

La biodiversité, le meilleur investissement pour l'avenir



page 10 — Point de vue
Claude Alphandéry,
père fondateur de l'économie
sociale et solidaire

page 24 — Focus
**Commission de surveillance
La CDC sous
la protection de la Nation**

© Jair LANES - Caisse des Dépôts - 2022



Nous avons décidé de renoncer à des projets dont le coût environnemental est trop élevé.

Un Groupe engagé pour la nature et la biodiversité

Préserver la nature et la biodiversité est plus que jamais indispensable pour transmettre une planète habitable aux générations futures. Il est de notre devoir, collectivement, d'adopter un mode de croissance respectueux de l'environnement et de prendre soin de nos écosystèmes.

Dans cet enjeu de préservation du vivant, notre Groupe prend toute sa part de responsabilité. Dès 2021, nous avons mis en place un plan d'action pour l'Établissement public. Aujourd'hui, nous déployons une stratégie biodiversité pour l'ensemble du Groupe. Nos actions et nos investissements œuvrent pour une économie plus résiliente, qui protège la nature et répond aux défis climatiques. Nous portons ainsi une ambition de transformation au service de la lutte contre le dérèglement climatique, de la restauration de la biodiversité, et de l'inclusion sociale et territoriale. Toutes ces dimensions sont essentielles pour un développement à la fois plus durable et plus solidaire.

En tant qu'institution financière, nous disposons également de leviers d'action pour inciter la transformation des entreprises et des acteurs locaux. Nous mesurons l'impact réel de nos activités sur la biodiversité grâce au Global Biodiversity Score, créé par CDC Biodiversité, et le dialogue actionnarial nous permet d'accélérer la transition vers une économie plus vertueuse. En ce sens, nous avons décidé de renoncer à des projets dont le coût environnemental n'est pas compatible avec nos engagements, et choisis de concrétiser des initiatives qui redonnent toute sa place à la biodiversité.

Ces initiatives sont nombreuses, comme l'illustrent les actions du programme Nature 2050 de CDC Biodiversité. Les projets de restauration d'écosystème et d'adaptation des pratiques agricoles et forestières montrent bien toute notre capacité à innover, tout en respectant l'environnement et en accompagnant les territoires dans leur adaptation au changement climatique

Eric Lombard, directeur général de la Caisse des Dépôts

Sommaire



Point de vue

10 Claude Alphandéry, père fondateur de l'ESS

Grand Angle

12 La biodiversité, le meilleur investissement pour l'avenir

Focus

24 Commission de surveillance La CDC sous la protection de la Nation

Portraits

26 • Laurent Gentil
Rien à vendre, tout à donner
• Guillaume Riguet
Couteau suisse à Chambéry



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, Victoria Simonet et Valérie Lévêque.

Rédactrice : Magalie Claustres

Iconographie : Ludivine Pelletier et Thibault Brière.

Conception graphique : Nathalie Gallet et Emmanuel Picard.

Photographie Une : © Sophie Palmier/REA - Caisse des Dépôts 2022.

Diffusion : Philippe Leroy.

Rédaction : cdscope@caissedesdepots.fr

Réalisation : www.grouperougevif.fr - ROUGE VIF éditorial - 28038

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

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



Crise de l'énergie

CDC Habitat se mobilise contre la précarité énergétique

Dans la lignée des actions mises en place par le gouvernement pour accompagner les ménages à revenus modestes (bouclier énergétique, chèque énergie, etc.), CDC Habitat se mobilise. Pour aider ses locataires les plus précaires à faire face à la hausse des tarifs de l'énergie, le bailleur social a créé le fonds Solidarité énergie, doté d'1,15 million d'euros.

Pour les Français les moins aisés, il y a urgence à agir. Soucieux d'apporter des réponses concrètes et rapides face à la forte augmentation des coûts de l'énergie et par conséquent des charges des ménages, le groupe CDC Habitat a décidé d'initier un dispositif complémentaire pour accompagner ses locataires les plus fragiles et contenir les situations d'impayés et de précarité sur la période 2022-2023.

Un accompagnement pluriel

S'inscrivant en complément des dispositifs d'accompagnement social et des mesures de sobriété énergétique mis en œuvre par le Groupe, le fonds Solidarité énergie pourra être sollicité pour aider les locataires

en difficulté de paiement de leur quittance en raison de l'augmentation des charges énergie. Il permettra de réduire le montant des échéances mensuelles afin qu'elles soient plus soutenables, et s'ajoute aux dispositions de traitement des impayés. Dans ce même objectif d'accompagnement de ses locataires, le groupe CDC Habitat a d'ores et déjà pris des dispositions pour lisser les dépenses supplémentaires liées à la hausse des coûts de l'énergie sur la période la plus longue possible, en adaptant les acomptes de charges.



Mobilisé pour promouvoir les écogestes auprès de ses clients, CDC Habitat s'est également engagé avec EcoWatt pour réduire la consommation d'électricité.

© Halfpoint - stock.adobe.com

Un guide pratique pour lutter contre la précarité énergétique

Pour aller plus loin, CDC Habitat met à disposition des acteurs du secteur de l'habitat un guide pratique pour lutter contre la précarité énergétique.

Le guide *Agir ensemble contre la précarité* recense les bonnes pratiques et les actions mises en place par les équipes du bailleur dans les territoires, à travers trois axes d'intervention :

- actions sur le patrimoine,
- accompagnement des locataires,
- sensibilisation et formation des collaborateurs.

Réseaux sociaux

REVUE DE POST



Logement social en Nouvelle-Calédonie 📍 La @BanqueDesTerr accompagne la province Sud dans la recapitalisation de la SEM Agglo, opérateur du logement social 🍷👉 [ici](#)



URBY or not URBY?

Ou comment (mieux) gérer la logistique du dernier kilomètre. Fruit d'une collaboration entre la Caisse des Dépôts et La Poste, Urby concilie services aux citoyens et développement durable! 🍷👉 [ici](#)



© Eric Huynh - La Poste



D'abord #VillageDesAthletes, puis #Villedemain?

L'ensemble immobilier en mode "héritage" sera transformé en quartier mixte et inclusif: 🏠 645 logements 🌳 3 000 m² d'espaces ouverts et les impacts sociaux, environnementaux et économiques sont positifs 🍷👉 [ici](#)



Unis pour toujours mieux vous servir:

c'est notre raison d'être! Constitué d'une trentaine d'entités, le groupe Caisse des Dépôts est plus que jamais présent dans le quotidien des Françaises et des Français 📺 Retrouvez la tribune d'Éric Lombard publiée simultanément par l'ensemble des DG Groupe 🍷👉 [ici](#)

Logement étudiant

Nouvelle résidence à Villeneuve-d'Ascq

Alors que le nombre d'étudiants en France ne cesse d'augmenter, trouver un logement est parfois un parcours du combattant. Le renforcement de l'offre de logements étudiants est nécessaire. Pour permettre aux jeunes de la région lilloise de se loger, la Banque des Territoires a signé, avec Vinci Immobilier et UXCO Group, la vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) d'une résidence étudiante à Villeneuve-d'Ascq.

Située au cœur du programme mixte Grand Angle, cette nouvelle structure comprendra 221 logements allant du studio au cinq pièces, et proposera des hébergements privatifs ou partagés pour des courts, moyens et longs séjours à des étudiants et des jeunes actifs. Elle offrira également des espaces de coworking et de nombreux services parmi lesquels une salle de fitness, une laverie connectée, un parking sécurisé, un local à vélos ou encore un service de location d'appareils électroménagers. Il faudra cependant patienter encore un peu, la livraison de la résidence étudiante étant prévue pour septembre 2024. Ce programme mixte comprendra également un centre social municipal de 960 m², 450 m² de bureaux, des aménagements extérieurs dont des espaces végétalisés, ainsi qu'un parking de 63 places.

La VEFA, c'est quoi ?

La vente en l'état futur d'achèvement est un contrat par lequel l'acheteur acquiert un bien immobilier à construire ou en cours de construction. Le vendeur s'engage à lui livrer le bien dès que les travaux de construction sont achevés.

Pouvoir d'achat

La Banque Postale gèle ses tarifs bancaires en 2023



Cette mesure vise à conjuguer pouvoir d'achat et inclusion financière, en lien avec les valeurs citoyennes de La Banque Postale.

© Charles Urban / REA - Caisse des Dépôts - 2021

Face à une inflation inédite, La Banque Postale est pleinement mobilisée pour défendre le pouvoir d'achat et annonce le gel de ses tarifs bancaires en 2023 pour l'ensemble de ses clients.

En adéquation avec ses valeurs citoyennes et son statut d'entreprise à mission, elle renforce son engagement auprès de ses 1,6 million de clients en situation de fragilité. Elle les accompagne au quotidien à travers

l'accessibilité de son réseau postal de proximité, sa plateforme de conseil budgétaire L'Appui ou encore son réseau d'associations partenaires. Preuve de son engagement, elle accélère le développement de sa formule de compte Simplicité, avec plus de 260 000 clients équipés, en progression de +45% par rapport à l'année dernière. À la suite des échanges du 13 septembre avec le ministère de l'Économie et des Finances, cette offre sera proposée dès 2023 à un euro par mois.

Habitat social

Un partenariat clé pour de nouvelles perspectives

Partenaire de référence du secteur de l'habitat et des organismes de logement social, la Banque des Territoires a signé en septembre une nouvelle convention de partenariat stratégique avec le Groupe BATIGERE. Cette convention sera destinée à accompagner le plan de développement du bailleur à hauteur de 1,3 milliard d'euros sur les trois prochaines années.

Le Groupe BATIGERE, acteur majeur de l'habitat social en France, propose une offre locative inclusive et adaptée à chaque parcours de vie : habitat accompagné, logement social et intermédiaire ou encore

accession sociale à la propriété. Porté par un projet d'entreprise autour du « bailleur citoyen », le Groupe représente plus de 93 000 logements.

Prévoyant la mobilisation de l'offre complète de la Banque des Territoires, cette convention permettra au bailleur de poursuivre son activité, couvrant ainsi 80% de ses besoins en financement sur la période considérée. Par ailleurs, cet accompagnement sur-mesure permettra au Groupe de construire 8 000 nouveaux logements et d'en réhabiliter 9 000 d'ici à 2024, et de bénéficier de réponses adaptées aux enjeux de politiques publiques ou encore en matière d'innovation, notamment autour de la data et du numérique.

Industrie

Egis se lance dans l'ingénierie à environnement contrôlé

Comptant parmi les leaders de l'ingénierie de la construction, Egis a acquis le bureau d'études AG concept, spécialisé dans la conception et la réalisation d'environnements industriels contrôlés. Situé à Grenoble, AG concept réalise toutes les études techniques (traitement d'air, fluides, sprinklage...) nécessaires à la construction en milieu industriel ou secteur tertiaire,

en particulier la construction de salles blanches, de salles anhydres (salles sèches, à température et humidité contrôlées) et de laboratoires de recherche. Cette nouvelle acquisition s'inscrit dans le cadre du plan stratégique *Impact the Future* d'Egis, et permet au Groupe de poursuivre le développement et la diversification de ses activités dans le secteur clé du bâtiment industriel.

Tourisme

Renaissance pour Vittel



Avec sa station thermale, son centre de préparation omnisports internationalement reconnu, son patrimoine et sa situation géographique au cœur d'un territoire naturel protégé, Vittel présente des atouts remarquables qui en font une destination touristique unique à préserver.

Trésor du patrimoine français, l'émblématique commune de Vittel bénéficie d'une notoriété internationale. Afin de faire de Vittel une destination touristique et thermale unique dans un écrin naturel d'exception, un programme de restructuration a été engagé : Vittel Horizon 2030. Le 20 septembre dernier, les investisseurs publics et privés de Vittel Horizon 2030 ont signé les actes d'acquisition de six sites emblématiques de la ville, marquant ainsi une étape importante du projet.

Partenaire du projet Vittel Horizon 2030, la Banque des Territoires a participé à cette opération et est désormais propriétaire, aux côtés du Crédit Agricole Alsace Vosges, de l'hôtel Ermitage, du Grand Hôtel et du Palmarium, le grand spa des Vosges. Structurant pour le département des Vosges et la région Grand Est, le projet Vittel Horizon 2030 permettra de pérenniser plus de 360 emplois et de créer une nouvelle dynamique touristique tout en préservant la richesse architecturale et patrimoniale exceptionnelle que représente le centre thermal.

Innovation

Des cellules organiques pour remplacer les batteries



Cette opération permet à Dracula Technologies d'accélérer la distribution de ses modules photovoltaïques organiques (OPV), solution de rupture pour la transition énergétique.

© dracula-technologies

Dracula Technologies, start-up française ayant mis au point une technologie photovoltaïque innovante, pourra bientôt rayonner à l'international. Grâce à une levée de fonds de 5,5 millions d'euros à laquelle a participé la Banque des Territoires, l'entreprise s'apprête, avec sa technologie LAYER®, à conquérir le monde de l'Internet des objets.

Réalisés par impression numérique de couches d'encres conductrices ayant la capacité de produire de l'énergie à partir de la lumière ambiante, les modules LAYER® sont conçus sur-mesure pour correspondre parfaitement à la taille des objets à alimenter. Là où la technologie se démarque des dispositifs photovoltaïques classiques, c'est dans sa capacité à détecter de faibles intensités lumineuses. Dès cinq lux, les cellules parviennent à capter la lumière ambiante et à la convertir en énergie.

Innovation et transition écologique

Parce qu'elle se veut une innovation greentech, la technologie développée par Dracula est également respectueuse de l'environnement. Contrairement à de nombreuses solutions d'approvisionnement énergétique, la confection des modules LAYER® ne nécessite ni terres rares ni plomb.

Biodiversité

CNP Assurances investit dans l'agroforesterie



© UllrichG - stock.adobe.com

Pour réaliser cette acquisition, CNP Assurances a été accompagnée par la Société Forestière de la Caisse des Dépôts, spécialiste de la transaction et de la gestion forestière et foncière.

Conseillée par la Société Forestière, CNP Assurances a acquis en juillet 2022 dans le Sud-Ouest de la France (Gers) 65 nouveaux hectares de propriété agricole qui vont être également reconvertis en agroforesterie, après une première acquisition de 62 hectares en juillet 2021. Cette deuxième tranche de reconversion est normalement prévue pour 2023.

Contribuant à la lutte contre le réchauffement climatique et à la préservation de la biodiversité, l'agroforesterie est une pratique

associant arbres, cultures et/ou animaux sur une même parcelle agricole. Depuis la première acquisition en juillet 2021, CNP Assurances et la Société Forestière ont ainsi planté plus de 6000 arbres sur ces terres agricoles. L'agriculteur qui loue désormais les terres y applique une agriculture biologique. Les arbres sont la propriété du bailleur, ce qui représente une pratique innovante. Avec cette deuxième acquisition en juillet dernier, CNP Assurances souhaite notamment contribuer à l'amélioration de la qualité des sols dans les systèmes agricoles, tout en veillant à la préservation de la biodiversité.

Mobilité

De nouveaux actionnaires pour Cityscoot

Fin septembre, Cityscoot a renforcé sa position de leader du scooter électrique partagé grâce au soutien renouvelé de la Banque des Territoires et du groupe RATP, nouveaux actionnaires de référence de la société. L'objectif : assurer la pérennité et le développement de l'entreprise pour proposer aux collectivités et aux citoyens un service de mobilité zéro émission.

Lancé en 2014 et présent dans cinq villes dont trois françaises, Cityscoot est un des seuls acteurs français leader sur le marché innovant de la micromobilité. Avec plus de 7 000 véhicules en circulation, l'entreprise de scooters électriques en libre-service participe, aux côtés des transports en commun, à réduire l'empreinte carbone générée par les déplacements. Cet investissement conséquent permettra à Cityscoot de poursuivre sa croissance, tout en s'adaptant davantage aux besoins de ses usagers et aux contraintes d'une emprise réduite dans la ville.

Données

Agora : le data hub formation professionnelle

À l'heure où la formation professionnelle est en plein essor et que l'offre ne cesse de croître, il est parfois compliqué d'y voir clair, y compris pour les organismes financeurs. Avec Agora, il est désormais possible d'identifier les dispositifs les plus efficaces et de piloter et orienter les fonds publics à partir de données exhaustives en temps réel.

Mise en œuvre et gérée par la direction des politiques sociales de la Caisse des Dépôts, Agora est la plateforme numérique de référence pour la centralisation des données de la formation professionnelle. Concrètement, Agora permet aux organismes financeurs de partager entre eux leurs informations pour un même dossier, simplifiant et fluidifiant ainsi les tâches administratives, et quantifie en temps réel les entrées et sorties de formation des stagiaires. Elle permet aussi de produire des statistiques conséquentes.

Datavisualisation et enjeux de politique sociale

Il s'agit donc de constater et d'analyser des données du passé et du présent, et d'en tirer des conclusions permettant d'améliorer les dispositifs et leur efficacité. La finalité : flécher le financement de la formation professionnelle pour optimiser l'impact des politiques publiques.

Livraison durable

Moins de CO₂ pour les livraisons

Représentant près de 95 %¹ des émissions de CO₂, le transport routier est l'un des secteurs les plus polluants. Les véhicules utilitaires et véhicules lourds en particulier ont émis plus de 54 millions de tonnes de CO₂ en 2019. Face à ce constat, le réseau international de livraison de colis GeoPost/DPDgroup s'engage à réduire ses émissions pour arriver à zéro émission nette d'ici à 2040.

C'est un objectif ambitieux mais impératif que s'est fixé le réseau GeoPost/DPDgroup, qui a rejoint une initiative menée par l'organisation internationale à but non lucratif Climate Group, afin d'accélérer la décarbonation de ses opérations et d'encourager une action plus vaste dans le secteur du transport routier. En effet, le réseau de livraison de colis s'est engagé à réduire les émissions d'échappement de sa flotte de véhicules de plus de 7,5 tonnes d'ici à 2040. En s'attaquant aux véhicules les plus lourds et les plus polluants de sa flotte,

l'entreprise marque la prochaine étape logique de son action en faveur du climat et renforce ses engagements globaux en matière de décarbonation. Pour ce faire, l'entreprise vise notamment l'acquisition de véhicules utilitaires moyens à faibles émissions d'ici à 2030. GeoPost/DPDgroup collaborera avec ses filiales et ses partenaires de transport afin d'innover et d'agir activement pour atteindre ces objectifs.

1. Source: ministère de la Transition écologique, DataLab chiffres clés du transport – Édition 2021.

Ressources alimentaires

Phenix: l'anti-gaspi pour tous!



© Phenix
Phenix s'inscrit dans une démarche durable, résiliente, en phase avec les objectifs de sobriété fixés par les pouvoirs publics.

Alors qu'un tiers des aliments produits sur la planète sont jetés sans être consommés et qu'un Français jette en moyenne vingt à trente kilos de nourriture par an, la lutte contre le gaspillage alimentaire constitue une priorité. Pour relever ce défi, l'entreprise Phenix, ambassadrice de l'anti-gaspi, vient de conclure une

nouvelle levée de fonds d'un montant de 15 millions d'euros à laquelle a participé Bpifrance.

Parce que tous les maillons de la chaîne alimentaire sont concernés par le gaspillage, Phenix a développé des solutions anti-gaspi à destination des particuliers comme des professionnels. Complémentaires et faciles

CHIFFRES-CLÉS²

20 à 30 kg d'aliments sont jetés par personne par an en France, dont

7 kg encore emballés.

1/3 des aliments produits sur la planète sont jetés sans être consommés.

900 Md€, c'est le coût direct par an des produits perdus ou gaspillés dans le monde.

82 % des produits gaspillés dans le monde sont des fruits, des légumes/tubercules ou des céréales.

2. Source: wearephenix.com

à mettre en œuvre, elles ont déjà permis d'éviter la destruction de 200 millions de repas depuis 2014. Grâce à ce nouveau tour de table, Phenix espère franchir la barre des dix millions de téléchargements sur son application anti-gaspi d'ici à 2024, et rejoindre la jeune famille des « licornes à impact ». L'objectif: viser le milliard de repas sauvés de la poubelle.

Politiques sociales

Des services numériques pour faciliter la retraite



© Pascal Yuan - Caisse des Dépôts - 2019

La direction des politiques sociales offre un accompagnement novateur des affiliés des fonds qu'elle gère en leur permettant de devenir acteurs de leurs démarches.

Acteur majeur et innovant de la cohésion sociale et s'inscrivant pleinement dans la transition numérique, la direction des politiques sociales de la Caisse des Dépôts a présenté les dernières évolutions des services numériques à destination de ses clients et partenaires, notamment

dans le cadre du parcours retraite. Zoom sur Ma retraite publique, l'espace personnel des affiliés des régimes gérés par la Caisse des Dépôts.

100 % numérique et sécurisé, le service Ma retraite publique a évolué pour offrir aux

affiliés en activité et à la retraite un parcours personnalisé. Son objectif : la simplification des démarches des actifs et des retraités tout au long de leur parcours, en complément de l'offre de services du portail commun interrégimes. Ma retraite publique est une des deux plateformes proposant des services relatifs à la retraite développées par la Caisse des Dépôts, avec PEP's, la plateforme dédiée aux employeurs publics.

Une approche sur-mesure

Grâce à un parcours personnalisé et des menus adaptés à chaque profil, Ma retraite publique donne une vision adaptée à chaque situation, propose directement l'accès à des services en ligne cohérents avec la situation de l'utilisateur, et le guide à chacune des étapes en fonction de son parcours de vie.

Pour en savoir plus

<https://maretraitepublique.caissedesdepots.fr/espace-privé/plateforme/#/bienvenue>

Énergie

L'Europe mise sur le biométhane

La Commission européenne et les leaders européens du secteur du biogaz engagés dans la transition énergétique ont lancé le Partenariat industriel pour le biométhane (BIP). Ce partenariat public-privé, annoncé dans le cadre du plan REPowerEU, concourt à l'objectif de porter la production annuelle de biométhane à 35 milliards de mètres cubes d'ici à 2030. GRTgaz – dont le groupe Caisse des Dépôts est actionnaire – a œuvré à la création de ce partenariat européen afin de contribuer au développement de la filière.

Dans un contexte géopolitique tendu et face à l'ampleur du dérèglement climatique, l'Europe a plus que jamais

Le plan REPowerEU, qu'est-ce que c'est ?

Le plan REPowerEU vise à réduire la dépendance de l'Union européenne à l'égard des combustibles fossiles russes en accélérant rapidement la transition propre et en unissant les forces en présence pour parvenir à un système énergétique plus résilient et à une véritable union de l'énergie.

Le plan REPowerEU s'articule autour de quatre axes :

- économiser l'énergie,
- diversifier les approvisionnements,
- remplacer rapidement les combustibles fossiles en accélérant la transition de l'Union européenne vers une énergie propre,
- articuler judicieusement les investissements et les réformes.

Source : Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions – Bruxelles, le 10 mai 2022

besoin de produire des sources d'énergie propres à l'intérieur de ses frontières. Ce partenariat permettra de réduire la dépendance de l'Europe vis-à-vis du gaz naturel russe à un coût raisonnable. Dans le même temps, il contribuera de manière substantielle à un système énergétique intégré à zéro émission nette, à la diversification des revenus des agriculteurs et à une approche circulaire.

Une initiative globale

Le Partenariat industriel pour le biométhane est ouvert à toutes les parties intéressées qui souhaitent travailler à la réalisation de son objectif. Tous les États membres de l'UE, ainsi que les entreprises, les associations industrielles, les universités et les organisations de la société civile, sont invités à rejoindre le Partenariat industriel pour le biométhane.

Tourisme en montagne : défis en altitude

Diminution de l'enneigement, dépendance à l'activité « ski », offre d'hébergement vieillissante : le tourisme de montagne fait face à de nombreux défis. Fragilisé par la crise sanitaire, il reste un pilier majeur de l'économie de ces territoires, que le groupe Caisse des Dépôts accompagne au quotidien.

Le tourisme de montagne, une activité dynamique

20 Md€
de retombées économiques

19%
de la clientèle touristique française

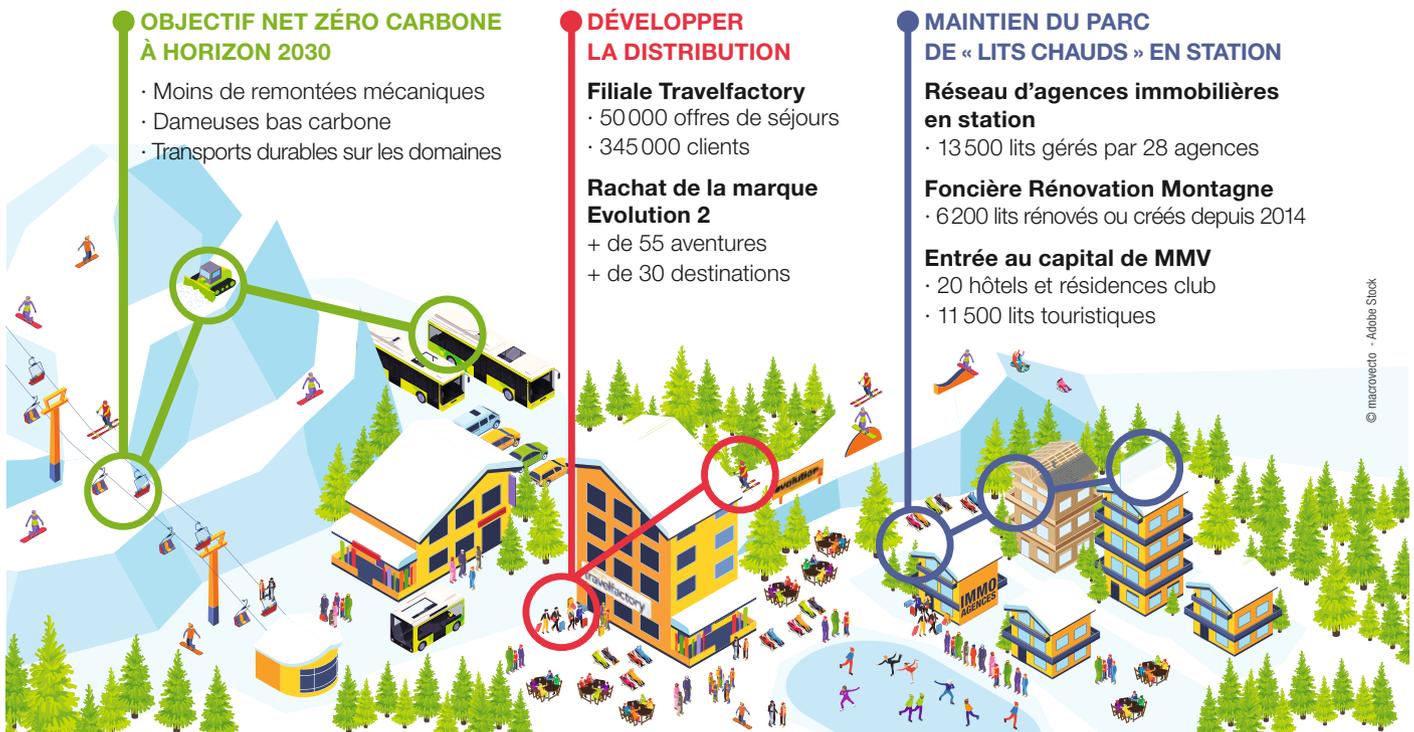
+ de 120 000 emplois
dépendant de l'ouverture du domaine skiable

Plan Avenir Montagnes, vers une offre touristique durable et résiliente

ACCÉLÉRER la transition écologique des activités touristiques de montagne
FAVORISER la diversification de l'offre et la conquête de nouvelles clientèles
DYNAMISER l'immobilier de loisir et enrayer la formation de « lits froids »

650 M€ DE SOUTIEN PUBLIC

La Compagnie des Alpes, acteur clé du développement du tourisme de montagne





Comme dit le Sage :
on entend le bruit
des branches qui
craquent plus que
celui de la forêt
qui pousse



BIO

1940-46 : licences de lettres et de droit. Simultanément : Résistance; lieutenant-colonel des FFI et président du comité de libération de la Drôme (1943); ambassade de France à Moscou (1945-46).

1946-60 : École nationale d'administration (1946-48); direction du Trésor (1948-58); expert à l'ONU (1959-60). Simultanément, adhésion et activité civique au parti communiste (1946-56 - rupture).

1960-82 : fonctions privées dans l'entreprise et la banque - président de la Banque de la Construction (BCT) (1964-81). Simultanément, activités civiques : club Jean Moulin (1960-69); président de la commission habitat 5° plan. Groupe des experts du parti socialiste (1975-81).

Depuis 1982 : l'ESS sous toutes ses formes en lien étroit avec la Caisse des Dépôts. Président des bureaux d'études urbains et des centres sociaux; administrateur de Caisse des Dépôts Développement. En 1990, président du CNIAE et de France Active (2010-2011); fondation du Labo de l'ESS; États généraux de l'ESS au palais Brongniard (2001-2016).

Grand officier de la Légion d'honneur; grand-croix dans l'ordre national du Mérite.

Propos recueillis par Magalie Claustres
© Sophie Palmier/REA - Caisse des Dépôts 2022

Claude Alphandéry, père fondateur de l'économie sociale et solidaire

Il a dédié sa vie à l'économie sociale et solidaire (ESS), longtemps sous l'aile de la Caisse des Dépôts. Pour son centième anniversaire, Claude Alphandéry revient sur son parcours.

Ce mois de novembre est celui de votre centième anniversaire. Quel regard portez-vous sur ce siècle que vous qualifiez de « superbe et horrible » ?

J'ai vécu, avec ma génération, les dictatures criminelles, la guerre totale, les camps d'extermination, mais aussi d'extraordinaires solidarités que j'ai racontées dans *Vivre et résister*. Et, comme surgi de l'horreur, l'espoir renaissant de la paix et de la démocratie concrétisé par le programme du Conseil national de la Résistance, en 1944. Un peu plus d'un demi-siècle plus tard, nous vivons des crises économiques, sociales, politiques et écologiques apportant des souffrances insupportables à de vastes populations. Et nous constatons comme hier de magnifiques résistances suscitant de nouveaux espoirs ; il existe dans la société une base militante de citoyens et d'entrepreneurs qui multiplient des initiatives, exemples précieux de respect de l'humanité et de la nature. Mais ils restent trop limités et fragmentés pour entraîner une adhésion massive et donner le sentiment d'entrer dans un monde nouveau.

Vous semblez penser que l'ESS préfigure ce nouveau modèle. Comment peut-elle produire une telle transformation ?

Il s'agit, au départ, d'activités concrètes qui apportent des réponses précises et limitées aux crises que nous traversons. Il paraît souvent judicieux de s'adosser à ces exemples et de les regrouper. Ils donnent alors la possibilité d'aller plus loin, de créer des coopérations plus vastes, de rendre leurs liens plus forts, plus stables, mieux intégrés, et de chercher à transformer, par l'entraide et la confiance, leur mode d'organisation, de décision et de production. Ce sont ces exemples qu'il faut élargir et approfondir en leur apportant les moyens humains et financiers nécessaires. La Caisse des Dépôts est bien placée pour se saisir des expériences les plus avancées et susciter les partenariats ou groupements associatifs propres à transformer des alliances limitées et éphémères en un système global et interdépendant. Cette évolution complexe part le plus souvent de territoires choisis pour leurs premiers essais et s'étend peu à peu.

En quoi précisément pensez-vous que le groupe Caisse des Dépôts contribue à cette évolution et que vous a-t-il apporté tout au long de votre parcours sur cette voie ?

Chargé depuis 1982 de diverses responsabilités auprès des bureaux d'études et des centres sociaux du Groupe, j'ai constaté et partagé les multiples initiatives par lesquelles la Caisse des Dépôts s'engage dans une économie de bien-être social et de développement des territoires.

Les années 1988 à 1990 furent denses et décisives et cette orientation générale y fut marquée par deux initiatives stratégiques auxquelles j'ai eu la chance de prendre part.

La première était la création de France Active, avec la Fondation de France et de grandes organisations associatives et mutualistes. J'en ai assuré la présidence de 1990 à 2000, assisté de deux collaborateurs de la Caisse des Dépôts, Lucien Fahri et Jacques Pierre. Son objet était de faire redémarrer l'emploi en aidant les entrepreneurs à créer des activités économiques à fort impact social.

Deuxième initiative stratégique, en 1991 : le Programme Développement Solidarité de la Caisse des Dépôts, soutenu par le Premier ministre Michel Rocard, et, dans ce cadre, l'appui donné pour la lutte contre le chômage au Conseil national de l'insertion par l'activité économique (CNIAE). J'en étais le président, assisté de Jacques Dughera, de la Caisse des Dépôts.

Quelles conclusions tirez-vous de ces initiatives ?

Elles appellent trois remarques qui en donnent le sens.

- Premièrement, ces initiatives se complètent en combinant l'action sur le terrain des entrepreneurs sociaux, dont le dynamisme contribue à créer des emplois, avec celle des pouvoirs publics nationaux et locaux, garants de l'intérêt général et de l'action collective.
- Ensuite, à ce lien s'ajoute celui des investisseurs publics et privés. Leur intervention conjointe est facilitée par l'importance de la participation de la Caisse des Dépôts au système mis en place par France Active Garantie (FAG) : les banques associées à FAG prêtent et sont assurées pour une part du risque. Lien ensuite renforcé par la participation des principaux investisseurs dans France Active investissement.
- Enfin, un troisième lien s'est imposé progressivement : l'économie engagée dans une course sans frein aux profits financiers ne peut qu'aggraver les désastres environnementaux. Alors qu'une économie maîtrisée, mesurée et solidaire ouvre des voies de renouveau. Écologie et solidarité se nourrissent.

L'ensemble de ces observations et les outils élaborés à la fin des années 1980, puis développés, ont produit la formidable dynamique de l'ESS qui ne cesse de s'accroître. Rien que pour France Active, l'épargne solidaire collectée en 2021 s'élève à 43 M€ et les financements mobilisés à 500 M€. Ils irriguent quelque 40 000 structures solidaires et permettent de créer ou sauvegarder 66 000 emplois.

Pourtant, en termes de PIB, la part de l'ESS se situe à peine au-dessus de 10 %. Est-ce un impact suffisant et pensez-vous qu'il progresse ?

Tous les grands États, les États-Unis en tête, s'engagent dans des investissements sans précédent pour éviter des désastres écologiques et écarter la récession.

Cette réorientation est de nature à élargir la part de l'ESS dans le PIB. Ces investissements sont en effet inséparables des valeurs d'entraide et de coopération. Mais c'est surtout à terme que pourront être comptabilisés la réduction des pertes, des gaspillages, des dysfonctionnements, des nocivités, ainsi que les bénéfices de la confiance et du mieux vivre ensemble, entre humains et nature. La Caisse des Dépôts s'efforce de hâter l'apparition de ces bénéfices. À cet effet, elle soutient et s'appuie sur l'Avise (Agence de valorisation des initiatives socio-économiques) et sur le Labo de l'ESS – think tank dont je suis l'un des fondateurs, avec Edmond Maire, Christian Sautter et Hugues Sibille –, qui analyse les formes avancées de coopération, en tire des enseignements et des propositions.

La marche est lente, moins perceptible que la montée des dangers. Mais, comme dit le Sage : « On entend le bruit des branches qui craquent plus que celui de la forêt qui pousse ».



GRAND ANGLE

LA BIODIVERSITÉ, LE MEILLEUR INVESTISSEMENT POUR L'AVENIR

La crise de la biodiversité menace nos conditions de vie et nous prenons chaque jour conscience de notre dépendance à ces services gratuits de la nature qui nous permettent de nous alimenter, nous soigner, de réguler le climat... 40 % du PIB français est ainsi concerné. En mobilisant ses métiers opérationnels et financiers, le groupe Caisse des Dépôts s'est doté d'une stratégie commune pour accompagner et accélérer une nécessaire transition de l'économie.

La biodiversité : six choses à savoir

01



BIODIVERSITÉ

La biodiversité est le tissu vivant de notre planète. Elle désigne toutes les formes de vie existantes et tous les écosystèmes. Les premiers organismes vivants connus datent de trois milliards d'années et nous n'avons pas achevé leur inventaire. On considère aujourd'hui trois niveaux : la diversité des écosystèmes (océans, forêts, ruisseaux, jardins... jusqu'au contenu des cellules où vivent des parasites), la diversité des espèces qui vivent dans ces milieux et qui entretiennent des relations les unes avec les autres et avec leurs milieux de vie, et enfin la diversité des individus au sein d'une même espèce. 80 % des écosystèmes européens recensés sont représentés en France métropolitaine.

02



PRESSIONS

69 % des populations d'animaux vertébrés ont disparu entre 1970 et 2018 selon un rapport de WWF paru en octobre dernier. La destruction des habitats notamment liée à la conversion de sols au profit de l'agriculture, la surexploitation des espèces et des ressources, les pollutions, la prolifération des espèces étrangères invasives et le réchauffement climatique sont les principales menaces qui pèsent sur la biodiversité. En France, on vise à placer au minimum 2 % du territoire métropolitain sous protection forte à travers la création d'aires protégées : cœur de parc national, réserve naturelle, réserve biologique, arrêté de protection de biotope et de géotope.

03



ÉVITER, RÉDUIRE, COMPENSER

La séquence « éviter, réduire, compenser » (ERC) a été introduite en France par la loi du 10 juillet 1976 relative à la nature. La protection de l'environnement doit être prise en compte le plus tôt possible lors d'un projet ou aménagement. Il s'agit en premier lieu d'éviter les atteintes, puis de les réduire en adaptant le projet et enfin de compenser les impacts résiduels en finançant une renaturation. Ce dispositif a été complété par les lois consécutives au Grenelle de l'environnement (2009 et 2010), ainsi que par la loi pour la reconquête de la biodiversité qui a précisé le régime juridique de la séquence ERC en consacrant une obligation de résultat.

04



SERVICES ÉCOSYSTÉMIQUES

La nature nous rend des services gratuits, indispensables au fonctionnement de la société et à la survie de l'espèce humaine. La pollinisation de nos arbres fruitiers et de nos plantes à fleurs qui produisent nos fruits et légumes en est un. On distingue aujourd'hui quatre types de services : l'énergie et les produits bruts (nourriture, bois, plantes médicinales...), la régulation fondée sur les écosystèmes régulateurs (pollinisation, stockage carbone, cycle de l'eau...), le maintien et l'habitat (pour les espèces animales et végétales), la culture et le bien-être (paysage...).

La vie humaine dépend plus que jamais du bon état de ces écosystèmes.

05



PRINTEMPS SILENCIEUX

42 % du montant des actions et obligations détenues par des institutions financières françaises sont émis par des entreprises qui sont fortement ou très fortement dépendantes d'au moins un service écosystémique, selon le rapport « printemps silencieux » réalisé par la Banque de France. Aujourd'hui, ces entreprises prennent conscience de leur dépendance vis-à-vis de la biodiversité dont la détérioration menace leurs activités. Il s'agit de réorienter les investissements vers des actions positives pour la nature. L'empreinte terrestre du portefeuille analysé par le rapport équivaut à l'artificialisation de 24 % de la surface de la France métropolitaine.

06



ZÉRO ARTIFICIALISATION NETTE

Un objectif de zéro artificialisation nette en 2050 a été fixé par la loi climat et résilience, en donnant un cap intermédiaire en 2030. Pour les territoires et collectivités, il s'agit dans un premier temps de réduire de 50 % le rythme d'artificialisation et de consommation des zones naturelles, agricoles ou forestières d'ici à 2030 (par rapport à la consommation mesurée entre 2011 et 2020). L'urbanisation doit être compensée par une plus grande place accordée à la nature en ville en privilégiant la réutilisation de secteurs déjà urbanisés (logements vacants, friches industrielles ou commerciales).



Deux écologues réalisent le comptage des papillons dans une forêt des Landes dans le cadre d'un programme de renaturation piloté par CDC Biodiversité.

Les solutions de demain sont dans la nature

La nature nous offre des ressources – gratuites – indispensables à la vie. Elle est notre meilleure alliée pour faire face au changement climatique, et nous donne même l'exemple avec ses incroyables facultés d'adaptation. Le groupe Caisse des Dépôts s'appuie sur la diversité de ses métiers opérationnels et financiers pour agir en faveur du vivant. Doté d'une stratégie commune, avec des solutions innovantes, il met en œuvre une transition durable de nos modes de production et de consommation.

C'est une première. Depuis quelques mois, les investisseurs doivent mesurer l'empreinte biodiversité de leurs portefeuilles. L'article 29 de la loi énergie climat de 2019 leur impose de rendre compte, et donc de prendre conscience, de leurs impacts sur la nature. La Caisse des Dépôts, qui a initié cet exercice dans son dernier bilan investissement responsable, a manifesté tôt son engagement en faveur de la préservation du vivant, notamment en créant une filiale dédiée il y a près de quinze ans. CDC Biodiversité, qui pilote de nombreux projets de renaturation à travers divers mécanismes de compensation réglementaire

et de restauration volontaire, intervient sur des milieux naturels dégradés. Regroupant une équipe d'experts, CDC Biodiversité conçoit des dispositifs innovants et a même mis au point un outil de mesure de l'empreinte biodiversité des acteurs économiques, particulièrement utile dans le cadre de l'article 29 (lire encadré page 17).

Une stratégie biodiversité au niveau du Groupe

« La démarche volontaire de la Caisse des Dépôts en faveur de la biodiversité s'est aussi concrétisée en 2021, avant même l'obligation légale de reporting,

par un premier plan d'actions à l'échelle de l'Établissement public », rappelle Nathalie Lhayani, directrice du développement durable, qui coordonne avec son équipe la stratégie du Groupe en la matière. Dans quelques semaines, un nouveau texte agrégera les engagements des filiales pour définir une stratégie concernant la biodiversité, l'économie circulaire et l'eau, au niveau du Groupe. La prise de conscience des enjeux de biodiversité a pourtant été tardive de la part des décideurs et de l'opinion: « il y a trente ans de retard par rapport à l'agenda climatique, notamment car les publications



© Sébastien Ortola/REA - Caisse des Dépôts - 2020

scientifiques sur le sujet sont plus récentes », indique Marianne Louradour, présidente de CDC Biodiversité. En 2019, l'IPBES¹ documente ce déclin de la nature : pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, un million d'espèces végétales et animales sont menacées d'extinction. Le tissu vivant de la planète, irrigué par une multitude de connexions entre espèces animales et essences végétales, s'effiloche et s'amenuise. L'érosion de la biodiversité s'accélère depuis une cinquantaine d'années. « *On doit agir vite pour réduire le rythme d'extinction car nous risquons de perdre plus de la moitié des écosystèmes d'ici à 2050²* », alerte Antoine Cadi, directeur de la recherche et de l'innovation à CDC Biodiversité. Artificialisation des sols, surexploitation des ressources naturelles, changement climatique, pollutions, prolifération des espèces invasives... En identifiant les six principales menaces qui pèsent sur la nature, l'IPBES a désigné les responsables dans un rapport qui a fait date : « *La perte de biodiversité est la conséquence de l'activité humaine et elle constitue une menace directe pour le bien-être de l'humanité* », déclare Joseff Settele, un des auteurs.

« *Nous savons aujourd'hui, preuves scientifiques à l'appui, qu'il y a une convergence des crises du climat et de la biodiversité et une convergence*

“Nous savons, preuves scientifiques à l'appui, qu'il y a une convergence des crises du climat et de la biodiversité et une convergence des solutions pour y remédier.”

MARIANNE LOURADOUR,
PRÉSIDENTE DE CDC BIODIVERSITÉ

des solutions pour y remédier, estime Marianne Louradour. *Chacun mesure ce que la nature nous apporte, y compris dans la lutte contre le changement climatique.* » À chaque instant, nous dépendons de ces écosystèmes pour respirer, nous nourrir, nous vêtir, nous soigner... « *40 à 60 % du PIB mondial repose ainsi sur ces services “gratuits”* », poursuit Antoine Cadi. Lors du One Planet Summit pour la biodiversité en 2021, Christine Lagarde a même avancé le chiffre de 130 000 Md\$ pour « quantifier » ces fonctions écosystémiques. « *Un an plus tôt, la crise du Covid a aussi fait bouger les consciences en montrant en grandeur réelle le lien entre la dégradation de la nature et la santé* », complète Nathalie Lhayani. Chacun

a réalisé à son niveau que la biodiversité est une clé de la survie de l'espèce humaine.

Des entreprises engagées pour la nature

Au sein du groupe Caisse des Dépôts, « *tous les métiers financiers et opérationnels se mobilisent pour se fixer des objectifs communs* », explique Nathalie Lhayani. Un groupe de travail biodiversité s'est créé au moment où, en 2019, la Caisse des Dépôts et cinq de ses filiales (Icade, Egis, Compagnie des Alpes, Société Forestière et CDC Biodiversité)³ ont rejoint la plateforme « *entreprises engagées pour la nature* ». Ce comité élabore une stratégie Groupe autour de quatre axes principaux : mesurer l'empreinte des activités, réduire les impacts négatifs, accroître les effets positifs, accompagner la recherche et la formation.

1. Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques (équivalent du GIEC pour la biodiversité).
2. 30 à 40 % de la nature sont déjà considérés comme « perdus », selon différentes modélisations.
3. La Poste et CDC Habitat ont également adhéré depuis à la plateforme « *entreprises engagées pour la nature* ».

En vérifiant que chaque entité s'engage à réaliser son reporting biodiversité, on actionne un premier levier d'action commun. Avec le *Global Biodiversity Score*, CDC Biodiversité a mis à la disposition de tous un outil qui mesure l'impact des activités économiques sur la biodiversité, comme on peut le faire avec les niveaux d'émissions de gaz à effet de serre. Il indique l'équivalent de surface de biodiversité détruite par rapport à un état naturel : « cela donne des leviers pour comprendre où agir pour limiter ses impacts et structurer une feuille de route », raconte Antoine Cadi. Ces stratégies de réduction des impacts négatifs passent également par le dialogue actionnarial avec les entreprises dans lesquelles le Groupe investit, en ciblant les pratiques liées à la pollution, l'utilisation des ressources, l'artificialisation des sols ou la déforestation importée... Ces échanges concernent en premier lieu les entreprises des secteurs à forts enjeux comme la chimie, l'agroalimentaire ou le textile⁴.

De nouveaux projets en faveur de la biodiversité

« Nous cherchons aussi à réduire la pression de nos propres activités, notamment en matière d'artificialisation des sols. Cela peut conduire à renoncer à certains investissements comme cela a été le cas avec l'autoroute de contournement de la métropole de Rouen qui cumulait pression sur les sols et émissions importantes de gaz à effet de serre », précise Nathalie Lhayani. Pour les dossiers d'investissement passant en comité d'engagement, une grille intégrant des critères extra-financiers est actuellement en phase de test. Par ailleurs, des moyens sont affectés à la renaturation pour accroître les impacts

positifs du Groupe. La Banque des Territoires consacre 3 Md€ à des projets en faveur de la biodiversité. Le nombre d'hectares restaurés par la Caisse des Dépôts, notamment à travers des opérations de compensation réalisées par des filiales comme CDC Biodiversité et la Société Forestière, fait l'objet d'un pilotage annuel. Des solutions fondées sur la nature permettant de conjuguer préservation de la biodiversité et adaptation au changement climatique existent.

“Au sein du Groupe, tous les métiers financiers et opérationnels se mobilisent pour se fixer des objectifs communs.”

NATHALIE LHAYANI,
DIRECTRICE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE
DE LA CAISSE DES DÉPÔTS

Le programme Nature 2050 met ainsi en œuvre une cinquantaine de projets sur tout le territoire : « il est possible d'investir dans ces solutions vertes avec un modèle économique car elles sont plus résilientes, plus pérennes et sans regret. Tout ce qui est fait est utile et apporte des résultats qui vont systématiquement au-delà de ce qui a été envisagé », affirme Antoine Cadi. Exemple : une digue pour lutter contre les inondations artificialise les sols. Elle occasionne des coûts de maintenance et doit être constamment réajustée. Une solution fondée sur une zone inondable et végétalisée offre une meilleure infiltration de l'eau et s'adapte aux besoins avec des coûts d'entretien très réduits...

Accélérer la transformation écologique : c'est l'un des principaux engagements de la raison d'être du groupe Caisse des Dépôts, dévoilée début 2022. Dans ce cadre, une « communauté business » a été créée et identifie des pistes opérationnelles et des moyens de financement pour ces projets. À côté d'offres de prêts ou d'ingénierie dédiées, la Banque des Territoires va lancer avec CDC Biodiversité une expérimentation autour d'un programme territorial de biodiversité « qui permettra de répondre aux besoins de compensation de différents acteurs économiques et de faciliter des projets indispensables pour le territoire tout en protégeant son patrimoine naturel », explique Marianne Louradour. À la différence du projet emblématique mené par CDC Biodiversité à Cossure, premier site naturel de compensation en France, les travaux de renaturation seront déclenchés à la demande des acteurs : « c'est une approche inédite, plus souple, qui peut attirer des investisseurs et répondre aux besoins des acteurs », souligne Antoine Chauve, chargé d'investissement au pôle environnement de la Banque des Territoires. Des habitats pour des tortues Hermann ou d'autres espèces seront ainsi recréés pour compenser des impacts. « De tels sites peuvent être des accélérateurs pour une stratégie nationale de biodiversité », complète Marianne Louradour.

“Il est possible d'investir dans ces solutions vertes avec un modèle économique car elles sont plus résilientes.”

ANTOINE CADI,
DIRECTEUR DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION
À CDC BIODIVERSITÉ

La mission Économie de la Biodiversité pilotée par CDC Biodiversité examine les liens entre développement économique et préservation de la biodiversité. « Nous formons et animons des collectifs avec les directions clés du Groupe. Cela favorise des échanges sur le fond et des déclinaisons opérationnelles », décrypte Antoine Cadi. Ces recherches-action alimentent et soutiennent la réflexion du Groupe mais intéressent aussi l'ensemble des acteurs économiques. En effet, chacun prend conscience aujourd'hui que plus de 40 % des actifs français reposent sur la nature : se reposer sur l'hypothèse que la biodiversité existera toujours revient en quelque sorte à faire courir un risque d'extinction à certains actifs investis, à l'image de nombreuses espèces.



Des calculs hydrauliques pour le profilage des fossés sont réalisés pour recréer des habitats favorables au papillon Fadet des laïches sur une trentaine d'hectares de zone humide, dans le Sud-Ouest de la France.

C'est un risque physique pour les actifs matériels menacés par les effets du dérèglement climatique (retrait du trait de côte, inondations...) mais aussi un défi de transition pour de nombreuses activités humaines. « *La mise en place du reporting biodiversité, à travers l'article 29, peut aussi être un levier d'action pour faire évoluer l'économie réelle* », souligne Florent Rebatel, responsable biodiversité et économie circulaire au sein du département politique durable de la Caisse des Dépôts. La loi fondée sur le principe de *comply or explain* (appliquer ou expliquer) demande aux entreprises d'appliquer des mesures de réduction d'impacts ou d'expliquer pourquoi elles ne le font pas. Cette obligation de transparence donne un coup de projecteur sur les pratiques et peut faire bouger les lignes. D'autant qu'afin d'orienter ses investissements vers des activités durables, la taxonomie européenne a fait de la protection et de la restauration des écosystèmes l'un de ses six objectifs majeurs. En décembre prochain, la COP 15 consacrée à la biodiversité qui se tiendra à Montréal pourrait fixer un objectif comme l'a fait la COP 21 pour le climat et inciter chacun à prendre ses responsabilités en prenant part à un même effort collectif. « *Nous devons rester optimistes et faire confiance à la capacité de régénération impressionnante de la nature*, conclut Jean-Christophe Benoît, directeur du



Dans la forêt des Landes, des pins ont été plantés sans désherbage afin de recréer un habitat favorable au Fadet des laïches.

© Sébastien Ortolá/REA - Caisse des Dépôts - 2020

développement et du réseau de CDC Biodiversité. À Bordeaux, nous avons constaté la présence de vers de terre quelques semaines après avoir végétalisé des toits. » Ces « *intestins de la terre* », comme les appelait Aristote, sont en quelque sorte les descendants de ceux qui ont composé l'humus de nos sols fertiles après la dernière glaciation...

4. Depuis 2021, la gestion d'actifs de la Caisse des Dépôts s'est donné pour objectif d'engager chaque année les entreprises de deux secteurs sur les enjeux liés à la biodiversité.
5. Ce sommet qui devait se tenir en Chine en 2020 a été reporté à plusieurs reprises en raison de la crise sanitaire.

Global Biodiversity Score: histoire d'une boussole attendue

« *Je n'ai pas d'outil pour mesurer mon impact sur la biodiversité.* » C'est la réponse la plus répandue quand on interroge certains acteurs sur la réduction de leur empreinte biodiversité mais aujourd'hui cette explication ne tient plus car des outils existent, comme le *Global Biodiversity Score* (GBS) créé par CDC Biodiversité. « *Il fallait trouver un outil pour faire entrer le monde économique dans une démarche de transition, lui permettre de comprendre son niveau de dépendance et de responsabilité* », raconte Marianne Louradour. Équivalent à un bilan carbone pour la biodiversité, le GBS permet de capturer dans une seule métrique les impacts d'une entreprise en tenant compte de toute sa chaîne de valeur. Pour pallier la carence d'inventaires écologiques, un lien a été fait entre les différentes pressions que subit la biodiversité (usage des sols, changement climatique, pollution, exploitation des ressources, espèces invasives) et les activités économiques. Le *Global Biodiversity Score* permet même de quantifier cet impact dans une métrique, le MSA.km² (*mean species abundance* kilomètre carré) qui rend compte de l'intégrité des écosystèmes et décrit la surface impactée par une entreprise.

En 2020, une version 1.0 destinée aux entreprises est rendue publique et permet aux organisations d'identifier les impacts tout au long de leur chaîne de valeur. « *C'est un premier signal de responsabilité qui est lancé*, estime Antoine Cadi. *Cela interroge plusieurs patrons à un moment où on parlait*

encore assez peu de biodiversité et cela leur donne aussi des clés pour comprendre où se situent leurs impacts. »

L'outil, qui en est à sa version 1.4, est constamment amélioré et mis à jour au fur et à mesure des retours d'expérience et de la disponibilité des données. CDC Biodiversité a ainsi noué un partenariat avec le cabinet de conseil Carbone 4 pour disposer de nouvelles données et produire une méthodologie que chaque investisseur ou société de gestion peut utiliser pour effectuer le reporting biodiversité imposé par l'article 29 de la loi énergie climat de 2019. Le *Global Biodiversity Score* est un outil *open source* dont chacun peut se saisir. CDC Biodiversité, accompagné par les principaux cabinets d'audit, travaille à l'élaboration d'une méthodologie d'audit du bilan biodiversité réalisé par le GBS. « *Cela permet à chacun d'entrer dans une démarche d'objectivation et de transition et de rééditer cet exercice tous les deux ou trois ans afin d'ajuster ses actions* », souligne Antoine Cadi. En 2023, l'outil sera adapté et accessible aux collectivités territoriales (métropoles, régions, intercommunalités).

À l'approche de la COP 15 de décembre 2022 qui devrait formuler un objectif mondial en matière de biodiversité, le *Global Biodiversity Score*, déjà utilisé par une quarantaine d'entreprises et une trentaine d'investisseurs dont de nombreuses filiales du groupe Caisse des Dépôts, sera particulièrement utile et précieux pour décliner cet objectif au niveau national et local.



Le reboisement avec plusieurs essences améliore l'adaptation au dérèglement climatique, comme ici avec une pousse de chêne sessile, dans la forêt de Chantilly.

© Sophie Palmier/REA - Caisse des Dépôts - 2022

L'appel de la forêt à la résilience

Deuxième puits de carbone de la planète, les forêts sont un refuge pour la biodiversité. Au-delà de la production de bois, les arbres apportent également de précieux services écologiques. Pour mieux préserver et valoriser ces fonctions écosystémiques essentielles, la gestion forestière s'enrichit de nouvelles expertises. Une évolution qui nécessite aussi de trouver des modes de financement innovants.

Un battement d'ailes de papillon est aussi le signe d'un écosystème en bonne santé. Le Fadet des laïches est un petit papillon diurne que l'on trouve dans des zones humides, comme les landes à molinie du sud de la France. Aujourd'hui, on l'observe dans la forêt de Grignan, à une dizaine de kilomètres de Bordeaux, où l'on a recréé un habitat favorable à cet insecte impacté par la construction d'un parc photovoltaïque dans sa zone d'habitat traditionnel. CDC Biodiversité, qui a notamment été créée pour mettre en œuvre cette obligation de compensation des aménageurs qui détériorent la biodiversité, pilote ce projet avec la participation de la Société Forestière. « Depuis la loi de 1976, chaque maître d'ouvrage a l'obligation d'appliquer la séquence éviter, réduire, compenser sur les milieux naturels, explique Jean-Christophe Benoit, directeur du développement et du réseau de CDC Biodiversité. Ces acteurs sont encouragés à modifier leur projet pour limiter ses incidences sur les milieux naturels. » Mais ils sont aussi contraints par la loi de compenser les impacts résiduels en restaurant de la biodiversité à proximité de leurs constructions. « Notre métier consiste à chiffrer ces mesures compensatoires et à mettre en œuvre cette opération en identifiant les terrains et en pilotant des actions de restauration pour annuler cette dette écologique en se fondant sur une doctrine validée par l'État. »

“Nous réalisons des inventaires de biodiversité potentielle afin de dresser un état zéro de la biodiversité et d'être en mesure de piloter l'impact de nos actions.”

Ceydric Sédilot-Gasmi,
directeur des opérations de la Société Forestière

Ces programmes de haute technicité se réalisent notamment dans des milieux forestiers où l'on vient faire rejaillir une biodiversité détruite ailleurs afin de créer un véritable gain écologique. Par exemple, ces opérations créent des milieux plus ouverts capables d'accueillir des espèces protégées comme le fadet des laïches : « ce sont des missions pointues qui créent des écosystèmes arborés différents dans des forêts jusque-là gérées classiquement », explique Ceydric Sédilot-Gasmi, directeur des opérations de la Société Forestière dont les équipes accompagnent ponctuellement les experts de CDC Biodiversité, notamment en matière de boisement ou d'adaptation du droit forestier. « Ce travail innovant avec

une phase de conception importante oblige à trouver des solutions inédites pour concrétiser les mesures compensatoires. » Ces programmes, qui mutualisent les enjeux forestiers et écologiques, peuvent aussi enrichir les pratiques forestières.

Les mandats de gestion de la Société Forestière intègrent ainsi progressivement de nouvelles missions, comme c'est le cas avec CNP Assurances depuis 2021 et la Caisse des Dépôts depuis 2022, afin de renforcer les écosystèmes sylvicoles et d'accroître leur résilience face aux risques sanitaires ou climatiques. Il s'agit aussi de valoriser les services écosystémiques fondés sur la forêt comme la séquestration de carbone, la régulation du climat, la limitation de l'érosion des sols, la purification de l'air et de l'eau, la protection de la biodiversité. « Nous réalisons aussi à la demande de la Caisse des Dépôts des inventaires de biodiversité potentielle en utilisant des indices scientifiques afin de dresser un état zéro de la biodiversité et d'être en mesure de piloter l'impact de nos actions », annonce Ceydric Sédilot-Gasmi. Cela permet d'avoir une vision objective de la valeur de la biodiversité des patrimoines gérés comme des effets des actions menées.

« La diversification des pratiques répond au besoin de diversité des écosystèmes arborés », précise Ceydric Sédilot-Gasmi. Par exemple, on crée des îlots d'arbres sénescents ou on

laisse des arbres morts pour offrir des micro-habitats à certaines espèces... Insectes, champignons, lichens se développent dans les creux des arbres et créent un milieu de haute biodiversité, qui accroît la santé de la forêt. D'autres modes de gestion soutiennent cet effort comme le reboisement avec plusieurs essences qui limitent le risque d'inadaptation au dérèglement climatique, la (re)création de trame verte et bleue en supprimant les discontinuités forestières, l'interruption des travaux sylvicoles durant la reproduction des espèces protégées...

« Notre métier se transforme et nous apportons de nouveaux services très utiles qui nécessitent un soutien financier et un engagement des propriétaires sur des objectifs à plus long terme, souligne Ceydric Sédilot-Gasmi. Une forme de label haute biodiversité pourrait utilement soutenir des actions additionnelles en faveur de la biodiversité dans les massifs forestiers français. »

Un gain de biodiversité

Avec la création du label bas carbone en 2019, pour contribuer aux objectifs climatiques de la France, est né un premier moyen de mobiliser des fonds pour une dynamique forestière en faveur du climat sur le sol français. En pratique, trois des onze méthodologies validées du label bas carbone concernent la forêt : la transformation de taillis forestiers en futaie qui potentialise le stockage carbone de ces zones, le boisement de territoires non forestiers au cours des dix années précédentes et le reboisement des terres forestières ayant subi des dégradations (climatiques ou sanitaires). Des acteurs privés ou publics compensent, cette fois de manière volontaire, leurs

émissions résiduelles en s'engageant financièrement dans des actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ces projets doivent produire des bénéfices environnementaux additionnels en restaurant des zones écologiquement riches. La Société Forestière accompagne l'Établissement public et plusieurs filiales du Groupe dans leur stratégie bas carbone, par exemple Icade, pour laquelle elle a mis en œuvre trois programmes de compensation.

Une quatrième méthode « label bas carbone » est à l'étude et veut identifier les services rendus par un arbre dans un milieu plus urbain. « Si le stockage carbone est moindre que pour un massif forestier, certains gains peuvent être chiffrés et permettre de créer un modèle économique pour l'arbre en ville », explique Xavier Baumont, directeur conseil et expertise à la Société Forestière. Quatre sont déjà documentés : le rafraîchissement urbain en luttant contre les îlots de chaleur, une meilleure gestion de l'eau à travers la désartificialisation des sols, la reconquête de la biodiversité avec la restauration des trames verte et bleue, la qualité de vie avec la lutte contre la pollution et l'accès à des espaces verts.

Un levier financier

La Société Forestière¹ va bientôt accompagner la toute nouvelle coopérative carbone Paris Métropole dans la création d'un label local. Sur un modèle existant depuis 2017 à La Rochelle (*lire l'encadré*), ce dispositif va créer un levier financier pour des projets à haute valeur ajoutée écologique grâce à la contribution volontaire d'acteurs engagés dans une démarche durable. Les co-bénéfices environnementaux seront

valorisés cette fois au même titre que la séquestration carbone pour une meilleure évaluation des impacts de projets vertueux pour le territoire. Cette coopérative est notamment financée par la ville de Paris, la métropole du Grand Paris et la Banque des Territoires², qui soutient activement ce modèle. Elle compte également CDC Biodiversité et la Société Forestière dans ses sociétaires.

1. En groupement avec Suez Consulting et FCL – Gérer la Cité.
2. Ainsi que la filiale d'EDF Safidi, Sogaris, Eau de Paris, et le Crédit municipal de Paris.

Moins de carbone et plus de biodiversité

« Les coopératives carbone peuvent être un outil utile pour les collectivités, souligne Antoine Chauve, chargé d'investissement au pôle environnement et valorisation des ressources de la Banque des Territoires. C'est un modèle qui monte en puissance car il produit de nombreux co-bénéfices, y compris sociaux, et la demande des acteurs est là. » L'expérience a débuté en 2017 à La Rochelle, avec le soutien de la Banque des Territoires, dans le cadre d'un appel à projets territoires d'innovation. « Notre société coopérative d'intérêt collectif réunit les acteurs du territoire (entreprises, collectivités locales, citoyens, associations, banques...) afin de réaliser notre ambition de territoire zéro carbone. Nous avons constaté qu'il nous manquait un outil pour mesurer nos impacts et financer cette transition », explique Anne Rostaing, directrice de la coopérative. La coopérative a donc créé un label local qui lui a permis de déclencher ses premières actions avant la création du label carbone. Aujourd'hui, elle accueille les projets de sociétaires bénévoles (des citoyens qui se mobilisent pour recréer des espaces de biodiversité comme des forêts, par exemple) ou ceux de la Caisse des Dépôts, qui financera, en 2023, des programmes de restauration de tourbière à travers la compensation volontaire de ses émissions.



Les vieux arbres sont aussi des refuges de biodiversité.

Les trésors d'ingéniosité du génie écologique

Villeneuve-le-Roi, au sud de la banlieue parisienne, est une des collectivités françaises qui ont choisi de recourir à des solutions vertes plutôt que des infrastructures grises. Dans le cadre du programme Nature 2050 de CDC Biodiversité, elle a décidé de reboiser son territoire pour restaurer la biodiversité et ainsi faire face aux aléas climatiques.

Chaque matin, Jean-Pierre Goulet saisit ses jumelles pour scruter le parc de la mairie devant son immeuble. Ce retraité est un amoureux de la nature. C'est un homme patient, qui aime observer les oiseaux durant des heures, en prenant soin de noter les espèces qu'il voit. Jean-Pierre est bénévole à la Ligue pour la protection des oiseaux (LPO) depuis plusieurs années : « *c'est intéressant de constater le retour de certains oiseaux dans la ville. J'ai vu une grive mauvis ici dans le parc* », souligne-t-il. Ce petit passereau aux flancs roux peut séjourner en toute quiétude dans ce jardin public qui abrite un refuge de la LPO. « *C'est un point vert où, même si elle ne niche pas ici, cette grive peut reprendre des forces et se nourrir* », explique Jean-Pierre, qui sillonne chaque

jour la cité à l'affût de nouvelles rencontres ornithologiques. Lors de sorties nocturnes, il croise désormais des renards et des fouines. Avec la multiplication des zones végétalisées, on assiste à un retour de la vie animale dans cette commune de 20 000 habitants située entre l'aéroport d'Orly et la Seine. Les récents aménagements offrent aussi des infrastructures vertes pour faire face aux aléas climatiques, notamment les inondations, fréquentes dans cette ville.

En 2019, le projet d'un village aux 4 000 arbres porté par la municipalité a été l'un des lauréats d'un appel à projets Nature 2050 réunissant la métropole du Grand Paris et CDC Biodiversité. Nature 2050 est un programme initié et piloté par CDC Biodiversité qui fait la promotion mais surtout l'expérience de solutions fondées sur la nature sur tout le territoire français (*lire l'encadré page 23*).

La commune de Villeneuve-le-Roi a ainsi bénéficié d'une aide de 500 000 euros pour planter 1 000 nouveaux arbres sur son territoire : la préservation et la restauration de la biodiversité permettent aussi d'adapter la ville au changement climatique. Ici, on veut créer un cadre de vie agréable pour les habitants et les animaux... mais aussi pour les générations futures. Jean-Marie Simon, maire adjoint depuis 2016, est l'un des artisans du projet. En 2019, il était en charge des grands travaux municipaux. Aujourd'hui, il consacre son nouveau mandat au programme nature en ville avec une même envie : « *nous essayons d'associer la nature à chaque projet d'aménagement, nous voulons construire le futur de la ville avec un traitement environnemental de qualité* ».



La nature en ville crée des îlots de fraîcheur très utiles pour adapter les zones urbaines au changement climatique.



Des nichoirs sont installés dans les refuges de la Ligue pour la protection des oiseaux.

Une analyse a mis en évidence « *le morcellement des trames vertes et bleues, consécutif à des aménagements antérieurs* », explique Jean-Marie Simon. La continuité de ces écosystèmes terrestres et aquatiques est en général rompue par des activités humaines. Cette notion de trame, définie dans la loi de 2010 consécutive au Grenelle de l'environnement, donne un objectif national de restauration et formule plusieurs recommandations : supprimer ces freins ou barrières d'origine humaine permet par exemple de reconnecter les milieux naturels et de favoriser l'essor et la dispersion des espèces. À Villeneuve-le-Roi, le projet de plantation de jeunes arbres vise précisément à (re)créer ces corridors pour la biodiversité.

Ces aménagements boisés restructurent la trame verte et créent des points de rencontres et de croissance pour le vivant. « *Avant, lorsqu'un arbre était abîmé, on l'enlevait et on passait un coup d'enrobé bitumeux. Aujourd'hui, on veut densifier la présence des arbres pour rétablir une continuité écologique entre l'aéroport d'Orly et la Seine, qui sont des points importants de biodiversité* », explique Jean-Marie Simon. De jeunes tilleuls ou érables viennent désormais plonger leurs racines dans les dents creuses du centre-ville. Dans le haut de la commune, près de la Seine, on privilégie les chênes et de jeunes aulnes. Julien Pringot, directeur adjoint des services techniques et responsable de l'espace public, est allé lui-même choisir

les essences en Anjou pour identifier les arbres les plus adaptés au milieu villeneuvois : aujourd'hui, pruniers, pins, marronniers, pommiers ou saules renforcent le patrimoine

“Nous essayons d'associer la nature à chaque projet d'aménagement, nous voulons construire le futur de la ville avec un traitement environnemental de qualité.”

JEAN-MARIE SIMON,
maire adjoint chargé du programme nature en ville

végétal local. Chaque tronc, chaque branche, chaque feuille, et éventuellement les fleurs et les fruits, offrent une multitude de niches et d'abris pour les animaux, les insectes et les plantes. Jean-Pierre cherche la présence de nouvelles espèces lors de ses promenades et donne quelques tuyaux aux amateurs : « *il y a plus de 30 espèces d'oiseaux aujourd'hui dans la ville... Dans l'allée des tilleuls, si on sait être patient, on peut voir la fauvette à tête noire* ».

Plus de 600 arbres ont ainsi été plantés sur le territoire municipal depuis 2020 et une nouvelle campagne de plantation est prévue cet automne. Cette végétalisation prend la forme de forêts linéaires qui transforment les axes routiers. La désartificialisation des sols accélère la circulation de la biodiversité. Ces travaux donnent aussi l'occasion de mener des actions liées à l'eau. En effet, Villeneuve-le-Roi est située sur un coteau et le bas de la ville souffre régulièrement des ruissellements liés aux orages. Dans d'autres quartiers, c'est la hausse des eaux de la Seine qui complique l'accès aux habitations. « *Nous avons choisi de désimpermeabiliser les voiries comme cela se pratiquait il y a quelques dizaines d'années*, explique Jean-Marie Simon. *Les trottoirs pavés laissent l'eau s'infiltrer dans le sol et des dalots – ou cuves – installés sous la voirie collectent ces eaux fluviales. Cela ralentit leur flux et permet un écoulement dans le sol.* » Un grand parc, créé en 2012 en bord de Seine, sert de réserve d'eau quand les orages sont trop violents. Cet espace vert de 8 500 m² contribue à la gestion des eaux de ruissellement. Au centre du parc, un petit vallon les recueille et permet leur évacuation vers la Seine à un débit régulier. En redessinant les courbes de niveau du jardin, la paysagiste Florence Mercier a donné un nouvel outil de gestion des eaux de pluie à la commune. Ce « *parc du bord de l'eau* » crée une brèche naturelle entre la ville et le fleuve et offre un lieu de promenade aux

habitants de ce quartier récemment rénové, près du plus grand chantier fluvial de France construit au moment de l'exposition universelle de 1900. Inspiré de l'art des jardins asiatiques, ce jardin a reçu une Victoire d'or du paysage en 2018.

Le programme village aux 4000 arbres de Nature 2050 contribue à cette gestion naturelle des eaux fluviales. En effet, explique Julien Pringot, « nous plantons ces arbres dans des zones aménagées sous forme de noues – ou fossés – qui accueillent les eaux de pluie et nous évitent de construire un réseau de canalisations. En général, en milieu urbain, un petit carré de terrain entoure le tronc. Ici, nous creusons une zone plus vaste en forme de fossé qui permet de gérer et de traiter les eaux fluviales par parcelles. » Pourtant, creuser une noue et installer un dalot coûte plus cher que construire une canalisation. Si la municipalité avait choisi d'augmenter le nombre ou la taille des canalisations, le syndicat mixte local pour l'assainissement et la gestion des eaux (Syage) aurait assumé une part des travaux : « on a choisi d'investir et on en est fier », explique Jean-Marie Simon. Comme le souligne Antoine Cadi, directeur de la recherche et de l'innovation de CDC Biodiversité, qui a notamment la charge du programme Nature 2050 : « en utilisant une solution fondée sur la nature, on fait un choix durable et pérenne. Même si le coût initial est important et le cahier des charges plus long à rédiger, la validité du modèle économique se vérifie avec les années ». Une opinion que partage Julien Pringot, qui gère ces travaux à différents points de la ville : « c'est une autre approche que dérouler un tuyau et d'envoyer l'eau dans les réseaux ».

“Il y a plus de 30 espèces d'oiseaux aujourd'hui dans la ville... Dans l'allée des tilleuls, si on sait être patient, on peut voir la fauvette à tête noire.”

JEAN-PIERRE GOULET,
bénévole à la Ligue pour la protection des oiseaux

Si cet aménagement est plus cher dans sa phase d'étude comme de réalisation, il peut faire la différence à long terme : « on étudie la perméabilité des sols, l'inclinaison des pentes. On ne se contente pas de dessiner une rue, de trouver une pente et de mettre un avaloir ». Dans le cas où une voie est dénuée de réseaux d'eaux pluviales, créer une zone d'infiltration revient au même prix

que de construire de toutes pièces des canalisations, « mais avec la même enveloppe financière, souligne le responsable de l'espace public, nous créons une infrastructure qui a un vrai gain environnemental. Je suis convaincu qu'à terme cette approche est plus durable. Dans un réseau classique, les charges de maintenance prévoient au minimum un curage tous les cinq ans et une inspection télévisée tous les dix ans. Avec l'infiltration d'eau à la parcelle, on entretient seulement les espaces verts ». Et il faut aussi tenir compte de l'économie réalisée chaque année sur les charges récurrentes de gestion des inondations. Pour Julien Pringot, ces solutions fondées sur la nature vont dans le sens de l'histoire : « avec le changement climatique, nous devons traiter les choses de manière plus naturelle. Ces espaces sont multifonctionnels : ils infiltrent l'eau de pluie, adaptent la ville aux pics de chaleur et intègrent des espaces verts dans les rues. C'est plus agréable pour tous ».

Pourtant, il a fallu vaincre certaines réticences de la population au moment de créer ces aménagements : l'impact sur les finances, la réduction des places de stationnement ou même les désagréments liés aux travaux ont inquiété de nombreux habitants. « Un arbre planté compte pour cinq climatiseurs », a écrit le maire dans le journal de la ville pour les convaincre. « Aujourd'hui, la question ne se pose plus car chacun peut constater les résultats, explique Jean-Marie Simon. Nos arbres sont bienfaisants. Ils peuvent diminuer le stress et ils absorbent aussi les particules fines des voitures ou des avions qui survolent la ville. On vérifie l'été l'impact sur les îlots de

“Avec la même enveloppe financière, nous créons une infrastructure qui a un vrai gain environnemental. Je suis convaincu qu'à terme cette approche est plus durable.”

JULIEN PRINGOT,
directeur adjoint des services techniques

chaleur avec une diminution moyenne de la température de cinq degrés selon la densité des feuillages. Et puis quand on parle de préserver l'avenir, il faut faire évoluer les comportements. » L'adjoint tient à souligner les actions de sensibilisation menées dans les écoles où sont plantés de nombreux tilleuls : il s'agit d'initier les plus jeunes au respect et à la compréhension de cette biodiversité. Jean-Marie Simon est lui aussi devenu un bénévole de la LPO en aménageant son jardin en petit abri d'hiver pour les oiseaux et il observe avec satisfaction le retour des espèces dans sa ville. Jean-Pierre Goulet a lui remarqué le retour de la chouette hulotte : « elle avait disparu et on l'entend à nouveau le soir. Ça commence à revenir... C'est pour cela qu'il ne faut pas perdre de temps ».

Pour en savoir plus

www.cdc-biodiversite.fr/la-carte-des-realizations-nature-2050

La nature de la preuve

Renforcer les populations de poissons et la résilience des écosystèmes marins dans la baie de Cassis, lutter contre le recul du trait de côte et protéger les espèces rares en Guadeloupe, restaurer des cours d'eau et un milieu aquatique pour recréer une zone humide fonctionnelle dans la Vienne, adapter un domaine viticole pour régénérer les sols et la biodiversité, créer un parc combinant espace de nature, activités agricoles et zones de loisirs en Seine-Saint-Denis pour renforcer la trame verte... Autant de projets menés dans le cadre du programme Nature 2050 de CDC Biodiversité.

Depuis 2016, ce programme met en œuvre des solutions fondées sur la nature sur tout le territoire national. Ces projets mobilisent des connaissances pointues et toutes les bonnes volontés. Grâce au soutien financier de la Caisse des Dépôts et de ses filiales, 250 M€ y sont affectés, pour agir sur cinq thématiques : les écosystèmes marins et côtiers, les zones humides, les transitions agricole et forestière, les continuités écologiques, la biodiversité en ville. Cinq euros permettent de restaurer 1 m² de biodiversité. L'équipe de CDC Biodiversité a sourcé une cinquantaine de projets et les accompagnera jusqu'en 2050. Ce programme fait la preuve *in vivo* de l'efficacité des solutions fondées sur la nature.



Commission de surveillance

La Caisse des Dépôts sous la protection de la Nation

La composition de la Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts a évolué avec la nomination de ses trois membres députés¹ et l'élection de son président pour les trois prochaines années (*lire 3 questions* à). L'occasion pour *CDscope* de rappeler le rôle de cette instance de gouvernance essentielle à la vie de l'Institution. Décryptage.

La Commission de surveillance de la Caisse des Dépôts se veut une instance de gouvernance active, indépendante et collégiale. « C'est un organe de débat et de prise de décisions, composé de membres aux expertises complémentaires, qui questionne les décisions et sujets soumis par la direction générale », insiste l'équipe de son secrétariat général, qui accompagne ses travaux (analyse des dossiers, préparation des délibérations et avis, procès-verbaux de séances et comités spécialisés², organisation des séances, etc.).

Stabilité et continuité

Ce mode de fonctionnement ne doit rien au hasard : les règles de gouvernance de l'Institution ont été fixées par la loi dès sa création en 1816. Elles répondent à deux principes : indépendance de la Commission de surveillance et autonomie du directeur général. Les deux instances assurent la stabilité du Groupe et la continuité de ses actions, la Caisse des Dépôts étant placée « de la manière la plus spéciale, sous la surveillance et la garantie de l'autorité législative »³. Deux textes élargissent les prérogatives de la Commission de surveillance : la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008, qui renforce ses compétences, notamment en plaçant le Fonds d'épargne sous son contrôle ; et la loi Pacte du 22 mai 2019, qui accroît ses responsabilités, tout en conférant plus d'autonomie au directeur général. Alors que son rôle était jusqu'alors essentiellement d'ordre consultatif, la loi Pacte dote la Commission de surveillance d'un pouvoir délibératif sur les grandes décisions relatives à la gouvernance de l'Établissement.

Un organe délibérant

Ainsi, si, depuis la création de la Caisse des Dépôts, la Commission de surveillance veille sur la bonne gestion du Groupe et sur les décisions prises par la direction générale, aujourd'hui, elle n'est plus seulement dans le contrôle *a posteriori* – elle assure le contrôle permanent de la gestion – mais prend des délibérations qui, pour certaines, lient la direction générale. Par exemple, sur proposition de celle-ci, la Commission de surveillance adopte le budget de la Caisse des Dépôts. Par ailleurs, elle délibère sur ses orientations stratégiques et celles de ses filiales, sur son plan stratégique à moyen terme, la mise en œuvre de ses missions d'intérêt général et sa stratégie d'appétence aux risques – « en se référant à un modèle prudentiel qu'elle détermine ». Elle prend

1. La Commission de surveillance est composée de seize membres : trois députés, dont un de l'opposition ; deux sénateurs ; un représentant de l'État (le directeur général du Trésor ou son représentant) ; trois membres désignés par le président de l'Assemblée nationale ; deux membres désignés par le président du Sénat ; trois membres



Alexandre Holroyd,
président de la Commission
de surveillance

« La Caisse des Dépôts va devoir continuer à s'adapter »

Vous avez été élu président de la Commission de surveillance en septembre dernier. Comment envisagez-vous ce rôle ?

La Commission de surveillance est une instance collégiale qui rassemble des compétences diverses : certains commissaires surveillants viennent du privé, d'autres du public, ou des grands corps administratifs, certains sont des élus... Mon rôle en tant que président est plutôt de présider, au sens anglo-saxon du terme, d'être le *chair*, d'organiser les débats, que de présider au sens républicain du terme, c'est-à-dire au sens de diriger les débats. Je dois m'assurer que cette Commission de surveillance remplit pleinement ses missions en mettant à contribution toutes les expertises et toutes les connaissances que les différents commissaires surveillants apportent au débat.

Vous avez rédigé un rapport sur la finance verte en 2020. Quel regard portez-vous sur cette thématique ?

Ce rapport, remis au gouvernement, tentait d'expliquer le rôle prépondérant que la finance allait jouer dans la transformation des structures de notre économie vers la neutralité carbone. Je n'ai pas de recommandation à formuler en ce qui concerne la Caisse des Dépôts, d'autant plus que les décisions exécutives reviennent à sa direction générale et non à sa Commission de surveillance. Pour autant, à titre personnel, je suis convaincu que les sujets de la transition écologique et de la neutralité carbone vont être au cœur de toutes les activités, et cette transition va s'accélérer dans les années à venir. Oui, la Caisse des Dépôts va devoir continuer à s'adapter à ce nouveau monde, comme elle le fait déjà avec beaucoup de zèle depuis de nombreuses années.

L'utilisation de l'épargne des Français a récemment fait l'objet d'un rapport de la Cour des comptes. Pensez-vous qu'il faille élargir ses emplois ?

La Cour des comptes rappelle qu'il faut faire attention à l'emploi que l'on fait de l'épargne des Français. J'y souscris pleinement. C'est d'ailleurs une des raisons pour lesquelles la Commission de surveillance existe : pour s'assurer de la manière dont on investit, à la fois du point de vue du risque et de l'intérêt général. En ce qui concerne l'utilisation pratique de cette épargne, la loi laisse beaucoup de marges de manœuvre tant qu'elle remplit des critères d'intérêt général. Je pense qu'il faut explorer ces capacités et c'est exactement le genre de questions que la Commission de surveillance doit se poser, pour s'assurer que le groupe Caisse des Dépôts reste en phase avec son temps comme c'est le cas depuis 1816.

des décisions relatives aux opérations d'investissement supérieures à 150 M€. Elle approuve également les comptes, l'organisation générale et les orientations du dispositif de contrôle interne du Groupe, ainsi que la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale. Un ensemble de prérogatives d'autant plus essentielles que le Groupe, avec l'intégration du groupe La Poste en mars 2020, a vu sa taille et son bilan considérablement augmenter. Concrètement, les actions les plus structurantes engagées par la Caisse des Dépôts l'ont toujours été avec le soutien de la Commission de surveillance.

En 2021, par exemple, elle a soutenu la stratégie de la direction générale dans les grandes opérations de développement du Groupe : son comité des investissements a en effet approuvé 27 projets au cours de l'année. Un gage de confiance qui protège l'Institution et conforte la direction générale dans son rôle selon ce schéma dual : un organe qui délibère et un organe qui dirige.

 **Vanessa Faisant**
 **P. Aheaux**

nommés par décret ; deux membres représentant le personnel de la Caisse des Dépôts.

2. Pour renforcer sa capacité d'analyse et de surveillance, la Commission de surveillance répartit ses travaux dans des comités spécialisés : audit et risques ; Fonds d'épargne ; investissements ; stratégie ; nominations et rémunérations ; RSE et éthique.

3. Son statut est défini par le Code monétaire et financier qui la distingue des autres établissements publics et vise à assurer son autonomie afin qu'elle puisse gérer des fonds privés nécessitant une protection particulière. La Caisse des Dépôts est la seule institution financière en Europe à pouvoir se prévaloir de cette protection de la Nation.

Établissement public

Laurent Gentil

Rien à vendre, tout à donner

Toute personne qui aborderait le sujet de la retraite avec anxiété mériterait de se la faire expliquer par Laurent Gentil. Réglementation, calcul de droits, demande, liquidation, etc. Cette étape du « parcours de vie » n'a aucun secret pour lui qui, depuis 2014, se dédie à son métier de chargé de relation client (CRC) Ircantec* à la direction des politiques sociales (DPS).

Premiers mots, et premiers indices sur le caractère affable de Laurent Gentil : « *je suis ravi de pouvoir faire la promotion de mon merveilleux métier* », annonce-t-il, soucieux de faire connaître – plus que lui-même – une activité qui « *sort de l'ordinaire. On est un peu les VRP de la Caisse des Dépôts pour la partie gestion des retraites. Le pendant des CRC de la Banque des Territoires mais côté DPS, et avec la spécificité de n'avoir rien à vendre* », enchaîne-t-il. Rien à vendre, mais tout à donner...

DÉVOUEMENT

Arrivé en 1997 à la Caisse des Dépôts par concours, ce Breton n'a jamais regretté d'avoir quitté son Finistère pour rejoindre la branche Caisses de retraite, à Angers, comme assistant au service juridique. Un poste « *passionnant et diversifié* », qui l'amène à suivre et vulgariser, en interne, la réglementation retraite, très pointue et complexe, des praticiens hospitaliers – médecins et pharmaciens qui exercent à l'hôpital – et qui fait de lui un expert du sujet. Il en vient même à assurer des formations pour les gestionnaires et les CRC de l'Ircantec – régime dont dépendent les praticiens hospitaliers – dont il intégrera finalement l'équipe en 2014. Rien d'étonnant pour ce passionné de danse qui enseigne la salsa pendant huit ans et dont le premier métier rêvé fut celui de professeur des écoles !

PÉDAGOGIE

La pédagogie est l'une de ses forces, conjugée à un sens bien ancré du service public et l'envie de transmettre. Depuis 2014, et après avoir été coaché par ses collègues aguerris, il part ainsi à la rencontre, pour l'Ircantec, des clients, ou « *partenaires* », dont il est chargé : les gestionnaires RH des centres hospitaliers et les praticiens hospitaliers, partout en France. Dans le cadre d'une relation qui se veut « *de proximité* » et où l'écoute est essentielle, il accompagne ces derniers dans

leur « *parcours de vie* » à un moment souvent délicat, parfois même difficile. Au cours de conférences et de formations qu'il anime chez les employeurs à destination de ces deux publics, et d'entretiens individuels selon les cas, il présente le régime, explique les fondamentaux de la gestion de carrière sur la plateforme PEP's pour les uns, aide à calculer ses droits et à faire sa demande de retraite sur le portail Ma retraite publique pour les autres... Le tout avec une vraie valeur ajoutée pour la Caisse des Dépôts : cette prise en charge particulière permet de fiabiliser les comptes de droits, c'est-à-dire de limiter les anomalies qui pourraient retarder une liquidation de droits.

TRANSMISSION

Récemment passé « *attaché* », Laurent envisage d'endosser de nouvelles responsabilités : « *je prends le temps de voir*

quelles opportunités pourraient s'offrir à moi mais j'aurais du mal à quitter ce métier », admet-il. En attendant, il tient à rendre ce qu'on lui a donné en formant Laura, sa binôme, devenue CRC il y a deux ans : « *j'ai envie de lui transmettre ce métier comme je l'aime et comme on me l'a fait aimer* », conclut-il.

✍ Vanessa Faisant
📷 Jean-Claude Moschetti/REA - Caisse des Dépôts - 2022

* L'Ircantec est un fonds de retraite complémentaire publique qui s'adresse aux agents non titulaires et contractuels de la fonction publique et dont la gestion est assurée par la Caisse des Dépôts.

PARCOURS

1990-1993 : maîtrise d'administration économique et sociale, université de Brest (29).

1994-1995 : service militaire au Sénégal dans la Marine nationale.

1997-2014 : assistant juridique, unité réglementation, branche caisses de retraite, Caisse des Dépôts, Angers (49).

Depuis 2014 : chargé de relation client Ircantec, direction de la stratégie client, direction des politiques sociales, Caisse des Dépôts, Angers (49).





Compagnie des Alpes

Guillaume Riguet

Couteau suisse à Chambéry

Coordination opérationnelle, investissements, achats...

Guillaume Riguet assume un rôle multifonction sur les dix destinations de montagne de la Compagnie des Alpes. Basé à Chambéry, il est, depuis 2018, adjoint au directeur des domaines de montagne.

« J'ai pour habitude de dire que je suis le couteau suisse de David Ponson – NDLR : le directeur des opérations pour l'ensemble des sites alpins du Groupe – », lance Guillaume Riguet en riant. C'est pourtant bien de ce côté des Alpes que ce Francilien d'origine a décidé de planter ses bâtons en 2003. Cette année-là, après avoir choisi d'aiguiser ses premières lames en management en tant que directeur de centre de vacances, notamment à l'UCPA de Tignes – « pour compléter son cursus en apprenant à travailler avec des équipes, à gérer un budget, des choses qu'on n'étudiait pas en école, ce qui me frustrait », confie-t-il –, il se décide à faire valoir son diplôme d'ingénieur. Après une première candidature restée sans réponse à Tignes, il insiste, avec audace – il glisse son courrier

dans une enveloppe au logo de l'UCPA pour retenir l'attention – et obtient un poste à la Régie municipale des pistes, société chargée du service des pistes sur ce domaine skiable qu'il connaît bien, d'abord comme saisonnier pour piloter l'installation de la neige de culture, puis comme directeur adjoint.

AUDACE

« Il faut savoir provoquer sa chance et ne pas hésiter à sortir du cadre : la porte était fermée, je suis passé par la fenêtre », résume-t-il. Pendant sept ans, au sein de la régie, il est notamment responsable de la sécurisation des pistes, du damage et de la production de neige de culture, dans cette station du groupe Compagnie des Alpes où ce service n'est pas intégré à la société d'exploitation des remontées mécaniques – filiale de la CDA. De l'une à l'autre il n'y a qu'un pas, qu'il franchit en 2010. À la Compagnie des Alpes, il occupe différentes fonctions au gré de l'évolution de l'organisation de l'entreprise. Responsable puis coordinateur technique, il est, depuis 2018, adjoint au directeur des domaines de montagne.

POLYVALENCE

De son propre aveu, il assure tant de missions qu'il lui est difficile de définir son poste. Son activité s'organise autour de trois axes principaux : coordonner les métiers d'exploitation des stations, avec une vision technique très opérationnelle – « je suis en lien permanent avec les communautés de techniciens et exploitants que j'anime ; j'aime ce travail en réseau », reconnaît-il ; le suivi des plans d'investissement de ces sociétés d'exploitation et le pilotage des achats en lien avec une responsable dédiée. Il endosse également le rôle d'*energy manager* sur les deux métiers du Groupe : domaines skiables et parcs de loisirs. Il a ainsi la charge, entre autres, du contrat d'achat d'électricité pour l'ensemble du Groupe. Comment consommer moins et mieux : voilà un sujet familier et loin d'être nouveau pour lui. « En montagne, les gens qui travaillent en station sont des passionnés attachés à leur environnement, la nature est leur outil de travail. La sobriété énergétique, on la met en œuvre depuis bien longtemps. Nos stations fonctionnent avec 100 % d'électricité verte ! L'un des principaux leviers qu'il nous reste, c'est le management pour encourager l'adoption des bons comportements », assure-t-il. Et si la sobriété, c'est consommer moins et mieux, aux yeux de Guillaume Riguet, il est essentiel de rappeler que « ce n'est pas arrêter de vivre ! Il faut aller à la montagne... Venez aux sports d'hiver ! »

 Vanessa Faisant
 Laurent Cousin/REA -
 Caisse des Dépôts - 2022

PARCOURS

1999-2002 : diplômé d'ingénieur, CentraleSupélec, Gif-sur-Yvette (91).

2003-2010 : directeur adjoint, Régie des pistes de Tignes (73).

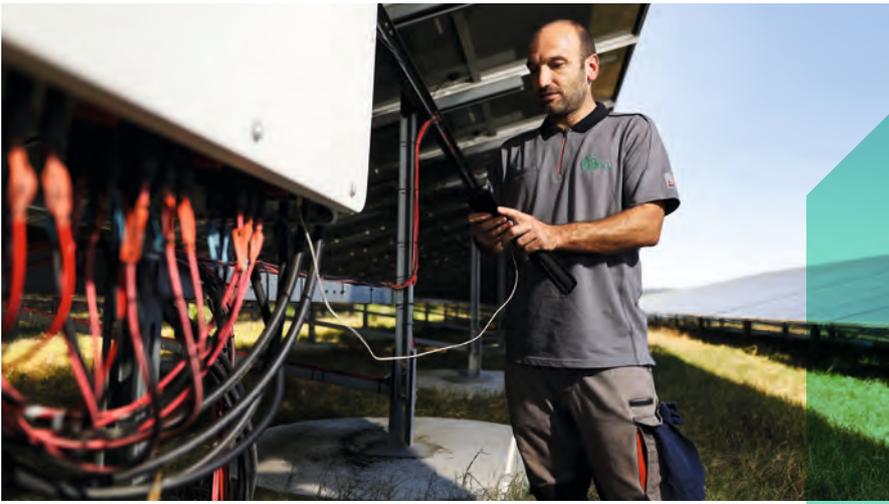
Depuis 2004 : équipier-secouriste : chef d'intervention, Croix-Rouge française.

2010-2011 : responsable technique et QSE des domaines skiables, Compagnie des Alpes, Chambéry (73).

2011-2018 : coordinateur technique Groupe, Compagnie des Alpes, Chambéry (73).

2013-2014 : master 2 management spécialité administration des entreprises, IAE France – Écoles universitaires de management, Grenoble (38).

Depuis 2018 : adjoint au directeur des domaines de montagne, Compagnie des Alpes, Chambéry (73).



En Gironde, la plus grande centrale solaire urbaine d'Europe

Avec ses 60 hectares, ses 140 000 panneaux photovoltaïques et plus de 59 mégawatts de puissance installée, la centrale solaire de Labarde est la plus grande d'Europe en aire urbaine. Implantée sur le site de l'ancienne décharge de Bordeaux Métropole, sur les bords de la Garonne, et inaugurée en juin dernier – sa mise en service s'est achevée en octobre 2021 –, elle peut produire 75 000 MWh d'électricité par an, soit de quoi alimenter en électricité verte les besoins de plus de 30 000 foyers chaque année. Elle permettra ainsi d'éviter le rejet de 3 000 tonnes de CO₂. Cette réalisation de JPee, producteur indépendant français d'énergies 100 % renouvelables, a été soutenue par la Banque des Territoires, partenaire coinvestisseur.



Scannez le QR code
pour découvrir
la centrale en vidéo



📷 Sébastien Ortola/REA -
Caisse des Dépôts - 2022

