BANQUE des TERRITOIRES

Caisse des Dépôts GROUPE

AGIR ENSEMBLE

pour développer des territoires plus verts et plus solidaires

STRATÉGIE À HORIZON 2028

Mettre l'écologie en action partout en France

SOMMAIRE

p.4 - Une banque au service de tous les territoires

p.10 - S'engager ensemble sur les priorités du pays

p.12 - 16 mesures phares

p.16 - Diversifier les offres territoriales prêtes à l'emploi

p.20 - Servir de point d'ancrage

p.22 - Une banque à impacts

En cinq ans, nous avons donné vie à une idée si simple qu'elle pouvait sembler utopique : créer, au sein du groupe Caisse des Dépôts, une banque pour accompagner tous les acteurs des territoires dans la mise en œuvre de leurs projets d'intérêt général.

C'est désormais une réalité. Partout en France, chaque porteur de projet peut mettre un visage et un numéro de téléphone sur l'ensemble de nos services aux territoires avec un effet radical : 50 % des décisions sont prises directement en région et le volume d'investissement a été multiplié par quatre !

Plus simple, plus proche, plus rapide et plus solidaire, la Banque des Territoires a permis de multiplier les projets essentiels au quotidien

La construction de 260 000 logements sociaux, le déploiement de 3 600 MW d'énergie renouvelable, la fin des zones blanches, 4 600 projets dans les villes moyennes « Action cœur de ville », ...

Pendant la crise liée au Covid-19, la Banque des Territoires, avec l'appui des filiales SCET et CDC Habitat, a fait ses preuves.
À peine créée, elle est devenue un opérateur essentiel du plan de relance en mobilisant plus de 32 milliards d'euros dans le cadre des plans de relance du tourisme, de l'habitat, de la transformation écologique, de l'industrie ou encore de la santé, et en pleine articulation avec les engagements de la politique de développement durable du Groupe.

En cinq ans, nous avons déployé une grande diversité de solutions qui ont fait la preuve de leur utilité. Notre objectif est maintenant d'accélérer et de massifier les plus efficaces au service des grands enjeux du pays et de sa souveraineté

Parce que les territoires sont en première ligne pour adapter notre cadre de vie aux conséquences du dérèglement climatique et réduire son empreinte écologique, la Banque des Territoires va les accompagner massivement dans la transformation écologique conformément à sa mission historique au service de la cohésion sociale et territoriale.

Maximiser notre impact et mettre l'écologie en action dans tous les territoires

En 2022, nous vous avons partagé nos convictions sur l'avenir des territoires à horizon 2030. Mais une vision ne sert pas à grand-chose si elle n'atterrit pas.
C'est maintenant tout l'objet de notre plan stratégique et de transformation 2024 - 2028 : maximiser notre impact et mettre l'écologie en action dans tous les territoires en partenariat avec nos écosystèmes. Pour cela, nous avons choisi de développer, d'une part, des offres territoriales prêtes à l'emploi et, d'autre part, des offres thématiques à la carte reposant sur 16 mesures phares.
J'invite ici chaque lecteur à s'emparer de tous ces leviers d'action pour passer du « faire » au « faire ensemble », dès aujourd'hui, pour des territoires plus verts et plus solidaires !

Olivier Sichel

Directeur de la Banque des Territoires

Une banque au service de tous les territoires

Depuis sa création en 2018, **la Banque des Territoires rassemble l'ensemble des expertises internes de la Caisse des Dépôts à destination des territoires** avec l'ambition de lutter contre les inégalités sociales et les fractures territoriales en accompagnant la transformation écologique.

Nous accompagnons partout en France les projets des territoires portés par des collectivités locales, des organismes de logement social, des entreprises ou des professions juridiques.

La Banque des Territoires rassemble ses expertises au service des acteurs du développement des territoires

CONSEILLER
Conseil, ingénierie et appui aux territoires
Nos experts juridiques, financiers et nos ingénieurs vous accompagnent pour formaliser votre besoin, réaliser des études et analyses territoriales stratégiques pour monter votre projet.

OPÉRER
Exploitation
Nous vous accompagnons dans la mise en œuvre de votre projet en tant qu'opérateur de logement social et intermédiaire et en tant que partenaire de nombreux opérateurs sur les territoires dans d'autres champs d'intervention.

FINANCER
Une offre complète de financement
Nous vous proposons des financements adaptés à votre projet : prêts, investissements en fonds propres et quasi-fonds propres, et services bancaires.

SÉCURISER
Consignations et banquier
Nous permettons à chacun, en tout point du territoire, de bénéficier d'un tiers de confiance pour sécuriser ses fonds et ses projets.

1 interlocuteur local unique

4 missions

conseiller · financer · opérer · sécuriser

16 directions régionales — **37 implantations locales**

2 filiales de la Caisse des Dépôts

SCET (Caisse des Dépôts Groupe) · cdc habitat (Caisse des Dépôts Groupe)

79 milliards d'euros mobilisés entre 2018 et 2021

Près de 80 % du plan de relance 2020-2024 réalisé à fin 2022, soit près de 32 milliards d'euros

50 % des investissements décidés en région

338 224
logements sociaux
acquis ou construits
2019 / 2022

2 538
France services
pour l'accès aux droits
d'1 million de citoyens
au 1er décembre 2022

7,6 millions
de foyers raccordés à la fibre,
12 millions d'ici 2025
2019 / 2022

379
solutions numériques
dédiées au commerce local
2020 / 2022

634
Ehpad créés
soit 33 000 places
2019 / 2022

10,5 millions
de prises fibre,
déployées en zone rurale
(dont 8,2 M déjà réalisées)
au 31 mars 2023

138 204
rénovations thermiques
de logements sociaux
2019 / 2022

500 km
d'infrastructures vertes
à fin 2022

4 690 MW
d'énergie renouvelable
installés
2019 / 2022

25 usines
financées
dans le cadre du plan
de réindustrialisation
à fin 2022

539
établissements scolaires
financés
2019 / 2022

4 600
projets Action cœur de ville
pour plus d'1,7 milliard d'euros
2018 / 2022

SCET | Caisse des Dépôts Groupe

La SCET conseille des collectivités, des EPL et des bailleurs sociaux au travers d'études de prospective territoriale, d'ingénierie amont et d'accompagnement opérationnel des projets de territoires. Le groupe SCET intègre 3 entités pour répondre efficacement aux enjeux des territoires : CITADIA (conseil en urbanisme et aménagement), Ville en Œuvre (conseil en aménagement) et AATIKO CONSEILS (conseil aux acteurs du logement).
La SCET déploie ses équipes au service de l'accélération des projets et des phases d'initialisation (R&D, évangélisation, formation) des programmes d'action publique territorialisée que mène la Banque des Territoires.

400 consultants

10 directeurs territoriaux

10 implantations locales

350 entreprises publiques locales membres du réseau SCET

cdc habitat | Caisse des Dépôts Groupe

Opérateur global de l'habitat d'intérêt public, le groupe CDC Habitat a investi 3,4 Md€ en 2022 dans le développement et la réhabilitation de son parc de logements en métropole et en Outre-mer, et livré 17 000 logements. Acteur du programme Action cœur de ville avec 2,4 Md€ engagés entre 2018 et 2022 et présent dans 577 quartiers prioritaires de la politique de la ville, CDC Habitat participe à la rénovation des quartiers, au déploiement des programmes Anru, ainsi qu'au portage d'opérations du Plan Initiatives Copropriétés (500 M€ sur 10 ans).

Le groupe CDC Habitat a intégré la sobriété foncière dans ses modes de production de logements, par le recyclage de bâtiments ou la reconversion de friches. Très engagé dans la réduction des consommations énergétiques avec un parc en moyenne en étiquette C grâce aux réhabilitations thermiques déjà réalisées, le groupe CDC Habitat poursuit l'adaptation de son patrimoine au changement climatique en métropole comme en Outre-mer.

10 300 collaborateurs

12 filiales

dont **8** Outre-mer

6 directions interrégionales

51 agences

544 500 logements gérés

dont **430 000** logements sociaux

et **108 000** logements intermédiaires

S’engager ensemble sur les priorités du pays

Nous soutenons **des milliers de projets partout en France**, majoritairement sur nos champs d’intervention historiques - Habitat, Énergie, Infrastructures numériques, Aménagement et développement économique, Protection des fonds et patrimoine - mais aussi sur des champs de plus en plus variés à la faveur des plans de relance : Mobilité, Environnement, biodiversité et adaptation au changement climatique, Tourisme, loisirs, culture, Relation au citoyen, Santé et publics fragiles, Éducation et formation, etc. Forts de notre rôle d’opérateur essentiel du plan de relance, nous nous sommes engagés **depuis plusieurs années pour accélérer la transition écologique et énergétique du pays**, favoriser une croissance durable et contribuer à faire de la France la première économie décarbonée européenne, en articulation avec les engagements de la politique de développement durable du Groupe.

En plus de notre action forte au service de la rénovation énergétique des bâtiments publics et des logements sociaux, du développement des énergies renouvelables, d’une mobilité décarbonée et d’infrastructures plus résilientes (eau, déchets, etc.), **nous faisons de la transformation écologique une priorité dans le cadre de tous les projets que nous accompagnons**, conformément à notre mission historique au service de la cohésion sociale et territoriale.

La transformation écologique des territoires comme horizon commun

Notre stratégie à horizon 2028 affirme la transformation écologique des territoires comme un axe structurant de son action, conformément à la raison d’être du groupe Caisse des Dépôts : « une alliance unique d’acteurs économiques publics et privés [qui] s’engage au cœur des territoires pour accélérer la transformation écologique et pour contribuer à offrir une vie meilleure pour toutes et tous ».
Cela va de l’atténuation du réchauffement climatique à l’adaptation des territoires à ses conséquences en passant par la pleine prise en compte du vivant dans les enjeux de développement territorial avec la sobriété foncière, la restauration de la biodiversité, l’utilisation durable des ressources naturelles, la transition vers une économie circulaire et la lutte contre la pollution.

Concrètement, cela signifie que **l’ensemble de ces priorités devra désormais être intégré à tous les projets que nous accompagnons**.

Elles structureront également **de nouvelles offres « prêtes à l’emploi »**, dédiées à certaines catégories de territoires. Parallèlement, nous **financerons et sécuriserons de grands projets compatibles avec la trajectoire 1,5 degré** (infrastructures d’énergies renouvelables, équipements de mobilité durable, projets industriels décarbonés, rénovation thermique bâtimentaire, etc.), prenant systématiquement en compte la nécessaire adaptation au changement climatique et l’objectif national de « zéro artificialisation nette ».

16 mesures phares pour transformer durablement les territoires

Les cinq premières années d'activité de la Banque des Territoires ont prouvé la pertinence de la priorisation de **grandes politiques publiques nationales à accompagner** pour les déployer plus efficacement au niveau des territoires.

Pour les cinq ans qui viennent, nous avons identifié **seize mesures phares sur lesquelles concentrer notre action**. Ces seize mesures sectorielles sont prioritaires.
La moitié agit directement en faveur de la transformation écologique et vise notamment une meilleure gestion des ressources et de l'énergie.
L'autre moitié vise en premier chef à améliorer la cohésion sociale et territoriale via l'amélioration de l'accès des citoyens aux droits et services de base. Toutes concourent à la transformation durable des territoires au service de tous.

La stratégie à horizon 2028 propose donc de concentrer notre action sur **les mesures sectorielles les plus urgentes** pour la transformation écologique des territoires dans un objectif de cohésion sociale et territoriale.

8 mesures
pour des territoires plus verts

La multiplication des évènements climatiques anormaux montre que l'atténuation du changement climatique ne suffit plus, il faut aussi faire face à ses conséquences :

- **1,2 Md€ pour accompagner l'adaptation des territoires aux effets du changement climatique**

Parallèlement, il est urgent d'accélérer la réduction de l'empreinte carbone de nos activités, à commencer par les plus émettrices:

- **16,8 Md€ pour accélérer la réhabilitation du parc public**
  295 000 logements sociaux rénovés thermiquement ;
  10 000 projets de rénovation de bâtiments scolaires accompagnés dans EduRénov ;
  4,4 millions m² de bâtiments publics rénovés thermiquement
- **1,5 Md€ pour accompagner la mise en place du nouveau mix énergétique décarboné**
  6 630 MW de puissance nouvelle d'énergie renouvelable ;
  181 mâts d'éoliennes dont le démantèlement est garanti à la Caisse des Dépôts
- **1,3 Md€ pour accélérer le basculement vers une mobilité décarbonée**
  14 450 bornes IRVE (infrastructure de recharge de véhicule électrique) financées ;
  37 000 places dans des véhicules propres financés

La réduction de notre empreinte va au-delà du seul sujet carbone ; elle implique de préserver les ressources naturelles et de protéger le vivant comme autant de communs :

- **1,8 Md€ pour contribuer à préserver la ressource en eau, en quantité et en qualité**
  1 600 projets d'eau et assainissement financés
- **180 M€ pour accompagner la transition alimentaire des territoires**
  Plus de 200 projets territoriaux accompagnés sur les enjeux de transition alimentaire
- **350 M€ pour accompagner des projets locaux de prévention, de collecte, réemploi et de valorisation des déchets**
  490 000 tonnes de déchets valorisés
- **900 M€ pour accompagner le développement territorial dans la trajectoire de la sobriété foncière**

8 mesures
pour des territoires plus solidaires

Partout en France, chacun doit pouvoir avoir accès aux services de base qui fondent la citoyenneté et la dignité humaine :

- **240 M€ pour favoriser l'accès aux services publics pour tous les Français grâce aux France services et à l'inclusion numérique**
  1 000 espaces France services «accélérés»
- **Lutter contre les déserts médicaux**
  Objectifs définis prochainement
- **3,8 Md€ pour favoriser l'accès au droit et à la justice grâce à la digitalisation**
  2500 projets d'entreprise des professions juridiques accompagnés

De la même façon, chacun doit pouvoir vivre, travailler, et vieillir dignement, quel que soit son lieu de résidence :

- **56,5 Md€ pour créer du logement social et abordable**
  787 000 personnes logées grâce aux 351 000 logements sociaux et intermédiaires financés ou acquis
- **2,1 Md€ pour dynamiser l'activité économique des territoires en développant les compétences et un immobilier tertiaire plus écologique**
- **900 M€ pour réindustrialiser les territoires et maîtriser les impacts environnementaux de l'industrie**
  270 projets industriels soutenus par la Banque des Territoires
- **3,3 Md€ pour soutenir l'habitat des personnes âgées ou en perte d'autonomie sous toutes ses formes** (hébergement, logement, services)
  53 100 places dans 850 établissements pour personnes âgées, financés construits ou acquis (RSS, Ehpad, Ehpa)

Pour cela, il est nécessaire que les territoires soient mieux armés pour développer leurs politiques publiques

- **400 M€ pour accompagner les acteurs territoriaux à piloter leurs politiques publiques par une gestion durable et souveraine de la donnée**
  5 000 collectivités accompagnées sur les sujets Données

Diversifier les offres territoriales prêtes à l'emploi

Au cœur des territoires et en réponse à leurs besoins, la Banque des Territoires a su apporter des solutions sur-mesure tout en étant attentive à certaines situations spécifiques. Cela a été possible grâce à **une approche centrée sur la proximité et la co-construction avec les acteurs territoriaux**.

Chaque territoire est unique mais nous identifions aussi **des enjeux communs de développement territorial**. Ce double constat nous a amenés à **inscrire notre contribution dans une démarche collective et proposer des bouquets d'offres**, que ce soit dans le cadre de programmes nationaux, comme Action cœur de ville, ou de programmes nouveaux à l'image de l'adaptation des littoraux au changement climatique.

Développer cette approche pour proposer **des offres à la fois réplicables et personnalisées** est l'un des axes forts de notre stratégie à horizon 2028 pour massifier notre impact.

De grands programmes territoriaux

Nous accompagnons les territoires face aux grands enjeux du pays **à tous les niveaux et avec tous les acteurs institutionnels** qui partagent cet objectif. Nous jouons un rôle essentiel dans le déploiement de **cinq grands programmes nationaux** pilotés par l'État :

⬡ Action cœur de ville

pour redynamiser 234 villes moyennes, s'élargit à la requalification des centres-villes, des entrées de ville et des quartiers de gare. La Banque des Territoires, premier financeur du programme, a pour ambition d'y consacrer 2,5 Md€ sur les quatre prochaines années. La majorité de notre contribution sera orientée vers la transformation écologique : efficacité énergétique, sobriété foncière, adaptation au changement climatique et renaturation.

⬡ Petites villes de demain

pour améliorer la qualité de vie dans les 1 642 villes de moins de 20 000 habitants du programme et les territoires alentour, en partenariat avec l'Anah, l'Ademe et le Cerema. La Banque des Territoires mobilise 200 M€ pour renforcer l'ingénierie des petites villes, nécessaire à l'élaboration de leurs projets dans ce programme, piloté par l'ANCT et dont l'enveloppe prévisionnelle sur 2020-2026 est de 3 Md€.

⬡ Politique de la ville

pour dynamiser le développement, réduire les fractures territoriales, sociales et économiques des quartiers prioritaires de la politique de la ville et les accompagner dans l'adaptation au changement climatique en partenariat avec l'Anru, l'ANCT, l'Ademe, le Cerema et l'Anah. Nous mobilisons plus de 1,3 Md€ de prêts et 80 M€ en fonds propres par an pour accompagner cette politique publique et amplifierons cet accompagnement dans le cadre du plan Quartiers 2030.

⬡ Avenir montagnes

pour accompagner 62 territoires de montagne vers une stratégie de développement et de diversification touristique adaptée aux enjeux de transition écologique, programme piloté par l'ANCT. Sur un total de 31 M€ d'ingénierie, nous en mobilisons 11 M€ étalés sur 2 ans.

⬡ Territoires d'industrie

pour soutenir la réindustrialisation de 146 territoires à fort savoir-faire, en lien avec l'État, les collectivités territoriales, les industriels et en partenariat avec Bpifrance, l'Ademe, Action Logement, Business France et Pôle emploi. La Banque des Territoires mobilise 1 Md€ à l'échéance 2027 en fonds propres pour accompagner et financer l'environnement dans lequel un industriel installe ses activités.

En complément, nous avons identifié d'autres enjeux territoriaux auxquels nous répondons via **des offres thématiques et territoriales dédiées**. Elles agrègent nos offres et celles d'autres opérateurs pour répondre à des problématiques spécifiques : gestion de l'eau en montagne, sobriété foncière en zone dense, mobilité durable en zone rurale, etc. Ces grands enjeux territoriaux structurant aussi l'action de la Banque des Territoires sont :

⬡ La ruralité,

avec une offre qui vise le raccordement aux infrastructures et réseaux territoriaux, la gestion des ressources, notamment l'eau et l'accès aux services publics pour lutter contre un sentiment de marginalisation.

⬡ L'adaptation au changement climatique et l'appui à la transition des littoraux,

avec une offre pensée pour répondre au défi de la pression foncière engendrée par les mutations démographiques et les risques d'érosion et de submersion, tout en protégeant l'environnement et en favorisant l'activité économique.

⬡ L'adaptation au changement climatique des métropoles

pour améliorer le cadre de vie, avec une offre centrée sur la sobriété foncière et énergétique, l'accessibilité des services essentiels et le verdissement des mobilités et de l'urbanisme.

⬡ L'adaptation au changement climatique et le développement des territoires d'Outre-mer,

avec une offre qui combine l'accès aux services essentiels - habitat, santé, éducation, services publics, etc. - et protection des ressources naturelles, de la biodiversité au service du développement économique.

Servir de point d'ancrage à un écosystème partenarial étendu

Plurielle par essence, la Banque des Territoires adopte **une démarche partenariale à tous les niveaux** (local, national et européen, international) pour inscrire le développement territorial dans une trajectoire de long terme.

Installée et reconnue au niveau local et national pour sa capacité à accélérer les projets des territoires grâce à ses quatre métiers présents sur toute la chaîne et sa présence de proximité, la Banque des Territoires souhaite **massifier son action au service du pays grâce aux synergies développées avec d'autres grands acteurs institutionnels**, publics et privés.

Cette vision collective du développement territorial s'appuie, bien sûr en premier lieu, sur les partenariats locaux développés par les directions régionales mais aussi sur un ensemble de **partenariats nationaux, transverses, nous permettant de co-construire des offres, d'élargir leur diffusion, d'accélérer la mise en œuvre de nos mesures phares et de changer la donne** pour les territoires.

Nous avons trois grands types de partenaires : les institutions publiques et opérateurs de l'État sur les territoires - Ademe, ANCT, Anru, France 2030, etc. -, les associations d'élus et fédérations professionnelles - Fédération des EPL, Union sociale pour l'habitat, Conseil supérieur du notariat, etc. - et enfin les opérateurs privés, associatifs ou industriels, offreurs de solutions pour les territoires, incluant bien sûr les filiales du groupe Caisse des Dépôts (comme Bpifrance, La Poste et CDC Biodiversité). Tous contribuent à une dynamique collective au service d'une ou plusieurs des mesures phares.

En proposant de nouvelles thématiques et modalités d'intervention, la stratégie à horizon 2028 consacre **le « faire ensemble » comme un nouvel objectif** de la Banque des Territoires.

Un acteur essentiel de FRANCE 2030

La Banque des Territoires mobilise toute son expertise pour la réussite du plan France 2030, **un plan d'investissement massif pour accompagner la transition de secteurs stratégiques** - énergie, mobilité, alimentation, santé, mer et espace, culture - et répondre aux défis de notre temps, notamment la transformation écologique.

Dans tous ces domaines, **la Banque des Territoires soutient le développement de nouvelles formations** préparant aux métiers et aux compétences de demain que nécessiteront ces transformations.

En outre, par son expertise et sa connaissance des territoires, **la Banque des Territoires pilote la création de démonstrateurs territoriaux en conditions réelles**. Elle conçoit, finance et déploie des appels à projet qui testent des solutions innovantes partout en France pour pouvoir en généraliser les succès.

Ces projets sont aussi divers que les enjeux : construction d'un écoquartier à Lille, déploiement d'une solution de télémédecine dans le Bas-Rhin, transition énergétique et agricole des territoires ruraux des Pyrénées, reconversion d'une friche industrielle en cluster du ferroviaire en Saône-et-Loire, verdissement des mobilités de la Métropole Rouen-Normandie, observation et préservation océanique en Nouvelle-Calédonie, etc.

Ces mandats confiés par l'État représentent un total de près de 3,7 Md€, dont 634 M€ ont déjà été engagés auprès de 253 lauréats.

Une banque à impacts, par essence

Notre plan stratégique et de transformation 2024 / 2028 ambitionne de renforcer encore le rôle de banque à impacts de la Banque des Territoires : c'est-à-dire une banque qui multiplie les impacts concrets et durables sur les territoires, avec le meilleur effet de levier possible sur l'environnement, les inégalités, l'attractivité, la création de richesse et, finalement, l'amélioration du cadre de vie partout en France.

Nos 5 objectifs stratégiques

Démultiplier nos impacts

Nous nous engageons à accompagner massivement le déploiement de certains dispositifs à fort enjeux pour les territoires (mesures phares) tout en maintenant notre force de financement globale.

- 118 Md€ mobilisés pour accompagner les projets dans les territoires.

Accélérer le verdissement de notre activité

Nous nous engageons à financer davantage de projets de territoires en faveur de la transformation écologique et à prendre en compte les critères environnementaux dans l'ensemble de nos financements.

- 34 Md€ de financements en faveur de la transformation écologique.

Cibler notre action

Nous nous engageons à adapter notre action sur les territoires selon leurs enjeux de développement propres en combinant les offres répondant le mieux à leurs besoins, notamment dans le cadre des programmes nationaux.

- 6 500 projets soutenus dans le cadre des programmes Action cœur de ville et Petites villes de demain.

Promouvoir le « faire ensemble »

Nous nous engageons à mobiliser nos partenaires publics et privés, locaux et nationaux pour apporter aux territoires plus d'expertise, des offres renforcées et une capacité d'accompagnement décuplée.

Renforcer notre efficacité et notre rôle contracyclique

Nous nous engageons à maintenir un modèle économique performant qui sécurise nos ressources et pérennise notre action au service des territoires.

BANQUE des TERRITOIRES | Caisse des Dépôts GROUPE

banquedesterritoires.fr

@BanqueDesTerr

Direction de la communication, du mécénat et des partenariats - 23-035-BDT - Imprimerie Caisse des Dépôts - © Thomas Gogny-Didier Bizet-Jean-Marc Pettina/Caisse des Dépôts - Nicvaller-Stanisla-Kristina89/Stock.Adobe - N Felix/peopleimages.com