

LES DÉPÔTS

Le magazine du groupe Caisse des Dépôts

#391 — novembre-décembre 2020



L'équipe de la résidence pour personnes âgées du groupement associatif Arpavie, dont la Caisse des Dépôts est membre fondateur.

#OnAUnPlan Solidaires des plus fragiles



page 10 — Point de vue
Cédric Szabo,
directeur de l'Association des
maires ruraux de France (AMRF)

page 20 — Focus
L'audit interne au cœur
de la transformation
du Groupe

Frédérique Plas



La crise sanitaire peut constituer le fondement d'une nouvelle solidarité.

Vulnérabilité partagée

Depuis que la crise sanitaire rythme nos vies, la vulnérabilité des Françaises et des Français les plus démunis s'est accrue. Cette expérience à nulle autre pareille peut constituer le fondement d'une nouvelle solidarité.

À propos du premier confinement, le témoignage émouvant de Marie-Laurence Roussel, directrice d'une résidence pour personnes âgées rattachée au groupe associatif Arpavie, en constitue un exemple marquant. « 24 h/24, nous étions dans l'action. Jamais un moment pour nous poser ou prendre du recul. Mais il y a eu une solidarité de folie ! Les familles, même endeuillées, nous ont soutenus. » Nos collaborateurs ont adressé des messages à cette équipe de choc, à l'instar de Christine L. : « Je suis de tout cœur avec vous. J'admire le courage du personnel, son investissement, son dévouement, sa douceur, sa gentillesse. J'admire aussi la force de nos aînés, leur sagesse. »

Repenser la prise en charge du grand âge, voilà un axe de travail fort de notre Groupe. Tout comme accompagner les personnes fragilisées par la crise économique, qui frappe de plein fouet les plus précaires. En métropole comme en zone rurale, notre plateforme Mon compte formation a joué un rôle d'amortisseur social en donnant accès à des formations à distance.

Enfin, nous accompagnons les entreprises de l'économie sociale et solidaire, qui créent des emplois non délocalisables pour des personnes sans qualification. Avec le secrétariat d'État en charge de ce secteur, la Banque des Territoires s'engage à hauteur de 300 millions d'euros pour les soutenir.

Lutter contre les inégalités sociales. Plus que jamais.

Éric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts

Sommaire



Point de vue

10 Cédric Szabo, directeur de l'Association des maires ruraux de France (AMRF)

Grand angle

12 #OnAUPlan Solidaires des plus fragiles

Focus

20 L'audit interne au cœur de la transformation du Groupe

Portraits

22 • Léo Tixier, responsable aménagement domaine
• Fabrice Geurts, directeur territorial au handicap



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.
Rédaction : Marie Desgré et Corinne Verger.
Iconographie : Ludivine Pelletier, Thibault Brière.
Conception graphique : Nathalie Gallet et Emmanuel Picard.
Photographie Une : ©Jean Claude MOSCHETTI/REA
Diffusion : Philippe Leroy. Contact rédaction : cdscope@caissedesdepots.fr
Réalisation : www.grouperougevif.fr - ROUGE.VIF éditorial - 26882 - Impression : Imprimerie Evoluprint. ISSN : 0759 9277.

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



Relance

Un plan ambitieux pour le climat



© BRGM

Le Plan Climat permettra d'accélérer le déploiement de sites de production d'énergies renouvelables, comme la centrale géothermique de Bouillante, en Guadeloupe.

Alors que le réchauffement de la planète se poursuit – le mois de septembre 2020 a été le plus chaud jamais enregistré depuis 1880 –, Bpifrance et la Banque des Territoires ont décidé d'agir conjointement en lançant un Plan Climat commun, doté d'une enveloppe de près de 40 Md€, sur la période 2020 à 2024.

L'objectif affiché est d'aider les entreprises et les territoires à agir efficacement en faveur du climat. Pour cela, trois piliers ont été définis, afin de couvrir le plus de champs d'action possible.

Accélérer la transition

Le premier vise à accélérer la transition des entreprises et des territoires avec des solutions financières et d'accompagnement. Vingt millions d'euros seront ainsi déployés pour aider les entreprises industrielles à se décarboner, développer la mobilité verte et améliorer l'empreinte environnementale

des bâtiments des entreprises et des collectivités dans les territoires.

Développer les ENR

Deuxième pilier : accompagner le développement des énergies renouvelables (ENR) et contribuer à la croissance de champions internationaux. Afin de soutenir la croissance des développeurs d'énergies renouvelables, avec un objectif de 8,8 GW de puissance installée en France et à l'export, et d'offrir un soutien aux secteurs nécessaires à l'innovation dans ce domaine, Bpifrance et la Banque des Territoires mobiliseront 14,5 Md€.

Encourager l'innovation

Enfin, le dernier pilier a pour but de financer et d'accompagner massivement l'innovation dans les greentechs et dans les réseaux durables et résilients pour trouver les solutions technologiques de la transition écologique et énergétique (TEE), avec une enveloppe de 5 Md€. En parallèle, la Banque des Territoires

va soutenir les dispositifs locaux innovants, portant par exemple sur la gestion des déchets, les réseaux d'eaux et de chaleur, la préservation de la biodiversité... 2,8 Md€ de prêts et 200 M€ de fonds propres leur seront dédiés.

Participer à la relance économique

En accélérant la transition environnementale des entreprises et des territoires, le Plan Climat de la Banque des Territoires et de Bpifrance s'inscrit dans le cadre du plan de relance du gouvernement « France Relance » et de celui de la Caisse des Dépôts « On a un plan » – dont l'un des axes est dédié au financement de la transition écologique et énergétique. Par son montant, il devrait participer efficacement à la relance économique. « *Nous avons l'ambition, par cette approche, de contribuer à créer un véritable effet déclencheur au niveau local sur la décision d'investissements en matière de TEE* », confirme Olivier Sichel, directeur de la Banque des Territoires et directeur général délégué de la Caisse des Dépôts.

Marchés obligataires

Succès pour la Caisse des Dépôts et Icade

En septembre, la Caisse des Dépôts a lancé une nouvelle obligation durable, sa troisième depuis 2017, pour un montant de 500 M€. Dans le même temps, Icade Santé émettait sa première émission obligataire sociale pour un montant de 600 M€.

La nouvelle obligation durable de la Caisse des Dépôts lui permet de renforcer sa signature d'investisseur responsable, sa présence sur un marché obligataire en développement et de financer des projets

à la fois verts (à 90 %) et sociaux (10 %). Investisseur de long terme, la Caisse des Dépôts mobilise ses ressources et son expertise dans le cadre de son plan de relance « On a un plan » pour un développement vert et solidaire qui bénéficie à tous les territoires, et en cohérence avec les objectifs de développement durable des Nations unies, contribuant à une transition juste vers la neutralité carbone.

Moins d'un an après le lancement de sa première émission obligataire, Icade Santé a, quant à elle, lancé avec succès

sa première émission obligataire sociale pour un montant de 600 M€. L'objectif : refinancer des acquisitions ou des projets portant sur des actifs existants localisés en France. Cette opération confirme le fort intérêt du marché pour les fondamentaux d'Icade Santé, ainsi que la reconnaissance du caractère social de son activité.

Ces deux opérations ont rencontré un franc succès sur des marchés obligataires en développement : celle de la CDC a été sursouscrite six fois et celle d'Icade près de dix fois.

Énergie

La plus grande centrale photovoltaïque urbaine d'Europe en chantier



© Natacha Cagnard

Une production de 75 GWh/an, soit l'équivalent de la consommation électrique de 70000 habitants (hors chauffage), et 3000 tonnes de CO2 par an non rejetées : les chiffres de la plus grande centrale photovoltaïque urbaine d'Europe sont à l'image du projet : impressionnants.

Couvrant plus de 60 hectares, la centrale de Labarde est installée sur l'ancienne décharge de Bordeaux Métropole, permettant ainsi de valoriser un terrain dégradé et impropre

à l'activité agricole. Le chantier, dont la pose du premier panneau photovoltaïque a eu lieu le 23 septembre dernier, devrait durer jusqu'au quatrième trimestre 2021. Ce projet est mené par JP Énergie Environnement (JPee) et soutenu par la Banque des Territoires, qui a investi 5,8 M€ auprès de JPee. Ce financement s'inscrit à la fois dans le cadre de son engagement en faveur de la transition écologique et énergétique, ainsi que dans son action au service de territoires plus inclusifs. En effet, ce projet a fait l'objet d'un financement

participatif de 500 000 € levés auprès des habitants de la Gironde et des départements limitrophes. Les habitants ont été doublement sensibles à ce projet à forte dimension environnementale : au-delà de la production d'énergie verte, la réhabilitation de cet espace dégradé était particulièrement attendue. Ce chantier a présenté un défi de taille pour les équipes de JPee, qui ont dû adapter la construction à la présence d'une membrane étanche pour protéger les déchets et éviter la pollution par infiltration des eaux de pluie.

Grand âge

Soutenir la première plateforme gérontologique multiservice d'Île-de-France

La Caisse des Dépôts, Arpavie, CDC Habitat et Icade ont lancé, à Villiers-le-Bel, la construction de la première plateforme gérontologique multiservice d'Île-de-France.

Sur un seul et même site de 7 340 m², ce lieu d'accueil dédié au grand âge et à l'accompagnement des seniors et de leurs aidants proposera un Ehpad de 110 places habilitées à l'aide sociale, intégrant plusieurs structures. Conçue pour offrir un accueil complet et adapté des personnes fragilisées par l'âge, cette plateforme rassemblera l'ensemble des solutions préventives et d'accompagnement nécessaires au bien-être des seniors et de leurs aidants.

À la pointe de l'innovation

On y trouvera notamment une unité d'hébergement renforcée de quatorze places dédiées aux résidents atteints de la maladie d'Alzheimer ou de maladies apparentées, un hébergement temporaire de vingt places qui permettra au couple aidant/aidé de souffler



La plateforme gérontologique multiservice de Villiers-le-Bel (95) pourra accueillir 110 résidents.

© Agence Jéger & Merle et Cussac Architectes

moralement et physiquement lors de courts séjours, ou encore un service polyvalent d'aide et de soins à domicile avec 50 places de services de soins infirmiers à domicile. La plateforme sera à la pointe de l'innovation sur le plan architectural, relationnel,

organisationnel et technologique. Le projet est porté par Arpavie, qui en sera le gestionnaire, CDC Habitat, investisseur et propriétaire bailleur, et Icade Promotion, maître d'ouvrage. Sa livraison est prévue au premier semestre 2022.

Logement

710 millions d'euros pour développer le logement social en Nouvelle-Aquitaine



D'ici à 2022, 6673 logements seront construits ou rénovés en Nouvelle-Aquitaine.

« Ce projet, visant à construire ou rénover 6673 logements d'ici à 2022 est une illustration concrète du plan de relance », indique Patrick Martinez, directeur régional de la Banque des Territoires en Nouvelle-Aquitaine.

Afin de soutenir son partenaire historique Domofrance, la Banque des Territoires mobilise une enveloppe de prêts de 710 M€. Elle permettra de construire 4 482 logements et d'en réhabiliter 2 191. L'enveloppe de prêts s'inscrit dans le cadre d'un partenariat global sur 2020-2022 entre la Banque des Territoires et Domofrance, dont l'objectif est d'accélérer

la dynamique du logement social dans la région.

Après la fusion-absorption de Ciliopée Habitat et Habitelem en septembre 2020, ce partenariat est l'occasion pour Domofrance de lancer sa nouvelle activité de production à l'échelle de la région Nouvelle-Aquitaine. Le parc de logements nouvellement acquis sera mis aux normes thermiques. « Il s'agit d'améliorer la qualité énergétique des logements et faire en sorte que les locataires n'aient plus à subir des factures énergétiques très élevées. Tout le monde y gagne, puisque c'est bon pour l'environnement et pour le pouvoir d'achat du locataire », assure Patrick Martinez.

Éducation

Six nouveaux collèges et lycées pour la Guyane



© Amarante Architecture

Le lycée polyvalent Saint-Laurent-du-Maroni IV pourra accueillir 1 050 élèves en filières générales, technologiques et professionnelles.

Les jeunes de moins de 25 ans représentent la moitié de la population en Guyane, d'après l'Insee.

Face à cette croissance démographique et aux besoins qu'elle engendre, la Banque des Territoires a signé un Edu Prêt de 22,5 M€ qui accompagnera le plan pluriannuel d'investissement de la collectivité territoriale de Guyane. Il servira à construire six nouveaux établissements scolaires à Saint-Georges de l'Oyapock, Saint-Laurent-du-Maroni, Maripasoula, Montsinéry-Tonnegrande, Macouria et Matoury. Ces collèges et lycées accueilleront près de 6000 élèves.

Un Edu Prêt et un Mobi Prêt

L'engagement de la Banque des Territoires comprend aussi un Mobi Prêt de 11 M€ pour financer des équipements routiers : l'échangeur des Maringouins à Cayenne et l'aménagement en 2x3 voies du tronçon Balata-PROGT à Matoury, une voie très fréquentée car elle relie Cayenne aux communes périphériques et à l'aéroport Félix-Eboué. Ces deux prêts sont au taux fixe de 1,25 % sur trente ans.

Industrie

Une unité d'assemblage pour faire (re)décoller l'aéronautique

La Banque des Territoires accompagne l'implantation de l'unité d'assemblage d'un avion ultraléger et peu bruyant, près de Tarbes (40).

Avec ses skis et ses ailes pivotantes, l'avion amphibie Akoya, que l'on croirait sorti d'un film de James Bond, a été imaginé par la start-up française Lisa Airplanes. Cette dernière s'est rapprochée du groupe Ségnéré, implanté à Pyrène Aéro-pôle, afin d'entrer en phase d'industrialisation.

Le site, labellisé Territoire d'industrie, bénéficie du dispositif « clés en main » visant à raccourcir les délais d'installation. La Banque des Territoires participe aussi au financement de l'étude d'industrialisation à hauteur

de 100000 € (sur un total de 500000 €). Le projet devrait générer 50 emplois directs. Selon Thierry Ravot, directeur régional Occitanie de la Banque des Territoires,

« c'est en implantant et en relocalisant dans nos territoires des activités stratégiques et génératrices d'emplois que nous créerons de la croissance pour notre économie ».



La livraison du premier avion Akoya est prévue fin 2021.

© Walter Babic - Lisa Airplane

Tourisme

Soutenir le thermalisme

À l'occasion de sa visite en Occitanie en septembre, **Éric Lombard** a signé une convention de partenariat pour le financement de l'Observatoire de l'économie des stations thermales, avec la **Fédération thermale et climatique française**.

La région Occitanie est la première destination thermale de France, avec 30 établissements et près de 185 000 curistes accueillis en 2019.

Les retombées économiques du thermalisme sont essentielles pour les territoires, et en particulier les territoires ruraux et montagnards.

Promouvoir les retombées positives

L'observatoire permettra de mieux faire connaître cette filière et de la valoriser en mettant en lumière ses retombées positives sur le développement et l'économie des territoires.

En fournissant les éléments nécessaires à la prise de décision par les pouvoirs publics et les investisseurs, il soutiendra le développement de l'économie thermale. Dans le cadre du Plan tourisme de la Caisse des Dépôts, qui mobilise près de 3,6 Md€, la Banque des Territoires consacrera 300 M€ aux secteurs du thermalisme, de la montagne et de la plaisance.

Transports

Toujours plus loin pour le tramway de Strasbourg

La ligne F du tramway de Strasbourg compte désormais **1,7 kilomètre de plus vers l'ouest, entre le centre-ville et le quartier de Koenigshoffen**.

Pour répondre aux contraintes de l'aménagement urbain, cette portion, ouverte en juin, comporte un tronçon en voie entrelacée et un en voie unique. Cette nouvelle extension, mise en service au début de l'été, a été orchestrée en partie par Egis, filiale de la Caisse des Dépôts.

Dans le cadre de l'extension du réseau de tramway de l'Eurométropole de Strasbourg (EMS), Egis s'est vu confier les études d'avant-projet d'une partie des extensions envisagées par l'EMS – diagnostics de déplacements, études environnementales... – ainsi que la maîtrise d'œuvre infrastructure et systèmes des différentes extensions, pour le compte de la Compagnie des transports strasbourgeois (CTS).

Pionnière de la renaissance des tramways dans les années 1990 après Nantes et Grenoble, la ville

de Strasbourg et son agglomération comptent six lignes de tramway, mises en service à partir de 1994.

Le réseau a été régulièrement étendu depuis, et enregistrait en 2018 quelque 72,3 millions de trajets.



Long de 40 kilomètres, le réseau de tramway de l'Eurométropole de Strasbourg fait l'objet d'un programme d'extensions sur la période 2009-2020.

© Wolfgang Schmidt/Egis

Réseaux sociaux

REVUE DE POST



Chaque jour, la direction des **#retraites** et de la **#solidarité** de la Caisse des Dépôts accompagne des millions de Français dans leur parcours de vie. En apportant des solutions fiables et innovantes à ses partenaires, elle favorise la **#CohésionSociale** et la réduction des fractures territoriales. **Toutes ses missions** [ici](#)



La @caissedesdepots partenaire du pacte **#FinanceForBiodiversity** afin de lutter pour préserver la nature [ici](#)

aux côtés de 25 autres institutions financières [ici](#). **Retrouvez la vidéo de l'appel international en faveur de la biodiversité** [ici](#) @FinanceforBio



Découvrez la nouvelle émission de Jean Massiet : **#ActionsPubliques**. 1 h pour parler d'intérêt général, de politiques publiques, de gestion de l'épargne ou encore d'économie. La première émission, [ici](#), est l'interview d'Éric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts ! **#Accropolis**



#CDMétiers Arrivé par hasard il y a 12 ans en apprentissage à la Caisse des Dépôts, Romain Girardot, responsable analyses financières [ici](#), raconte son parcours au sein du Groupe et comment, à travers de nombreuses opportunités, une équipe de 12 personnes a pu être constituée. Son leitmotiv ? Être en contact avec de nombreux métiers au service de l'intérêt général ! **Retrouvez son témoignage** [ici](#)



© Caisse des Dépôts

Santé

Covid-19: soutenir la R&D d'Innate Pharma



© JM Huron

Innate Pharma est spécialisée dans la recherche de traitements contre le cancer.

Innate Pharma vient d'obtenir, pour ses activités de recherche et développement concernant le Covid-19, un financement de 6,8 M€ au titre du Programme d'investissements d'avenir (PIA) opéré par Bpifrance.

Innate Pharma est une société de biotechnologies commerciale spécialisée en immuno-oncologie*. Ce financement a été obtenu dans le cadre de l'appel à projets PSCP-Covid (Projets de recherche et développement structurants pour la compétitivité) opéré par Bpifrance pour le compte de l'État dans le cadre du PIA piloté par le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI). Le PSCP-Covid a été mis en place par le gouvernement dès le début de l'épisode

pandémique. Il a pour objectif de soutenir le développement de solutions thérapeutiques à visée préventive ou curative contre le Covid-19. Ces 6,8 M€ permettront à Innate Pharma de couvrir le développement de ses activités en cours concernant le Covid-19, qui ont débuté dès le mois de mars. Les programmes financés comprennent une étude de recherche et deux essais cliniques. Des résultats de l'étude, dont l'objectif était de mieux comprendre la réponse immunitaire chez les patients et d'identifier de nouveaux moyens potentiels de combattre l'infection virale, ont d'ores et déjà été publiés dans la revue Nature fin juillet.

* Elle est dédiée à l'amélioration du traitement des cancers grâce à des anticorps thérapeutiques innovants exploitant le système immunitaire.

Actionnariat

SFIL rejoint le grand pôle financier public de la Caisse des Dépôts

La Caisse des Dépôts est le nouvel actionnaire de référence de SFIL. Le Groupe a finalisé le 30 septembre le rachat de la totalité des parts au capital de SFIL détenues auparavant par La Banque Postale et par l'État – sauf une action ordinaire que l'État conservera.

Avec 75 Md€ d'actifs et plus de 1,5 Md€ de fonds propres, SFIL, nouvelle filiale de la Caisse des Dépôts, est la septième banque française par la taille de bilan. Cette banque publique de développement a parcouru du chemin depuis sa création en 2013, dans un contexte de crise du secteur bancaire: elle s'est vu confier la mission de garantir la stabilité du financement des collectivités et des hôpitaux en France, au lendemain de la faillite de Dexia. Au moment de sa création, la Caisse des Dépôts était actionnaire à hauteur de 20 % de SFIL.

Des compétences complémentaires

« Il y a une complémentarité naturelle entre la connaissance des collectivités locales



SFIL, anciennement Société de financement local, compte 350 collaborateurs.

© spotmatphoto - Stock Adobe

de la Caisse des Dépôts, et le savoir-faire de SFIL en termes de financement », explique Donia Mansouri, directrice de projet fusions et acquisitions au sein de la gestion des participations stratégiques de l'Établissement public.

SFIL est le premier financeur des collectivités territoriales et des hôpitaux publics. Elle participe aussi au refinancement des grands contrats de crédits à l'exportation, afin de renforcer la capacité d'exportation des entreprises établies en France.

Plateformes numériques

La Caisse des Dépôts à l'ère du digital

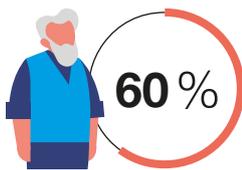
Airbnb, Uber, Amazon, Netflix ou Doctolib... : les plateformes numériques sont désormais omniprésentes dans notre quotidien. Elles partagent toutes un même objectif : mettre en relation l'offre et la demande d'un service de la manière la plus simple possible pour l'utilisateur. La Caisse des Dépôts s'est saisie de cette nouvelle forme d'intermédiation pour améliorer son action au service des Français, ainsi que le quotidien de ses collaborateurs.

Les usages digitaux en forte progression...

... mais une baisse de confiance à l'égard d'Internet



des Français utilisent le digital pour accéder à des services administratifs



des 70 ans et plus utilisent Internet
(+ 47 % par rapport à 2009)

La confiance dans les principaux usages d'Internet se dégrade ou progresse peu

Administration	Banque	E-commerce
2009 86 %	2009 69 %	2009 51 %
2019 71 %	2019 62 %	2019 58 %

MON COMPTE FORMATION



- **15 800** organismes de formation référencés
- **388 000** formations proposées
- **11,6** millions de comptes activés

Face à cette double tendance, la Caisse des Dépôts se positionne en opérateur de plateformes d'intérêt général



pour mieux répondre aux attentes de ses clients et des Français



pour contribuer plus efficacement à la réduction des inégalités sociales et territoriales



parce que nous sommes un tiers de confiance depuis 204 ans

BANQUE DES TERRITOIRES



- **6 353 000** visiteurs uniques*
- **12 657** comptes clients créés*
- **4 855** demandes de contact*

*depuis le lancement de la plateforme en 2018

MON PARCOURS HANDICAP



- **207 500** pages vues en 5 mois
- **135** inscrits sur la communauté des usagers de la plateforme
- **19** articles pédagogiques sur les aides et les droits

Un savoir-faire éprouvé





En termes de transition écologique et énergétique, la France ne pourra passer à la vitesse supérieure qu'à partir de nos campagnes.

BIO EXPRESS

Cédric Szabo,
directeur de l'Association des maires ruraux de France

Formation : maîtrise de mathématiques (université Claude Bernard Lyon 1) et DEA de démographie (université Lumière Lyon 2).

2002-2008 : collaborateur de cabinet à la Ville de Dijon.

2008-2010 : directeur de cabinet au conseil général de la Haute-Saône.

Depuis 2011 : directeur de l'Association des maires ruraux de France.

« Déployer la 4G et la fibre, c'est l'urgence en territoire rural »

L'AMRF, l'Association des maires ruraux de France, se bat pour faire entendre la voix des ruraux afin qu'ils aient accès aux mêmes services que les habitants des grandes agglomérations. Mauvaise connexion à Internet, manque de fréquence des trains, déserts médicaux... Les dossiers ne manquent pas.

Présentez-nous votre association.

Créée en 1971, l'Association des maires ruraux de France fédère les communes de moins de 3500 habitants, via 79 associations départementales. Notre action porte sur le développement d'une image positive de la ruralité et le maintien de services publics. Au travers d'une juste péréquation entre territoires, nous revendiquons l'égalité républicaine entre citoyens, où qu'ils vivent !

Qu'a révélé le premier confinement dans les communes rurales ?

Sans le concours de communes et d'associations, des personnes fragiles n'auraient pu être accompagnées. Alors que certains services n'étaient plus accessibles qu'à distance, nos concitoyens ont été rassurés de voir à leur domicile un élu s'enquérir de leur situation personnelle – en respectant les gestes barrières, bien sûr. La proximité, c'est essentiel. Plutôt que du « dernier kilomètre », les acteurs publics devraient se préoccuper du premier kilomètre. Il importe de partir du lieu où vivent les gens pour répondre à leurs attentes. Créer 2000 maisons France Services dans les zones rurales va dans le bon sens, à condition que cela soit déployé en cohérence avec le maillage des mairies.

Des inégalités ont-elles été mises au jour ?

Pendant ce confinement, les jeunes ruraux ont eu du mal à accéder à l'école en ligne. Pour pallier cette difficulté, combien d'élus ont-ils dû télécharger et imprimer en mairie les documents adressés par les professeurs, avant de les remettre aux intéressés ? Accélérer le déploiement de la 4G – je dis bien la 4G – et de la fibre, voilà l'urgence absolue !

Et en matière de santé ?

Le nombre de ruraux sans médecin traitant augmente, ce qui produit des effets dévastateurs. Les déserts médicaux engendrent de la surmortalité. La loi Ma Santé 2022 prévoit bien que des étudiants en médecine effectuent des stages en territoire rural. Mais faute de décret, la situation n'a pas évolué. Faut-il s'y résigner, sans que l'action publique ne reprenne la main ? Clairement non !

L'accès aux mobilités fait-il aussi défaut aux ruraux ?

À ce sujet, on parle souvent de « petites lignes ferroviaires » : si elles le sont devenues, c'est que les décideurs les ont regardées de plus loin. Mais l'écart entre les rails d'un TER et ceux d'un TGV est bien le même ! (*Sourire*). Plus sérieusement : le plan de relance prévoit de remettre ces lignes en état – c'est bien. Il convient aussi d'accroître le nombre de rames et leur fréquence pour faciliter les trajets domicile-travail. Aujourd'hui, c'est dur de laisser sa voiture au garage quand on réside à la campagne... La « mobilité du quotidien » appelle des réponses fortes de la part du gouvernement. La faculté de se déplacer, tout comme celle d'être connecté, conditionne l'accès à l'emploi. Autre enjeu connexe pour les maires ruraux, à l'heure où ils observent une migration des villes vers les campagnes : bien accueillir les citadins.

Le plan de relance est à la une : les maires ruraux y sont-ils associés ?

Ce plan doit s'appuyer sur eux. Dès avril, l'AMRF a publié une contribution baptisée « Oser la relance par le local ». Quelques semaines plus tard, Jean Castex a nommé Joël Giraud secrétaire d'État en charge de la ruralité. C'est une bonne nouvelle. Ensemble, nous devons résoudre cette équation : comment faire en sorte que les dispositifs mis en œuvre par les administrations centrales soient accessibles au plus grand nombre. Aussi notre association s'attache-t-elle, d'une part, à sensibiliser les services de l'État à nos problématiques et, d'autre part, à mobiliser les élus pour qu'ils s'approprient les mesures prises.

Auparavant, votre association avait poussé le gouvernement à publier un Agenda rural ?

Notre président, Vanik Berberian, a suggéré cette idée pour changer le regard sur la ruralité et mobiliser les énergies. Résultat : en septembre 2019, Édouard Philippe, l'ex-Premier ministre, a présenté 173 mesures pour doper l'activité des zones rurales et répondre à leur sentiment d'abandon. Elles commencent à se déployer. Il faut maintenant passer à la vitesse supérieure. Par exemple, pour créer les 15000 services

civiques prévus dans les zones rurales ; mettre fin aux zones blanches – sans 4G ; recruter plus de médecins dans les déserts médicaux.

Des avancées à signaler ?

Le gouvernement va nommer un référent ruralité dans chaque ministère. C'est un signal fort. Autre avancée : le changement de méthode de l'Insee, qui va dénombrer les Français par lieu d'habitation en se calant sur l'approche d'Eurostat, l'organisme de statistiques de la Commission européenne. L'idée, c'est de partir de la densité de la commune. La France saura ainsi qu'elle compte 33 % de ruraux : voilà qui devrait contribuer à faire entendre leur voix.

Qu'est-ce qui pourrait handicaper la reprise en milieu rural ?

Le manque d'autonomie laissé aux maires. Votée en 2014, la loi pour l'accès au logement et à un urbanisme rénové, dite « loi Alur », les a fragilisés dans la gestion de l'urbanisme. Trop souvent, réhabiliter le cœur d'un village est un parcours d'obstacles. Produire du logement social est aussi trop compliqué. L'ingénierie est un enjeu clé. Trop de projets ne voient pas le jour, faute de moyens mais aussi de professionnels pour aider les maires à avancer. D'où notre appel aux jeunes pour qu'ils viennent valoriser leurs compétences en zones rurales et contribuer à leur développement.

Quid de la transition écologique et énergétique ?

La France ne pourra passer à la vitesse supérieure qu'à partir de nos campagnes : c'est là que se trouve le potentiel pour construire des programmes alimentaires en circuit court. Il nous faut créer une synergie entre acteurs concernés, bâtir une indépendance territoriale. La nouvelle génération d'élus, issus des municipales de 2020, est sensible à ces questions. Localement, ils initient des projets, font vivre l'accord de Paris. Ce levier de progrès est favorisé par les relations de plus en plus étroites de nos maires avec la Banque des Territoires.

Propos recueillis par Dorothee Duparc
 Félix Ledru



#OnAUnPlan SOLIDAIRES DES PLUS FRAGILES

Socialement inégalitaire, le Covid-19 ?
Jeunes empêchés de prendre leur envol,
personnes âgées aux revenus modestes
confinées dans un petit logement, étudiants
en zone rurale privés de cours en ligne...
La pandémie affecte plus encore les populations
pour qui la vie était déjà difficile avant.
Alors que les mesures d'urgence de l'État
bénéficient aux plus fragiles d'entre nous,
le groupe Caisse des Dépôts est plus
que jamais à l'œuvre pour réduire inégalités
sociales et fractures territoriales. Démonstration.

Renforcer la cohésion sociale en France : six choses à savoir

01

ACCÈS AUX SOINS : LA DIFFICILE ÉQUATION

Enjeu: lutter contre les déserts médicaux

En France, 5,7 % de la population vivait en 2018 dans une zone sous-dotée en médecins généralistes, contre 3,8 % en 2014. En quatre ans, près de 1,3 million de personnes supplémentaires ont rencontré des difficultés d'accès aux soins, selon une étude publiée en février 2020 par la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees). Les causes de cette dégradation ? Les départs à la retraite de généralistes non compensés par de nouvelles installations, en raison d'un *numerus clausus* datant des années 1990. Les régions les plus touchées sont l'Île-de-France et le Centre-Val de Loire, ainsi que les territoires ultramarins – la Guyane en particulier.

02

EHPAD : LA HAUSSE DES SALAIRES ACTÉE

Enjeu: renforcer l'attractivité des métiers

Que prévoit le Ségur de la santé pour les salariés des établissements d'hébergement pour les personnes âgées dépendantes (Ehpad) ? Tous – salariés du public ou du privé, aides-soignants, infirmiers ou auxiliaires de vie – bénéficieront de la manne de 1,4 Md€ qui va être débloquée pour eux. Celle-ci sera financée en partie par la CSG. Quant au projet de loi de financement de la Sécurité sociale pour 2021, il acte la création d'une « cinquième branche », dévolue à « l'autonomie ». Gérée par la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie, elle devra permettre « une meilleure équité territoriale dans l'accès aux droits », selon le ministère des Solidarités et de la Santé.

03

FRACTURE NUMÉRIQUE : VITAL, L'ACCÈS À INTERNET

Enjeu: connecter tous les territoires

Dix pour cent de la population française est privée d'un accès de qualité minimale à Internet – plus de 3 Mbits par seconde –, selon une étude publiée en 2019 par UFC Que Choisir. Moins il y a de gens dans une commune, moins il y a de débit... « Dans les municipalités comptant moins de 1 000 âmes, 31 % des consommateurs n'ont pas accès à Internet contre moins de 5 % dès qu'on dépasse 10 000 habitants », souligne l'étude. Dans les grandes agglomérations, le très haut débit est monnaie courante. Présenté comme un remède à la fracture territoriale, Internet creuse en réalité les écarts. D'où l'urgence de connecter tous les territoires, comme s'y emploie la Banque des Territoires.

04

ILLECTRONISME : TROP RÉPANDU

Enjeu: former les plus fragiles

Ne pas avoir accès à Internet ou ne pas savoir utiliser les outils numériques est un handicap social pour près de 17 % de la population française, selon l'Insee. Cet illettrisme numérique – baptisé « illectronisme » – touche en particulier les personnes les plus fragiles. Si l'accès à Internet se développe, des inégalités persistent chez les plus âgés, les moins diplômés et les ménages aux revenus modestes. Illustration : 27 % des personnes âgées de plus de 60 ans n'utilisent jamais Internet, selon une étude Petits Frères des Pauvres/Institut CSA. Cette exclusion touche plus particulièrement les personnes de plus de 80 ans et les personnes aux revenus inférieurs à 1 000 €.

05

CHÔMAGE : L'INÉLUCTABLE HAUSSE

Enjeu: redonner confiance aux Français

Fin 2020, quelque 840 000 emplois auront disparu par rapport à 2019 annonce l'Insee, qui a publié le 6 octobre ses analyses trimestrielles. L'Institut national de la statistique et des études économiques prévoit un taux de chômage de 9,7 % de la population active à la fin de l'année, soit 1,6 point de plus qu'un an auparavant. Alors que les perspectives d'un retour à une activité normale s'éloignent, les Français restent prudents : « La confiance des ménages n'a pas rebondi depuis avril », constate l'Insee. La baisse de la consommation des ménages est estimée à 7 % pour 2020, le taux d'épargne au second semestre à 17 %.

06

EXCLUSION : UN MILLION DE NOUVEAUX PAUVRES

Enjeu: déployer un solide filet de sécurité

Étudiants, intérimaires, chômeurs, mais aussi auto-entrepreneurs et artisans. Selon les associations caritatives, la crise sanitaire a fait basculer dans la pauvreté un million de Français, qui s'ajoutent aux 9,3 millions de personnes vivant déjà sous le seuil de pauvreté – 1 063 € par mois et par unité de consommation. En 2018, 14,8 % des ménages étaient déjà concernés, selon l'Insee. L'aide alimentaire explose : la Fédération française des banques alimentaires, qui approvisionne 4 500 structures, a augmenté ses distributions de 25 %. Quant aux demandes relatives au revenu de solidarité active, il est en croissance de 10 % en moyenne sur l'ensemble du pays.

Repenser la prise en charge du grand âge



Plus solidaires que jamais pour affronter l'épreuve du Covid-19 : Marie-Laurence Roussel (assise), directrice d'une résidence pour seniors Arpavie, à La Trinité-sur-Mer (56), entourée de son équipe de choc.

© Jean-Claude MOSCHETTI/REA

Alors que la crise sanitaire a jeté une lumière crue sur l'accompagnement du grand âge, notre Groupe est à la manœuvre afin d'améliorer le quotidien des professionnels du secteur et des seniors fragilisés.

Mi-avril 2020, l'actualité a braqué ses projecteurs sur les Ehpad, « le plus souvent, au travers d'une expression négative. Pour les professionnels du secteur, du stress s'est ajouté au stress », se souvient Laure de la Bretèche, directrice déléguée des retraites et de la solidarité de la Caisse des Dépôts. Disposant de moins de capacité de soins que les hôpitaux, « des aides-soignants ont dû y accompagner des morts brutales », rappelle-t-elle.

Travailler sur les parcours de vie

Celle qui est aussi présidente d'Arpavie, groupement associatif gérant 126 établissements d'accueil pour seniors, l'affirme : « Il faut refonder et rénover les Ehpad, les relier à l'hôpital et au domicile en travaillant sur des parcours de vie.

La question majeure a trait aux ressources humaines : l'attractivité de ces métiers doit être renforcée. »

La Caisse des Dépôts accompagne la mutation du secteur, en complément « des forces du marché, qui proposent des offres commerciales assorties d'un rendement élevé pour les actionnaires », relève Laure de la Bretèche. Notre institution financière publique oriente ses investissements de long terme vers des services adaptés aux territoires. L'assurance, pour les personnes âgées, d'échapper à un déracinement.

Illustration à Villiers-le-Bel (95), où Arpavie, avec la Caisse des Dépôts, porte « l'Ehpad de demain », selon l'expression de Brigitte Bourguignon, ministre déléguée à l'autonomie. Dès 2022, cette plateforme gérontologique proposera des solutions aux personnes âgées fragiles et à leurs aidants, en un lieu unique (voir p. 5).

De son côté, CDC Habitat, filiale de la Caisse des Dépôts, va investir 800 M€ d'ici à 2025 pour rénover des Ehpad et des résidences seniors – elle en compte 7 000. En septembre, ce groupe a créé une foncière dédiée à l'immobilier médical et à la valorisation du foncier hospitalier. « L'immobilier, c'est important : l'hébergement du parent dépendant reste à la charge de la famille – ce n'est pas couvert par la Sécurité sociale », souligne Vincent Mahé, secrétaire général de CDC Habitat.

Faire sa demande de réversion en ligne

Finies les démarches multiples. Depuis fin juillet, au décès de son conjoint, il est possible de solliciter ses pensions de réversion via Internet, en une seule procédure, pour tous les régimes (de base comme complémentaires) auxquels il avait cotisé. « C'est l'aboutissement de notre travail pour le compte du GIP (groupement d'intérêt public) Union Retraite », indique Jean-Louis Barsottini, directeur des projets inter-régimes au sein de la direction des retraites et de la solidarité de la Caisse des Dépôts. Dans 88 % des cas, les demandes de réversion concernent des femmes. Auparavant, celles-ci n'avaient pas toujours connaissance de tous les régimes auxquels leur mari ou ex-mari défunt avait cotisé, au risque de ne pas toucher toutes les pensions de réversion auxquelles elles avaient droit.

À la recherche d'un tarif modéré

La vocation de la jeune foncière est double. D'une part, « *financer des établissements au tarif journalier inférieur à l'offre commerciale traditionnelle, avec une économie de 3 500 € par résident et par an* », annonce Delphine Pavy, directrice du pôle médico-social de CDC Habitat. D'autre part, « *investir pour aider les hôpitaux à restructurer leurs bâtiments gériatriques* », complète Vincent Mahé. Afin de limiter les frais fixes des Ehpad, des locaux de taille suffisante – 80 à 85 lits – vont être créés ou rénovés, « *des regroupements d'établissements envisagés* », précise Vincent Mahé. Ce modèle économique doit permettre de recruter du personnel. Pour le fidéliser, « *la foncière financera, à hauteur de 30 M€ par an, des crèches, des restaurants, des résidences services pour étudiants* », ajoute Vincent Mahé. Les Ehpad seront par ailleurs mieux reliés aux hôpitaux.

Des hôpitaux publics dont la Banque des Territoires et La Banque Postale détiennent un tiers de la dette, qui atteint 30 Md€. « *Nous les aidons à diminuer leurs charges sur le long terme. En menant des missions d'ingénierie, nous participons à leur réhabilitation – ce sont des passoires thermiques* », relève Mélanie Pavros, directrice de cabinet d'Olivier Sichel, directeur général délégué de la Caisse des Dépôts et directeur de la Banque des Territoires.

L'intelligence artificielle au service des patients

Pour proposer une offre de soins dans les déserts médicaux, la Banque des Territoires investit les potentialités d'Internet. Illustration, au travers de Sêmeia. La jeune pousse propose des solutions d'accompagnement pour des patients atteints de maladie graves ou chroniques. « *Les malades à risque (complications) et les périodes critiques (sortie d'hospitalisation) sont identifiés; des alarmes peuvent se déclencher. Objectif: éviter les rechutes* », explique Héliéo Costa Elias, responsable à la Banque des Territoires des investissements dans les services numériques santé/vieillessement.

La plateforme TokTokDoc – dossier instruit à la Banque des Territoires par Virginie Trosset, investisseur services e-santé/vieillessement – vise à limiter le transport aux urgences d'un résident en Ehpad. Une infirmière référente accompagne ses personnels dans la démarche de télémédecine. Autour du médecin traitant, elle fédère les professionnels de santé, locaux ou distants (spécialistes...). « *Plus de 200 structures sont déjà équipées au service de 16 000 patients* », précise Joël Boissière, directeur des projets stratégiques à la Banque des Territoires. La téléconsultation est promise à un bel avenir: en mars 2020, cette pratique a constitué plus de 11 % de l'ensemble des consultations, contre moins de 1 % avant la crise, selon l'Assurance maladie.

© Jean Claude MOSCHETTI/REA



5 QUESTIONS À

Marie-Laurence Roussel,
directrice de la résidence
Tal Ar Mor
à La Trinité-sur-Mer (56)

« **Nous sommes très vigilants** »

Présentez-nous votre résidence.

Elle fait partie du groupe associatif Arpavie. Située près du centre-ville, elle est sortie de terre en 2006. C'est un lieu de vie agréable, agrémenté d'un parc. Nos 52 salariés accueillent 79 personnes âgées, dont 25 sont atteintes d'Alzheimer. L'établissement propose des activités thérapeutiques, ludiques et artistiques. En semaine, 25 bénévoles se relaient auprès de nos résidents pour jouer au Scrabble, au bridge ou lire le journal. La vie entre ici. Mais ça, c'était avant le Covid-19.

Que s'est-il passé ?

Début mars, une partie du Morbihan a été classée en cluster: le coronavirus est entré dans nos murs. Nos résidents sont restés confinés dans leur chambre. Ils ne comprenaient pas, d'autant que nous étions habillés en cosmonautes. Sept sont morts. Seize salariés ont été contaminés, dont deux sont encore en arrêt maladie. J'avais peur pour les résidents, peur pour mes collaborateurs, qui eux-mêmes venaient travailler la peur au ventre. Nous n'étions pas préparés à cela.

Comment vous êtes-vous organisés ?

Avec l'aide du siège d'Arpavie, j'ai commandé des masques fin février, de sorte que nous n'en avons jamais manqué. Dès le 20 mars, l'agence régionale de santé nous a envoyé des dotations en masques chirurgicaux, ainsi que des blouses et des gants. Nous avons créé une zone Covid, animée par du personnel volontaire. Nous étions dans l'action 24 h/24. Jamais un moment pour nous poser ou prendre du recul! Mais il y a eu une solidarité de folie. Les familles, même endeuillées, nous ont soutenus. Pour ma part, chaque semaine, j'ai fait un point de situation aux familles.

Où en êtes-vous ?

Depuis fin mai, les résidents déjeunent à nouveau ensemble; les activités ludiques ont repris; tout comme les visites, mais sur rendez-vous. Nous sommes très vigilants. Au moindre symptôme, salariés et résidents sont aussitôt testés. Arpavie nous aide avec ses services supports. C'est notre force: un directeur d'établissement n'est jamais seul. Lors du confinement, les résidents malades bénéficient du suivi rapproché de la direction médicale et des soins du siège, y compris lors de leur séjour à l'hôpital. Quant au service ressources humaines, il est d'un grand soutien psychologique et débloque du personnel lorsque c'est nécessaire.

Qu'attendez-vous des pouvoirs publics ?

Des moyens financiers pour nos collaborateurs; une revalorisation de nos métiers. Les infirmières ont été applaudies, pas nous... je le regrette pour mon équipe. Tout comme je déplore la pénurie de personnels soignants: je ne reçois plus aucune candidature. Il est urgent de mettre en place un parcours de formation afin de faciliter l'entrée dans la profession et d'offrir des perspectives de carrière. Un soignant qui a passé 25 ans en gériatrie, que lui propose-t-on ? J'attends de voir ce que le Ségur de la santé va donner...

Favoriser l'insertion professionnelle des publics fragilisés

CDD non renouvelés, promesses d'embauche annulées, envois de CV sans réponses... La crise sanitaire aggrave la précarité des jeunes, des moins diplômés ou des seniors, mais aussi de tous ceux qui maîtrisent mal les outils numériques. Des passerelles vers l'emploi sont déployées par la Caisse des Dépôts et les organismes qu'elle soutient. Illustrations.

Le Covid-19 a révélé, parfois cruellement, des distinctions sociales, professionnelles ou d'origine. Exemple : 50 % des cadres ont pu télétravailler, contre 1 % des ouvriers. Toutefois, les chercheurs constatent que les dispositifs d'aide mis en place par l'État – chômage technique ou partiel – ont protégé les plus faibles : 42 % des plus pauvres ont pu en profiter, contre 24 % des plus riches. Pauvres, urbains, mal-logés, immigrés, « l'effet cumulatif des inégalités sociales » est manifeste, conclut l'enquête EpiCov, lancée par l'Inserm, avec le concours de la Drees, de l'Insee et de l'agence de sécurité sanitaire Santé publique France. Alors qu'à la faveur de la pandémie Internet est devenu le premier moyen pour se sociabiliser, télétravailler et accéder aux services publics, le risque d'isolement et de déclassement est d'autant plus grand pour les personnes souffrant d'illettrisme

numérique. Premier problème à résoudre : généraliser un accès de bonne qualité à Internet à travers le territoire. Car avec un taux de pénétration de la fibre optique de près de 20 %, la France s'est classée au 26^e rang mondial selon les chiffres annoncés par l'OCDE en 2019...

« Dans 3 600 communes situées en zone urbaine, les opérateurs privés déploient les réseaux de fibre optique jusqu'à l'abonné. Dans les territoires ruraux, il revient aux collectivités territoriales d'investir dans des réseaux d'initiative publique », rappelle Gaël Sérandour, responsable des investissements infrastructures numériques à la Banque des Territoires. À cette fin, elle octroie des prêts aux collectivités partantes ou investit auprès d'opérateurs de délégation de service public. « Au total, la Banque des Territoires va contribuer au financement des deux tiers

de lignes de fibre optique en zone rurale », précise Gaël Sérandour, tout en déplorant que la pandémie ait un peu ralenti le mouvement. Le plan de relance va y remédier, avec 7 Md€ dédiés au numérique, dont 240 M€ pour irriguer le pays avec la fibre optique. Le gouvernement affiche l'objectif d'une France entièrement fibrée d'ici à 2025, avec l'institution de cet outil comme « service universel », au même titre que l'eau ou l'électricité. La contribution de la Caisse des Dépôts sera double : 100 M€ de fonds propres et des prêts sur fonds d'épargne.

Connecter collègues et maisons de santé

« La crise sanitaire a généré une prise de conscience des élus locaux. Leurs priorités ont évolué : ils ont hâte de voir connectés les collègues ou les maisons de santé de leur territoire », constate Gaël Sérandour.



L'organisme de formation SIMPLON forme gratuitement au numérique des publics éloignés de l'emploi.

Tragique actualité: « Les ravages de la tempête Alex ont montré la nécessité de sécuriser les réseaux à haut débit. Un plan pour les enfouir doit être mis en œuvre », pointe Gaël Sérandour. Quid des réseaux dédiés au téléphone mobile? Voilà une dizaine d'années, les opérateurs privés se sont emparés de la question, « mais il subsiste des zones blanches, en outre-mer en particulier. En Guyane, cela reste problématique quand on appelle les secours... Le plan de relance y consacre un volet, fort heureusement », se félicite Gaël Sérandour.

400 000 offres de formation à distance

La crise sanitaire, c'est aussi absorber 800 000 nouveaux chômeurs et les aider à retrouver un emploi en facilitant leur accès à l'information. Laurent Durain, à la tête ...

SIMPLON, réseau de Fabriques numériques et inclusives

La vocation de SIMPLON, organisme de formation du secteur de l'économie sociale et solidaire? « Nous formons gratuitement au numérique des personnes super mais qui sont sur le carreau, avant de proposer gratuitement leurs compétences à des entreprises qui peinent à recruter », explique Frédéric Bardeau, son président. Toute recrue – 60 % d'entre elles n'ont pas le baccalauréat – se voit donner une chance, qu'elle soit en situation de décrochage scolaire, de handicap, réfugiée, ou en phase de reconversion professionnelle. Exclusivement sur site, car « pour ces publics, la formation à distance ne fonctionne pas », précise Frédéric Bardeau. 50 % des stagiaires sont issus de quartiers prioritaires, 25 % de l'outre-mer, 25 % du monde rural. Illustration: qu'ils résident à Tulle, en Corrèze, ou à Auch, dans le Gers, une formation numérique est à portée de motivation: une porte d'entrée pour trouver un emploi près de chez soi, dans une collectivité locale ou une PME. « Nous constituons un circuit court et ça marche: depuis 2013, nous doublons notre activité chaque année », se félicite Frédéric Bardeau. Actionnaire de SIMPLON, la Banque des Territoires fait bénéficier cet opérateur de son carnet d'adresses (collectivités locales...).

© Frédérique PLAS/Caisse des Dépôts



3 QUESTIONS À

Michel Yahiel,
directeur des retraites
et de la solidarité à la
Caisse des Dépôts

« Le social est un bloc »

Êtes-vous optimiste, malgré les circonstances?

Absorber 800 000 chômeurs de plus en quelques semaines, dont de nombreux jeunes, c'est une gageure. Cela dit, notre système social tient. À plus long terme, nous devons répondre aux attentes des jeunes qui n'ont pas de formation spécifique, les orienter vers les secteurs d'avenir. La plateforme Mon compte formation y contribuera. Véritable amortisseur pendant la crise, elle a permis de multiplier par deux les formations à distance. Dans cette période incertaine, nous pourrions relever de nouveaux défis grâce à la qualité de notre collectif, motivé par des perspectives historiques de développement dans tous nos champs d'activité.

Quel rôle joue le groupe Caisse des Dépôts face à la crise sanitaire?

Cette actualité tragique nous rappelle l'importance des services vitaux pour notre pays. Bien avant l'irruption du Covid-19, notre Groupe, sans que cela soit toujours très visible, avait investi le champ social: gestion des retraites; accueil des personnes âgées, pour lesquelles il finance la création ou la rénovation d'établissements spécialisés; Sécurité sociale, dont il est le banquier; administration du Fonds national d'aide au logement, par lequel transitent les APL; lancement du compte personnel formation, etc. Autant de problématiques pour lesquelles nous sommes le tiers de confiance de l'État. À la faveur de la crise, notre vocation sociale s'est affirmée. Plusieurs entités – la Banque des Territoires et la direction des retraites et de la solidarité – se sont rapprochées pour renforcer leur complémentarité. C'est essentiel. Le social est un bloc, qui ne se découpe pas en rondelles.

Comment le Groupe répond-il au choc causé par la crise sanitaire?

Nous sommes au service des personnes les plus vulnérables. Concrètement, nous allons financer la création ou la rénovation de 15 000 places en Ehpad. Mettre en œuvre, aussi, un plan de formation ambitieux pour rendre attractifs les métiers d'accompagnement des personnes en perte d'autonomie: en 2019, le rapport El Khomri a évalué à 60 000 le nombre de postes non pourvus. Loger, enfin, 2 000 personnels soignants en Île-de-France, grâce à la convention que la Banque des Territoires vient de signer avec l'AP-HP (Assistance Publique – Hôpitaux de Paris).

●●● de la direction de la formation professionnelle de la Caisse des Dépôts, indique : « *Le nombre de formations à distance proposées par la plateforme Mon compte formation est passé de 75 000 en février 2020 à 400 000 en octobre, sur un total de 800 000 offres. Nous sommes interconnectés avec Pôle emploi pour favoriser les prises en charge complémentaires : 12 000 demandeurs d'emploi en ont déjà bénéficié* ». Avec Mon compte formation, le portrait-robot du bénéficiaire a évolué : « *Les diplômés de l'enseignement supérieur et les cadres, qui constituaient le gros bataillon de stagiaires, ont cédé la place à des employés, des ouvriers ou des techniciens, qui représentent les deux tiers des inscrits à une session* », précise Laurent Durain, qui relève aussi l'appétence des seniors pour ce service – 20 % des bénéficiaires ont plus de 50 ans. Un jeune âgé de 16 à 30 ans sur deux a consulté l'application. « *Elle touche des jeunes en milieu rural et péri-urbain. Le moyen, pour certains, de financer leur permis de conduire* », fait remarquer Laurent Durain.

« 1 jeune, 1 solution »

Dans le plan de relance, le gouvernement a intégré le dispositif « 1 jeune, 1 solution ». Dès 2020, 100 000 formations qualifiantes seront proposées aux jeunes sans qualification ou en échec dans l'enseignement supérieur. L'application Mon compte formation permettra d'accéder facilement en ligne à l'ensemble des formations financées par le Plan d'investissement dans les compétences : « *les bénéficiaires ne verront pas leur compte débité* », souligne Laurent Durain. Ces nouvelles formations seront concentrées sur les filières stratégiques et d'avenir : transition écologique, numérique, soin et santé, mais aussi secteurs percutés par la crise qui ont besoin de compétences, comme le tourisme. Quant au Pass numérique vers l'emploi, il permettra à tous les jeunes accompagnés de réaliser un diagnostic en ligne de leur



Retrouver la confiance au sein d'une école de production, où les jeunes « décrocheurs » se sentent enfin utiles en répondant à la demande de clients.

maîtrise des compétences numériques. Leur compte personnel de formation sera abondé automatiquement. En 2020, 5 000 formations numériques certifiantes seront délivrées ; 10 000 en 2021.

Dopée, l'économie sociale et solidaire

Autre dynamique liée au confinement : la mise en lumière des acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS), à même de protéger les plus vulnérables. « *Le plan de relance soutient ce secteur essentiel à notre économie, tout comme notre Groupe* », souligne Christophe Genter, directeur du département

cohésion sociale et territoriale de la Banque des Territoires.

Premier axe : développer des outils numériques éducatifs pour les élèves, les parents et les enseignants : « *leur besoin s'est fait sentir à mesure que l'expérience de l'école à la maison se développait pour assurer la continuité pédagogique* », rappelle Christophe Genter.

Il importe aussi de renforcer les acteurs de la formation professionnelle et de faire évoluer leurs centres de formation, à l'image du partenariat que la Banque des Territoires a signé avec le Conservatoire national des arts et métiers. « *Nous les aidons à se développer et à diversifier leur offre : ils doivent devenir de véritables lieux de réinsertion professionnelle. L'objectif, c'est qu'ils accompagnent plus globalement les personnes en recherche d'emploi* », indique Christophe Genter.

Autre axe de développement, la transformation alimentaire. Ambition affirmée : au travers du développement de circuits courts, rendre accessible à chacun, sur tous les territoires, une alimentation de qualité, bio et locale. « *Pour des personnes fragiles peu qualifiées, c'est aussi la promesse d'un retour à l'emploi non délocalisable* », se félicite Christophe Genter. Au programme également : l'insertion par le développement économique local. Espaces

Des solutions pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes handicapées

« *Recruter des personnes considérées comme vulnérables va être encore plus compliqué* », alerte Arnaud de Broca, président du Collectif handicap.

Aussi la Caisse des Dépôts a-t-elle mis en ligne, au mois de mai, MonParcoursHandicap.gouv.fr, portail unique d'information et de services dédié aux personnes handicapées et à celles qui les accompagnent.

« *Déployé pour le compte de l'État, il inclut le service ANDi. Cette start-up d'État, incubée par la Caisse des Dépôts, facilite les immersions en entreprise. C'est un succès* », souligne Jérôme Bouron, business owner de la plateforme.

Dans le cadre du plan de relance, une prime pouvant atteindre 4 000 € est accordée du 1^{er} septembre au 28 février 2021 pour l'embauche d'une personne handicapée, sans limite d'âge. « *85 M€ ont été fléchés sur cette mesure* », indique Sophie Cluzel, secrétaire d'État chargée des Personnes handicapées.



© Frédéric BIETH

TÉMOIGNAGES

« Pour les “décrocheurs”, la réussite est possible »

Dominique Hiesse,
président de la Fédération nationale
des écoles de production



© D. HIESSE

Chaque année, 80 000 jeunes de 15 à 18 ans « décrochent » – terme stigmatisant s’il en est. Avant, deux solutions s’offraient à eux : le lycée professionnel – encore l’école... – ou le centre de formation d’apprentis (CFA) – 39 % de contrats rompus dans cette tranche d’âge... La loi du 5 septembre 2018 sur la liberté de choisir son avenir professionnel a reconnu une troisième voie : les écoles de production. Nous en fédérons 35, dans neuf régions. Notre objectif : atteindre 100 écoles en 2028 ! Notre pédagogie : s’adapter aux spécificités de jeunes à intelligence pratique. Précision : 40 % d’entre eux sont handicapés par des « troubles DYS » (dyslexie, dysphasie...). Notre méthode ? Les jeunes se forment en répondant aux commandes de vrais clients. Se sentant enfin utiles, ils acquièrent facilement les codes de l’entreprise. La confiance retrouvée, 94 % d’entre eux obtiennent un CAP ou un Bac pro, dont 70 % avec mention. Dès la sortie de l’école, ils sont 98 % à trouver un emploi – cinq à six offres sont proposées à chaque diplômé en moyenne. Encore peu connu, ce dispositif fait partie du Pack Rebond initié par la Caisse des Dépôts. L’institution finance 50 % de l’étude de faisabilité, préalable à la création d’une école, et participe à des prêts conventionnés.

de coworking ou de formation, incubateurs... La Caisse des Dépôts soutient l’émergence de lieux hybrides, multifonctionnels, d’innovation sociale, vecteurs de solidarité et de cohésion, permettant de croiser des activités et de créer de l’emploi. Pour ce faire, la Banque des Territoires va renforcer les fonds propres d’associations et d’entreprises de l’ESS déployant ces tiers-lieux, qui ont vocation à être multipliés par deux d’ici à 2024.

Pour lutter contre la fracture numérique et accompagner les TPE – seules un tiers d’entre elles ont accompli leur transition numérique –, la Banque des Territoires initie une variété de dispositifs. Les hubs territoriaux vont former et animer des médiateurs numériques, qui eux-mêmes accompagneront nos concitoyens. « *Nous sommes aussi actionnaires de la société Aptic, qui distribue des chèques numériques de 10 € aux candidats à une formation numérique* », ajoute Christophe Genter. Enfin, la Banque des Territoires accompagne les Français dans leurs démarches administratives au travers de France Services, qui permet, dans les territoires ruraux, de déployer des lieux mutualisés rassemblant neuf services publics – Pôle emploi, La Poste, etc. D’ici à 2022, 2 000 maisons France Services seront déployées, plaçant chaque administré à moins de trente minutes d’un site. Objectif : inclure le plus de Français possible dans la relance de notre économie.



© Réseau Cocagne

« Plébiscités, nos paniers de légumes bio solidaires ! »

Julien Adda,
directeur du réseau Cocagne

Cinq mille personnes éloignées de l’emploi – certaines souffrant de problèmes de santé liés à la précarité – sont employées chaque année dans nos fermes biologiques, dans le cadre d’un CDD d’insertion pouvant atteindre deux ans. Sous la marque « Jardins de Cocagne », nous vendons plus d’un million de paniers de légumes à 25 000 familles. En février-mars, lors de l’irruption de la crise, nous étions en pleine période de plantations... Nous avons poursuivi notre activité, répondant à un fort accroissement de la demande. Humaine et solidaire, notre activité – où chacun peut trouver sa place – contribue à relocaliser la production alimentaire. À la faveur du plan de relance, « France Relance », le réseau Cocagne positionne une demande de 3 à 5 M€, afin que notre filière bio et solidaire s’inscrive durablement dans le paysage. En lien avec le ministère du Travail, 70 % de nos jardins pourraient ainsi édifier des serres et augmenter leur rendement tout en améliorant leur commercialité. En liaison avec le ministère des Solidarités et de la Santé, nous souhaitons aussi développer l’aide alimentaire.

Organisation

L'audit interne au cœur de la transformation du Groupe

Déploiement de la Banque des Territoires, loi Pacte, intégration du Groupe La Poste... Le groupe Caisse des Dépôts évolue, le périmètre de ses activités et les modalités de son contrôle interne et externe aussi. Comment l'audit interne participe-t-il à cette transformation ? Éléments de réponse.

« L'audit n'est pas le censeur mais bien le partenaire des métiers du Groupe ! Avec deux maîtres-mots : exigence et bienveillance, pour faire grandir la Caisse des Dépôts. » Dans un contexte en pleine mutation, le message d'Arnaud Freyder, directeur de l'audit du Groupe depuis août 2019, est clair : l'audit interne doit être perçu comme un outil de pilotage stratégique et d'aide à la décision face à de nouveaux enjeux. Dès son arrivée, il a fixé une feuille de route précise et ambitieuse pour sa direction. Parmi ses orientations : insérer l'audit interne dans la dynamique de transformation de l'Établissement public et du groupe Caisse des Dépôts, dans le contexte nouveau issu de la loi Pacte. « Notre action s'inscrit dans le cadre du décret du 5 février 2020, qui fixe de nouvelles règles en matière de contrôle externe et fait évoluer les modalités

du contrôle interne de la Caisse des Dépôts. L'audit interne s'en trouve renforcé avec un rôle central dans la maîtrise des risques à l'échelle de l'Établissement public mais aussi du Groupe », explique-t-il.

La « troisième ligne de défense »

Assuré par les équipes de la direction de l'audit du Groupe (DGAU) de manière « indépendante et objective », l'audit interne constitue ce que l'on nomme communément la « troisième ligne de défense »⁽¹⁾. Il s'exerce périodiquement dans le cadre d'une programmation pluriannuelle de cinq ans. Concrètement, DGAU entend produire des rapports d'audit à forte valeur ajoutée, intégrant les orientations stratégiques de la direction générale et de la Commission de surveillance, et suivre de près la bonne exécution des recommandations qu'elle formule auprès des directions et des filiales.

Le réseau d'audit Groupe en chiffres

10 directions d'audit

250 auditeurs dont 35 à la Caisse des Dépôts

50 rapports produits en 2019 par DGAU

L'objectif ? Donner à la gouvernance une assurance sur le degré de maîtrise et de performance des activités.



Un comité du réseau d'audit du Groupe réunit trimestriellement les directeurs d'audit interne des filiales et les responsables de départements sectoriels de DGAU couvrant l'ensemble des métiers de la Caisse des Dépôts.

Le réseau d'audit du Groupe : un rôle structurant

Au niveau du Groupe, DGAU pilote et anime le réseau qui rassemble les directions d'audit des filiales de premier rang⁽²⁾ et s'appuie sur une charte de l'audit interne du Groupe refondue en 2020. Son périmètre d'intervention est considérable : il couvre toutes les activités de l'Établissement public et des filiales directes. Sa vocation : assurer que le contrôle périodique s'exerce partout, avec un très haut niveau de qualité, et consolider ainsi le dispositif de surveillance des risques à l'échelle du Groupe.

« Le réseau constitue une filière qui permet les échanges de bonnes pratiques mais aussi la production des reportings de synthèse à destination de la gouvernance. Son rôle est essentiel pour la transformation et la maîtrise des risques à l'échelle du Groupe, notamment depuis l'arrivée des directions d'audit de La Poste (lire l'entretien croisé ci-contre), de La Banque Postale et depuis peu, de SFIL, qui modifie significativement la dimension du Groupe », explique Christian Costrejean, directeur adjoint de l'audit du Groupe.

Transversalité et intelligence collective

Pour structurer et animer la filière au niveau du Groupe, DGAU a lancé le chantier dit « TARGET » (pour Transformation de l'Audit Réseau Caisse des Dépôts via des Groupes d'Échange et de Travail) autour de trois priorités : l'attractivité de la filière, l'augmentation des synergies au sein du réseau et l'attractivité RH des métiers de l'audit. Résultats : en un an, les effectifs de DGAU ont été renforcés de plus de 60 % au prix d'une réelle dynamique d'attractivité ; les interactions et reportings mobilisant les dix directions d'audit du Groupe ont été repensés pour gagner en efficacité opérationnelle ; enfin, une communication ambitieuse s'est mise en place pour mieux faire connaître l'audit et ses réalisations. Une dynamique collective qui se matérialisera aussi au quotidien avec le déploiement, d'ici à la fin de l'année, d'une communauté dédiée à tous les auditeurs du Groupe sur next, la plateforme de travail des collaborateurs de la Caisse des Dépôts.

 Vanessa Faisant

(1) L'audit interne complète les dispositifs de contrôle permanent et de conformité (contrôles réalisés par les opérationnels eux-mêmes – la « première ligne » – et par la direction du contrôle permanent et de la conformité – la « deuxième ligne ») et ceux de gestion des risques (assurés par la direction des risques du Groupe).

(2) Le réseau d'audit du Groupe rassemble DGAU et les directions d'audit interne de Bpifrance, CDC Habitat, Compagnie des Alpes, Egis, Icade, CDC Informatique, Transdev, SFIL, La Poste, et l'inspection générale de La Banque Postale.

ENTRETIEN CROISÉ



© Caisse des Dépôts/Yann Bohac

Hervé Guiriec,

directeur de l'audit et des risques du Groupe La Poste

Arnaud Freyder,

directeur de l'audit du groupe Caisse des Dépôts

Comment avez-vous préparé le rapprochement entre le groupe Caisse des Dépôts et le Groupe La Poste en matière d'audit interne ?

Arnaud Freyder : Dès septembre 2019, nous avons convergé sur les points essentiels : identifier nos normes et pratiques d'audit ; définir le cadre général de nos échanges, de même que les axes et les thèmes pouvant faire l'objet d'audits par la CDC ; enfin, organiser la remontée des informations nécessaires à DGAU pour assurer son travail de consolidation au niveau du Groupe.

Hervé Guiriec : Anticiper, nous découvrir et permettre aux équipes de se connaître ont été les clés du succès. Car au-delà des outils et des méthodes, la réussite a reposé sur l'implication de tous ceux qui, d'une manière générale, ont participé à construire une relation qui repose sur la confiance et la recherche d'efficacité.

Quels sont les enjeux de ce rapprochement en termes de contrôle interne ?

H. G. : Le nouveau Groupe La Poste est très vaste et sa forme est unique. Il marie des activités industrielles avec des activités placées sous la supervision bancaire (La Banque Postale). Cette mixité se traduit aussi au niveau de son contrôle interne. Il était essentiel pour nous que la Caisse des Dépôts appréhende bien toutes nos spécificités. Et réciproquement.

Et le pari a-t-il été tenu ? Quelles sont les perspectives ?

A. F. : Oui, les échéances ont été respectées, dans des délais pourtant serrés. La Poste a été au rendez-vous des exercices de suivi des recommandations et de programmation d'audit dès cette année. Et nous attendons beaucoup de notre projet de transformation « TARGET » !

H. G. : Je confirme ! La Poste a pu s'insérer rapidement dans un réseau d'audit très étendu, qui représente aussi pour nos collaborateurs une opportunité de découvrir des terrains d'activité nouveaux.

Compagnie des Alpes

Léo Tixier, responsable aménagement domaine

Aménager un domaine skiable est un défi qui concilie de nombreux enjeux. Polyvalence, créativité et responsabilité sont les mots d'ordre de Léo Tixier pour mener à bien les projets d'aménagement de la Compagnie des Alpes sur le domaine des Arcs-Peisey-Vallandry.

À quelques semaines de l'ouverture – espérée! – des pistes, Léo et ses équipes sont sur le qui-vive. « *Il ne nous reste plus beaucoup de temps pour nos chantiers en altitude avant les vraies tombées de neige de novembre* », explique-t-il. Depuis six ans,

il est responsable aménagement domaine aux Arcs-Peisey-Vallandry (73), site de la Compagnie des Alpes exploité par sa filiale ADS. Sa mission : concevoir et mettre en œuvre les projets d'aménagement d'un des plus vastes domaines skiables du monde, et contribuer à offrir une expérience incroyable aux visiteurs. Un métier rythmé par les saisons qui ne laisse de place ni au hasard, ni à la routine.

TOUCHE-À-TOUT

« *Une part importante de mon activité s'effectue depuis le bureau, avec une vue imprenable sur les forêts et les cimes*

enneigées. Au printemps, en été et à l'automne, s'ajoute le suivi des chantiers sur le terrain », commente-t-il. Élargir une piste, aménager une passerelle d'observation sur l'Aiguille Rouge (le point culminant du domaine), créer un espace dédié aux débutants, un espace muséographique au sommet d'une remontée mécanique ou encore un mur d'escalade... Les projets menés offrent une grande diversité, tout comme les sujets qui leur sont liés. « *C'est toujours un challenge de se perfectionner sur des sujets nouveaux. Pour modifier une piste de ski, par exemple, je vais aussi bien m'intéresser à des sujets d'eau potable, de zone humide, d'espèces protégées, de forêts, d'agriculture...* » détaille-t-il. « *Je ne suis pas spécialiste dans un domaine en particulier, mais plutôt un touche-à-tout.* » Identifier, en amont, tous ces sujets à prendre en compte et à cadrer afin de ne pas commettre d'impair : telle est son expertise.

COORDINATEUR

Un travail qui suppose une forte part de coordination pour garantir à la fois le respect des budgets, des délais et de la réglementation, en ayant toujours en tête le besoin des équipes d'exploitation, mais aussi en travaillant avec la composante environnementale pour avoir un impact moindre et compenser quand c'est possible. C'est autour de cette réflexion, notamment, que s'est constituée « La Ruche » : ce groupe de travail, composé de collaborateurs, réfléchit à des moyens innovants pour réduire l'impact des activités et des projets, et prend place dans une dynamique globale de la Compagnie des Alpes, qui s'est d'ailleurs dotée d'une direction RSE en 2019. Transports, déchets, énergie, biodiversité, tout est passé au crible. « *Nous travaillons actuellement sur un projet de centrale hydroélectrique utilisant le réseau de neige de culture qui permettra de produire 10 % de nos besoins en énergie, par exemple. Nous réfléchissons aussi au déploiement de véhicules hydrogène...* », rapporte Léo. L'objectif ? Faire en sorte que chacun puisse profiter de ces sites d'exception le plus longtemps possible et dans les meilleures conditions.

PARCOURS

2011 : Licence de biologie, université de Savoie.

2013 : Master EPGM (équipement, protection et gestion du milieu montagnard), université de Savoie.

2014 : Responsable aménagement domaine Les Arcs-Peisey-Vallandry chez ADS, filiale de la Compagnie des Alpes.





PARCOURS

1993 : maîtrise d'administration économique et sociale/gestion des entreprises, université de Dijon.

1999 : lauréat de l'IRA, rejoint la Caisse des Dépôts comme chargé de mission habitat à la direction du réseau.

2009 : détaché auprès de l'Anah comme chef de projet MOA et supports utilisateurs.

2014 : chargé de projet de conventionnement FIPHFP à la DRS.

2019 : directeur territorial au handicap Bourgogne-Franche-Comté du FIPHFP à la Banque des Territoires.

L'aborder par ce prisme est particulièrement intéressant en ce que le handicap est révélateur du fonctionnement des organisations, des forces et faiblesses d'un dispositif », confie-t-il. Au cœur d'un écosystème de partenaires traitant de ces questions au niveau local, il est dans son élément. « J'aime travailler en mode projet, en transversalité, et le champ du handicap est éminemment transversal », souligne cet irarque, par ailleurs très attaché à la démarche qualité associée à cette thématique. « Il existe une norme qualité visant à distinguer un organisme accueillant et performant pour le maintien de ses agents en situation de handicap », précise-t-il.

Établissement public

Fabrice Geurts, directeur territorial au handicap

Acteur de terrain, Fabrice Geurts va à la rencontre des employeurs publics de Bourgogne-Franche-Comté pour représenter et promouvoir le Fonds pour l'insertion des personnes en situation de handicap dans la fonction publique (FIPHFP) et son action.

« Recruter une personne en situation de handicap, c'est avant tout recruter une personne pour ses compétences. » Directeur territorial au handicap en Bourgogne-Franche-Comté, Fabrice Geurts déconstruit cet écueil – elui de réduire une personne à sa situation de handicap – auquel il lui arrive d'être confronté quand il va à la rencontre d'employeurs publics

(élus, directeurs de ressources humaines et directeurs généraux des services de collectivités locales, hôpitaux, universités, etc.) dans le cadre de ses missions pour le FIPHFP*. Rattaché à la Banque des Territoires, il est l'intermédiaire entre ces acteurs publics et la direction des retraites et de la solidarité, chargée de la gestion administrative du fonds.

AMBASSADEUR

Son rôle : promouvoir le dispositif, en vue de la mise en place d'aides et de conventionnements pour soutenir les actions et projets de ces employeurs en faveur de l'emploi de personnes en situation de handicap. Un métier passionnant.

« Je me suis toujours intéressé au monde du travail au-delà de la thématique du handicap.

ENGAGÉ

Son engagement ne s'arrête ainsi pas à l'aspect financier et s'inscrit dans la durée. Il y tient. *« L'apport financier du FIPHFP est un moyen, pas une fin en soi. J'essaie toujours d'influencer la réflexion stratégique des employeurs, qui ont tendance à privilégier le maintien dans l'emploi de leurs agents et montrent moins d'ambition pour l'insertion. Or, dans un contexte où les départs à la retraite sont nombreux et où le handicap est majoritairement non visible et augmente avec l'âge, avoir une dynamique de recrutement est essentiel. Pour cela, le plus important c'est le portage politique, affirme-t-il. Le fait de mener une politique volontariste du handicap est un levier de progrès. C'est créateur de valeur ajoutée pour l'ensemble de la communauté de travail. C'est dire à tous : je suis un employeur accueillant qui recrute sans discrimination. »*

* Les sommes collectées par le FIPHFP proviennent des contributions des employeurs publics ne satisfaisant pas à l'obligation d'emploi de 6 % de travailleurs handicapés. Le fonds finance en contrepartie des aides destinées à favoriser le maintien dans l'emploi, l'insertion et la formation des personnes handicapées dans la fonction publique.

 **Vanessa Faisant**
 **Raphaël Helle/Signatures**

Lascaux, plus vraie que nature...

Au Centre international de l'art pariétal situé à Montignac (24), appelé aussi Lascaux IV, les visiteurs sont invités à vivre une expérience inédite en accédant à la réplique intégrale de la grotte de Lascaux dans un bâtiment surprenant. Une découverte alliant art ancestral et prouesse technologique. Parce que le patrimoine joue un rôle majeur dans le rayonnement des territoires, la Banque des Territoires, dans le cadre de son Plan tourisme, a investi 500 000 € dans la Semitour Périgord, exploitant de Lascaux IV et première entreprise touristique publique du département de la Dordogne. L'objectif : contribuer au développement de Lascaux IV et de plusieurs autres sites périgourdins... À découvrir !

📷 Sébastien Ortolà/REA

