé

Mais le pays a accumulé du retard. Jusqu'ici, les politiques publiques ont privilégié une rénovation par geste, comme le changement de fenêtres ou de chaudières. « *Le parc du logement social – la Caisse des Dépôts en est un acteur central – s'en sort mieux avec 7 % de passoires thermiques, contre 17 % pour l'ensemble du parc* », précise Gil Vauquelin.

“Accélérer les rénovations énergétiques des bâtiments et les rendre plus ambitieuses”

GIL VAUQUELIN,

directeur du plan de relance transition écologique et énergétique à la Banque des Territoires

En mars 2021, Olivier Sichel, directeur de la Banque des Territoires, a livré un rapport, « *repris pour l'essentiel dans le projet de loi Climat et Résilience* », se félicite Gil Vauquelin. Premier levier de progrès : Mon accompagnateur Rénov', professionnel rémunéré par l'État. Sa vocation est d'aider les ménages de A à Z : depuis le diagnostic énergétique jusqu'à l'audit post-travaux, en passant par la recherche d'artisans qualifiés et de financement auprès des banques. « *Depuis le 1^{er} janvier, ce service se déploie grâce aux accompagnements préexistants du réseau Faire et de l'Agence nationale de l'habitat. En 2023, il s'élargira à de nouveaux acteurs agréés du secteur privé, comme des cabinets d'architectes* », précise Gil Vauquelin.

Deuxième levier : une communication simplifiée, avec un seul site Web d'information : France Rénov'. Enfin, une forme de financement ingénieuse. Dès septembre 2022, le « Prêt avance rénovation » sera proposé aux particuliers. « *Remboursé lors de la vente ou de la transmission du bien garanti à hauteur de*



A quoi ressembleront les bâtiments de demain ? Certains seront autonomes, à l'image de ce chantier de construction qui fait la part belle aux panneaux de toiture photovoltaïques.

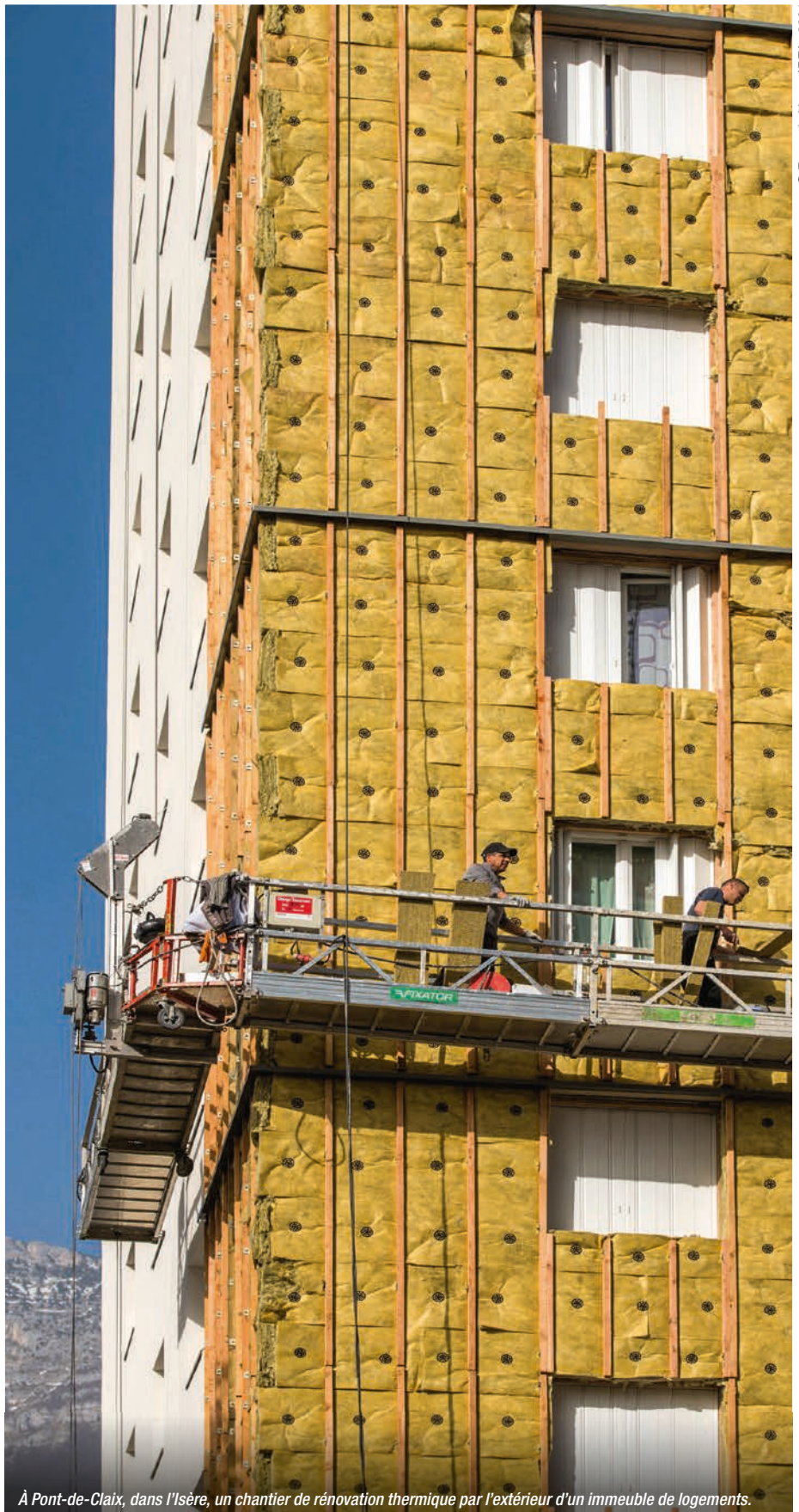
75 % par l'État, il peut être souscrit par les propriétaires-occupants auprès du Crédit Mutuel ou de La Banque Postale », annonce Gil Vauquelin.

Pour les logements collectifs, la Banque des Territoires accompagne les opérations inscrites dans la démarche EnergieSprong, importée des Pays-Bas. Ses modalités : industrialiser les processus en usine afin de massifier les rénovations énergétiques les plus performantes et d'en abaisser le coût. Objectif : multiplier les bâtiments passifs, où la chaleur dégagée à l'intérieur (êtres vivants, bâtiments électriques) et celle apportée par l'extérieur (ensoleillement) suffisent à répondre aux besoins de chauffage.

« Une masse de travaux permet d'attirer de gros acteurs à même de proposer des solutions technologiques innovantes », explique Gil Vauquelin. Déjà, un partenariat de type EnergieSprong a été signé avec l'Union sociale de l'habitat des Pays de Loire : quelque 2 000 logements sont concernés. L'assurance, pour leurs locataires, de bénéficier d'un meilleur confort de vie thermique. À un prix abordable. « Pour ce faire, nous avons accordé des prêts bonifiés. L'Éco-prêt finance les rénovations au gain énergétique supérieur à 40 %, sur une base de travaux éligibles élargie à 22 000 € par habitant », précise Gil Vauquelin.

Quant aux collectivités locales, la Banque des Territoires leur donne accès à de l'ingénierie, au travers d'une cartographie de leurs bâtiments avec leur consommation afférente grâce à l'open data. Via le dispositif Action cœur de ville, l'ambition est de financer la rénovation énergétique de mille écoles en deux ans. Quant à l'« intracting » – dix-sept conventions engagées ou en cours d'instruction en 2021 –, c'est un dispositif financier innovant de la Banque des Territoires. « Il est remboursé à mesure que les bâtiments rénovés génèrent des économies d'énergie », explique Gil Vauquelin.

Dans cette course contre la montre, notre Groupe est pleinement engagé. En particulier, il soutient les énergies vertes et décarbone son portefeuille d'actions. « Même si les pays signataires de la COP26 tiennent leurs engagements, nous serons un degré Celsius au-dessus de la trajectoire fixée par l'accord de Paris. Par conséquent, le réchauffement climatique est inéluctable d'ici à 2050. Aussi faut-il nous y adapter pour réduire les risques associés, qu'ils soient matériels, humains ou financiers », conclut Gil Vauquelin.



À Pont-de-Claix, dans l'Isère, un chantier de rénovation thermique par l'extérieur d'un immeuble de logements.



À la place d'une décharge, une centrale solaire

Les panneaux photovoltaïques de la centrale de Labarde, lieu-dit situé sur la commune de Bordeaux, en Gironde.

© Natacha Cagnard/JP Energie Environnement

La Banque des Territoires, partenaire du producteur indépendant d'énergies renouvelables JP Énergie Environnement (JPee), a accompagné la naissance de la plus grande centrale solaire européenne implantée en aire urbaine. Direction Bordeaux, en Gironde !

Longtemps les gens du voyage stationnés sur l'aire d'accueil de La Jallère eurent pour horizon immédiat une décharge à ciel ouvert implantée à Labarde, lieu-dit situé sur la commune de Bordeaux, au nord du pont d'Aquitaine. De 1970 à 1980, la Communauté urbaine de Bordeaux y a enfoui toutes ses ordures ménagères. « Ce manteau de débris perméable aux eaux de pluie présentait un risque de pollution des nappes profondes de l'estuaire de la Garonne, tout proche », évoque Jean-François Roethlisberger, chargé de développement investissement à la Banque des Territoires. En 2009, la Communauté urbaine de Bordeaux (devenue Métropole) entreprend

une réhabilitation. Coût global : 12 M€. Une membrane géotechnique est posée sur toute la surface de la décharge, lestée ensuite de 30 centimètres de terre. Fini les infiltrations !

3000 tonnes de CO₂ rejetées en moins

Onze ans plus tard, changement de décor. Sur ce site de 60 hectares, une centrale solaire a été mise en service en décembre 2021. Ses 140 000 panneaux photovoltaïques attirent les regards : des gens du voyage, des automobilistes, des passagers d'avions en passe d'atterrir à l'aéroport de Bordeaux-Mérignac. Une sacrée vue du ciel ! La capacité de cette centrale – la plus grande d'Europe installée en aire urbaine ? L'équivalent de la consommation électrique de 70 000 habitants (28 % de la population bordelaise), soit 75 gigawattheures d'électricité par an. « De quoi éviter le rejet de 3000 tonnes de CO₂ par an », se félicite Jean-François Roethlisberger.

« Il a fallu préserver l'étanchéité de la membrane, ce qui a rendu le chantier complexe. Un vrai défi. »

Xavier Nass,
directeur général de JPee

Spécificité de cette centrale : plutôt que d'avoir été plantée dans le sol, elle est posée sur la membrane. « Il a fallu préserver son étanchéité, ce qui a rendu le chantier complexe. D'autant que nous avons dû créer 40 kilomètres de pistes afin de pouvoir faire circuler de gros engins acheminant le béton et les équipements », explique Xavier Nass, directeur général de JPee, l'entreprise française qui a construit la centrale et l'exploitera pendant trente ans.

« Comme certains déchets étaient fermentescibles – ceux des fruits et des légumes – le sol présentait un risque d'instabilité. Il a donc fallu procéder à une étude géothermique. Plusieurs dizaines de points d'exploration ont été forés afin de mesurer la stabilité du manteau de déchets », détaille Christian Kokocinski, expert investissements énergies renouvelables à la Banque des Territoires. Montant du surcoût, par rapport à une centrale au sol classique : 20 % pour la phase d'étude et pour la construction, compte tenu de l'importance de l'infrastructure.

Sans compter une hausse de la facture liée... aux vols. « Plus de 200 000 euros ! Nous avons dû faire intervenir le préfet en charge de la sécurité. À de multiples reprises, des incidents de vandalisme et des risques d'insécurité ont perturbé le bon déroulement

de la construction... Depuis que la centrale est entrée en phase d'exploitation, c'est beaucoup plus calme », rassure avec un brin d'ironie Christian Kokocinski.

Comment est né ce projet de 60 M€ ? C'est le fruit d'un partenariat conclu en 2018 – et renouvelé jusqu'en 2028 – entre JPee et la Banque des Territoires. Avec un objectif ultra-ambitieux : produire à cet horizon un gigawatt d'énergie solaire. L'institution publique peut désormais prendre une participation dans chaque projet de la société familiale née en 2004. « JPee est une entreprise 100 % indépendante, qui n'a pas, à terme, la volonté de se faire absorber par un grand groupe. D'où notre rapprochement avec la Caisse des Dépôts. Elle a contribué à nous faire passer du statut de PME à celui d'ETI », détaille Xavier Nass.

Financement participatif, une montée en puissance

Dans la centrale de Labarde, la Banque des Territoires a investi 5,8 M€, prenant ainsi 49 % de la société qui va exploiter la centrale. JPee en garde le contrôle avec 51 %. Le solde a été financé par des emprunts bancaires et un financement participatif de 500 000 €. « Ces plateformes de financement des énergies renouvelables – Lendosphère, Lumo, Enerfip – se démocratisent », se réjouit Jean-François Roethlisberger. En 2020, les sommes collectées pour financer 194 projets d'énergies renouvelables ont dépassé 100 M€ (Baromètre 2020 élaboré par Financement Participatif France).

“Sur un marché dominé par les grands énergéticiens, nous accompagnons un acteur indépendant, en lien avec les collectivités.”

Christian Kokocinski,
Banque des Territoires

Avec la Caisse des Dépôts, l'entreprise a deux autres projets de centrale solaire dans la banlieue bordelaise, dont celui de Pessac, qui vient aussi valoriser une ancienne décharge. « Dans ce nouveau bureau, nous venons de recruter huit personnes, portant le nombre de nos salariés à 120 », ajoute Xavier Nass. Agir localement est constitutif de l'identité de la Banque des Territoires. « Sur un marché dominé par les grands énergéticiens, nous accompagnons un acteur indépendant, en lien avec les grandes collectivités. Depuis 2020, la Banque des Territoires est actionnaire de Bordeaux Métropole Énergies afin de relever le défi d'une métropole à énergie positive d'ici

à 2050, affirme Christian Kokocinski. La centrale de Labarde va y contribuer à hauteur de quelques pourcents. »

De moins en moins chère, l'énergie solaire

Outre l'impact positif sur le réchauffement climatique, quelle est la valeur ajoutée du solaire ? Sa compétitivité, répond Xavier Nass. « À l'heure où les tarifs de l'énergie explosent – 170 € le mégawattheure d'électricité sur le marché de gros –, nous pouvons proposer un prix autour de 60 € le mégawattheure, garanti sur vingt ans ». De quoi séduire de gros consommateurs – des industriels, par exemple – et développer de gré à gré avec eux des contrats d'achat d'électricité long terme en direct. « Le corporate PPA (Power Purchase Agreement) est très répandu aux États-Unis : Google ou Amazon l'ont adopté », référence Xavier Nass.

Le prix de l'énergie solaire a été divisé par quatre en dix ans dans le monde. Au global, les énergies renouvelables ont donc tendance à se rapprocher du prix du nucléaire historique (amorti), aux alentours de 40 € le mégawattheure. Conséquence : le secteur est de moins en moins subventionné.

Deuxième atout du solaire, lié au réchauffement climatique : sa complémentarité de plus en plus forte avec le nucléaire. De fait, la multiplication et l'intensification des épisodes de forte chaleur exigent de plus en plus régulièrement une diminution de la charge des réacteurs liée au problème de refroidissement des centrales. Selon des données compilées par EDF et rendues publiques par *Le Monde*,

22 réacteurs en France ont déjà été affectés ponctuellement par des arrêts ou des baisses de production entre 2000 et 2019. « Lors de la canicule de 2003, certaines centrales ont été rendues indisponibles à cause des températures élevées. Or, avec la climatisation qui tournait à plein, les besoins en électricité s'étaient accrus », relate Christian Kokocinski. En période de canicule, l'électricité produite est ainsi vendue sur le marché de l'énergie à des prix très élevés. Or l'été, c'est justement le moment où les centrales solaires sont les plus disponibles et puissantes...

Énergie solaire et biodiversité

La Programmation pluriannuelle de l'énergie fixe pour objectif une puissance solaire installée multipliée par cinq à l'horizon 2050 – de 10 gigawatts aujourd'hui, elle doit passer à 50 gigawatts. Une injonction difficilement compatible avec l'objectif de « zéro artificialisation nette » des sols affiché par le gouvernement. « Il faudrait que nous puissions obtenir des autorisations de défrichement sur 2 % à 3 % des zones forestières afin de pouvoir implanter plus de centrales solaires », avance Christian Kokocinski.

Une étude initiée par Enerplan, syndicat des professionnels de l'énergie solaire, et les trois régions Provence-Alpes-Côte d'Azur, Nouvelle Aquitaine et Occitanie montre pourtant que l'implantation de centrales solaires peut favoriser de nouveaux itinéraires de biodiversité. À condition que les centrales solaires aient été bien conçues. La nidification de l'Alouette Lulu au sein de nombreux parcs solaires – de nouveaux espaces protégés, pour peu que la densité des panneaux soit raisonnable – en est un fameux exemple !



140 000 panneaux photovoltaïques attirent les regards.

Hydrogène renouvelable, le récit d'une première mondiale

Cocorico! Le premier site mondial de production d'hydrogène à 100 % issu d'énergies renouvelables a été inauguré le 30 septembre 2021. À Bouin, une bourgade de 2000 habitants située en Vendée. Voici comment.

« En tant que scientifique, les conséquences du réchauffement climatique, je les connais. À défaut de bouger, des tempêtes Xynthia, on en subira chaque année. Quant au dôme de chaleur d'août 2003, qui a tué 15000 personnes en moins de quinze jours en France, c'est un phénomène météorologique amené à se reproduire, mais sur une durée d'un mois, voire deux mois... », avertit Matthieu Guesné, fondateur et PDG de Lhyfe.

Sa start-up, suivie par la Banque des Territoires depuis 2019, produit de l'hydrogène renouvelable. Écologique, par opposition à l'hydrogène gris élaboré à base de méthane – 95 % de la production actuelle –, l'hydrogène renouvelable « coûte aujourd'hui deux fois plus cher à la pompe », précise Matthieu Guesné. Potentiellement inépuisable, non-émetteur de gaz à effet de serre... Ce nouveau vecteur énergétique, produit puis stocké avant d'être utilisé, pourrait cependant bien s'imposer demain dans les transports et l'industrie. Une source d'espoir face à cette explosion mondiale :

entre 2012 et 2021, « les émissions de CO₂ sont passées de 22 milliards de tonnes à 36,4 milliards de tonnes », relève Matthieu Guesné.

En 1992, pourtant, les 178 participants au Sommet de la Terre de Rio avaient posé les bases d'une coopération en adoptant la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques. Texte qui a permis d'organiser la première COP (*Conférence of parties*), à Berlin en 1995. Mais de COP en COP, la lutte contre le réchauffement climatique a été empêchée. Prononcée au Sommet de la Terre de Johannesburg en septembre 2002, la phrase de Jacques Chirac – « *Notre maison brûle et nous regardons ailleurs...* » – est-elle encore d'actualité ?

Oui, car beaucoup d'États riches procrastinent tandis que les pays émergents font valoir leur droit au développement. C'est sans compter la capacité d'initiative de grandes villes, d'acteurs privés et d'un État américain comme la Californie, qui s'est engagé à appliquer l'accord de Paris. Au lendemain des incendies qui l'ont à nouveau dévasté à l'été 2021, son gouverneur, Gavin Newsom, a attribué 15 Md€ de dollars pour financer des programmes contre la sécheresse et le changement climatique.

« La transition énergétique a aussi besoin d'initiatives privées, créatrices d'emplois. Notre première unité de fabrication d'hydrogène issue à 100 % d'énergies renouvelables a vu le jour en un an », se félicite Matthieu Guesné.

□□□



L'usine de Lhyfe, à Bouin, en Vendée, est la première au monde à produire de l'hydrogène 100 % renouvelable.

□□□ Avec le soutien de la Banque des Territoires, rappelle Fabrice de Vallois : « Nous participons au développement d'infrastructures – électrolyseurs, unités de stockage – et soutenons les start-up qui développent des premiers projets zéro carbone ».

“La Banque des Territoires investit de 200 à 300 M€ par an dans les énergies renouvelables”

Emmanuel LEGRAND,
directeur du département de la transition énergétique et écologique de la Banque des Territoires

« Éolien terrestre ou en mer, photovoltaïque, hydroélectricité, stockage, hydrogène renouvelable... Nous investissons dans les énergies renouvelables depuis six ou sept ans. Y compris en innovation de montage pour soutenir, par exemple, le secteur du photovoltaïque intégré en toiture, l'une des réponses possibles au développement des énergies renouvelables. Nos investissements montent en puissance : de 30 à 50 M€ par an les premiers temps, nous sommes passés à 200 voire 300 M€ chaque année aujourd'hui », ajoute Emmanuel Legrand, directeur du département transition énergétique et écologique de la Banque des Territoires. De son côté, en septembre 2020, l'État français a annoncé mettre sur la table 7 Md€ afin de créer une filière d'hydrogène renouvelable ; puis a ajouté 1,8 Md€ en 2021.

Son plein d'hydrogène en trois minutes

L'innovation, voilà une carte maîtresse pour sortir de l'impasse climatique. « Avec une voiture à hydrogène, trois minutes suffisent pour faire son plein dans une station-service, avec une autonomie de 700 km, similaire à celle d'une voiture thermique », affirme Matthieu Guesné. Mais sans avoir besoin d'immobiliser son véhicule plusieurs heures pour recharger sa batterie, comme pour un véhicule électrique. Pour parcourir 700 km, une voiture à hydrogène consomme cinq kilos environ. Pour que son coût d'utilisation soit comparable à celui d'une voiture à essence ou à diesel, le kilo d'hydrogène doit être vendu 9 €. Un prix qui dépend du nombre d'utilisateurs – plus ils sont nombreux, plus il va descendre. « Dès l'été 2022, son prix pourrait s'aligner sur celui d'un plein classique », affirme Matthieu Guesné. Les usages des consommateurs n'en seraient pas modifiés. C'est une question d'importance. En France,



L'un des atouts du site de production d'hydrogène renouvelable de Bouin, en Vendée : sa proximité avec un parc d'éoliennes.

© Jean-Claude Moschetti / REA

“Je me suis lancé pour mes enfants. Si on ne fait rien, je sais ce que l'avenir leur réserve...”

Matthieu GUESNÉ,
PDG de Lhyfe

les transports restent la principale source d'émissions de gaz à effet de serre (31 %), devant l'industrie et l'agriculture (19 % chacun). À elle seule, la voiture individuelle est responsable de plus de la moitié (55 %) des rejets du secteur, et de près de 70 % avec les véhicules utilitaires. Pire, c'est le seul secteur en hausse depuis 1990. La voiture a ainsi contribué à précipiter la sortie de route de la trajectoire de réduction des gaz à effet de serre de la France.

De quoi préoccuper les constructeurs automobiles eux-mêmes. Dès 2017, Matthieu Guesné rencontre les plus innovants d'entre eux. « Toyota était en train de commercialiser un modèle à hydrogène, à l'instar d'industriels du transport routier, du maritime... » L'ingénieur dirige alors à

Nantes un centre de recherche du CEA. « En 2010, c'est devenu le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives – la France y compte d'excellents chercheurs. Depuis vingt ans, cet organisme investit beaucoup dans les énergies renouvelables », remarque Emmanuel Legrand.

En vue de répondre aux besoins émergents en hydrogène décarboné, le startupper a un flash dès 2017 : « trouver rapidement le moyen d'en produire en grande quantité, montrer que c'est possible ». C'est décidé : il quitte sa vie confortable. « J'ai démissionné du CEA – donc je n'ai pas perçu d'allocations-chômage –, j'ai vendu ma maison, mon appartement. J'ai tout investi dans ce projet : mon argent, mon énergie. Et je travaille, travaille... C'est pour mes deux jeunes enfants. Si on ne fait rien, je sais ce que l'avenir leur réserve ». Toujours à ses côtés, Fabrice de Vallois : « En 2019, nous avons lancé une étude approfondie afin d'accompagner le déploiement d'un site de production d'hydrogène issu à 100 % d'énergies renouvelables ». Une première mondiale remarquée, depuis sa mise en route en septembre 2021. Où s'implanter ? Le startupper s'adresse

à Alain Lebœuf, vice-président du conseil départemental de Vendée et président de Vendée Énergie, société d'économie mixte destinée à assurer la production et la distribution d'énergies renouvelables. Comme une évidence, la pointe du compas se fixe sur Bouin, bourgade située au cœur du Marais breton-vendéen. Sur l'axe Nantes-Noirmoutier, le site dispose de deux atouts. Sa proximité avec l'océan Atlantique et un parc de huit éoliennes, si proches de la mer que leur régime de vent est « comparable à celui des éoliennes en mer, deux à trois fois plus puissantes que les éoliennes terrestres », explique Matthieu Guesné. Emmanuel Legrand s'en félicite : « Il y a un savoir-faire français en termes de capacité à trouver un lieu d'implantation d'énergies renouvelables, à optimiser une construction ou son design et à exporter des projets ».

Visite guidée

À deux pas du petit port du Bec, habitué à voir passer les camions des ostréiculteurs, juste entre la coopérative maritime et le petit

restaurant Le Mord'eau, on discerne désormais les lettres « Lhyfe ». Aériennes. Implantée sur des terres agricoles, l'usine de 700 m², au design épuré et au bardage en bois, côtoie un centre de recherche de 200 m², perché sur pilotis et doté de grandes baies vitrées. Rendez-vous dans la première salle de l'usine. Une petite pompe et un système de traitement d'eau permettent d'extraire, de déminéraliser, dessaler et purifier l'eau de mer. « Comme l'eau contient beaucoup d'hydrogène, nous en utilisons peu. Lhyfe n'exerce pas de pression excessive sur le milieu aquatique. Nous fonctionnons à un tiers de notre capacité. Quand nous serons à 100 %, nous n'utiliserons que 30 m³ d'eau par jour, soit l'équivalent du robinet d'un foyer français », précise Matthieu Guesné.

Direction la seconde salle, lieu de production de l'hydrogène gazeux. Attention danger, dans cette zone interdite au public. Tous les équipements y sont sécurisés et normés ATEX, à cause de l'atmosphère. Explosive. Cap sur un cylindre blanc de trois mètres

de haut, qui pèse plusieurs tonnes : l'électrolyseur. Sa fonction : casser la molécule H₂O afin de séparer l'oxygène de l'hydrogène. Au passage, l'ajout d'un électron leur insuffle de l'énergie pour qu'elles puissent vivre leur vie séparément. À la sortie de l'électrolyseur, deux tuyaux. Le premier relâche l'oxygène dans l'atmosphère au travers d'une cheminée – zéro émission de CO₂. Le second transporte l'hydrogène jusqu'à des contenants aux formes bizarres, type cloche, cylindre, cheminée. Avant d'être compressé, l'hydrogène est lavé, purifié et séché. Tout un savoir-faire.

Un tout petit tuyau achemine alors l'hydrogène dans des camions dotés d'énormes réservoirs. Garés sur le parking, où les places sont séparées par des murs coupe-feu. Une fois le chauffeur descendu de son véhicule, il branche un flexible. L'opération commence : « C'est comme faire un plein de GPL à la station-service », martèle Matthieu Guesné. Tout est automatisé. « Notre logiciel gère. Cela dure une journée. Le lendemain, le chauffeur vient chercher son conteneur plein », poursuit l'ingénieur. De quoi alimenter en carburant les voitures, camions, bennes à ordures et autres bus qui font une halte à la station-service de La Roche-sur-Yon. Et aussi un entrepôt Lidl, qui utilise déjà ce carburant pour animer ses chariots élévateurs.

En circuit court

L'unité de Bouin approvisionne la région Pays de la Loire. À terme, la zone de chalandise couvrira 150 km à 200 km. Du producteur au consommateur en circuit court, voilà un modèle dans l'air du temps. Lhyfe, qui a levé 50 M€ cet été, dont 15 M€ auprès de la Banque des Territoires, compte plus de soixante projets dans les cartons. À Lorient, dans le Morbihan; en Pays-de-Loire, en Occitanie... « Grâce à la Banque des Territoires, nous sommes en train de dupliquer ce modèle à travers tout le pays », se réjouit Matthieu Guesné. Prochaine étape : déployer sa technologie sur les champs éoliens offshore. La start-up a lancé un projet de production d'hydrogène au large du Croisic, en Loire-Atlantique. Mise en service prévue pour 2022. « L'objectif est de démontrer notre capacité à produire en offshore. Pour ensuite nous déployer en haute mer en 2024-2025 », explique Matthieu Guesné.

L'horizon de la société nantaise s'étend jusqu'aux Pays-Bas, à l'Allemagne... Deux tiers de ses projets se déploient à l'étranger, comme au Danemark, où le plus grand site de production mondial d'hydrogène décarboné – cent fois la taille de Bouin –, sera installé en 2023 pour les besoins de l'industrie.



Matthieu Guesné, fondateur et PDG de Lhyfe, société nantaise.

Université CDC, faire grandir les compétences

L'Université CDC transforme en profondeur la formation et le développement des compétences en interne. À la fois tête chercheuse et tête de pont de cette fonction, elle crée de la synergie à tous les niveaux pour répondre aux besoins stratégiques de l'Établissement public et accompagner les parcours des collaborateurs.



Ce n'est pas anodin : le mot université parle d'unité et d'universalité. Déployée en septembre dernier, l'Université CDC revisite l'offre de formation en l'inscrivant sous une même bannière et la rend accessible à tous les collaborateurs de l'Établissement public. D'autant qu'elle s'ouvre aussi, sur des thématiques ciblées, aux filiales du Groupe. « *Notre grand défi des années à venir, sera de renouveler les compétences en présence et d'attirer et fidéliser les talents, rappelle Gwenola Martin, responsable du département emploi et développement des compétences de la DRH. Pour cela, l'Université est un vecteur essentiel pour faire fructifier et grandir notre capital humain, individuellement et collectivement.* »

En unifiant l'offre sous une même bannière, l'Université CDC crée des passerelles entre les dispositifs de formation. Les différentes écoles qui la composent visent à plus de lisibilité pour les parcours de développement des compétences proposés. Les écoles (de la finance, du management, du digital, de la performance) ambitionnent d'amplifier l'impact des formations suivies, en s'appuyant sur la modularité, la personnalisation du parcours, ou encore la certification. D'autres écoles viennent plus immédiatement en appui des projets de développement de certains métiers (comme l'école des politiques sociales et l'école des territoires). « *Toutes sont en lien pour créer des parcours transversaux et jouer la complémentarité entre elles* », précise Christelle Dromain, responsable de l'Université CDC/service développement des compétences.

Des capteurs de terrain

Cette synergie agit de concert avec une offre de service incarnée par les conseillers en développement de compétences qui accompagnent les collaborateurs et les managers. Ils répondent notamment à des souhaits d'évolution de compétences, interviennent au moment d'une prise de fonction ou d'une mobilité... ou soutiennent un manager sur des sujets de transformation... « *Cela permet une approche individuelle et spécifique du parcours de chacun* », souligne Christelle Dromain. Les cinq conseillers aujourd'hui (sept début 2022), positionnés au plus près des métiers, créent le lien entre les équipes pédagogiques et les chargés de ressources humaines. Véritables capteurs de terrain, ils identifient les besoins, les font remonter à l'échelle de l'université et travaillent avec les responsables d'écoles à adapter l'offre de formation aux attentes. « *Notre ambition, c'est d'être en prise avec la stratégie mais aussi de pouvoir anticiper les évolutions. Nous voulons sentir les choses à différents niveaux* », explique

Christelle Dromain, qui insiste sur la nécessité pour chaque école de développer une vision stratégique et de nouer des contacts internes mais aussi externes.

Un lieu d'échanges

L'Université CDC veut être agile pour répondre aux différentes évolutions, qu'il s'agisse de l'obsolescence programmée de compétences sous l'effet du digital, des souhaits de mobilités ou de reconversions, des changements de mandats de l'établissement, du développement de nouvelles offres... Dans sa « *gouvernance en réseaux* », chaque instance est conçue comme un lieu d'échanges et un outil de transformation. Par exemple, les comités des sponsors des écoles composés de membres des comex déterminent avec l'équipe RH quelles sont les orientations, quelles compétences développer à long terme. Au niveau de l'Université, un comité pédagogique réunit toutes les six semaines les responsables des écoles pour une mise en commun des sujets et une mise à niveau des actions.

Un outil de transformation stratégique

Cette approche intégrée permet de mobiliser les bons outils et d'atteindre tous les niveaux de l'organisation. Elle mobilise aussi tous les acteurs de la filière RH (GPEC, recrutement...). « *À chaque nouveau besoin, nous analysons les impacts de la stratégie*

sur nos métiers dans leur globalité et déterminons toutes les conséquences pour notre établissement. Par exemple, la transformation digitale nous concerne tous mais de manière différente, ajoute Christelle Dromain. L'école du digital forme les collaborateurs au cœur de cette fonction à l'évolution de leur métier. On construit aussi une réponse adaptée pour les collaborateurs plus éloignés des sujets digitaux. Enfin, une analyse sur l'impact sur les pratiques managériales est apportée aux managers pour accompagner cette digitalisation. Et on tire encore le fil pour mesurer la transformation de nos méthodes de travail et apporter un soutien par le biais de l'école du management. »

Avec cette complémentarité des écoles, la réponse peut être globale en répondant aux besoins de chaque collaborateur. Des dispositifs de certifications et de labélisation vont progressivement être mis en place pour accroître la légitimité de chaque parcours. « *Ce mix permanent entre la dimension collective et individuelle est un moteur de notre stratégie, qui s'inscrit d'ailleurs de plus en plus dans une vision groupe Caisse des Dépôts* », conclut Gwenola Martin.

 Valérie Lévêque
 Tonwen Jones, colagene.com



Société Forestière

Aline Berne l'appel de la forêt

« Je suis bien meilleure en gestion forestière qu'en Teams! », s'exclame Aline Berne, dans un rire communicatif dès le début de l'entretien. Derrière elle, en image d'arrière-plan, ses belles forêts de résineux du Haut-Doubs ne la quittent pas. Le décor est planté: immersion dans son quotidien de chef de centre à la Société Forestière.

Originaire de la région de Pontarlier (Doubs), depuis toute petite, Aline se destinait à travailler en forêt. *« La forêt est mon environnement vital! Elle doit être dans mon champ de vision, sinon ça ne va pas »*, avoue-t-elle dans un sourire sérieux. La sève coule dans ses veines. Elle le dit elle-même... *« Vivre de ma passion, c'est l'accomplissement d'un rêve. Je n'ai jamais l'impression de travailler »*, assure-t-elle.

DÉTERMINATION

Après un BTS, déterminée, elle choisit d'explorer toute la filière en aval de la gestion forestière – c'est-à-dire la transformation du bois, de l'arbre au sciage, jusqu'à la planche – puis se met ensuite à son compte comme gestionnaire forestier professionnel. Un parcours mûrement réfléchi. *« Il était essentiel pour moi de bien connaître le matériau bois, avant de le faire pousser et de le vendre. La base du métier, à mes yeux. »* En janvier 2019, elle intègre la Société Forestière en tant que chef de centre Doubs-Jura au sein de l'agence de Dijon. Son rôle: gérer et exploiter, avec le soutien d'un agent technique, 25 massifs forestiers, soit 5 100 hectares de forêts privées, répartis sur cinq départements.

DIVERSITÉ

Un secteur qu'elle ne quitterait pour rien au monde: *« notre territoire offre une diversité de gestion extrêmement intéressante car nous nous occupons à la fois de forêts de plaine et d'altitude »*, se réjouit-elle. Leurs missions, entre autres: définir et appliquer le programme des coupes et travaux approuvés par les propriétaires dans le respect d'une gestion durable; commercialiser le bois; choisir les essences; réaliser les plantations; entretenir les relations avec les administrations forestières, les chasseurs, les voisins, etc.

Concrètement, Aline et son binôme sont les (anges-)gardiens de ces forêts qu'ils entretiennent avec passion, selon les souhaits de leurs propriétaires et en suivant un plan de gestion établi pour quinze ans. *« Chaque massif est spécifique et il n'existe pas UNE gestion forestière »*, insiste d'ailleurs Aline, qui, en vingt-trois années, a vu évoluer l'activité.

HUMILITÉ ET PATIENCE

Le dérèglement climatique, ici aussi, a un impact visible sur le métier. Depuis deux ans, les ravages causés par les scolytes sur les peuplements d'épicéas – épidémie due aux sécheresses estivales des trois dernières années – la choquent profondément.

« Cette épidémie est traumatisante pour tous les forestiers. Récolter ces arbres en urgence parce que le scolyte détruit en une semaine ce que la forêt a mis cinquante ans à devenir, est terriblement rageant », commente Aline. Depuis deux ans, une grande part de son travail consiste à récolter les épicéas touchés et à essayer de sauver le bois vert. Puis il faudra replanter... *« Nous sommes face à un nouveau challenge à relever, avec humilité et patience, pour reconstruire la forêt. Celle que nous léguons aux prochaines générations »*, conclut-elle.

✍ Vanessa Faisant

📷 Christophe Fouquin/REA - Caisse des Dépôts



PARCOURS

1996-1998: BTS technico-commercial, option bois et grumes, lycée forestier de Croigny (10).

1998-2008: commis de coupe chez un exploitant forestier, puis, successivement, scieur sur canter, acheteur de bois et découpeur sur un parc à grumes en scierie, secteur de Levier (25).

2008-2009: BTS gestion forestière, CFPPA de Chateaufarine, Besançon (25).

2008-2018: gestionnaire forestier professionnel à son compte, secteur du Doubs-Jura.

2019: chef de centre secteur Doubs-Jura, agence de Dijon, Société Forestière.



Banque des Territoires

Camille Picard les territoires à cœur

Fabriquer la ville c'est aussi fabriquer des liens. C'est ainsi que Camille Picard, directrice territoriale en charge de la Seine-Saint-Denis et du Val-d'Oise à la Banque des Territoires, aime développer des projets de transformation territoriale.

« Nous sommes à l'articulation des besoins d'une collectivité et des solutions proposées par la Banque des Territoires, notre rôle d'interface et de facilitateur est primordial et passionnant », explique Camille Picard. Pour elle, « être ce rouage » c'est faire exister un projet, trouver sa soutenabilité, l'ancrer dans le territoire. Son terrain de jeu aujourd'hui ? Près de 15 000 km², qu'elle sillonne avec son équipe de neuf personnes. Deux départements limitrophes où la population est jeune, le taux de pauvreté élevé et les projets de renouvellement urbains très nombreux.

PASSERELLES

Camille affectionne ces programmes de transformation où on « doit animer des équipes avec des métiers très spécialisés ». Elle a d'ailleurs tiré un livre passionnant* de son expérience de porteur du projet de reconversion des entrepôts McDonald au nord de Paris. « Faire travailler les gens ensemble c'est mon sujet, confie-t-elle. Pour le projet du village des athlètes – que je continue à piloter aujourd'hui –, nous avons su monter une équipe avec les différentes filiales, qui nous permet aujourd'hui d'être opérateurs de 50 000 m², qui seront notamment reconvertis en logements sociaux avec CDC Habitat et en bureaux avec Icade Foncière après les Jeux. »

CONFIANCE

Pour faire la différence sur le terrain, il faut aborder le projet comme un potentiel et pas simplement un programme technique : « nous cherchons à relier les projets aux enjeux

sociaux et environnementaux locaux, avec le modèle économique adéquat ». Comprendre les enjeux d'une collectivité et construire une réponse nécessite des compétences techniques mais surtout relationnelles. Pour cela, « gagner la confiance d'un élu est primordial. Nous devons être un acteur utile pour eux ». La naissance de la marque « Banque des Territoires » en 2018 a été bénéfique car « cela nous aide à nous positionner et à être mieux compris à l'extérieur », estime Camille. Mais il faut aussi convaincre l'interne, jouer son rôle de pilote de projet et motiver les équipes pour tenir les délais. « Nous avons des objectifs chiffrés à réaliser. C'est passionnant de faire bouger les lignes et le plus réjouissant c'est quand cela aboutit. »

INNOVATION

Un nouveau projet de la direction régionale Île-de-France promet de sortir une nouvelle fois des sentiers battus en 2022 : Toits Temporaires Urbains. Une solution innovante de bâtiments mobiles et modulables à haute qualité environnementale va permettre de répondre à des besoins d'hébergement en utilisant des fonciers temporairement vacants. Le prototype sera installé à l'été 2022 sur un site de la SNCF, partenaire de ce projet lauréat du Lab CDC. « Pour les élus de Seine-Saint-Denis, l'urbanisme transitoire n'est pas un objectif mais une solution », explique-t-elle. En les accueillant sur un même site, ils pourront mieux accompagner les femmes isolées avec enfant aujourd'hui logées à l'hôtel. « C'est un petit projet en mètres carrés mais il actionne un vrai volet social », souligne Camille.

*De MacDonald à Rosa Parks, Naissance d'un nouveau quartier. Éditions La Découverte.

 Valérie Lévêque

 Come Sittler/REA - Caisse des Dépôts

PARCOURS

1998-2001 : MBA Essec Grande École, chaire d'économie urbaine, Cergy.

2000-2002 : master cycle d'urbanisme, Sciences Po, Paris.

2002-2005 : chargée d'études sur le projet d'aménagement du quartier des Halles à la Sem Paris Centre (Paris 1^{er}).

2006-2012 : directrice de projets d'aménagement chez Icade.

2012-2016 : directrice déléguée de ParisNordEST à la Banque des Territoires.

Depuis 2016 : directrice territoriale Seine-Saint-Denis et Val-d'Oise à la Banque des Territoires.



Formation des jeunes : un soutien tout feu, tout flamme

Ils gardent le sourire malgré la chaleur. Hier déscolarisés, ces jeunes étudiants ont retrouvé le plaisir de l'apprentissage grâce à l'école de Production de la métropole havraise. La particularité de cette école : les élèves du CAP chaudronnerie produisent des objets qui sont ensuite vendus aux entreprises du territoire, avec l'encadrement de maîtres professionnels. Afin que d'autres structures de ce type puissent voir le jour, la Banque des Territoires accompagne, via des prêts, la Fédération nationale des écoles de production. Dix nouvelles écoles devraient ainsi ouvrir dans les prochaines années, avec pour objectif de passer d'une trentaine aujourd'hui à une centaine d'ici à dix ans. Une alternative concrète pour les 80 000 jeunes qui sortent chaque année du système scolaire sans qualification.

📷 Benoît DECOUT/REA - Caisse des Dépôts - 2021

