

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

1 7 ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires économiques

– Audition, ouverte à la presse et conjointe avec la commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire, de M. Olivier Sichel, directeur général de la Caisse des dépôts 2

Mardi 7 juillet 2026
Séance de 18 heures

Compte rendu n° 113

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2025-2026

**Co-Présidence de
M. Stéphane Travert,**
Président

et de

M. Eric Coquerel,
*Président de la commission
des finances, de l'économie
générale et du contrôle
budgétaire*



La commission des affaires économiques et la commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire, ont auditionné conjointement M. Olivier Sichel, directeur général de la Caisse des dépôts.

M. le président Éric Coquerel. Je me réjouis que nous puissions tenir conjointement cette audition annuelle traditionnelle, qui est expressément prévue par l'article L. 518-15 du code monétaire et financier. Je laisserai la majeure partie de l'animation de cette commission au président Travert, puisque je devrai m'absenter après avoir posé mes questions.

M. le président Stéphane Travert. Nous remercions la commission des finances d'avoir bien voulu organiser conjointement avec notre commission cette audition de M. Olivier Sichel, directeur général de la Caisse des dépôts, qui nous permet de faire le point sur son activité, ce que nous n'avions pas eu l'occasion de faire au cours des deux dernières années.

Votre groupe affiche, en 2025, un résultat agrégé de 5 milliards d'euros, et je tiens d'ores et déjà à souligner qu'il a signé un montant record de 41,7 milliards d'euros de nouveaux prêts – soit une hausse de 46 % par rapport à 2024 – principalement orientés vers le logement abordable, la construction et la rénovation. Nous aurons l'occasion de revenir sur votre action, notamment sur les prêts que vous accordez en faveur de la transition énergétique et écologique et du financement des grandes infrastructures de souveraineté énergétique, ainsi que sur l'action de la Banque des territoires dans les domaines agricole et alimentaire, ou encore sur le plan Horizon numérique 2030. Ces différents sujets relèvent directement des compétences de la commission des affaires économiques et sont essentiels pour assurer, à long terme, notre prospérité et notre compétitivité dans ces domaines.

M. Olivier Sichel, directeur général de la Caisse des dépôts. Il y a un an et un mois, jour pour jour, les commissions des finances de l'Assemblée nationale et du Sénat approuvaient ma nomination aux fonctions de directeur général de la Caisse des dépôts. La confiance que vous m'avez accordée pour ce mandat de cinq ans m'oblige. Je considère cette audition comme extrêmement solennelle et importante pour vous rendre compte, dans le détail, de l'avancement des engagements que j'avais pris à cette époque, avec un plan articulé autour de trois axes stratégiques : la cohésion sociale et territoriale de notre pays, la transformation écologique et la défense de nos souverainetés.

Je voudrais revenir sur les résultats qui nous permettent de déployer ce plan. L'année 2025 s'est plutôt bien déroulée. Vous avez souligné que le résultat net s'établissait à 5 milliards d'euros, se maintenant ainsi à un niveau élevé malgré un environnement économique et financier compliqué. La Caisse est avant tout un établissement financier, exposé aux risques et à la volatilité des marchés dans un contexte de ralentissement économique.

Notre bilan a également progressé pour atteindre désormais 1 393 milliards d'euros, soit 5 milliards de plus, tandis que nos fonds propres agrégés s'élèvent aujourd'hui à 76 milliards d'euros, en hausse de 10 %. Je tiens à rappeler que nous ne sommes pas là pour faire du bénéfice pour le bénéfice. Ces résultats nous permettent, d'une part, de contribuer au budget de l'État, avec une contribution record de 3,3 milliards d'euros, en hausse de 55 %, et, d'autre part, de renforcer nos fonds propres grâce à la part qui n'est pas reversée au budget de l'État. C'est ce qui nous permet d'aller plus loin dans le financement de nos projets au service des Françaises et des Français. C'est parce que nous disposons de fonds propres importants que nous pouvons accorder un volume élevé de prêts dans des conditions de sécurité satisfaisantes.

Comme vous l'avez rappelé, la Banque des territoires a connu une année record en matière de prêts, principalement orientés vers le logement social, auquel est consacré 45 % du bilan du fonds d'épargne. Cette priorité demeure absolue et ne se traduit par aucun contingentement des prêts accordés aux bailleurs sociaux.

S'agissant des engagements que j'avais pris en matière de cohésion sociale et territoriale, à commencer par le logement, qui traverse une crise particulièrement grave, je m'étais engagé devant vous à financer 350 000 logements sociaux d'ici à 2028. L'an dernier, nous avons atteint le tiers de cet objectif avec 122 000 nouveaux logements sociaux et intermédiaires, ce qui est considérable, puisque cela représente une capacité d'accueil équivalente à 275 000 personnes. Pour mesurer l'ampleur de notre action contracyclique dans cette période de crise du logement, il faut rappeler que la Caisse a financé, l'an dernier, la construction d'un logement sur deux. Nous avons augmenté de 50 % nos engagements, en intervenant sur le logement social, le logement intermédiaire et le logement étudiant. Nous ouvrons désormais une nouvelle phase avec l'objectif encore plus ambitieux de financer 650 000 logements abordables d'ici à 2030, même si personne n'ignore que le marché privé a reculé de 50 %. La Caisse joue donc un rôle contracyclique majeur mais, malgré cet engagement, nous ne produisons toujours pas suffisamment de logements.

Dans les différentes catégories de logements, et toujours dans cette logique de cohésion sociale, j'avais également annoncé le plan Agir pour le logement étudiant qui prévoyait la réalisation de 75 000 logements étudiants d'ici à 2030. Dès la première année, nous en avons réalisé 28 000, ce qui montre que nous sommes au rendez-vous. Le nouveau plan que nous avons annoncé, doté de 200 milliards d'euros, vise à relancer à court terme l'offre de logements locatifs et en accession. Il comporte également un second volet destiné, dans un contexte de rareté du foncier, à accompagner le développement de l'urbanisme et la transformation de nos villes en intervenant sur les entrées de ville, la réhabilitation ainsi que les nouveaux modèles, tels que le bail réel solidaire (BRS) et l'organisme de foncier solidaire (OFS).

J'en viens maintenant au volet consacré aux inégalités territoriales. L'engagement de la Banque des territoires dans le programme Petites villes de demain est particulièrement important, avec 200 millions d'euros de crédits d'ingénierie destinés à financer des postes de chefs de projet ainsi que des études. Le programme Action Cœur de Ville se poursuit et j'appelle de mes vœux le lancement d'un Action Cœur de Ville 3 d'ici la fin de l'année. Je souhaite également souligner une mission importante conduite par Antoine Saintoyant, directeur de la Banque des territoires, aux côtés de Frédérique Macarez, maire de Saint-Quentin, et de Dominique Schelcher, PDG de Système U, afin de travailler à la redynamisation du commerce de proximité.

Pour revenir aux enjeux de cohésion sociale, je voudrais évoquer le programme Santé grand âge, doté de 25 milliards d'euros. Nous avons financé de nombreux hôpitaux, nous continuons à soutenir les Ehpad publics et nous sommes fortement engagés en faveur de l'accueil de nos aînés. Le dernier volet de ce programme concerne l'aide sociale à l'enfance, sujet auquel je sais que cette assemblée est particulièrement attentive. Nous nous sommes engagés à consacrer 550 millions d'euros d'ici à la fin de l'année 2028, principalement à la rénovation des foyers d'aide sociale à l'enfance. À ce jour, 1 700 places ont été rénovées grâce à 135 millions d'euros de prêts accordés aux départements qui portent cette politique.

J'en viens au second volet, consacré à la transformation écologique et énergétique, qui constitue notre priorité absolue. Au regard de l'épisode de canicule particulièrement intense que nous traversons, il apparaît plus que jamais nécessaire d'intensifier la lutte contre le réchauffement climatique, tout en renforçant notre capacité d'adaptation au

changement climatique. Nous avons lancé un programme de rénovation des écoles avec un objectif de 10 000 établissements. À ce jour, 7 300 écoles ont intégré ce programme et près de 1 500 ont déjà été rénovées. Ce programme a été rapidement complété, à la demande de l'État, par un programme de lutte contre les grandes chaleurs conduit avec EDF afin d'accompagner l'adaptation climatique de 12 500 écoles.

Notre plan initial, qui était doté de 100 milliards d'euros, a été porté à 130 milliards pour l'ensemble des actions en faveur de la transformation écologique. À titre de comparaison, le rapport Pisani-Ferry-Mahfouz évaluait les besoins à 300 milliards d'euros. Nous sommes très présents dans le financement des énergies renouvelables, qu'il s'agisse de l'éolien en mer, de l'hydraulique ou de la géothermie dans le bassin parisien, et nous représentons environ 20 % des capacités additionnelles d'énergies renouvelables.

En matière d'adaptation au changement climatique, je souhaite également mentionner le prêt très important de 5 milliards d'euros accordé à Réseau de transport d'électricité (RTE) afin de moderniser ses infrastructures fragilisées. Ce prêt de long terme constitue l'un des emplois possibles du fonds d'épargne pour financer nos grandes infrastructures.

Je terminerai ce volet consacré à la transition écologique en évoquant le financement des réacteurs de type EPR. Au sein de cette commission, la question m'avait été posée et j'avais, en toute transparence, pris l'engagement que la Caisse des dépôts pourrait contribuer au financement de leur déploiement. Cette orientation a été validée lors du Conseil de politique nucléaire, et nous attendons désormais la décision de la Commission européenne autorisant ces prêts.

Je terminerai par le dernier volet, consacré aux souverainetés. Les actions que j'ai évoquées en matière de financement des énergies renouvelables contribuent naturellement à la souveraineté énergétique, mais je n'oublie pas la souveraineté industrielle, sujet auquel je sais que vous êtes particulièrement attentif, monsieur le président. Sur ce point, je dois reconnaître que nous ne sommes pas encore au niveau souhaité et qu'il nous reste beaucoup à faire. Nos équipes éprouvent encore des difficultés à identifier les projets et à les accompagner de manière optimale, alors même que le financement de l'aménagement et de l'immobilier industriels constitue un enjeu majeur. Je considère donc qu'il s'agit d'un axe de progrès important pour cette première année, et que nous devons renforcer encore notre présence au service de l'industrie.

Je voudrais également évoquer la souveraineté financière. Vous savez que nous sommes actionnaires d'Euronext, mais aussi premier actionnaire d'Euroclear, cette société qui assure la gestion des avoirs russes et a fait l'objet d'une attention particulière ces derniers mois. Le fait que nous en soyons actionnaires nous a permis de participer aux décisions relatives au traitement de ces avoirs. Il aurait pu en être autrement si son principal actionnaire avait été un fonds privé américain.

Je conclurai sur la souveraineté au sens le plus large, à savoir le financement de la défense. Nous avons revu notre doctrine en la matière, afin qu'elle s'applique à l'ensemble du groupe pour financer l'ensemble des activités liées à la défense, à l'exception de celles qui sont interdites par les traités internationaux, c'est-à-dire le nucléaire, le bactériologique, le chimique et les mines antipersonnel.

À travers ces trois priorités, j'avais également annoncé que le numérique ferait l'objet d'un effort particulier et nous avons ainsi lancé le plan Horizon numérique 2030, qui se veut résolument transversal.

M. le président Éric Coquerel. Ma première question porte sur la commande publique et la souveraineté, notamment écologique et numérique. Vous avez évoqué à plusieurs reprises, au cours de votre audition parlementaire comme dans la presse, le rôle de la commande publique. Il est évidemment nécessaire d'acheter des biens et des services produits par nos champions nationaux mais nous observons, comme vous venez vous-même de le reconnaître, quelques flottements. Nous avons récemment eu un contre-exemple dans le domaine numérique, avec l'affaire Palantir. Le ministre de l'intérieur a déclaré devant la commission des finances, le 27 mai, qu'aucun opérateur français ou européen n'était en mesure de répondre aux besoins. Quinze jours plus tard, nous apprenions que de tels opérateurs existaient, mais que le contrat avec Palantir serait néanmoins mené à son terme. Je rappelle que la particularité de ce contrat tient au fait que toutes les informations de la direction générale de la sécurité intérieure (DGSI) sont directement transmises aux Américains. Cette affaire ne concernait pas la Caisse des dépôts, mais j'aimerais néanmoins vous entendre sur cette problématique, notamment sur la souveraineté numérique et sur la nécessité de favoriser les entreprises françaises dans les domaines financiers et des infrastructures.

Ma deuxième question concerne la remontée des taux d'intérêt. La Banque des territoires a prêté plus de 41 milliards d'euros en 2025, soit une hausse de 46 % par rapport à l'année précédente, notamment grâce à la baisse des taux. Comment envisagez-vous les effets d'une remontée des taux sur votre activité de crédit ?

Ma dernière question porte sur le rapport de Selma Mahfouz et Jean Pisani-Ferry, qui traite de la prévention et de l'adaptation au dérèglement climatique. Faute d'avoir agi à temps, nous en sommes désormais à tenter d'anticiper financièrement les besoins nécessaires pour rafraîchir certains locaux comme les écoles, les hôpitaux et les EHPAD et les maintenir à peu près habitables, notamment pour les personnes les plus vulnérables. Je viens de lire l'excellent rapport du collectif « Nos villes à 50 °C », co-fondé par le groupe CDC Habitat, qui indique que, dans 70 % des logements, il serait possible de recourir à des solutions alternatives à la climatisation, telles que les volets et les brasseurs d'air, tandis que, dans 30 % des habitations, l'installation de climatiseurs serait nécessaire. L'ensemble de ces mesures représente plusieurs dizaines de milliards d'euros. De quelle manière la Caisse des dépôts pourrait-elle contribuer à cet effort à la fois nécessaire et urgent ?

M. Olivier Sichel. Pour répondre à votre première question, c'est un sujet que je connais bien puisque ChapsVision est financée par la Banque publique d'investissement (BPIFrance) et que son fondateur, Olivier Dellenbach, avait déjà connu un premier succès accompagné par la Caisse des dépôts. Je partage pleinement votre analyse : l'enjeu n'est désormais plus tant celui des subventions que celui de la commande publique. ChapsVision réalise aujourd'hui 200 millions d'euros de chiffre d'affaires, c'est une entreprise rentable, qui n'a plus véritablement besoin d'investissements supplémentaires, même si son capital associe des actionnaires publics et privés. Ce dont elle a besoin, comme d'autres acteurs français, c'est d'un carnet de commandes. À titre de comparaison, 60 % du chiffre d'affaires de Palantir provient de contrats conclus avec l'Agence nationale de sécurité (NSA) et d'autres agences fédérales américaines. Nous devons donc nous organiser pour que la commande publique joue pleinement son rôle au service de nos entreprises.

La Caisse des dépôts a d'ailleurs souhaité être exemplaires en la matière. S'agissant de l'intelligence artificielle, j'ai ainsi imposé aux dix-neuf entités du groupe de retenir Mistral comme solution. Sans contourner les règles de la commande publique, nous avons organisé nos achats afin qu'ils bénéficient à un acteur français plutôt qu'à des hyperscalers américains. Je suis en effet convaincu qu'il est essentiel d'apporter à ces entreprises le chiffre d'affaires qui leur permettra d'acquérir de l'expérience, de consolider leur croissance et de renforcer leur

compétitivité. Nous pouvons certainement aller plus loin, mais ce partenariat a déjà permis de montrer l'exemple et d'envoyer un signal fort.

S'agissant de votre deuxième question, le taux du Livret A devrait être porté entre 1,7 % et 1,8 %, sous réserve de la décision du ministre de l'économie. Nous estimons que cette évolution ne devrait pas avoir de conséquences majeures sur les besoins de financement des bailleurs sociaux, les conditions de prêt demeurant particulièrement avantageuses. Nos financements restent en effet très concessionnels, puisque nous prêtons à un taux correspondant à celui du Livret A majoré de 0,6 %, ce qui permet aujourd'hui d'emprunter sur 30 ans à environ 2,3 %, alors même que l'État s'endette à 10 ans à un taux proche de 3,6 %. Les bailleurs sociaux comme les collectivités locales continuent ainsi de bénéficier de conditions de financement très favorables. Je reste donc confiant quant à la dynamique des prêts, tant pour le logement social que pour les grandes infrastructures des collectivités. La principale difficulté réside davantage dans la situation financière des collectivités locales elles-mêmes, car si certaines communes conservent une capacité d'endettement satisfaisante, les départements demeurent particulièrement exposés et les régions supportent un effort d'investissement très important.

J'en viens enfin à l'adaptation au changement climatique. Nous sommes en effet pleinement engagés au sein du collectif « Nos villes à 50 °C », notamment parce que nous disposons déjà d'une expérience concrète de solutions permettant de faire face aux fortes chaleurs sans recourir à la climatisation. Nous l'avons démontré avec le village des athlètes, construit par CDC Habitat et aujourd'hui transformé en logements sociaux. Nous nous étions engagés à réaliser des bâtiments non climatisés et garantir, au mois d'août, des conditions de confort satisfaisantes à des athlètes américains sans recourir à la climatisation constituait un véritable défi, relevé grâce au choix des matériaux, à la ventilation et aux brasseurs d'air. Cette expertise est désormais développée en outre-mer. Nous savons donc construire des bâtiments respectueux de l'environnement sans recourir systématiquement à la climatisation, et nous disposons, plus largement, de moyens importants pour accompagner les projets d'adaptation au changement climatique.

Ainsi, les prêts accordés dans le cadre d'Action Cœur de Ville comportent un volet consacré au verdissement urbain, notamment au financement d'îlots de fraîcheur. Nous développons également des outils numériques permettant de cartographier les îlots de chaleur, ainsi que des applications d'intelligence artificielle destinées à identifier les secteurs les plus propices à la plantation d'arbres. Ces expérimentations illustrent notre engagement constant aux côtés des collectivités locales dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs stratégies d'adaptation au changement climatique.

M. le président Éric Coquerel. Je viendrai vérifier avec vous ce qu'a fait CDC Habitat dans le village olympique. Pour ce qui n'est pas encore réalisé, l'isolation est pensée pour l'hiver et non pour l'été, et je peux vous assurer que nous sommes très en retard par rapport à ce qui était promis.

M. le président Stéphane Travert. Le rapport d'activité 2025 du groupe CDC fait état d'un résultat agrégé de 5 milliards d'euros, qui vous a permis de contribuer à hauteur de 3,3 milliards d'euros au budget de l'État. Dans le même temps, un montant record de 41,7 milliards d'euros de nouveaux prêts, en hausse de 46 % par rapport à 2024, a été accordé, principalement au bénéfice de la construction et de la rénovation de logements abordables. Comment expliquez-vous cette performance et ce niveau inédit de prêts sur fonds d'épargne, alors même que le contexte économique demeure particulièrement instable ?

Par ailleurs, les dernières baisses du taux du Livret A se sont accompagnées d'une décollecte nette de l'épargne réglementée, qui atteint 5,72 milliards d'euros depuis janvier 2026. Quelles conséquences cette évolution est-elle susceptible d'avoir sur votre

activité et quelles sont vos projections pour les prochaines années concernant les arbitrages que les Français pourraient opérer entre les produits d'épargne réglementée et les autres formes de placement ?

Engagé en faveur du renforcement de l'autonomie stratégique de la France, votre groupe a lancé cette année le plan Horizon numérique 2030, doté de 18 milliards d'euros afin d'accompagner les champions européens du numérique, de renforcer les infrastructures souveraines et de structurer la chaîne de valeur du secteur à l'échelle européenne. Pouvez-vous nous préciser les actions opérationnelles que vous entendez mettre en œuvre pour concrétiser ces ambitions, en particulier dans le domaine de l'intelligence artificielle ?

En 2025, 23 milliards d'euros de prêts ont été mobilisés au profit du logement social et de la politique de la ville, permettant la construction ou l'acquisition de 123 000 logements abordables ainsi que la réhabilitation ou l'amélioration de 235 000 logements sociaux. Après avoir financé, à elle seule, la moitié des logements construits en 2025, la Banque des territoires a annoncé un nouveau plan de 100 milliards d'euros visant à permettre la réalisation de 650 000 logements abordables d'ici à 2030. Quelles seront les principales actions de votre feuille de route pour atteindre cet objectif ? Par ailleurs, identifiez-vous des évolutions législatives qui permettraient d'accompagner ou de renforcer l'action de la CDC en faveur du logement ?

Enfin, la CDC, par l'intermédiaire de la Banque des territoires, mobilisera un prêt bonifié garanti par l'État afin de contribuer, aux côtés d'EDF, au financement du programme du nouveau nucléaire français prévoyant la construction de six réacteurs EPR2. Pouvez-vous nous indiquer quel montant vous envisagez de mobiliser à partir du fonds d'épargne, selon quel calendrier, et nous préciser de quelle manière vous garantissez que cet engagement ne viendra pas réduire la capacité du secteur HLM à bénéficier des prêts accordés par le groupe ?

M. Olivier Sichel. Vous l'avez souligné, le grand exercice que nous avons réussi est de maintenir un niveau d'activité fort, avec 42 milliards d'euros de prêts pour la Banque des territoires, tout en ayant un niveau de rentabilité satisfaisant pour le groupe CDC. C'est une logique vertueuse, parce que ces résultats permettent d'augmenter nos fonds propres, qui nous permettent de prêter encore davantage.

Les résultats exceptionnels de la Banque des territoires s'expliquent d'abord par la mobilisation du secteur du logement social. Les bailleurs sociaux ont compris que les conditions de financement étaient particulièrement favorables et que la nation attendait un effort de relance de la construction. Avec un taux du Livret A à 1,5 %, le moment était propice à l'investissement et ils se sont fortement engagés dans l'acquisition de logements. Nous avons également obtenu du Trésor l'autorisation de financer le logement intermédiaire. Sur le logement étudiant, nous avons mobilisé tous les leviers possibles et nous allons désormais accélérer encore pour atteindre l'objectif de 650 000 logements, en nous appuyant notamment sur la dynamique du BRS et de l'OFS, qui permettent de dissocier le foncier du bâti et bénéficient d'un fort engagement de certaines collectivités.

Les excellents résultats du fonds d'épargne tiennent également à la forte demande des collectivités territoriales en matière de transition écologique. Le plan Eau en est une bonne illustration : initialement doté de 2 milliards d'euros, il a été successivement porté à 4 puis à 6 milliards, afin de répondre à des besoins bien supérieurs aux prévisions. Les syndicats des eaux se sont fortement mobilisés – je pense notamment au Syndicat des eaux d'Île-de-France (Sedif), avec lequel nous avons engagé près de 900 millions d'euros. La rénovation des écoles a également constitué un moteur important de notre activité et il en va de même du ferroviaire, puisque nous avons accompagné la plupart des régions dans le renouvellement de leur matériel roulant pour les TER, au moyen de financements de très long terme, adaptés à la durée

d'amortissement de ces équipements, pour des montants atteignant souvent plusieurs centaines de millions d'euros.

Ces résultats tiennent également à l'organisation de la Banque des territoires, qui fonctionne aujourd'hui à pleine capacité grâce à un modèle particulièrement décentralisé. Vous constatez dans vos circonscriptions que les directeurs régionaux sont très présents et disposent d'une capacité d'engagement pouvant aller jusqu'à 100 millions d'euros. Cette organisation nous permet de répondre rapidement aux besoins des élus et d'agir au plus près des territoires, mais encore faut-il disposer des ressources nécessaires, qui proviennent de l'épargne collectée sur le Livret A. Vous m'avez interrogé sur la décollecte observée ces derniers mois. Ce phénomène est réel, mais il intervient après plusieurs années de collecte exceptionnellement élevée durant la période de la crise sanitaire. Nous anticipons une décollecte d'environ 8 milliards d'euros cette année, mais il convient de la replacer dans son contexte : la collecte avait atteint 28 milliards d'euros en 2023, 27 milliards en 2022 et 26 milliards en 2020. J'y vois donc avant tout un retour à une situation plus normale, cette évolution traduisant également le comportement rationnel des épargnants, puisque lorsque l'assurance-vie offre un rendement de 3,5 %, beaucoup d'entre eux arbitrent naturellement en sa faveur. Toutefois, à mesure que l'écart de rémunération se réduit, les avantages propres au Livret A retrouvent tout leur poids.

Je veux également vous rassurer sur un point : le financement du programme nucléaire ne se fera en aucun cas au détriment du logement social. Notre bilan offre aujourd'hui des marges de manœuvre importantes, puisque les prêts représentent actuellement environ 50 % de son emploi, alors que nous pouvons monter jusqu'à 66 %. Les décaissements destinés au financement du nucléaire devraient s'élever à 4 ou 5 milliards d'euros par an pendant une douzaine d'années, selon un calendrier qui sera défini avec EDF. Toutes les simulations que nous avons réalisées, y compris les plus pessimistes en matière de collecte, montrent qu'à aucun moment nous ne serons conduits à restreindre les prêts destinés au logement social. Cette question a d'ailleurs fait l'objet de plusieurs réunions de la commission de surveillance, dont les membres veillent avec une vigilance constante à ce que cette priorité demeure pleinement préservée.

Enfin, sur Horizon numérique 2030, les 18 milliards d'euros prévus mobiliseront l'ensemble du groupe Caisse des dépôts, en lien avec BPIFrance et ses différentes composantes, afin d'accompagner le financement des entreprises du secteur à tous les stades de leur développement. Si, demain, ChapsVision devait s'introduire en bourse, nous serions naturellement présents pour accompagner cette opération ; mais ce plan vise également à soutenir les collectivités territoriales à travers le programme Territoires d'intelligence artificielle, qui leur permet d'expérimenter l'intelligence artificielle dans un environnement sécurisé, reposant sur Mistral et sur un cloud souverain. Les collectivités manifestent un réel intérêt pour ces technologies, mais souhaitent les déployer avec des solutions offrant des garanties en matière de sécurité, de souveraineté, de pérennité et d'éthique. C'est précisément le rôle que la Caisse des dépôts entend jouer en leur proposant des partenaires et des solutions répondant à ces exigences.

M. Jean-René Cazeneuve, président de la commission de surveillance de la Caisse des dépôts. La commission de surveillance assure depuis plus de deux siècles le lien entre le Parlement et la Caisse des dépôts. Je rappelle que celle-ci est une institution de l'État placée sous le contrôle du Parlement, et non sous la tutelle de l'État. Je tiens à souligner la qualité des relations de travail qui se sont instaurées entre le directeur général, ses équipes et l'ensemble des commissaires surveillants, fondées sur la confiance et un dialogue constant.

Le directeur général a présenté les excellents résultats du groupe pour 2025, qui ne doivent toutefois pas conduire à relâcher notre vigilance, et ce pour au moins quatre raisons.

La première tient aux incertitudes internationales qui continuent de peser sur la croissance. La deuxième concerne la décollecte de l'épargne réglementée qui, si elle n'a rien d'alarmant, rappelle néanmoins l'importance d'une gestion prudente, inscrite dans le temps long. Le troisième point réside dans le poids des déficits structurels des quatre missions de service public confiées à La Poste, qui affectent, par ricochet, les résultats de la Caisse des dépôts. Enfin, la dégradation de nos finances publiques pourrait conduire les gouvernements actuels ou futurs à solliciter toujours davantage les opérateurs financiers de l'État.

Il existe cependant de nombreuses raisons d'être confiants. La Caisse des dépôts bénéficie d'une direction générale de grande qualité, qui maintient le cap sur ses trois priorités, que sont la transition écologique, la souveraineté économique et la cohésion sociale et territoriale. La commission de surveillance veille, pour sa part, à interroger et à accompagner cette stratégie. Un chiffre en témoigne : sur les 40 000 écoles que compte notre pays, 10 000 sont concernées par le programme Educ'Rénov et 7 000 sont d'ores et déjà engagées dans ce dispositif. Monsieur le directeur général, les récents épisodes de canicule vous ont-ils conduits à mobiliser des moyens supplémentaires ?

En tant que représentant du Parlement, je resterai également particulièrement attentif à la question du logement. Vous avez rappelé l'ampleur de l'engagement de la Caisse des dépôts, mais le secteur demeure en crise et il est indispensable de poursuivre les efforts d'innovation. Je sais que vous êtes favorable au développement du BRS, dont le recours a quadruplé en 2025. Selon vous, quelles conditions doivent encore être réunies pour permettre son véritable essor et comment la Banque des territoires peut-elle amplifier son action en ce domaine ?

Je souhaite également adresser un message de confiance à nos concitoyens concernant le fonds d'épargne. Leur épargne est en sécurité, demeure parfaitement liquide, et sa rémunération contribue à préserver le pouvoir d'achat face à l'inflation. Elle est, en outre, prioritairement mobilisée au service du logement social et du secteur public local, en particulier des collectivités territoriales. Je partage par ailleurs la conviction que le Parlement pourra autoriser sereinement la garantie de l'État sur les prêts destinés au nouveau programme nucléaire français, sans compromettre le financement du logement social.

Vous avez fait du numérique l'un des axes majeurs de votre mandat avec le plan Horizon numérique 2030. L'intelligence artificielle constitue aujourd'hui une condition indispensable pour permettre à la France et à l'Europe de demeurer dans la compétition mondiale. Quels investissements la Caisse des dépôts est-elle prête à consentir et quels risques est-elle disposée à assumer afin de préserver notre souveraineté dans ce domaine ?

Enfin, je souhaiterais vous interroger sur La Poste. Le rapport que j'ai remis le 1^{er} juillet met en évidence la nécessité impérieuse d'adapter ses missions de service public à l'évolution des usages, car elle ne peut durablement supporter une destruction de capital de l'ordre d'un milliard d'euros par an et doit consolider ses fonds propres afin de financer ses activités concurrentielles. En tant que premier actionnaire, considérez-vous qu'elle pourra conduire cette transformation au rythme de la baisse continue du courrier et de la fréquentation de ses services si cette évolution n'est pas engagée ?

M. Olivier Sichel. J'aimerais rappeler le rôle très important de la commission de surveillance, qui se réunit souvent et qui est extrêmement présente. Nous nous en félicitons, car elle est la garantie du mandat national et démocratique qu'exerce la CDC.

S'agissant d'EduRénov, 7 300 écoles sont aujourd'hui engagées dans le programme. Si les premières opérations ont effectivement été motivées par la rénovation thermique face au froid, notre approche a toujours été globale. Lorsqu'une école est rénovée,

nous ne nous limitons pas à l'isolation : nous en profitons pour désimperméabiliser les cours de récréation, végétaliser les toitures, installer des pompes à chaleur et traiter les questions de sécurité. L'intensité des épisodes de canicule nous a toutefois conduits à aller plus loin et, à la demande du Gouvernement, nous avons débloqué en urgence, avec EDF, une enveloppe supplémentaire de 50 millions d'euros afin de réaliser 12 500 diagnostics flash dans les écoles. L'objectif est d'identifier rapidement les aménagements les plus efficaces afin d'apporter des réponses concrètes aux vagues de chaleur. Le programme a, par ailleurs, récemment été étendu aux équipements sportifs. Alors que nous approchions de notre objectif de 10 000 écoles et que les équipes avaient démontré leur capacité à structurer un véritable écosystème, il nous a semblé naturel d'élargir cette démarche. Des discussions sont également en cours afin d'y intégrer les bâtiments culturels, dont certains présentent les mêmes besoins.

S'agissant du BRS, je pense que le principal enjeu est désormais d'ordre pédagogique. Son fonctionnement repose sur la dissociation entre, d'une part, le logement et, d'autre part, le foncier, porté par un organisme de foncier solidaire. Ce mécanisme permet, sous conditions de ressources, d'accéder à des logements à des prix très abordables, le coût du foncier étant dissocié de celui du bâti. Il présente également l'avantage de limiter les effets spéculatifs, puisque les logements sont revendus à un prix encadré. Je constate que de plus en plus de maires s'approprient ce dispositif et qu'il connaît désormais une véritable dynamique. Nous devrions compter plusieurs milliers de BRS et d'OFS supplémentaires cette année, et la Banque des territoires a également adapté son organisation afin d'accompagner ces montages. Je n'identifie pas de frein réglementaire particulier, notre responsabilité étant désormais de convaincre les élus d'intégrer cet outil à leur stratégie de développement du logement.

Vous avez également évoqué l'échéance importante que constituera l'examen du projet de loi de finances (PLF), qui devra autoriser la garantie de l'État sur les prêts destinés au nouveau programme nucléaire. À ce stade, les montants que j'ai évoqués demeurent conditionnés, d'une part, à l'accord de la Commission européenne et, d'autre part, à l'octroi de cette garantie, indispensable puisque l'ensemble des prêts du fonds d'épargne doivent en bénéficier.

En ce qui concerne le plan Horizon numérique 2030, je voudrais également mentionner une initiative européenne particulièrement prometteuse : le programme EuroCommons, qui vise à développer des communs numériques. La semaine dernière, nous avons organisé une rencontre qui a réuni près de 500 fournisseurs de solutions, essentiellement des éditeurs européens de logiciels *open source*, avec des donneurs d'ordre et des directeurs des systèmes d'information. L'objectif était de les convaincre de ne pas se tourner systématiquement vers les solutions américaines par facilité. Il faut avoir à l'esprit que les achats de logiciels réalisés par les acteurs européens représentent chaque année 264 milliards d'euros qui bénéficient à des entreprises américaines, souvent au travers de montages fiscaux particulièrement avantageux. Il est donc essentiel de réorienter progressivement ces dépenses vers des solutions européennes, à condition que celles-ci existent et soient suffisamment compétitives.

Enfin, s'agissant de La Poste, sa direction générale a présenté un nouveau plan stratégique, que nous avons approuvé et que nous soutenons pleinement. Je suis convaincu que l'entreprise est en mesure de réussir cette transformation, qui repose à la fois sur une stratégie de conquête et sur un objectif de croissance visant à porter son chiffre d'affaires de 34 à 40 milliards d'euros. Cette réussite suppose toutefois une adaptation des missions de service public à l'évolution des usages, car leur coût représente aujourd'hui un déficit annuel d'environ un milliard d'euros qui pèse directement sur l'entreprise. Cette évolution est d'autant plus indispensable que le chiffre d'affaires de l'activité courrier est passé de 17 à 5 milliards d'euros. La Poste perd ainsi, chaque année, près de 500 millions d'euros de chiffre d'affaires. Elle mène

donc une transformation d'une ampleur considérable, portée par des postières et des postiers particulièrement engagés, qui ne pourra pleinement réussir que si les missions de service public évoluent au même rythme que les usages.

M. le président Stéphane Travert. Permettez-moi de revêtir quelques instants ma casquette de président de l'Observatoire national de la présence postale. Une réunion se tiendra demain matin avec les services de l'État, La Poste, l'Association des maires de France et l'Association des maires ruraux de France afin de poursuivre les travaux sur le futur contrat qui liera La Poste, les collectivités territoriales et l'État. Nous nous appuierons naturellement sur les préconisations ainsi que sur les travaux conduits par le président Cazeneuve sur ce sujet particulièrement important.

Mme Estelle Mercier (SOC). Je tiens également à souligner les excellentes relations qui nourrissent les échanges entre la commission de surveillance et la direction générale de la CDC, et le rôle de veille que joue la commission par rapport aux activités de la Caisse.

Ma première question porte sur le logement. Les résultats de la Caisse des dépôts sont solides, puisque le résultat du groupe se consolide et les fonds propres continuent de progresser régulièrement. Dans le même temps, notre pays traverse une crise du logement sans précédent. Chacun a rappelé que la Caisse avait vocation à jouer un rôle contracyclique et qu'elle disposait encore de marges de manœuvre. Dans ce contexte, estimez-vous qu'elle mobilise pleinement ses capacités en faveur du logement social et des territoires ? Au-delà du BRS, voyez-vous d'autres leviers qui permettraient d'aller encore plus loin ?

Ma seconde question concerne BPIFrance. L'établissement met en avant une activité record, avec 72 milliards d'euros mobilisés en 2025. Dans le même temps, son résultat net est passé de 896 millions à 500 millions d'euros, une dégradation qui semble d'ailleurs se confirmer en 2026. Comment expliquez-vous ce décalage entre le niveau très élevé de l'activité et le recul marqué du résultat ? À partir de quel moment cette évolution ne relève-t-elle plus d'un simple aléa conjoncturel ? Enfin, quels sont, selon vous, les principaux leviers dont dispose BPIFrance pour redresser durablement sa rentabilité ?

M. Olivier Sichel. S'agissant de BPIFrance, la baisse du résultat s'explique principalement par la disparition d'un dividende exceptionnel de près de 300 millions d'euros versé, par le passé, par Stellantis. Les difficultés rencontrées par ce groupe ont mécaniquement pesé sur le résultat de BPIFrance, mais cela n'a toutefois pas empêché l'établissement de maintenir un niveau d'activité très élevé en matière de prêts. Comme ceux accordés par la Banque des territoires, ces financements sont proposés à des conditions très concessionnelles et génèrent donc une marge nette d'intérêts relativement faible. Il est ainsi tout à fait possible de constater une forte progression de l'activité tout en enregistrant un recul du résultat. Cette évolution ne remet nullement en cause la solidité de BPIFrance, dont les ratios de solvabilité demeurent très satisfaisants. Je ne suis donc pas inquiet quant à sa situation financière. Les excellents résultats des années précédentes tenaient certes au dividende versé par Stellantis, mais également aux performances de l'activité d'investissement. Or, l'autre activité qui est désormais moins rentable que par le passé est celle de fonds de fonds. BPIFrance joue un rôle majeur dans le financement des fonds de capital-risque, dont la rentabilité dépend largement de la cession des entreprises accompagnées ou de leur introduction en bourse. Nous connaissons actuellement un véritable gel des sorties, puisque les entreprises sont moins souvent rachetées et les introductions en bourse se raréfient, ce qui retarde les distributions aux investisseurs. Je considère néanmoins qu'il s'agit d'une situation conjoncturelle qui, heureusement, n'affecte ni l'activité de prêt, ni la capacité de BPIFrance à soutenir l'innovation. Il ne faudrait toutefois pas que cette situation se prolonge durablement.

S'agissant du logement, vous avez raison de souligner qu'il est indispensable d'innover, et la commission de surveillance nous y encourage fortement. Nous explorons plusieurs pistes afin de lever certains blocages du marché. Je pense notamment à l'initiative Neoproprio, qui repose sur un partage de la propriété entre un investisseur financier et un particulier afin de faciliter la primo-accession. D'autres mécanismes de dissociation de la propriété existent également. J'ai déjà évoqué le BRS et l'OFS, mais il est aussi possible de distinguer la nue-propriété de l'usufruit. Avec Tonus Territoires, nous avons été pionniers dans le développement de l'usufruit locatif social et nous entendons poursuivre dans cette voie, l'objectif étant de mettre l'innovation financière au service de nouvelles solutions d'accès au logement.

L'innovation est également réglementaire et technique. C'est dans cet esprit que nous avons créé la filiale Toit Temporaire Urbain (TTU), dont la vocation est de construire des logements sur des terrains disponibles uniquement à titre temporaire. Ce modèle peut répondre à des besoins très concrets, par exemple à Penly, où le chantier des futurs réacteurs nucléaires mobilisera pendant plusieurs années un nombre important de travailleurs sans que ces logements soient nécessaires à long terme. Ces constructions peuvent ensuite être démontées et réinstallées sur un autre site. Nous avons d'ailleurs récemment inauguré, en Seine-Saint-Denis, une réalisation de TTU destinée à l'hébergement de femmes victimes de violences. Cette démarche constitue également une innovation technique, puisqu'elle suppose de développer des solutions adaptées à l'occupation temporaire du foncier et d'obtenir les autorisations correspondantes. Nous continuerons à encourager l'ensemble de ces innovations, car la situation actuelle du logement nous y oblige.

M. Eddy Casterman (RN). La CDC est une institution financière publique dont l'actionnaire exclusif est le peuple français, notamment à travers le Livret A où est gérée l'épargne populaire, à hauteur de 406 milliards d'euros. Or, le peuple français, lui, ne sait pas ce que vous faites de son argent. Il n'est jamais convoqué à une assemblée générale d'actionnaires, il n'est pas davantage associé à une stratégie d'investissement, et il s'interroge à juste raison. Par exemple, à l'heure où les défaillances d'entreprises agricoles atteignent un triste record, il s'interroge sur la pertinence de consacrer plus de 50 % de vos encours au logement social et à la politique de la ville, et vous demande pourquoi il n'existe toujours pas un fonds spécifiquement dédié au soutien et à l'adaptation de notre modèle agricole et d'élevage. Il s'interroge d'autant plus que le renforcement des souverainetés relève des priorités stratégiques de la Caisse des dépôts. Alors, qu'en est-il de la souveraineté agricole ?

Par ailleurs, en cette période de fortes chaleurs, le peuple français se demande si votre institution, par l'intermédiaire de la Banque des territoires, veille à financer des projets de rénovation d'écoles, d'hôpitaux et de bâtiments publics qui intègrent systématiquement la climatisation ou des systèmes de refroidissement. Je n'ai pas bien compris si vous étiez pour ou contre la climatisation des bâtiments publics. Je note par exemple que votre filiale, la Société de financement local (Sfil), a financé à hauteur de 40 millions d'euros le futur hôpital de Nantes, qui est actuellement dépourvu de systèmes de climatisation pour les patients.

Enfin, en parcourant la page dédiée aux investissements de la Banque des territoires dans les énergies dites renouvelables, je fais le constat que vous accordez une place prépondérante aux énergies intermittentes que sont l'éolien et le photovoltaïque. En revanche, vous semblez occulter d'autres sources d'énergie, comme la géothermie, qui offre l'avantage d'alimenter de façon continue des réseaux de chaleur et de froid pour le logement ou des bâtiments publics.

Pour conclure, considérez-vous que la performance de la gestion de la CDC concoure réellement aux intérêts vitaux de la nation ?

Mme Danielle Brulebois (EPR). Permettez-moi, tout d'abord, de saluer l'institution que vous dirigez. Depuis 1816, la CDC constitue un point d'ancrage de notre politique financière. Placée sous la protection du Parlement, elle est cette maison de la confiance où l'épargne des Français est mise au service de l'intérêt général et se transforme concrètement en logements sociaux, en écoles, en EHPAD, en universités ou encore en infrastructures. Malgré les crises successives qu'elle a traversées, elle n'a jamais failli à la parole donnée. C'est une qualité suffisamment rare pour être soulignée devant la représentation nationale.

Monsieur le directeur général, vous apportez à cette institution une double culture précieuse : celle de l'entreprise et du numérique, mais aussi celle de l'intérêt général. La création de la Banque des territoires a profondément renforcé l'accompagnement des collectivités, comme peuvent en témoigner de nombreux élus. Votre rapport sur la rénovation énergétique continue d'inspirer les politiques publiques, et vous avez su assurer la continuité de l'action de la Caisse des dépôts dans une période exigeante, avec la rigueur et l'engagement qui vous sont unanimement reconnus.

Cela étant, le rôle du Parlement est aussi d'interroger avec exigence. Éluée d'une circonscription rurale, je souhaiterais vous entendre sur la territorialisation réelle des interventions de la Caisse des dépôts. Si son action est très visible dans les grandes métropoles, elle doit l'être tout autant dans les territoires ruraux, les villes moyennes et les villages.

À cet égard, je voudrais vous interroger sur trois sujets très concrets. Le premier concerne le financement de long terme des hôpitaux de proximité. La situation financière du centre hospitalier Jura Sud de Lons-le-Saunier est fragile, mais cette fragilité ne doit pas conduire à l'exclure de l'accès au crédit, au risque d'aggraver encore son manque d'attractivité et de fragiliser l'offre de soins.

Le deuxième sujet porte sur le soutien à la rénovation et à la construction dans les zones dites détendues, où la crise du bâtiment frappe, elle aussi, avec une particulière intensité.

Enfin, je souhaiterais vous interroger sur la souveraineté industrielle. Le réarmement de la France ne suppose pas seulement de financer les grands donneurs d'ordre, il exige également de soutenir l'ensemble de la chaîne de sous-traitance, composée de PME et d'ETI implantées dans nos territoires, qui détiennent des savoir-faire stratégiques mais se heurtent souvent à la frilosité des établissements bancaires et à l'insuffisance de leurs fonds propres. Quel rôle la Caisse des dépôts peut-elle jouer auprès de ces entreprises ? Envisagez-vous la création de fonds ou de dispositifs spécifiquement dédiés à leur accompagnement ? Plus largement, quels engagements chiffrés êtes-vous en mesure de prendre devant la représentation nationale afin de garantir que ces territoires ne soient pas les oubliés de votre action ?

M. Olivier Sichel. Vous avez raison, monsieur le député, la Caisse des dépôts demeure encore insuffisamment connue des Français. Beaucoup m'encouragent d'ailleurs à mieux faire connaître son action, et je partage pleinement cette conviction. C'est dans cet esprit que j'ai notamment participé à un long entretien diffusé sur YouTube.

S'agissant de notre rôle dans la filière agricole, il reste relativement limité. Historiquement, nous disposons de peu d'expertise dans ce secteur, où un acteur comme le Crédit Agricole occupe naturellement une place centrale. Sous l'impulsion de la commission de surveillance, qui compte plusieurs élus issus de territoires ruraux, nous avons toutefois engagé un travail sur la filière des abattoirs, dont l'équilibre est essentiel à la vitalité économique de nombreux territoires. Nous cherchons à définir des modalités d'intervention adaptées, en lien avec les services de l'État, les services vétérinaires et les régions.

En matière de restructuration d'entreprises, notre rôle est en revanche plus restreint. Dans l'organisation actuelle, c'est avant tout l'État qui intervient, notamment par

l'intermédiaire du Comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI), lorsqu'il s'agit de traiter des difficultés majeures. Ces situations impliquent souvent des créances détenues par l'Urssaf ou d'autres organismes publics, ce qui justifie une intervention prioritaire de l'État. La Caisse des dépôts n'a donc pas vocation à jouer un rôle de premier plan dans ce domaine.

S'agissant de la climatisation, nous n'avons pas de doctrine consistant à en exclure le financement. En revanche, nous intégrons systématiquement la question du confort d'été dans les projets que nous accompagnons au titre de l'adaptation au changement climatique. Lorsque nous finançons un bâtiment, nous veillons à ce qu'il soit conçu pour résister aux épisodes de fortes chaleurs. C'est l'approche que nous avons retenue dans le programme de rénovation des écoles et que nous appliquons également aux opérations de construction de logements sociaux.

En matière d'énergies renouvelables, nous adoptons une approche totalement neutre sur le plan technologique. Nous sommes notamment très engagés dans le développement de la géothermie, en particulier dans le Bassin parisien, où cette ressource présente un fort potentiel. À ce titre, nous finançons la création de réseaux de chaleur alimentés par la géothermie.

Madame la députée, vous m'avez interrogé sur la territorialisation de notre action. Les directeurs régionaux s'appuient, dans chaque département, sur des directeurs territoriaux disposant eux-mêmes d'une large autonomie. Dans le Jura, Patrick Martin peut ainsi engager des financements allant jusqu'à 10 millions d'euros, ce qui permet déjà d'accompagner de nombreux projets portés par les collectivités locales. Nous pourrions naturellement examiner la situation de Lons-le-Saunier, son hôpital, en tant qu'établissement public, étant pleinement éligible à nos financements. Nous avons déjà accompagné de nombreux projets hospitaliers, notamment à Nantes et à Angers, et nous sommes également prêts à intervenir sur les montages financiers des maisons de santé.

Enfin, en ce qui concerne la défense, notre intervention est organisée de manière complémentaire avec celle des autres acteurs publics. BPIFrance investit directement dans la base industrielle et technologique de défense en soutenant les sous-traitants, les startups et les entreprises innovantes. Pour les grands groupes stratégiques tels qu'Airbus ou Safran, c'est en premier lieu l'Agence des participations de l'État (APE) qui intervient en tant qu'actionnaire. BPIFrance a par ailleurs récemment lancé un fonds destiné à associer les Français à l'effort de réindustrialisation de la défense, à travers la campagne Allons enfants de l'industrie, qui a permis de lever 100 millions d'euros. De notre côté, dans le cadre de notre activité de gestion d'actifs, nous investissons dans des fonds spécialisés qui contribuent eux-mêmes au financement de la réindustrialisation de la filière de défense.

M. Matthias Tavel (LFI-NFP). Monsieur le directeur général, nous sortons d'une canicule historique. Le mois de juin 2026 a été le mois le plus chaud jamais enregistré depuis le début des relevés de température et une troisième canicule s'installe en France, du jamais-vu. Pourtant, près de neuf logements sur dix ne sont pas adaptés aux fortes chaleurs et près de la moitié pourraient être considérés comme des bouilloires thermiques. La CDC est le premier investisseur institutionnel public français, et vous gérez notamment le livret A de millions de nos compatriotes. Vous avez lancé un grand plan pour accélérer la transition écologique en déployant près de 130 milliards d'euros d'ici 2028. C'est une bonne mesure, même si elle ne répond pas à elle seule aux besoins de financement du rapport Pisani-Ferry-Mahfouz. Cependant, au 30 juin 2025, selon vos chiffres, sur les 40 milliards d'euros déjà mobilisés, seuls 5 milliards d'euros l'étaient en faveur de la rénovation énergétique des bâtiments, alors qu'il s'agit d'une priorité nationale. Que pouvez-vous nous dire du reste de l'ambition sur les sommes restantes ?

Vous avez, par ailleurs, validé le principe d'une participation au financement du programme de nouveau nucléaire, sans prendre d'engagement comparable en faveur des nouveaux parcs d'énergies renouvelables, notamment de l'éolien en mer. Or, on pourrait s'attendre, de votre part, à une forme de neutralité technologique. Comment expliquez-vous ce choix, qui apparaît plus favorable au nucléaire qu'aux énergies renouvelables ? Par ailleurs, pouvez-vous nous garantir que cet engagement ne viendra pas réduire les capacités de financement consacrées à la politique du logement ?

Je souhaite enfin vous interroger sur la politique d'investissement de la CDC. L'an dernier, l'ONG Reclaim Finance a notamment mis en cause vos participations dans plusieurs grandes entreprises liées aux énergies fossiles, en particulier TotalEnergies. Considérez-vous que ces participations constituent avant tout des actifs stratégiques, qu'il convient de conserver indépendamment de l'activité de ces entreprises, ou entendez-vous utiliser votre position d'actionnaire pour accompagner et accélérer leur sortie progressive des énergies fossiles ?

M. Dominique Potier (SOC). Ma première question concerne la reconversion des friches urbaines et, plus particulièrement, celle du patrimoine bâti public. Je pense notamment aux écoles qui seront progressivement désaffectées sous l'effet de l'évolution démographique. Comment la CDC entend-elle accompagner la transformation de ces bâtiments ? Disposez-vous des moyens nécessaires pour engager un vaste programme de recherche-action ou pour mettre une expertise technique et scientifique à la disposition des collectivités et de l'ensemble des opérateurs concernés ?

Ma deuxième question porte sur l'intracring. Dans un contexte de remontée des taux d'intérêt, ne conviendrait-il pas de relancer plus largement ce type de dispositif, notamment pour financer des opérations de moindre ampleur portées par des acteurs publics ruraux ou de petites collectivités ? Dans certains cas, un prêt à taux zéro ne produirait-il pas un effet de levier supérieur à celui de subventions publiques ?

Voies navigables de France (VNF) vient par ailleurs de publier un rapport consacré à son potentiel de production énergétique. Où en sont vos échanges avec cet établissement en vue de faire de la CDC le tiers financeur d'un projet qui pourrait constituer une véritable révolution industrielle et territoriale, en mobilisant les 45 000 hectares de foncier et les 7 000 kilomètres de voies d'eau relevant du domaine public fluvial ?

Je souhaite également vous interroger sur les matériaux critiques, qui constituent un enjeu stratégique majeur. Avez-vous engagé une réflexion afin d'accompagner l'émergence de champions français ou de filières capables de garantir notre souveraineté en amont de nos politiques industrielles ?

Enfin, CDC Biodiversité a-t-elle défini une éthique de marché ou des règles de négociation applicables aux mécanismes de compensation, afin d'éviter qu'ils ne donnent lieu à la constitution d'un marché spéculatif ?

M. Olivier Sichel. Si je vous ai laissé penser que nous nous concentrons uniquement sur le nucléaire, permettez-moi de corriger ce point. La semaine dernière, nous inaugurons le parc éolien en mer de Noirmoutier, dont nous sommes un grand financeur. Nous sommes également présents dans le parc éolien en mer du Golfe du Lion et nous l'avons été dans celui de Saint-Brieuc. Il est en outre probable que nous répondrons à l'appel d'offres numéro 10 pour l'éolien en mer. Nous travaillons tant avec EDF qu'avec Engie, car il s'agit d'une filière très importante à structurer. Nous sommes aussi actionnaires en Occitanie de Port-la-Nouvelle, qui servira de base industrielle pour le développement de l'éolien en mer. Nous sommes un très gros investisseur dans les panneaux photovoltaïques, par exemple à la centrale solaire de Labarde, près de Bordeaux, qui fournit de l'électricité à un Bordelais sur

sept. Nous sommes actionnaires de très grandes sociétés comme JPee ou la Générale du Solaire, qui développent le photovoltaïque. Nous sommes présents dans les réseaux de chaleur alimentés par des unités de valorisation énergétique. Par le biais de la Compagnie Nationale du Rhône (CNR), dont nous détenons 35 %, nous sommes un très grand investisseur dans l'hydraulique. Il ne faut donc voir aucune exclusive en faveur du nucléaire, car nous sommes en réalité présents sur toutes les énergies renouvelables.

Nous restons actionnaires de TotalEnergies, avec le plein soutien de la commission de surveillance, à la suite de discussions qui ont fait l'objet d'un débat, notamment après l'interprétation de Reclaim Finance. Nous considérons que nous jouons un rôle très important dans le dialogue actionnarial avec TotalEnergies, qui s'engage à poursuivre le développement des énergies nouvelles et renouvelables. Nous ne sommes pas actionnaires d'autres compagnies pétrolières, précisément parce qu'elles ont renoncé aux énergies renouvelables. En revanche, nous restons un actionnaire exigeant de TotalEnergies, ce qui se traduit souvent par des votes négatifs en assemblée générale sur certains sujets.

Concernant la rénovation, la CDC n'intervient pas sur le logement privé. Sur les 5 milliards d'euros que nous consacrons au parc public, la demande constitue le principal frein. La moitié de ce parc est constituée d'écoles, le reste étant des mairies ou des ministères. Nous ne pouvons prêter à l'État, mais nous finançons la rénovation de mairies et d'autres bâtiments, et nous continuerons à nous engager. L'action menée avec les bailleurs sociaux est remarquable, tant pour la construction que pour la rénovation. Leur parc immobilier présente une performance énergétique très largement supérieure à celle du parc privé.

Sur la reconversion des bâtiments publics et des écoles, il faut rester modeste. Je ne dirais pas que nous disposons d'une expertise, mais nous commençons à accompagner les collectivités locales. J'ai notamment été saisi du cas d'une école à reconvertir dans une zone qui a perdu 25 % de ses enfants depuis 2010. La reconversion de bâtiments, y compris de collèges, devient donc un sujet et nous essayons de lier cette démarche aux besoins en logement, notamment en logement étudiant. Nous allons construire cette expertise avec les méthodes de la Banque des Territoires, c'est-à-dire en étant ancrés dans les territoires, en lien avec les élus et en recourant aux solutions locales. L'intracting, qui consiste à financer les intérêts des prêts par les économies d'énergie, en est une, et nous sommes également actionnaires de fonds qui œuvrent à la reconversion de friches. En revanche, nous ne sommes pas très avancés sur le fluvial.

Enfin, concernant les matériaux critiques, nous expertisons actuellement une solution avec la Délégation interministérielle aux approvisionnements en minerais et métaux stratégiques.

Mme Eva Sas (EcoS). Je salue la constance de votre engagement en faveur de la transition écologique et rappelle que le coût de l'inaction est considérablement plus élevé que celui de la transition, ce que confirme la période de canicule que nous vivons. À cet égard, la Banque des Territoires est particulièrement mise à contribution pour mener à bien le troisième Plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC-3). Toutefois, vous intervenez sous forme de prêts, souvent présentés comme un complément au Fonds vert, qui a été divisé par quatre. Aussi, considérez-vous que cette baisse du Fonds vert, conjuguée à la situation des finances des collectivités, peut compromettre leur action et le recours aux prêts que vous mettez en place pour l'adaptation ? Par ailleurs, les besoins d'ingénierie dans les collectivités territoriales sont importants et bloquent souvent les projets, parfois simplement par manque de chefs de projet. Quels moyens consacrez-vous à l'ingénierie sur les territoires et les estimez-vous suffisants ? Plus largement, l'État ne fait-il pas trop peser sur vous la charge de l'adaptation des territoires en se désengageant lui-même ?

Mon deuxième point concerne la rénovation des écoles qui, nous l'avons constaté, se sont transformées en bouilloires ces derniers jours. Le plan lancé en 2023 par le Président de la République annonçait 40 000 écoles rénovées d'ici 2034, avec un palier de 10 000 en 2027. La Banque des Territoires est un acteur majeur de ce plan à travers le programme EduRénov. Malheureusement, sur le terrain, les parents d'élèves ne voient pas encore les résultats de votre action. Au rythme actuel, estimez-vous que l'objectif reste atteignable ? Vous avez indiqué que toutes les écoles n'avaient pas besoin d'être rénovées, mais je rappelle que 80 % des écoles françaises ont été construites avant 1974 et qu'elles ont donc d'importants besoins de rénovation, en particulier pour assurer le confort d'été.

M. Pierre Henriet (HOR). Notre groupe tient d'abord à saluer les résultats du fonds d'épargne en 2025 : 41,7 milliards d'euros de prêts nouveaux, un niveau jamais atteint, dont 22,9 milliards pour les bailleurs sociaux, qui ont permis de financer la construction de logements sociaux et d'en réhabiliter plus de 235 000. Dans un contexte où la construction reste en difficulté, ce circuit de financement joue pleinement son rôle contracyclique.

C'est précisément la solidité de ce modèle qui nous interroge aujourd'hui. D'un côté, la ressource se fragilise, puisque le livret A a connu en 2025 sa première décollecte annuelle depuis 2015, à hauteur de 2,1 milliards d'euros, et son taux a été ramené à 1,5 %, ce qui n'a pas renforcé son attractivité face à l'assurance-vie. Parallèlement, les emplois ne cessent de s'élargir. Le fonds d'épargne s'apprête à accorder un prêt bonifié, garanti par l'État, à EDF pour la construction des six réacteurs EPR2. Vous avez également annoncé en février un plan Horizon numérique 2030, doté de 18 milliards d'euros.

Si nous partageons ces priorités, il faut que l'équation soit soutenable. Aussi, à quel horizon la superposition du financement du nucléaire, du numérique et des besoins croissants de rénovation du parc social peut-elle saturer la capacité prudentielle du fonds d'épargne ? Faudra-t-il, selon vous, rouvrir la question du taux de centralisation de l'épargne réglementée, dont près de 40 % restent aujourd'hui au bilan des banques ?

Par ailleurs, la CDC vous paraît-elle suffisamment armée en fonds propres pour absorber ces engagements sans que l'État ne soit tenté d'accroître encore ses prélèvements sur votre résultat ?

M. Olivier Sichel. La baisse du Fonds vert a évidemment un impact, car il s'agit de subventions, auxquelles les collectivités locales sont très sensibles. La CDC ne peut remplacer ces subventions par des prêts, car notre modèle économique est différent. Pour autant, je voudrais insister sur le montant très important des dépenses d'ingénierie que nous finançons. Nous consacrons notamment 20 millions d'euros sur la période 2023-2026 au cofinancement de postes de managers de commerce et de chefs de projet auprès des collectivités locales. Notre budget global d'ingénierie est passé de 100 à 116 millions d'euros, ces crédits se répartissant comme suit : 33 millions pour les quartiers prioritaires de la politique de la ville, 27 millions pour Action Cœur de Ville, 17 millions pour Petites Villes de demain, 9 millions pour le dispositif France Services, 3 millions pour le programme Aquagir dans le domaine de l'eau et 1,2 million pour Territoires d'Industrie. Cette capacité d'ingénierie est essentielle pour faire émerger les projets. Dans le domaine de l'eau, par exemple, il faut souvent partir de zéro pour cartographier les réseaux et identifier les fuites. Il en va de même pour la rénovation des écoles, où nous avons besoin de ces plans d'ingénierie pour accompagner aussi bien les petites communes que les métropoles.

Vous avez toutefois raison d'affirmer que les Français ne voient pas encore les résultats. Sur 40 000 écoles, 7 300 rénovations sont engagées et 1 600 réalisées. Le programme n'a été lancé qu'il y a trois ans et sa mise en œuvre est complexe, notamment parce que les

maires préfèrent éviter les travaux en site occupé. Je suis toutefois confiant dans notre capacité à atteindre l'objectif de 10 000 engagements d'ici 2027.

Concernant la décollecte du livret A, je ne pense pas qu'il y ait lieu de remettre en question le taux de centralisation ni le plafond à ce jour. Nos prévisions quinquennales nous rendent très confiants pour les cinq prochaines années.

Quant à la soutenabilité de nos engagements, le financement d'EDF proviendra bien du fonds d'épargne. En revanche, le programme Horizon Numérique sera financé sur les fonds propres de la section générale de la Caisse. Le fonds d'épargne n'a pas vocation à prêter à des entreprises privées ni à investir en fonds propres.

Sur les prélèvements de l'État, je rappelle que la Caisse des Dépôts est placée sous la protection spéciale du Parlement, notamment face au caractère parfois prédateur de l'État. La règle est claire : 50 % du résultat net de la Caisse remonte à l'État. L'an dernier, sur un résultat de 5 milliards d'euros, cela représentait 2,5 milliards. S'y est ajoutée une contribution représentative de l'impôt sur les sociétés de 800 millions d'euros. Ces règles fondent la logique de la CDC au service des Français et j'espère qu'elles ne seront pas remises en question.

M. Matthias Tavel (LFI-NFP). Ma question porte sur le centre hospitalier de Saint-Nazaire. La Caisse des dépôts a participé à son financement en 2008 dans le cadre d'un partenariat public-privé, avant de se retirer par la suite du capital. Aujourd'hui, le centre hospitalier et la clinique mutualiste qui lui est associée appartiennent à un unique fonds d'investissement britannique. Cette situation soulève de sérieuses difficultés, avec un loyer devenu insoutenable jusqu'au terme du bail, fixé en 2043, des malfaçons d'origine qui n'ont toujours pas été réparées, ainsi que l'impossibilité de conduire de nouveaux projets en raison de l'absence de coopération de l'emphytéote actuel. Les services du ministère de la santé travaillent actuellement à l'identification des solutions envisageables, y compris celle d'une résiliation anticipée du bail, dont le coût est, à ce stade, estimé entre 100 et 300 millions d'euros.

Dans ce contexte, la Caisse des dépôts serait-elle disposée à participer, sous une forme ou sous une autre, à une solution permettant au centre hospitalier de Saint-Nazaire de sortir de ce montage ?

Mme Sandra Marsaud (EPR). En octobre 2023, la Banque des Territoires a rendu les conclusions de sa mission exploratoire sur le financement de la rénovation des copropriétés en difficulté, qui a ensuite nourri la loi relative à l'accélération et à la simplification de la rénovation de l'habitat dégradé, adoptée en mars 2024. Parmi les avancées majeures de ce texte figure la création du prêt collectif à adhésion automatique, qui doit faciliter le financement des travaux dans les copropriétés fragiles et éviter que des blocages individuels n'empêchent la réalisation d'opérations de rénovation indispensables.

Depuis l'adoption du texte, ce dispositif semble peiner à se déployer. Les établissements bancaires exprimeraient des réserves liées à la complexité administrative, à la gestion du risque et aux modalités de garantie. La CDC, à travers son rôle dans le fonds de garantie pour la rénovation énergétique, qui accompagne ces prêts collectifs, est un acteur essentiel de la réussite de ce dispositif. Comment analysez-vous les premiers retours du terrain ? Quelles marges de manœuvre identifiez-vous pour lever les freins encore observés chez les établissements prêteurs ?

M. David Taupiac (LIOT). Je voudrais revenir sur la capacité de mobilisation de l'épargne des Français au travers de produits qui pourraient avoir des finalités liées à la souveraineté industrielle et aux enjeux de décarbonation. En prenant l'exemple du fonds Bpifrance Défense, disposez-vous d'un premier bilan sur les montants mobilisés, le succès que rencontre ce fonds et l'effet de levier qu'il produit sur l'industrie de la défense ?

Je souhaite également rebondir sur l'idée d'un élargissement à un livret d'épargne industrielle, le ministre chargé de l'industrie ayant émis le souhait que BPIFrance puisse porter un fonds de ce type. J'étais la semaine dernière chez Airbus à Toulouse, où les enjeux industriels autour de la décarbonation de l'aéronautique sont considérables. Ce type de produit serait très intéressant pour accompagner notre industrie face à ces défis déterminants. BPIFrance travaille-t-elle sur un tel projet ?

M. Dominique Potier (SOC). Je reviens sur la question de la filiale CDC Biodiversité. Quelles pratiques et règles publiques avez-vous mises en œuvre pour éviter que la compensation écologique ne devienne un marché interlope ? Comment votre rôle de régulateur peut-il assainir ces pratiques, étant entendu que la compensation doit intervenir en dernier recours, rester territorialement maîtrisée par les collectivités et bénéficier à ces dernières ?

M. Olivier Sichel. La situation de l'hôpital de Saint-Nazaire nous est bien connue, et nous sommes prêts à examiner avec les services de l'État les modalités d'une sortie de ce montage. La préfecture travaille sur la situation avec la contrepartie privée, et nous sommes en contact avec le ministère de la santé pour participer à une solution qui permettrait de revenir à un mode de financement plus normal, tel que nous le pratiquons quotidiennement pour les hôpitaux publics.

Concernant le prêt collectif, l'idée était de permettre aux banques de prêter globalement à la copropriété plutôt qu'à chaque copropriétaire individuellement. C'est une rupture majeure dans l'approche bancaire. Bien que le cadre réglementaire et législatif soit désormais assuré, un frein culturel demeure difficile à lever pour les établissements bancaires. Nous menons un travail de pédagogie et avons même mis en place un fonds de garantie pour limiter les risques associés. Je constate que cela progresse lentement, mais je reste optimiste car il s'agit d'un marché important, soutenu par la nécessité de l'adaptation au changement climatique.

Le fonds Bpifrance Défense est un succès de collecte, avec plus de 100 millions d'euros réunis à ce jour. Notre objectif est d'atteindre 200 millions pour commencer à investir, mais nous n'avons cependant pas attendu pour investir dans ce secteur à travers d'autres fonds. Je constate que beaucoup de ces entreprises sont en réalité duales, avec des activités technologiques qui s'appliquent aussi bien au civil qu'à la défense.

Concernant CDC Biodiversité, nous disposons déjà d'un outil, le *Global Biodiversity Score*, qui permet de s'accorder sur une mesure commune, à l'instar du label bas-carbone. Le rôle de CDC Biodiversité est d'être un tiers de confiance dans la compensation. C'est une solution encore méconnue, alors que de nombreux projets industriels sont confrontés à des problématiques de biodiversité sans savoir comment les compenser. Sous l'égide de Marianne Louradour, la société a connu une forte croissance, avec plus de 30 millions d'euros de chiffre d'affaires, ce qui traduit le crédit accordé à cette activité, sur laquelle nous avons engagé le nom et la réputation de la CDC.

Mme Marie Lebec (EPR). En ma qualité de membre de la commission de surveillance, je souhaiterais apporter un éclairage sur la place qu'occupent les parlementaires en son sein. Leur présence est à la fois symbolique et essentielle, en ce qu'elle garantit un lien direct entre la Caisse des dépôts et la représentation nationale. La Caisse est, en effet, un acteur majeur de notre architecture économique et financière, qui ne saurait être considérée comme un opérateur parmi d'autres.

Je tiens également à saluer la place désormais accordée à la souveraineté économique, industrielle et énergétique, qui s'est imposée comme un enjeu majeur du débat

public. La CDC dispose, à cet égard, d'un atout considérable, à travers sa capacité à inscrire son action dans le temps long et à exercer un rôle structurant dans le financement de secteurs stratégiques, qu'il s'agisse de la souveraineté énergétique ou de la défense.

Pourriez-vous nous préciser les orientations que la Caisse entend privilégier au cours de l'année à venir dans ces différents domaines stratégiques ?

M. Olivier Sichel. À la Caisse des dépôts, la notion de souveraineté se traduit par des engagements très concrets. La première dimension est celle de la souveraineté énergétique. Notre participation au financement du nouveau programme nucléaire répond à l'objectif clair de garantir à notre pays une électricité abondante et décarbonée. Cet enjeu est d'ailleurs indissociable de la souveraineté numérique, car le développement de l'intelligence artificielle repose sur la capacité à transformer de l'électricité en puissance de calcul. Disposer d'une énergie abondante constitue donc une condition indispensable au développement de ces technologies. Cette stratégie passe également par les infrastructures de transport de l'électricité et du gaz, dans lesquelles nous sommes également actionnaires.

La souveraineté financière constitue un deuxième axe majeur de notre action. Notre engagement au sein d'Euronext en est une illustration. En fédérant les places financières de Paris, Milan, Amsterdam, Bruxelles, Lisbonne, Oslo, Athènes et Dublin, Euronext est devenu un véritable champion européen, dont la réussite est aujourd'hui consacrée par son entrée au CAC 40. La souveraineté numérique, à travers le plan Horizon numérique 2030, ainsi que la souveraineté en matière de défense constituent également des priorités appelées à prendre une importance croissante dans le contexte géopolitique actuel.

Cette réalité m'amène à conclure sur la dimension européenne de notre action. J'échange régulièrement avec mes homologues italiens, allemands ou belges, et tous leurs établissements d'investissement de long terme placent désormais la souveraineté au cœur de leur stratégie, avec l'ambition de renforcer la capacité d'action de l'Europe dans un environnement international devenu particulièrement hostile. Dans ce contexte, la Caisse a pleinement vocation à contribuer à l'affirmation d'une souveraineté à la fois française et européenne.

M. le président Stéphane Travert. Je vous remercie pour la qualité et la précision des réponses que vous avez bien voulu apporter. Vous avez rappelé les raisons pour lesquelles nous n'avions pu vous entendre récemment dans cette configuration réunissant nos deux commissions. C'est désormais chose faite.

Membres présents ou excusés

Commission des affaires économiques

Réunion du mardi 7 juillet 2026 à 18 heures

Présents. – M. Julien Brugerolles, Mme Danielle Brulebois, M. Eddy Casterman, Mme Marie Lebec, Mme Valérie Létard, Mme Sandra Marsaud, M. Dominique Potier, M. David Taupiac, M. Matthias Tavel, M. Stéphane Travert

Excusés. – M. Alexandre Allegret-Pilot, Mme Marie-Noëlle Battistel, M. Charles Fournier

Commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire

Présents. – M. Jean-René Cazeneuve, M. Éric Coquerel, M. Charles de Courson, M. Pierre Henriot, Mme Estelle Mercier, M. Nicolas Sansu, Mme Eva Sas