



Le magazine du groupe Caisse des Dépôts

#422 — Mai — juin 2026

De nouvelles pistes pour la montagne



page 10

Point de vue

Lucile Schmid
présidente de la Fabrique écologique

page 24

Focus

Balade boisée au cœur de La Forestière



Un laboratoire de solutions pour l'avenir, à même d'accélérer la transformation écologique de notre pays.



Une nouvelle ambition pour la montagne

Les montagnes influencent et structurent notre territoire. Riches d'une biodiversité remarquable, ces écosystèmes abritent des ressources essentielles pour notre pays, comme les forêts ou les glaciers, véritables réserves d'eau douce. Grâce au tourisme ou à l'agroforesterie, ces massifs jouent un rôle important dans notre économie et dans notre culture. Mais ils figurent aussi parmi les espaces les plus exposés au changement climatique.

Le groupe Caisse des Dépôts, engagé auprès de ces territoires depuis les années soixante, consacrera 6 Md€ d'ici à 2030 à leur transformation écologique et à leur développement économique. Notre feuille de route montagne, portée par la Banque des Territoires et plusieurs filiales, traduit une ambition commune. Le Groupe a défini des principes d'interventions cohérents à l'échelle du Groupe, afin de prendre en compte l'état des ressources naturelles dans chaque projet. Nous voulons à la fois réduire les risques liés à la hausse des températures et développer de nouveaux services pour accompagner l'adaptation de ces territoires.

Cette feuille de route stratégique, mise en œuvre par la Banque des Territoires, en s'organisant autour de trois priorités. La première consiste à mieux concilier attractivité touristique et bien-être des habitants, par exemple en améliorant l'accès à des logements abordables pour les résidents. La deuxième vise à diversifier l'économie de montagne, notamment pour répondre aux mutations du tourisme hivernal. Si certaines stations continueront à proposer du ski dans de bonnes conditions d'enneigement, d'autres devront se réinventer, notamment en moyenne montagne. Nous renforçons nos soutiens aux territoires les plus fragiles afin de construire un modèle durable, fondé sur les atouts de chaque vallée. Enfin, nous agissons massivement pour préserver les ressources naturelles et renforcer les infrastructures fragilisées par le changement climatique. La Forestière et CDC Biodiversité développent des solutions innovantes pour accélérer la renaturation des milieux sensibles.

Élaborée en concertation avec les acteurs nationaux et locaux, la feuille de route est déclinée en plans d'action propres à chaque massif, afin de répondre au mieux à leurs enjeux spécifiques. Elle constitue ainsi un véritable laboratoire de solutions pour l'avenir, à même d'accélérer la transformation écologique de notre pays.

Olivier Sichel,
directeur général du groupe Caisse des Dépôts

Sommaire



Point de vue

10 Lucile Schmid, présidente de la Fabrique écologique

Grand Angle

12 De nouvelles pistes pour la montagne

Focus

24 Balade boisée au cœur de La Forestière

Portraits

- 26** • Giulia Carré
En coulisses
- Vanessa Olivier
Au service du public



Directrice de la publication : Sophie Quatrehomme
 Directeur de la rédaction : Jean-Michel Roullé
 Directeur des informations : Bruno George
 Rédactrice en chef : Pauline Martin-Ranger
 Responsables éditoriales : Laura Cornu, Valérie Lévêque
 Rédactrice : Magalie Claustres
 Iconographie : Théo Bouix, Thibault Brière, Ludvine Pelletier
 Conception graphique : Nathalie Gallet et Emmanuel Picard
 Réalisation : Agnès Debeuré Revest
 Photographie Une : Dean Mouhtaropoulos / Getty Images Europe / Getty Images via AFP
 Diffusion : Philippe Leroy
 Rédaction : cdscope@caissedesdepots.fr
 Impression : Caisse des Dépôts, sur du papier 100 % recyclé.
 ISSN : 0759 9277
 Direction de la communication, du mécénat et des partenariats - 26 026 - juin 2026
 Recevez directement la version numérique de CDscope en vous inscrivant ici : www.caisseedesdepots.fr/magazine-cdscope



Caisse des Dépôts

Des résultats financiers solides

En dépit d'un contexte économique et géopolitique incertain, la Caisse des Dépôts a gardé le cap. **Avec un résultat net de 5 Md€ et une contribution record de 3,3 Md€ au budget de l'État, le Groupe confirme sa place de premier pôle financier public.** Les fonds propres de la Caisse des Dépôts (hors filiales et participations stratégiques) progressent de près de 10 % pour s'élever à 4,9 Md€.

En 2025, **plus de 35 Md€ ont été mobilisés pour la transformation écologique**, permettant notamment la rénovation thermique de 100 000 logements sociaux et le financement de 600 programmes d'eau et d'assainissement. Pour renforcer les souverainetés industrielles, économiques et numériques, le Groupe a accompagné près de **100 000 petites et moyennes entreprises et structures de l'économie sociale et solidaire** et a soutenu plus de **12 000 entreprises industrielles**. Enfin, pour assurer la cohésion territoriale, il a financé la construction de près de **150 000 logements sociaux et intermédiaires** et de **500 établissements et/ou habitats pour personnes âgées**.

La Banque des Territoires affiche une croissance exceptionnelle de 36 % de ses financements et investissements.



Les résultats 2025 confirment que la Caisse des Dépôts demeure fidèle à sa mission : soutenir l'économie du pays.

© Sébastien Ortolan - RFA / Caisse des Dépôts - 2023

Une performance portée par une année record en matière de prêts, qui renforce encore son statut de premier financeur du logement social. **La direction des politiques sociales a versé 74,78 Md€ de prestations** dans le cadre des fonds et mandats qu'elle gère dans les domaines des retraites, de la formation professionnelle, du handicap, de la santé

et du grand âge. Ces résultats reflètent également **la robustesse des performances des gestions d'actifs**, avec 320 Md€ d'actifs sous gestion, **ainsi que celles de la gestion des participations stratégiques**, qui a bénéficié d'une bonne résilience de son portefeuille (28 filiales et participations stratégiques).

REVUE DE POST

in #fondsdépargne

La Caisse des Dépôts centralise 60 % de l'épargne réglementée. C'est ce qu'on appelle le Fonds d'épargne. Mais comment est-il utilisé ?



Le rapport 2025 du Fonds d'épargne

📷 #campagnepub #épargne

Quand Julie épargne 100 € sur son Livret A, 60 € servent à financer des projets utiles à tous. Et c'est aussi utile de le rappeler !



La campagne sur l'épargne



© Poppins/Grand Angle

📺 #santé #prévention

Pour rester en bonne santé, rien ne vaut la prévention ! Le grand dossier « **Soigner la santé par la prévention** » se penche sur les solutions mises en place ou soutenues par le Groupe, comme l'application ludique Poppins conçue pour aider les enfants présentant des troubles Dys.



**Le grand dossier
Soigner la santé par la prévention**

Banque des Territoires + Egis

Nucléaire, une première pour l'épargne

C'est chose faite. **Le gouvernement a annoncé en mars dernier la mobilisation des ressources du Fonds d'épargne pour financer le Nouveau Nucléaire Français.**

Ce financement prendra la forme d'un prêt bonifié et garanti par l'État, accordé par la Banque des Territoires, couvrant 60 % du coût total du programme. Ce dernier prévoit la construction de six réacteurs EPR2 de troisième génération, répartis par paire sur les sites déjà existants à Penly en Normandie, à Gravelines dans le Nord et à

Bugey dans l'Ain. La décision finale d'investissement est attendue d'ici fin 2026, après la validation par la Commission européenne du respect des règles encadrant les aides d'État. Puis, la garantie de l'État devra être inscrite en loi de finances. Sur ces éléments, EDF prévoit une première mise en service en 2038, puis un cadencement d'un réacteur tous les 12 à 18 mois.

Cet engagement s'inscrit dans une volonté de renforcer la souveraineté énergétique de

la France, de soutenir la compétitivité de l'économie française et d'accélérer la décarbonation du mix électrique. **La Caisse des Dépôts souligne que ce financement n'impactera pas les prêts concessifs accordés aux bailleurs sociaux, garantissant ainsi le soutien historique au secteur du logement social.**

Le programme inclut également Egis, filiale de la Caisse des Dépôts, qui contribuera à l'ingénierie, au pilotage et à la coordination technique pour les EPR2.

RTE

L'Irlande à l'autre bout du fil

Bientôt, la France et l'Irlande pourront s'échanger de l'électricité. **RTE a entamé le déroulage des câbles sous-marins qui créeront la première interconnexion électrique entre l'île d'Émeraude et l'Europe continentale.** Cette nouvelle liaison viendra compléter le réseau existant, déjà composé de 37 interconnexions entre la France et 6 pays frontaliers (**Royaume-Uni, Belgique, Allemagne, Suisse, Italie et Espagne**).

Ce projet, baptisé « Celtic Interconnector », s'inscrit dans la stratégie européenne

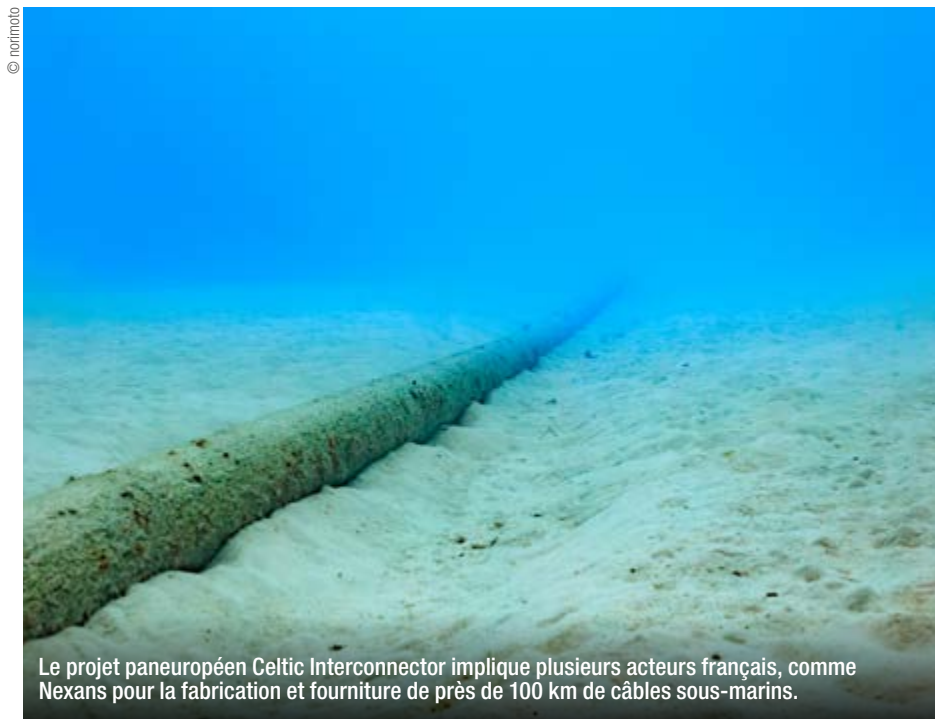
visant à renforcer la sécurité d'approvisionnement pour que chaque opérateur national puisse recourir, en cas de besoin, à des moyens de production situés hors de ses frontières. La France, premier exportateur net d'électricité en Europe, utilise ces liaisons pour équilibrer l'offre et la demande, tout en optimisant les coûts sur le marché de l'énergie. Les interconnexions sont des projets coûteux et complexes. Le projet est ainsi soutenu à hauteur de 530 M€ par l'Union européenne.

Bpifrance

Pas de place pour le *backlash*

Le climat n'aurait-il plus le vent en poupe ? L'action climatique subit actuellement quelques retours de bâton (« *backlash* » en anglais) dans plusieurs pays. L'Allemagne est revenue sur l'interdiction des nouvelles chaudières au fioul ou au gaz. En France, les zones à faibles émissions (ZFE) contre les voitures les plus polluantes sont questionnées... Mais de son côté, **Bpifrance maintient la trajectoire de son plan climat, lancé en 2024, qui ambitionne de déployer 35 Md€ sur cinq ans.**

En 2025, elle a mobilisé **6,3 Md€ pour la transition écologique et énergétique des entreprises**, contre 4 Md€ la première année. 40 % ont permis de soutenir des « offreurs de solutions » et des technologies vertes, 33 % ont financé la production d'énergies décarbonées et 27 % ont été consacrés à l'accompagnement d'entreprises dans leur stratégie d'adaptation. Au-delà des dispositifs de financement, Bpifrance propose un **diagnostic d'impact environnemental** aux petites et moyennes entreprises qui développent des projets innovants pour estimer les impacts environnementaux positifs qu'elles génèrent. Les entrepreneurs y voient la possibilité de réduire leurs coûts mais aussi leur exposition aux risques climatiques.



Le projet paneuropéen Celtic Interconnector implique plusieurs acteurs français, comme Nexans pour la fabrication et fourniture de près de 100 km de câbles sous-marins.

Caisse des Dépôts

SOS d'une culture en détresse

Malmené, ballotté, le secteur culturel vit des moments difficiles en France depuis quelques années. Mécène engagé, acteur contracyclique, la Caisse des Dépôts se tient à ses côtés. **En 2025, une enveloppe stable de 6,3 M€ a bénéficié à près de 400 projets**, soutenus au niveau national ou régional selon l'échelle de leur rayonnement territorial et leurs besoins financiers. Les actions de mécénat se structurent autour de trois programmes : architecture & paysage, musique classique et danse. Elles ciblent deux publics prioritaires : des artistes qui débute leur carrière et les jeunes publics pour favoriser leur accès à la culture et leur sensibilisation à la pratique artistique.

En 2025, le mécénat de la Caisse des Dépôts a adapté ses soutiens aux évolutions conjoncturelles et structurelles du secteur afin d'en amplifier l'impact. En musique, l'accompagnement des jeunes ensembles a été élargi aux anciens lauréats du dispositif. En danse, sont maintenant incluses les créations de chorégraphes en début de carrière, ainsi que le soutien aux compagnies chorégraphiques émergentes en tant que telles.

L'action du mécénat se poursuit en 2026, tant au niveau national que local, grâce aux 37 implantations territoriales de la Banque des Territoires. L'année sera notamment marquée par une nouvelle convention triennale avec le Théâtre des Champs-Élysées, dont la Caisse des Dépôts est l'actionnaire principal et le propriétaire du bâtiment depuis les années 1970.



« Revue », spectacle mêlant danse contemporaine et cabaret, est l'une des créations de la Compagnie Yasaman, fondée par Sarah Adjou et soutenue par le mécénat de la Caisse des Dépôts.

© Savannah Beau - ENS Louis-Lumière / Caisse des Dépôts - 2024

Cette année, le mécénat parrainera également des événements à fort impact. C'est le cas du projet *Les Étoiles au Château* qui transforme des lieux du patrimoine en scène ouverte pour les troupes de l'Opéra de Paris, au tarif unique de 13 €.

L'info en +

2026 marque le lancement du « Prix Caisse des Dépôts pour la Musique », destiné à l'un des lauréats Alumni et qui sera remis en juin 2026 au Théâtre des Champs-Élysées.

Politiques sociales

Nouvelle étape pour le Passeport de prévention

Le déploiement du Passeport de prévention se rapproche du but avec **l'ouverture, depuis mars, d'un espace dédié aux employeurs**, marquant ainsi l'avant-dernière étape de son déploiement. Gérée par la direction des politiques sociales de la Caisse des Dépôts pour le compte du ministère du Travail et des Solidarités, **cette plateforme numérique centralise et valorise les formations en**

santé et sécurité au travail. Après l'intégration des organismes de formation l'année dernière, c'est désormais au tour des employeurs de déclarer les formations qu'ils dispensent en interne. Le Passeport de prévention a pour objectif de faciliter le suivi des compétences des salariés en matière de santé et sécurité au travail, et d'anticiper les renouvellements de certifications.

Rendez-vous en fin d'année pour l'ultime phase d'ouverture aux travailleurs.

Le passeport de prévention



Caisse des Dépôts + Icade

Ça bouge à Angers



Le nouveau siège angevin se situe dans le nouveau quartier d'affaires du Cours Saint-Laud.

1910 : La Caisse des Dépôts s'implante à Angers. 1960 : Ses équipes s'installent rue Louis Gain, en plein cœur de la ville.

2026 : Un nouveau chapitre s'écrit dans deux immeubles à proximité de la gare, « Quatuor Éblé » et « Quatuor Gare ». Les deux bâtiments, distants de 750 m, regroupent désormais les quelques **1 000 collaborateurs angevins** dans un même quartier. S'inscrivant dans la démarche Fiers-Lieux, ce projet de transformation modernise les espaces de travail des collaborateurs de la Caisse des Dépôts en alignant performance énergétique, exigences environnementales et nouvelles méthodes de travail.

Les espaces ont ainsi été pensés pour s'adapter aux différents besoins (concentration, confidentialité, collaboration, détente...). L'immeuble « Quatuor Gare », déjà occupé par une partie des équipes, a bénéficié d'une rénovation intérieure. « Quatuor Éblé » a intégré, dès sa conception, des objectifs de réduction de son empreinte carbone. Raccordé au réseau de chaleur urbain et doté d'un pilotage intelligent de gestion des consommations, il affiche une baisse de sa consommation électrique de 47 % par rapport à l'ancien site. L'aménagement intérieur a également suivi des principes vertueux, comme le recours à des mobiliers réutilisés, rénovés, de seconde main ou encore issus de matériaux de récupération.

Le siège historique sera, quant à lui, entièrement réhabilité par Icade Promotion en un ensemble immobilier mixte. Ce projet, mené avec CDC Habitat et Egis, prévoit la création de plus de 90 logements (éligibles au prêt à taux zéro, locatifs intermédiaires ou en accession libre), ainsi que des bureaux neufs et des espaces d'activité.

Banque des Territoires + groupe CDC Habitat

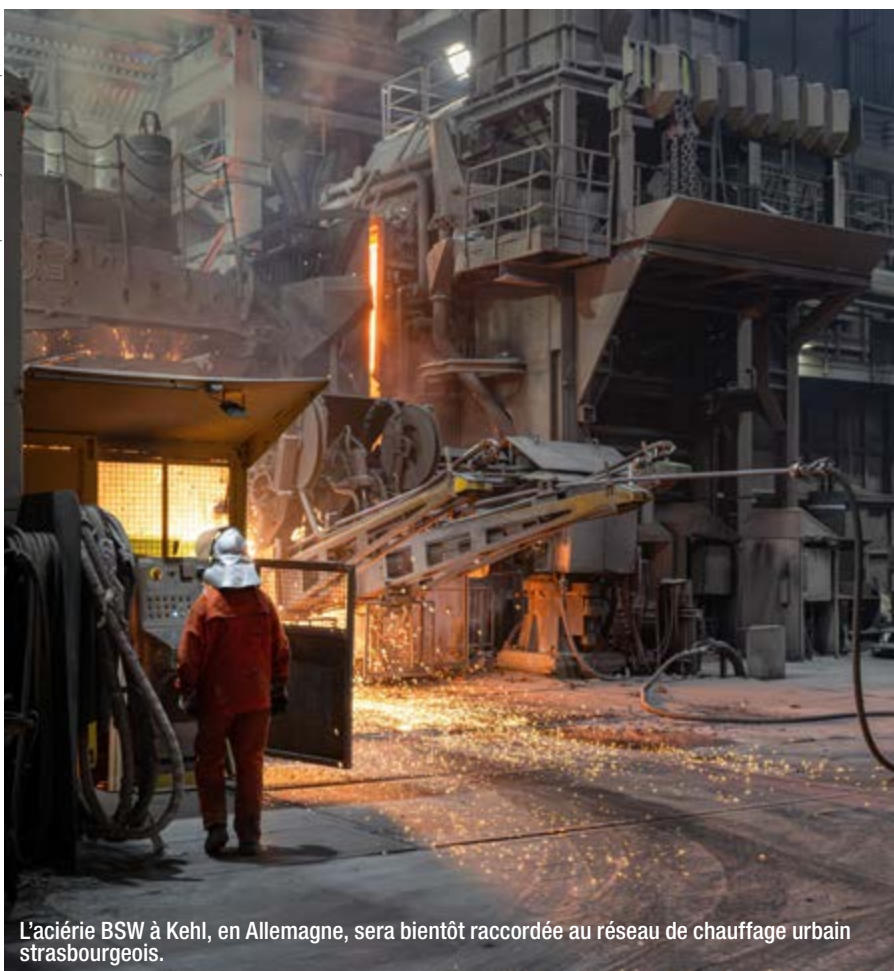
Un toit pour les plus fragiles

Sécuriser les publics les plus vulnérables, telle est l'ambition de la **nouvelle enveloppe de prêts signée entre la Banque de Développement du Conseil de l'Europe (CEB) et la Caisse des Dépôts**. D'un montant de **200 M€**, ce financement vient renforcer l'offre de prêts de la Banque des Territoires **pour soutenir la construction, la rénovation et l'adaptation de logements et de structures d'accueil**.

Parmi les bénéficiaires : des jeunes relevant de l'enfance protégée, des personnes en grande précarité, des femmes victimes de violence, des personnes âgées dépendantes ou en situation de handicap, et des étudiants et jeunes actifs disposant de ressources limitées.

Ce partenariat s'appuie sur un bilan déjà solide. Depuis plusieurs années, la CEB et

la Caisse des Dépôts ont approuvé plusieurs financements avec différentes entités du Groupe. C'est le cas d'Adoma, filiale du groupe CDC Habitat, qui propose des solutions d'hébergement à des personnes qui ne sont pas en mesure de trouver un logement dans le parc immobilier traditionnel, comme les travailleurs migrants, les demandeurs d'asile ou les sans-abri.



L'aciérie BSW à Kehl, en Allemagne, sera bientôt raccordée au réseau de chauffage urbain strasbourgeois.

I4CE

Réindustrialisation verte, quel avenir ?

Face à l'avancée industrielle de la Chine et aux mesures protectionnistes des États-Unis, la France et l'Union européenne misent sur la réindustrialisation verte pour assurer la souveraineté économique et énergétique de la région. I4CE, institut de recherche co-fondé par la Caisse des Dépôts et l'Agence française de développement, s'est penché sur les progrès de la réindustrialisation verte et l'ambition de la France à devenir un leader européen de l'industrie décarbonée. Pour établir ce point d'étape, I4CE a passé au crible trois filières historiques de l'économie française : les véhicules électriques et les batteries, l'acier vert et les carburants de synthèse pour l'aviation (eSAF). Pour chacune de ces filières, l'étude évalue les perspectives de développement de l'offre et les dynamiques de la demande.

Le constat est clair. Il faut **sécuriser les chaînes de valeur pour réduire les dépendances énergétiques et industrielles** : de l'approvisionnement en matières premières à la collecte des financements, en passant par l'assurance de répondre à une demande solide.

Parmi les pistes avancées, l'institut propose d'intégrer des critères environnementaux stricts et des exigences d'origine européenne dans les marchés publics, ainsi que des quotas pour le secteur privé, mais aussi une meilleure coordination des outils de financement français et européens.



[Lire le rapport](#)

SUEZ

Du laboratoire au terrain

Depuis 30 ans, SUEZ et l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (Inrae) écrivent une histoire commune pour transformer la recherche scientifique en solutions concrètes pour les populations, les territoires et l'environnement. Leur partenariat vient d'être renouvelé pour 5 ans, afin de continuer à soutenir l'innovation industrielle dans les secteurs de l'eau et des déchets.

Trois axes structurent cette collaboration :

- **l'économie circulaire** (valorisation des ressources résiduelles, développement de filières bas-carbone),
- **la résilience climatique** (gestion de l'eau face aux risques hydriques),
- **la préservation des ressources** (traitement des polluants, réutilisation des eaux usées traitées, protection de la biodiversité et des sols).

Ce partenariat a déjà abouti au dépôt de 10 familles de brevets, 8 thèses, à la publication de 35 articles scientifiques et à la tenue de plus d'une quinzaine de conférences nationales et internationales.

CDC Biodiversité

Encore un record !

Le programme Nature 2050 a intégré **24 nouveaux projets en 2025**, signant une nouvelle fois une année record pour le programme depuis sa création en 2016. Ce sont désormais **128 projets au total** qui seront soutenus et suivis jusqu'en 2050 en France.

Parmi les nouvelles actions à venir, se trouvent la protection du Grand Tétras dans le Jura, la reconversion d'une friche commerciale dans le Pas-de-Calais ou encore la renaturation du cimetière d'Aubervilliers.



[Les nouveaux projets Nature 2050](#)



GeoPost Vision s'appuie sur le réseau de livraison de GeoPost, composé notamment de Chronopost.

© Coverkam & Chronopost

Groupe La Poste

Quand les livreurs cartographient les rues

Geopost, branche du groupe La Poste et leader européen de la livraison de colis, met à profit ses **65 000 véhicules de livraison** circulant chaque jour, dans toute l'Europe, en les équipant de **caméras embarquées connectées**. L'objectif : collecter, en temps réel, des données d'imagerie de rue et route.

La filiale est déjà opérationnelle dans 11 pays européens (dont la France) et vise une couverture paneuropéenne d'ici mi-2026, avec une extension prévue à 21 pays au total. Les applications sont multiples : mise à jour des cartes routières, surveillance de l'état des infrastructures,

optimisation des systèmes d'aide à la conduite autonome, soutien à la planification urbaine...

Les données collectées sont accessibles, exclusivement et de manière sécurisée, aux clients de Geopost Vision : fournisseurs de services de cartographie, entreprises de mobilité, urbanistes ou encore assureurs. Chaque image collectée fait l'objet d'un processus d'anonymisation, supprimant visages et plaques d'immatriculation, afin de respecter le règlement RGPD et les standards les plus exigeants en matière de protection des données.

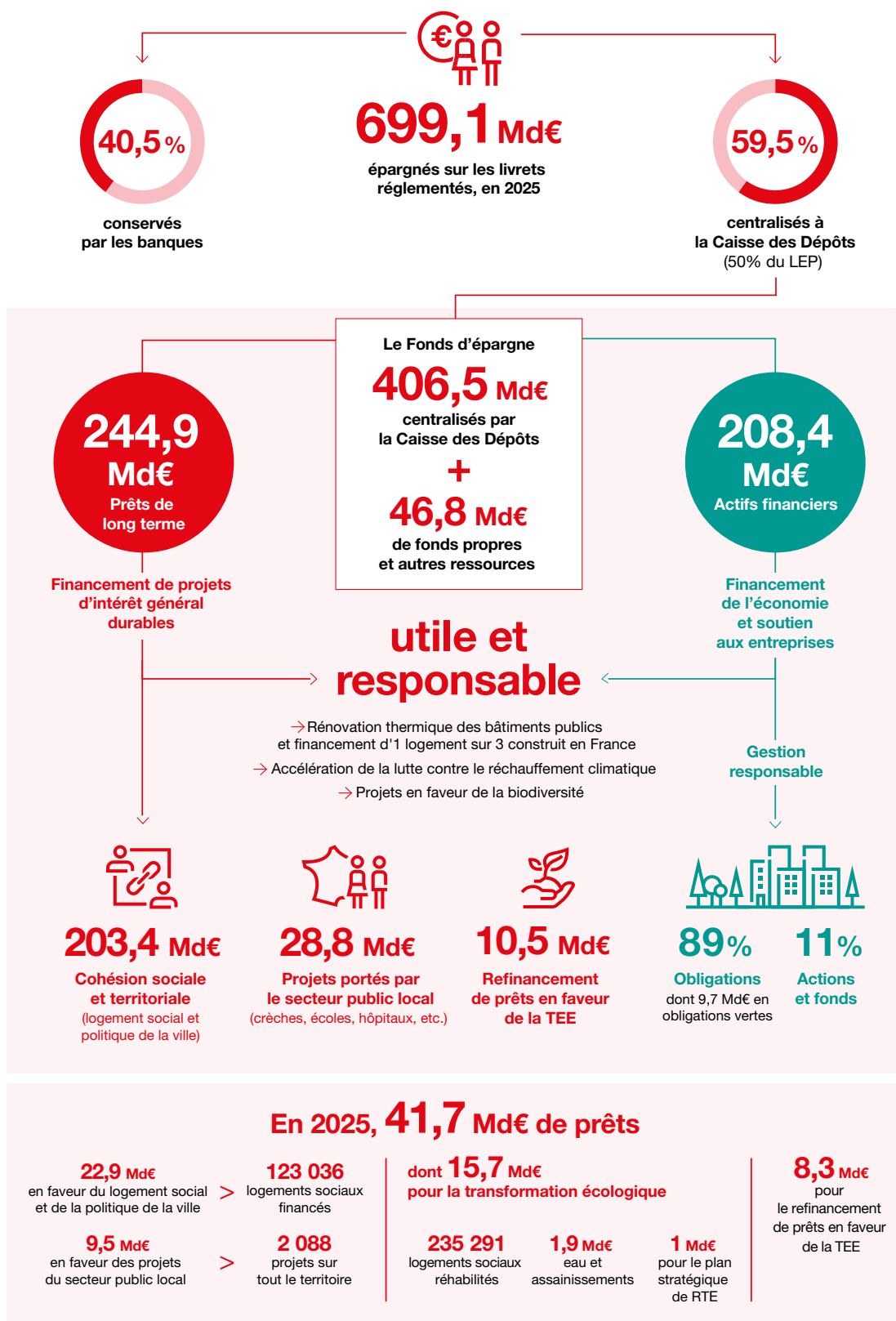
Transdev

Un virage dans les transports

Dans la communauté d'agglomération de Grand Châtelleraut, c'est une **première depuis 1984**. L'opérateur historique du marché des transports collectifs a laissé au 1^{er} avril sa place à Transdev. Le nouveau délégataire affiche une ambition prometteuse : réduire de **16 %** les émissions de CO₂ et renforcer l'utilisation des transports en commun avec une augmentation de **12 %** de la fréquentation. L'emploi est préservé : les 40 collaborateurs dont 31 conducteurs sont repris et gardent leur poste.

À qui profite l'épargne ?

Modèle économique du Fonds d'épargne de la Caisse des Dépôts



Lucile Schmid, présidente de la Fabrique écologique

“

Il y a urgence à refonder
la souveraineté européenne.

”

BIO EXPRESS

2014-2016 : Coprésidente de la Fondation verte européenne et Présidente de la Fondation de l'écologie politique

2013 : Cofondatrice de la Fabrique écologique

2004-2010 : Conseillère régionale d'Île-de-France

2000-2002 : en charge des enjeux migratoires et de la lutte contre les discriminations au cabinet de la ministre de l'Emploi et des solidarités

1997 : entrée au comité de rédaction de la revue Esprit. En charge des enjeux de réforme de l'État des relations entre institutions et société

Think & do tank adressant toutes les thématiques écologiques, la Fabrique écologique contribue au bon fonctionnement de notre société et de la démocratie.

Lucile Schmid présente son travail sur des sujets cruciaux : la souveraineté énergétique, la gouvernance de l'eau ou encore le Mercosur.

Quelles sont les spécificités de la Fabrique écologique, soutenue par la Caisse des Dépôts depuis sa création ?

La Fabrique écologique, créée en 2013, est un cercle de réflexion – *think tank* – et un *do tank*, accompagnant des structures pour changer leurs pratiques. Exemple : notre travail avec Emmaüs France en 2023-2025, pour l'aider à maximiser sa visibilité sur les enjeux écologiques, renforçant sa légitimité d'interpellation des pouvoirs publics. Autre particularité : nous ne sommes pas spécialisés. J'ai toujours voulu une culture générale sur les sujets écologiques, essentielle au fonctionnement de la société et à l'exercice démocratique. Enfin, nous accueillons des personnalités de milieux variés : des étudiants, des acteurs publics, des entrepreneurs, des chercheurs... car les transitions impliquent cette pluralité.

Nous œuvrons de concert sur la souveraineté énergétique. Pourriez-vous nous présenter ce travail ?

Les enjeux de souveraineté sont revenus au centre de l'agenda en raison de la situation géopolitique et de la place croissante de la Chine. Il y a urgence à refonder la souveraineté européenne. Nous avons choisi, avec la Caisse des Dépôts, de travailler sur les enjeux énergétiques car c'est l'un de nos grands engagements et parce qu'avec les énergies renouvelables (ENR), la transformation du modèle énergétique français est en jeu. Depuis les scénarios de RTE, gestionnaire du réseau de transport d'électricité, on sait qu'il faut organiser en parallèle la montée en puissance des ENR et du nucléaire. Nous avons donc organisé un séminaire sur l'énergie solaire à Marseille fin janvier 2026, associant des acteurs de terrain et institutionnels, pour croiser les regards, proposer des solutions opérationnelles et aborder le rôle de l'État par rapport aux acteurs locaux.

En quoi la production d'énergie locale doit-elle être une priorité pour nos élus ?

Nous avons publié sur ce sujet dès notre création : une note sur les boucles locales d'énergie en 2022, puis un focus sur ce sujet pour les élections municipales. Rapprocher la production d'énergie des habitants permet d'optimiser les ressources, de réduire les inégalités et de comprendre les enjeux d'une société de sobriété. Cela permet aussi aux collectivités locales et à des acteurs privés de récupérer la maîtrise de ressources supplémentaires. Elles peuvent être réorientées pour plus de solidarité, par exemple pour accroître les revenus des agriculteurs.

Comment et pourquoi refonder la gouvernance de l'eau ?

La France a été un pays précurseur avec les grandes politiques publiques, la mise en place des Agences de l'eau. Aujourd'hui, l'eau est une ressource précieuse et rare sur laquelle les conflits d'usages augmentent : entre agriculteurs selon le modèle choisi, entre habitants avec les résidences secondaires, les piscines, l'arrosage des jardins... L'explosion des pollutions est aussi très préoccupante, les défis de santé publique sont devant nous. L'enjeu est de pouvoir remettre l'ensemble des acteurs concernés autour de la table - les Agences de l'eau, les collectivités locales, les entreprises, l'État, les usagers - pour dégager les principes d'une responsabilité commune où les rôles seraient clarifiés. L'eau ne peut plus être captée par quelques-uns, elle doit être gérée durablement. Les questions

urgentes et le long terme doivent être traités conjointement : l'accès et l'entretien des réseaux, la question du non-gaspillage, les enjeux de pollutions. Nous avons besoin d'une véritable démocratie de l'eau.

Si l'accord du Mercosur est souvent abordé sous l'angle économique, il renvoie en réalité à des enjeux éminemment politiques. Pouvez-vous expliquer ce point de vue ?

Sur le Mercosur, la Commission européenne, en choisissant de séparer l'accord d'association* et l'accord commercial *stricto sensu*, a voulu aller vite. Elle dispose de pouvoirs propres exclusifs en matière commerciale tandis que sur les accords d'association au périmètre plus large et avec une portée politique, les États membres ont le dernier mot. Même s'il a été soutenu par une majorité d'États membres, ce choix s'est heurté à l'opposition des agriculteurs, la France dénonçant également cette méthode. L'accord venait après plusieurs épisodes de mobilisation sociale. L'examen du texte au Parlement européen s'est inscrit dans ce contexte politique. Une majorité hétérogène de parlementaires s'est dégagée pour demander l'avis de la Cour de justice de l'Union européenne sur la séparation des deux textes, une manière de retarder leur entrée en vigueur. Cela n'a pas empêché la Commission de décider l'application provisoire immédiate du texte. Que la discussion s'engage, pour refuser un modèle agricole productiviste centré sur l'exportation à tout prix dans lequel on ne respecte pas les normes environnementales, a du sens. Mais il faut pointer un paradoxe : la Politique agricole commune continue de faire peu de place au modèle agroécologique. Le report de l'accord ne garantit pas que notre santé sera mieux défendue. La question centrale est : peut-on réussir, dans ces accords commerciaux, à prendre en considération les enjeux de santé publique, les revenus des paysans et la préservation de la nature ?

Un mot sur l'importance des *low-tech* ?

Notre étude récente sur l'Île-de-France confirme que les structures *low-tech* améliorent la qualité de vie au travail. La démarche *low-tech*, loin de rejeter la technologie, en fait un usage raisonné, la situant dans un projet d'organisation marqué par la sobriété. Les structures étudiées dans notre enquête sont ancrées dans l'économie sociale et solidaire (ESS) ; le sens du travail y est central, et l'ouverture sur le territoire, fondamentale. Avec les *low-tech*, il s'agit d'utiliser le progrès de manière mesurée, en remplaçant l'humain au cœur. Ces structures prônent la sobriété et des relations authentiques, avant le profit. Mais ces initiatives peinent à se généraliser. Leur fragilité financière, due à leur non-lucrativité, les rend dépendantes de subventions ou de partenariats. Pourtant, leur efficacité à l'échelle locale est indéniable, notamment dans l'économie circulaire. Leur principal défi ? Convaincre les décideurs de leur potentiel pour une société plus résiliente et moins coûteuse en termes de santé publique, réduisant les risques psychosociaux liés au travail.

✍ Magalie Claustres

* L'accord d'association UE-Mercosur comprend un volet commercial d'abaissement des barrières tarifaires et non tarifaires et un volet de coopération et de dialogue politique sur différentes questions (migration, cybercriminalité, protection de l'environnement, économie digitale, recherche...).



De nouvelles pistes pour la montagne

Pour construire l'avenir des massifs fragilisés par la hausse des températures, le groupe Caisse des Dépôts mobilise 6 Md€ en faveur de leur développement économique et de leur adaptation au changement climatique.

« L'avenir de la montagne se construira dans le respect des limites écologiques »

Gisèle Rossat-Mignot, directrice du réseau de la Banque des Territoires et présidente de la Compagnie des Alpes, a participé au lancement de la communauté Groupe Montagne. Elle nous explique comment la Caisse des Dépôts adapte ses modes d'intervention pour répondre aux enjeux spécifiques de ces territoires vulnérables.

Pourquoi le groupe Caisse des Dépôts lance-t-il une feuille de route pour les territoires de montagne ?

Ce plan s'inscrit pleinement dans nos priorités stratégiques : amplifier la transition écologique et renforcer la cohésion des territoires. Il prolonge notre engagement historique dans les massifs, depuis le plan Neige en 1964 jusqu'au plan Avenir Montagne initié par l'État en 2021. Aujourd'hui, nous voulons aller plus vite et plus loin pour répondre aux enjeux de ces territoires très exposés au réchauffement climatique. Dans les Alpes comme dans les Pyrénées, les températures ont augmenté de plus de 2° contre 1,4° en plaine. Les glaciers reculent, l'enneigement diminue, les sols se fragilisent. Cela affecte les ressources en eau, la production hydroélectrique et même la sécurité des populations en aval. Les activités agroforestières sont menacées. Tous les massifs sont concernés, avec des conséquences socio-économiques majeures, notamment avec la mutation du tourisme hivernal. Aujourd'hui, nous mobilisons les expertises du Groupe dans cette feuille de route qui exprime une nouvelle ambition pour la montagne.

Comment concilier développement économique des massifs et préservation des ressources ?

L'économie et l'écologie ne s'opposent pas. Les territoires de montagne jouent un rôle clé grâce à leurs infrastructures naturelles. Ils abritent des réserves d'eau essentielles qui alimentent les nappes phréatiques, indispensables pour les populations en

aval. En captant le CO₂ et en stabilisant les sols, leurs forêts participent à l'atténuation du changement climatique et soutiennent des secteurs clés comme le tourisme, la filière bois ou l'agriculture... Notre approche vise à conserver voire à renforcer ces fonctions vitales. Nous aidons les acteurs locaux à transformer leurs modes de production et d'aménagement. La diversification de l'économie de montagne s'impose aujourd'hui comme une nécessité.

Si le tourisme lié au ski reste un vrai atout pour les zones de haute altitude, plusieurs territoires subissent déjà une mutation du tourisme hivernal. Ils doivent réduire leur dépendance aux sports d'hiver et développer de nouvelles filières. Nous les accompagnons dans cette transformation avec des solutions sur mesure. Notre approche prend en compte toutes les dimensions de la montagne pour améliorer la qualité de vie et favoriser le dynamisme économique, tout en préservant les milieux sensibles. Chaque action est conçue en considérant l'état de ces ressources. Les enjeux d'atténuation et d'adaptation sont intégrés dès la conception des projets. Cette démarche est inédite. Les massifs deviennent ainsi des laboratoires de la transformation écologique.

Comment va se déployer cette feuille de route ?

Notre plan s'articule autour de trois grandes priorités : d'abord, trouver le bon équilibre entre l'attractivité du territoire - notamment touristique - et son habitabilité. Deuxième axe, accompagner la transformation des territoires en diversifiant leur économie. Enfin, protéger les milieux

« Nous allons déployer notre feuille de route massif par massif pour adapter nos modes d'intervention à chaque territoire. »

naturels et gérer les risques liés au changement climatique. Pour autant, nous sommes convaincus qu'appliquer ces mesures de manière homogène n'aurait pas beaucoup de sens. Certains enjeux, notamment liés à l'eau, sont prégnants dans toutes les vallées mais les problématiques varient. Nous voulons prendre en compte les spécificités économiques, démographiques, géographiques de chaque massif pour adapter nos modes d'intervention aux réalités du terrain. Il n'y aura donc pas une mais huit feuilles de route, chacune taillée sur mesure. Dans le cadre du programme territorial dédié à la montagne de la Banque des Territoires, les directions régionales construisent la planification opérationnelle de cette feuille de route, en y associant plusieurs filiales. Notre Groupe dispose d'une force d'entraînement considérable. Au-delà des moyens financiers, la vision commune que nous portons pour ces territoires crée la confiance entre les acteurs locaux et favorise le passage à l'action.



Le Groupe ouvre une nouvelle voie pour les territoires de montagne

Dans les montagnes françaises, le changement climatique ne relève plus d'un scénario lointain. Les effets du réchauffement, aujourd'hui visibles à l'œil nu, y sont plus rapides qu'ailleurs. Tous les écosystèmes - écologiques, économiques ou sociaux - sont concernés. Face à cette urgence, le groupe Caisse des Dépôts déploie une feuille de route ambitieuse avec de nouveaux modes d'intervention.

« L'avenir de la montagne ne peut s'aborder qu'au travers d'une dynamique de transformation », affirme Michel-François Delannoy, directeur de l'accompagnement des Territoires à la Banque des Territoires. Avec Élise Migieu, aujourd'hui responsable du programme montagne de la Banque des Territoires, il a réalisé un diagnostic nourri d'échanges avec des experts, des élus, des représentants des habitants ainsi que des visites sur le terrain. Ce travail collectif, auquel a participé la communauté Groupe Montagne, a permis de définir des axes communs d'interventions pour repenser l'accompagnement de ces territoires.*

* Lancée en septembre 2024, elle réunit la Banque des Territoires, la Compagnie des Alpes, Suez, Bpifrance, La Poste, Transdev, CDC Habitat, CDC Biodiversité, Icade, SCET et La Forestière.



Face à la baisse de l'enneigement, la station de Metabief dans le Jura se prépare à tourner la page du ski.

Écarter les schémas existants

« Nous voulons changer la donne, en matière d'organisation comme de financement », souligne Jean-Marc Farini, directeur du développement de la Compagnie des Alpes. « Grâce à l'implication des filiales, nous avons su dégager des lignes fortes et trouver une cohérence dans nos principes d'intervention pour envisager une transition en profondeur de ces territoires », précise le copilote, avec Michel-François Delannoy, de la communauté montagne.

Au sein de cette communauté montagne, des ateliers ont réuni La Banque Postale, Bpifrance et la Banque des Territoires autour des principes de financement. « Ces échanges nous ont permis de mieux comprendre nos positionnements et exigences respectifs, notamment sur les enjeux environnementaux. Cela favorise une lecture plus homogène des projets de montagne, dans le respect des politiques, des critères d'analyse et des

processus de décision propres à chaque établissement » explique Leticia Hachem, responsable marketing secteur public et économie sociale à la Banque Postale. Ce travail sur les modalités de financements contribue à l'affirmation de principes d'intervention communs, notamment pour les équipements skiables ou les ouvrages de stockage de l'eau.

Refuser certains projets

La Compagnie des Alpes avait défini dès 2023 dix engagements et cinq renoncements visant à décarboner ses activités, préserver les écosystèmes et cesser des investissements « qui s'apparentent à de l'acharnement, comme la neige de culture dans les lieux où cela n'a plus de sens. Cette vision a pu nourrir la réflexion collective. L'application de principes communs à l'ensemble du Groupe marquera un tournant et dessinera une nouvelle vision de la montagne de demain », estime Jean-Marc Farini.

CHIFFRES CLÉS L'économie montagnarde

- 20 Md€ générés par le tourisme lié au ski
- 4,5 Md€ générés par le thermalisme
- 38 % d'espaces agricoles
- 12 % d'emploi industriel
- 100 % de l'énergie hydraulique nationale.

Sources : rapport de la mission montagne de la Banque des Territoires, Étude d'impact du changement climatique sur les filières économiques de montagne de la Chambre de commerce et d'industrie.

« Nous voulons changer la donne, en matière d'organisation comme de financement. »

Jean-Marc Farini, directeur du développement de la Compagnie des Alpes

« Les élus locaux adhèrent à cette approche et sollicitent notre soutien pour accompagner cette transition. »

Charles du Dresnay, directeur régional Bourgogne-Franche-Comté de la Banque des Territoires

Coller aux besoins du terrain

Pour répondre aux défis propres à chaque massif, le plan montagne sera décliné localement, sous l'impulsion de la Banque des Territoires et avec les filiales. Dans le Jura, le directeur régional Bourgogne-Franche-Comté présentera sa feuille de route dans quelques semaines : « *Nous voulons réinventer le lien entre les stations en perte de vitesse et le territoire, tout en accélérant la modernisation des filières locales et leur transformation écologique* », annonce Charles du Dresnay.

Le Jura dispose d'atouts importants pour engager cette diversification de son économie : l'agriculture, la foresterie mais aussi l'industrie, le tourisme et la production d'énergie hydraulique. « *Les élus locaux adhèrent à cette approche et sollicitent notre soutien pour accompagner cette transition. Grâce à la dimension Groupe, nous pouvons mobiliser les expertises nécessaires pour répondre à différents besoins, notamment en matière d'habitat* », souligne Charles du Dresnay.

Mettre les moyens

Dans les zones transfrontalières, la pression immobilière, alimentée par la rareté et le coût du foncier, complique l'accès à un logement abordable. Ce massif, qui attire une population jeune, manque de logements et d'infrastructures adaptées. « *Nous proposons des solutions durables pour enrichir l'offre de logements accessibles et enrichir les services de proximité tout en tenant nos objectifs de sobriété foncière* » annonce Charles du Dresnay. Plusieurs projets sont déjà à l'étude : transformation de bâtiments communaux, création de logements libres abordables et écoconçus, reconversion des résidences de vacances, services publics itinérants...

UN PLAN EN 3 AXES

Attractivité et habitabilité

- Améliorer l'habitat et le logement des résidents et des travailleurs
- Adapter l'offre de services et favoriser l'innovation

Protection des milieux naturels et gestion des ressources naturelles

- Protéger l'eau et les sols
- Réduire les vulnérabilités liées au changement climatique

Diversification de l'économie

- Accompagner les territoires confrontés à des mutations économiques
- Soutenir l'économie de demain

Soutenir les plus vulnérables

Dans les prochaines décennies, plusieurs stations continueront à proposer un ski de grande qualité, dans de bonnes conditions d'enneigement. Mais d'autres vallées, notamment en moyenne montagne, font déjà face à une mutation du tourisme hivernal. La Caisse des Dépôts mobilise de nouveaux moyens pour accompagner cette transition. « *Nous voulons renforcer nos soutiens aux territoires les plus fragilisés afin de faire émerger de nouvelles solutions, notamment avec un accompagnement renforcé en ingénierie* », souligne Élise Migieu.

Des chefs de projets cofinancés par la Banque des Territoires structureront ces démarches de diversification économique. Il ne s'agit pas seulement de substituer une activité à une autre mais bien d'inventer un modèle durable, fondé sur les atouts spécifiques de chaque vallée.



Dans le Jura, la station de Metabief se projette dans un tourisme quatre saisons.

Un réflexe d'adaptation

Le groupe Caisse des Dépôts veut instaurer un « réflexe adaptation » dans toutes les actions du plan montagne. La démarche prend systématiquement en compte l'état des ressources pour orienter les investissements vers des solutions pérennes, répondant aux besoins des écosystèmes montagnards.

Il s'agit d'inventer une relation, plus raisonnée, avec les milieux naturels, pour concevoir un modèle adapté aux territoires fragilisés par le changement climatique.

L'habitabilité est en effet une clé de l'attractivité des territoires de montagne. Sans logements accessibles pour les habitants, le renouvellement économique sera limité. Un tiers des salariés a du mal à se loger. À l'échelle nationale, 40 à 45 % de l'enveloppe globale du plan montagne y sont consacrés, avec une attention à la rénovation énergétique des logements existants.

Aujourd'hui, 76 % des habitats sont des passoires thermiques, tous massifs confondus. Pour créer des habitats abordables, Icade Promotion a créé Icade Pierre Pour Tous, organisme foncier solidaire d'Icade pour acquérir des terrains et y construire des logements sous forme de bail réel solidaire. « *Cela permet d'acheter un logement neuf à prix réduit car l'acquéreur ne paie que la construction, sans inclure la valeur du terrain. Le prix final est diminué de 30 à 40 %* », explique Thomas Humbert, directeur régional Icade Promotion Pays de Savoie. Ce mécanisme, utilisé en plaine, suscite l'intérêt des élus montagnards.

Essayer ce qui n'a pas encore été fait

La Banque des Territoires mobilise ses outils habituels pour accompagner cette transformation. Elle conçoit aussi des dispositifs spécifiques aux enjeux montagnards, notamment autour du logement saisonnier, la rénovation des infrastructures ou l'anticipation des risques climatiques.

Des solutions innovantes s'élaborent autour de la préservation des ressources naturelles, avec le concours de La Forestière et de CDC Biodiversité. « *Dans le Jura, le réchauffement climatique fragilise les épicéas et menace leurs fonctions écologiques : stockage du carbone, protection des sols et régulation de l'eau. Nous agissons pour restaurer les milieux sensibles comme les tourbières. Nous envisageons même, avec La Forestière, d'acquérir certaines forêts particulièrement fragilisées pour les reboiser, notamment avec des espèces résilientes* », annonce Charles du Dresnay. (lire page 20 sur le volet protection de ressources naturelles).

Ces projets de restauration ne sont qu'une des nombreuses pistes explorées dans le cadre du plan. « *Nous multiplions les expérimentations comme la livraison par drone ou de nouvelles formes de présence postale en zone montagnaise. Même si toutes ces initiatives n'aboutissent pas, nous devons aussi être audacieux pour inventer un nouveau modèle pour la montagne* », insiste Élise Migieu.



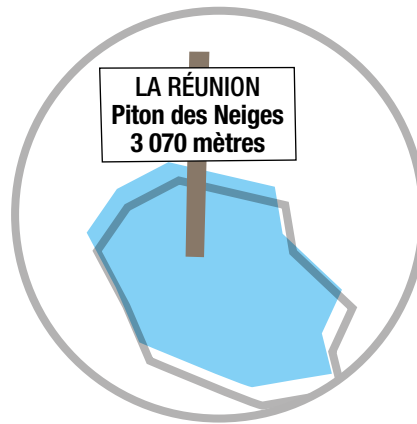
© Caisse des Dépôts/Jean-Marc Petrina

L'épargne, un outil pour construire l'avenir des montagnes

Le plan Montagne est doté de 6 Md€, dont 5,5 Md€ de prêts à des taux généralement inférieurs à ceux accordés par les banques traditionnelles. Ces fonds visent à soutenir des projets structurants pour ces territoires. L'Aqua Prêt, un dispositif pouvant s'étendre sur 60 ans, cible des travaux de préservation de la ressource en eau, un enjeu crucial en région montagneuse.

L'épargne réglementée joue un rôle central dans le développement de tous les territoires. Transformée en prêts de long terme à des taux préférentiels par la Caisse des Dépôts, elle finance des programmes d'intérêt général dans tout le pays. La Banque des Territoires est ainsi devenue le premier prêteur aux collectivités, avec un montant d'emprunt de 30 Md€. Ces prêts, principalement dédiés au logement social et intermédiaire, permettent aussi de réaliser des investissements de long terme dans des infrastructures essentielles.

Dans le cadre du plan Montagne, une nouvelle offre de prêt vient soutenir les efforts des collectivités en matière de rénovation de routes, tunnels et autres installations fragilisées par le changement climatique.



LA RÉUNION LA PLUS LUXURIANTE

- Biodiversité exceptionnelle (classée au patrimoine de l'Unesco) mais très vulnérable.
- Attractivité touristique (mais besoin d'adaptation au changement climatique).

Une approche ciblée par massif

Les montagnes françaises subissent le changement climatique mais chacune d'elles affronte ses propres défis avec des capacités d'adaptation différentes.

Cinq trajectoires ont été identifiées par le groupe Caisse des Dépôts :

- **Territoires dynamiques :**
conforter l'économie en maîtrisant les ressources
- **Stations de ski :**
accompagner leur mutation face à la baisse de l'enneigement
- **Zones rurales enclavées :**
soutenir un développement économique durable
- **Territoires en croissance démographique :**
répondre aux besoins en logements et services
- **Espaces naturels :**
protéger et restaurer

Des plans d'actions par massif seront déployés au second semestre 2026.

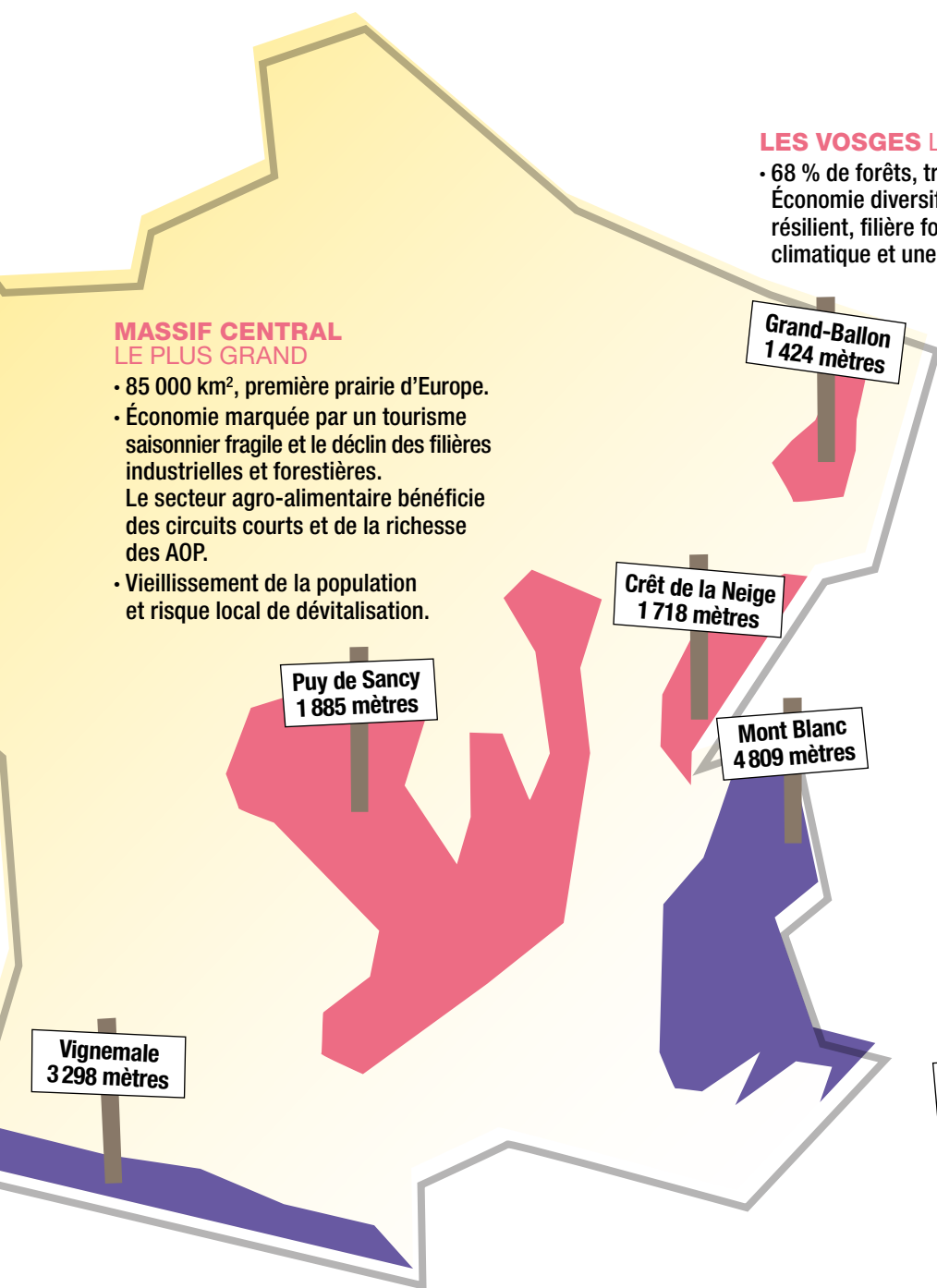
- LES ÎLES
- MOYENNE MONTAGNE
- HAUTE MONTAGNE

LES PYRÉNÉES LES PLUS FRONTALIÈRES

- Grande vulnérabilité au changement climatique (érosion, sécheresse...).
- Économie fondée sur des atouts (tourisme, agro-pastoralisme...) mais fragilisée par sa dépendance au ski et l'enclavement du territoire.

LES ÉTAPES DU PLAN MONTAGNE





MASSIF CENTRAL LE PLUS GRAND

- 85 000 km², première prairie d'Europe.
- Économie marquée par un tourisme saisonnier fragile et le déclin des filières industrielles et forestières. Le secteur agro-alimentaire bénéficie des circuits courts et de la richesse des AOP.
- Vieillesse de la population et risque local de dévitalisation.

LES VOSGES LES PLUS BOISÉES

- 68 % de forêts, très exposées au changement climatique. Économie diversifiée mais fragile : secteur agro-alimentaire résilient, filière foresterie menacée par le changement climatique et une activité touristique dépendante de l'hiver.

LE JURA LE PLUS INDUSTRIEL

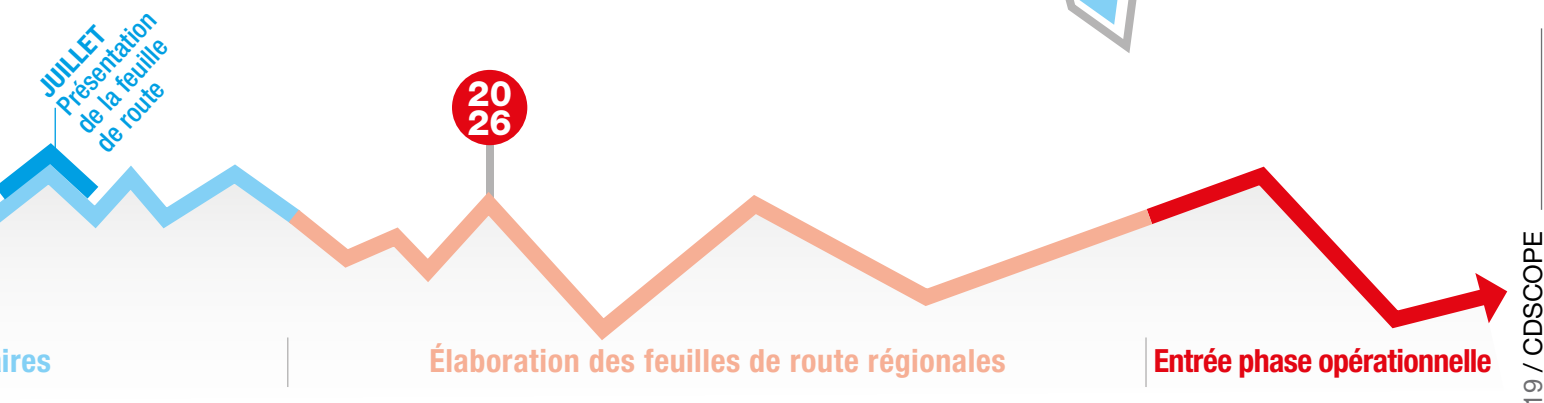
- **Vitalité démographique :** 25 % ont moins de 19 ans.
- **Économie diversifiée confrontée à des défis structurels :** activité industrielle solide, filières agroalimentaires et forestières importantes, montée en puissance du tourisme d'été.
- **Dynamique transfrontalière avec des échanges intenses mais accentuant la tension sur le foncier.**

LES ALPES LES PLUS TOURISTIQUES

- **Première destination touristique de montagne :** 61 % des stations de ski, 2,8 m de lits touristiques.
- **Économie dynamique :** industrie innovante, agroalimentaire dynamique.
- **Patrimoine naturel exceptionnel menacé par le réchauffement climatique.**

LA CORSE LA PLUS CONTRASTÉE

- Économie dépendante du tourisme et très fragilisée (agriculture).
- Territoire enclavé avec des logements et infrastructures vieillissants.





La moitié des glaciers alpins aura disparu d'ici 20 ans.

Une trajectoire de résilience pour la montagne

Pour les Français, la montagne est synonyme d'air pur, de nature, de liberté. La beauté de ces paysages repose sur une richesse naturelle aujourd'hui fragilisée par la hausse des températures. Avec le plan montagne, le groupe Caisse des Dépôts développe de nouveaux services pour adapter ces territoires au changement climatique.

Dans le Jura, département le plus vert de France, certains épicéas prennent une teinte rouge. Fragilisés par les étés chauds, ils ne parviennent plus à se défendre contre les insectes. Ce dérèglement écologique, qui affecte les écosystèmes forestiers et les ressources en eau, bouleverse aussi les activités humaines, notamment la filière bois, pilier de l'économie locale. « *Aujourd'hui, nous priorisons les actions à mener avec les collectivités et le commissariat du massif pour endiguer ces menaces qui pèsent sur les ressources naturelles* », explique le directeur régional Bourgogne-Franche-Comté. Pour bâtir son plan d'actions, Charles du Dresnay peut s'appuyer sur l'expertise de plusieurs filiales car le Groupe a fait de la protection des sols et de l'eau, un axe majeur de sa stratégie montagne.

Le renouveau des forêts

Les équipes de La Forestière interviennent de différentes manières pour préserver les conifères jurassiens touchés par la sécheresse et les parasites. Elles assurent la gestion de forêts détenues par des propriétaires privés, afin de maintenir leurs fonctions écologiques, par exemple en intégrant des essences adaptées au changement climatique. En cas de crise, elles identifient des mesures de protection pour les arbres comme pour les écosystèmes. Certaines collectivités les sollicitent aussi pour définir des stratégies locales d'adaptation au changement climatique.

Au-delà de ces missions de conseil et de gestion, La Forestière envisage d'acquérir des forêts vulnérables, fragilisées ou même sinistrées pour les restaurer. « *Certains propriétaires forestiers souhaitent se désengager de leurs parcelles. Ils constatent le dépérissement de leurs arbres sans avoir les moyens de les reconstituer. Nous pourrions prendre le relais à travers une foncière* », détaille Ceydrick Sedilot-Gasmi, directeur de la Gestion Forestière.

Le dialogue territorial autour de l'eau

Cette démarche s'inspire d'une expérience menée en 2003, après les tempêtes de 1999. Une foncière créée avec les SAFER avait permis de restaurer près de 8 000 hectares, ensuite remis sur le marché. « *Aujourd'hui, nous voulons adapter ce modèle autour des forêts de montagne puis l'étendre à l'ensemble du territoire* », déclare Ceydrick Sedilot-Gasmi, à l'origine de cette proposition innovante.

Le projet est en phase d'étude. « *Nous devons valider les conditions écologiques et économiques : qualité des sols, capacité de rétention d'eau, fertilité, mais aussi le volume d'actifs disponibles* », ajoute Ceydrick Sedilot-Gasmi.

Dans le Jura, Charles du Fresnay accompagne aussi les élus sur la sécurisation de l'eau. L'approche par massif

du plan montagne prend ici tout son sens, car la gouvernance de cette ressource varie selon les territoires. La Banque des Territoires mobilise ses outils, comme la plateforme AquaRepère, pour faire émerger des stratégies durables dans ces vallées, où l'eau peut devenir un sujet sensible. Elle finance aussi les rénovations de réseaux d'eau ou d'assainissement, afin d'améliorer leur efficacité et de protéger les milieux aquatiques de la pollution.

Une ligne de conduite pour le Groupe

Avec ce plan, les filiales adoptent une approche commune conciliant gestion durable de l'eau et préservation des milieux naturels. « *Nous avons défini des critères communs pour exclure les projets nuisibles à l'environnement et intégrer l'état des ressources dans nos décisions* », explique Jean-Christophe Benoit, directeur du

Pourquoi le changement climatique est plus rapide en montagne qu'en plaine ?

Avec des températures qui augmentent deux fois plus vite qu'ailleurs, la montagne est plus vulnérable au changement climatique que d'autres territoires.

À mesure que l'altitude augmente, le réchauffement s'intensifie. La fonte des neiges et des glaciers réduit la capacité du sol à réfléchir la lumière (on appelle cela l'albédo). L'humidité s'accroît dans l'air, modifiant la circulation de la chaleur. Le manteau neigeux, précieux réservoir d'eau naturelle, se rétrécit comme une peau de chagrin. En hiver, la pluie remplace les flocons et augmente les crues et les glissements de terrain. À l'inverse, les étés deviennent plus secs, tarissant les cours d'eau. Ce déséquilibre se répercute en aval sur l'ensemble des activités humaines, notamment l'agriculture et l'hydroélectricité. Les forêts, désormais fragilisées, sont devenues vulnérables aux risques d'incendie ou d'attaques parasitaires. Certaines espèces végétales et animales se sont lancées à l'assaut des cimes pour retrouver de meilleures conditions de vie. Mais plus on grimpe, plus l'espace se réduit. Toutes ne disposent pas des mêmes atouts pour réussir cette migration. Les interactions entre espèces se modifient, bouleversant en profondeur les écosystèmes pour créer de nouveaux paysages. Ces transformations, aussi profondes qu'irréversibles, produisent des effets importants sur nos activités comme sur notre représentation de la montagne.

développement de CDC Biodiversité. Il contribue au déploiement d'outils d'évaluation de l'impact des projets d'aménagements sur la biodiversité.

L'Indice de Biodiversité Local (IBL), développé depuis 2022 par CDC Biodiversité, permet d'évaluer les effets de ces projets lors de leur conception et de disposer ainsi d'un outil d'aide à la décision. « Il quantifie les impacts positifs ou négatifs, aide à les réduire et vise à favoriser un gain réel de biodiversité », précise Jean-Christophe Benoit. Cet outil permet d'ajuster un projet, par exemple en modifiant son emprise au sol ou en définissant les modalités de végétalisation. « Cela peut être aussi utile pour accompagner la reconversion des infrastructures autour du ski », souligne Jean-Christophe Benoit.

Au sein du Groupe, la Compagnie des Alpes l'intègre progressivement à ses projets. L'IBL intéresse aussi les

collectivités qui souhaitent l'utiliser à l'échelle des plans locaux d'urbanisme. « Nous préparons un indice territorial pour répondre à ce besoin », annonce Jean-Christophe Benoit.

Les tourbières, un patrimoine naturel à sauvegarder

CDC Biodiversité intervient également dans la restauration de milieux montagnards. Dans le Massif central, elle travaille à la renaturation de la tourbière de la Tuile, aujourd'hui asséchée. Ces zones humides, véritables puits de carbone, dépendent fortement de l'eau. En France, les tourbières stockeraient environ 111 millions de tonnes de CO₂. Ce site, vieux de 10 000 ans, a été acquis par CDC Biodiversité. Il pourrait devenir un Site naturel de compensation, de restauration et de renaturation (SNCRR), un dispositif créé en 2023 par loi Industrie Verte. « Nous nous engageons sur 30 ans pour restaurer et entretenir ce site par loi Industrie Verte. Nous financerons ce projet grâce à la vente

de certificats de biodiversité à des entreprises, dans le cadre d'une action volontaire, qui pourront l'intégrer à leur feuille de route biodiversité », explique Jean-Christophe Benoit.

Dans le Jura, où de nombreuses tourbières s'assèchent, cette expérimentation est suivie de près. « Avec CDC Biodiversité, nous travaillons à préserver les milieux menacés et à restaurer ceux qui sont dégradés. L'enjeu est de trouver les bons outils pour financer ces actions », explique Charles du Dresnay. Dans les prochaines semaines, il présentera les projets retenus lors d'une visite d'Antoine Saintoyant, directeur général de la Banque des Territoires. « Nous voulons préserver ces infrastructures naturelles et la beauté des paysages jurassiens, dont dépend la qualité de vie des populations. Le plan montagne du Groupe nous offre un cadre de travail clair pour intégrer tous ces enjeux dans une planification opérationnelle », conclut-il.

Le sauvetage du Grand Tétrás

Un outil, complémentaire de l'indice de biodiversité local (lire ci-dessus) est à l'étude dans le Jura, pour modéliser l'habitat du Grand Tétrás.

Ce grand coq de bruyère risque de disparaître des forêts jurassiennes. « Nous voulons fournir des données utiles afin d'aider les acteurs publics et économiques à concilier la préservation de l'habitat de cet oiseau avec les activités économiques », explique Sophie Serre, directrice de l'agence Est CDC Biodiversité, à l'origine de ce projet.

Grâce à cet outil, chacun pourrait ainsi s'accorder sur un scénario intégrant des mesures de protection du cadre de vie du Grand Tétrás lors de manifestations sportives en forêts. « Cela ajoute des contraintes mais permet de faire des choix plus éclairés », souligne Sophie Serre.

Ces événements pourraient être limités dans la durée (en respectant les périodes de l'année les plus sensibles pour l'espèce) et/ou dans l'espace. « Cette recherche d'équilibre est au cœur du plan montagne du Groupe. Notre outil de modélisation pourrait concerner d'autres espèces ou être dupliqué dans d'autres massifs », ajoute Sophie Serre.



CDC Biodiversité propose un outil permettant de concilier la protection de l'habitat du Grand Tétrás et la poursuite des manifestations sportives dans les forêts jurassiennes.



© www.TristanShu.com/Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme

La transition vers un tourisme des quatre saisons est l'une des pistes de diversification économique pour les zones de montagne.



Finance et forêts

Balade boisée au cœur de La Forestière

Elle gère 300 000 ha de forêts sur l'ensemble du territoire métropolitain. Filiale de la Caisse des Dépôts, elle dépend de la direction des participations stratégiques mais compte parmi ses clients, la direction des gestions d'actifs, CNP Assurances ou encore Icade. En soixante ans d'existence, La Forestière a su diversifier ses activités sans renoncer à son identité : une gestion à long terme des patrimoines forestiers.

Celle qu'on appelait encore, il y a quelques mois, la Société Forestière, voit le jour en 1966. La Caisse Nationale de Prévoyance, future CNP Assurances, acquiert alors le patrimoine forestier de Charbonnages de France, dont l'activité s'éteint avec le déclin de l'exploitation charbonnière. Elle confie ses forêts à La Forestière pour transformer ces étendues boisées en actifs financiers durables.

Diversification financière

À la manière d'un placement en obligations ou en actions, un investisseur peut se tourner vers une classe d'actifs souvent méconnue : la forêt. La Forestière en est d'ailleurs la spécialiste.

Dans le cadre d'un dialogue resserré avec le client, les équipes de l'investissement et de la gestion d'actifs élaborent une stratégie personnalisée, formalisée par la signature d'un mandat de gestion et d'un *business plan*. Ce dernier détaille les projections de rentabilité du patrimoine forestier sur les années à venir : revenus attendus de la vente du bois et, dans une moindre mesure, de la location à des associations de chasse, dépenses à prévoir pour les travaux sylvicoles, etc.

À partir de là, les équipes transactionnelles constituent le patrimoine en identifiant et en achetant des massifs. Elles veillent à leur diversification tant en termes géographiques que par les essences (feuillus, résineux) afin de répartir le risque (incendie, sécheresse, tempête).

Gestion forestière

Sur le terrain, les gestionnaires forestiers prennent le relais pour traduire les objectifs du client en actions concrètes. Plantations, récoltes, entretiens, dégagements, restauration de milieux humides, protection d'espèces protégées... Leurs opérations visent à maintenir un juste équilibre entre la production de bois et le renouvellement des massifs, essentiel à la pérennité de la forêt.

Pour garantir ce bon équilibre entre les dimensions environnementale et économique, certains clients adoptent des chartes de gestion durable, déclinées en engagements spécifiques : inventaires de biodiversité, concertations avec les parties prenantes, partenariats avec des associations environnementales. La mise en place d'un indice de biodiversité potentielle (IBP) en est une illustration concrète. Les gestionnaires parcourent les parcelles pour en dresser un inventaire selon des critères précis — essences autochtones diversifiées, présence de bois mort, de gros arbres, de milieux aquatiques

ou rocheux... — afin d'évaluer une situation initiale et de la faire progresser.

La Forestière propose également aux investisseurs volontaires de déployer des écocertifications forestières (PEFC ou FSC) à l'échelle de leurs massifs. C'est le cas notamment de la Caisse des Dépôts, CNP Assurances et l'Ircantec, historiquement engagés en faveur d'une gestion forestière multifonctionnelle.



Services écosystémiques

Alors que la majeure partie des revenus forestiers provient de la coupe et de la vente du bois (pour la construction, le chauffage, la production de papier et carton...), se développe depuis quelques années une nouvelle source de revenus : la valorisation des services dits écosystémiques. Il s'agit des autres fonctions assurées par la forêt, telles que l'accueil de la biodiversité, le stockage de l'eau ou la capture du carbone. Les propriétaires forestiers peuvent s'engager dans des projets de restauration de ces différentes fonctions et percevoir, en échange, une compensation financière de la part d'une entreprise souhaitant valoriser son engagement en faveur de la transition écologique.

Le Label bas carbone est le plus connu de ces dispositifs. Il permet à des entreprises de financer des projets de stockage du carbone additionnels. Les équipes Conseil de La Forestière identifient avec le client les parcelles éligibles, sur lesquelles celui-ci peut par exemple créer une nouvelle forêt, entreprendre des travaux de restauration d'un massif abîmé par des attaques

sanitaires ou retarder la récolte du bois. L'entreprise partenaire pourra ensuite financer les travaux nécessaires et se prévaloir, dans son bilan carbone et sa communication, des tonnes de carbone qui seront séquestrées grâce à son investissement.

Conseil arboricole

Depuis quelques années, une collectivité locale peut se tourner vers La Forestière pour mieux connaître les arbres implantés sur son territoire et densifier ce patrimoine. De plus en plus de communes réfléchissent à une stratégie autour de l'arbre en ville pour développer des îlots de fraîcheur, améliorer la gestion des eaux pluviales, créer des corridors écologiques et des habitats naturels pour la faune, et tout simplement améliorer le cadre de vie de leurs habitants.

Au croisement d'une double compétence financière et sylvicole, les activités de La Forestière répondent à des enjeux de protection du patrimoine naturel et d'adaptation au changement climatique mais aussi de production de bois. Ici, l'arbre est bien loin de cacher la forêt !

 Laura Cornu
Bomboland-VO Talents Agency

Particulier recherche placement forestier

Pour les amoureux de la forêt, posséder quelques hectares n'est plus réservé aux initiés et peut être une manière de construire un patrimoine durable à transmettre aux générations futures.

En intégrant un groupement forestier d'investissement (GFI), l'épargnant devient associé et perçoit une part des revenus générés par l'exploitation responsable des massifs. C'est ce que propose Seeds Invest, société de gestion adossée à La Forestière, qui commercialise des parts de GFI et s'occupe de l'ensemble de la gestion financière, libérant l'investisseur particulier de toute contrainte administrative.



création d'une zone d'activités commerciales. » Plus tard, elle réalisera que ce qui la porte, « c'est se mettre au service des élus et de l'administration, ceux qui ont un impact direct sur l'action publique. » Après sept ans d'une expérience formatrice et riche en enseignements, les trois heures de train quotidiennes et sa vie familiale à Paris lui font rejoindre la capitale et découvrir le monde des transports.

Le premier pas dans les mobilités

Au sein d'Île-de-France Mobilités, elle intervient en support à la préparation du conseil d'administration, un organe de décision où la forme compte autant que le fond. « Chaque mot est pesé pour s'assurer de la validité juridique du document qui sera soumis au vote, chaque étape est strictement respectée pour éviter tout vice de procédure. » Le travail est conséquent mais passionnant car chaque délibération fait l'objet d'un dossier qu'il convient d'étudier en amont. Les décisions touchent directement aux usagers franciliens : financement de nouvelles rames, évolution de la tarification, mise en place d'un service de transports scolaires adaptés aux situations de handicap... Vanessa devient incollable sur les transports en Île-de-France.

Le terrain

C'est dans cette continuité qu'elle intègre Transdev, à travers « Leader au féminin » – programme qui accompagne des femmes dans des filières opérationnelles – pour « renouveler avec le terrain ». Aujourd'hui, elle est à la tête de 500 collaboratrices et

collaborateurs, dont une majorité au volant des bus. « Délivrer une qualité de service continue aux usagers demande une orchestration minutieuse et de l'anticipation : évaluer en amont les besoins en recrutement de conducteurs, analyser la fréquentation pour prévoir le bon nombre de bus, etc. » La relation avec les collectivités locales est aussi essentielle. « Il faut par exemple connaître les changements d'horaires des lycées desservis par nos lignes pour s'assurer que les lycéens arrivent à l'heure ! » Dernièrement, elle a suivi la mise en exploitation du premier téléphérique d'Île-de-France (photo ci-contre), en collaboration étroite avec les équipes de la Compagnie des Alpes. Une synergie Groupe dont elle est fière.

PARCOURS

2003 : chargée de mission, Assemblée nationale

2007 : directrice générale des services, mairie, Hauts-de-France

2018 : chargée de projet puis directrice de cabinet adjointe, Île-de-France Mobilités

2021 : directrice de société, Transdev Coteaux de la Marne

Transdev

Vanessa Olivier, au service du public

Vanessa Olivier a évolué dans le service public, et ce dès ses premiers emplois d'étudiante. Toujours en mouvement, sa force de caractère l'a menée au poste de directrice de société chez Transdev Coteaux de la Marne.

Le Nord et les Ch'tis

Vanessa a grandi à Valenciennes. Lorsqu'étudiante elle travaille en parallèle de ses études, elle fait déjà le choix de la sphère publique : mairie, agglomération, et

même l'Assemblée nationale. Quand elle est nommée directrice générale des services d'une commune de 8000 habitants dans les Hauts-de-France, elle fait confiance à ses origines du Nord. « J'étais jeune mais j'avais un atout : je comprenais lorsque mes collègues me parlaient ch'ti », se souvient-elle avec humour. Avec un enthousiasme encore palpable, elle décrit : « J'ai mené des projets structurants comme le plan local d'urbanisme, la construction d'écoles ou la

 Laura Cornu
 Jean Nicholas Guillo/REA,
Caisse des Dépôts - 2026

Caisse des Dépôts

Giulia Carré, en coulisses

Giulia Carré est directrice des relations institutionnelles au sein de la direction des relations institutionnelles, internationales et européennes. De cet environnement feutré et passionnant, elle apprécie la hauteur de vue et la diversité des thématiques suivies.

De la pédagogie

Après une formation à l'institut régional d'administration de Lyon, Giulia rejoint la Caisse des Dépôts, attirée par la singularité de son modèle. Ce modèle, si particulier, elle a pour mission de le promouvoir et d'en expliquer les ressorts aux décideurs publics et notamment aux parlementaires. « *Par exemple, nous expliquons la manière dont le Fonds d'épargne est géré et comment il finance en priorité le logement social, la politique de la ville et les projets d'intérêt général des collectivités locales.* » Avec son équipe, elle endosse souvent « *un rôle de traducteur* » pour rendre compréhensibles les sujets techniques et établir des ponts avec les enjeux institutionnels du Groupe.

Le trait d'union

La Caisse des Dépôts est régulièrement sollicitée par les commissions de l'Assemblée nationale et du Sénat, comme celles des finances ou des affaires économiques. « *Dans ce cadre, nous faisons le lien entre les métiers de la Caisse des Dépôts et l'écosystème parlementaire - députés, sénateurs et leurs collaborateurs. Nous apportons notre expertise sur des sujets qu'ils examinent, dans le cadre d'un projet ou d'une proposition de loi.* » Qu'il s'agisse de montagne, de formation ou d'aide sociale à l'enfance, Giulia et son équipe coordonnent les prises de parole de la Caisse des Dépôts auprès du législateur, identifient le bon expert, préparent les interventions et veillent à une posture claire et cohérente lors des auditions parlementaires.

Le nerf de la guerre

Dans sa jeunesse, Giulia se rêvait reporter de guerre pour voyager et témoigner sur le monde actuel. Aujourd'hui, l'actualité législative et politique reste le moteur de son activité. « *La veille est au cœur de notre métier. Nous sommes les yeux et les oreilles de la Caisse des Dépôts au Parlement; nous identifions les signaux faibles et forts et analysons les rapports de force politiques.* »

Dernièrement, l'intelligence artificielle a facilité le travail minutieux d'écoute de la vie publique, en automatisant le criblage des nombreux amendements produits par le législateur, sécurisant ainsi un travail manuel fastidieux.

À ses heures libres, Giulia retrouve la musique qu'elle a démarrée en autodidacte au lycée avec la guitare basse. Pour ses 30 ans, elle s'est inscrite au conservatoire et a commencé la contrebasse.

✍ Laura Cornu

📷 Sophie Palmier/REA - Caisse des Dépôts - 2026

PARCOURS

2015 : consultante en affaires publiques, cabinet de conseil Nile

2016-2018 : collaboratrice parlementaire auprès d'une députée puis d'une sénatrice

2018-2019 : formation à l'Institut régional d'administration de Lyon

2019-2025 : conseillère, puis directrice adjointe, puis directrice des relations institutionnelles, direction relations institutionnelles, internationales et européennes, Caisse des Dépôts





Quand l'acier chauffe une ville

Sur la rive allemande du Rhin, la chaleur récupérée de l'aciérie BSW franchira bientôt le fleuve pour aller chauffer près de 8 000 logements, situés du côté français, à Strasbourg. Porté par une société d'économie mixte transfrontalière, composée notamment de la Banque des Territoires, ce projet européen pionnier valorise une énergie industrielle jusqu'ici perdue.

À terme, plus de 19 600 tonnes équivalent CO₂ seront évitées et permettront à une activité sidérurgique énergivore de prendre le virage de la transition énergétique. Première livraison de chauffage attendue courant 2028.

 Christophe Caudroy - Caisse des Dépôts - 2025

