

Stratégie immobilière des locaux d'exploitation de la Caisse des Dépôts et Consignations

CUEP du 17 septembre 2021



**Caisse
des Dépôts**
GROUPE

Sommaire

01 La genèse de la mise en place de la stratégie immobilière 03

03 L'organisation de l'immobilier d'entreprise à la CDC 24

02 La feuille de route opérationnelle de la stratégie 11

04 Le calendrier de réalisation de la feuille de route 27

La stratégie immobilière définit les orientations de la politique patrimoniale afin de prendre en compte les facteurs endogènes (vieillessement du parc immobilier, mise en adéquation avec les objectifs environnementaux, évolution des besoins des collaborateurs CDC, évolution des modes de travail ...) et de s'adapter à un contexte de facteurs exogènes (tendances de marché, évolution des réglementations ...).

01

**La genèse de la mise en place de la
stratégie immobilière**

La genèse de la mise en place de la stratégie immobilière

Un héritage immobilier...

Un vecteur interne du changement : la vétusté de l'ensemble du parc au 1^{er} janvier 2021

Taux d'occupation 68%



Archipel Paris 7

- ⊙ Eclatement des implantations actuelles
- ⊙ Inadéquation avec les modes de travail actuels
- ⊙ Bâtiments dont l'état ne permet plus de simples rénovations
- ⊙ Défauts d'étanchéité
- ⊙ Non adéquation avec les objectifs environnementaux

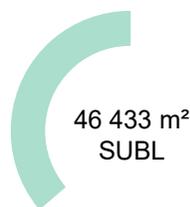
Taux d'occupation 70%



Archipel Paris 13

- ⊙ Bâtiments dont l'état ne permet plus de simples rénovations
- ⊙ Inadéquation avec les modes de travail actuels
- ⊙ Surcoûts d'entretien / loyers
- ⊙ Inconfort des occupants lié à l'aspect thermique
- ⊙ Non adéquation avec les objectifs environnementaux

Taux d'occupation 37%



Arcueil

- ⊙ Présence de matériaux amiantés et/ou de plomb
- ⊙ Conception d'Arcueil 1 ne permettant plus l'exploitation (dégradation)
- ⊙ Défauts d'étanchéité
- ⊙ Inadéquation avec les modes de travail actuels
- ⊙ Surcoûts d'entretien
- ⊙ Non adéquation avec les objectifs environnementaux

Taux d'occupation 70%



Bordeaux

- ⊙ Bâtiments dont l'état ne permet plus de simples rénovations
- ⊙ Inadéquation avec les modes de travail actuels
- ⊙ Surcoûts d'entretien
- ⊙ Bâtiments éloignés des nouveaux centres de gravité de la Métropole
- ⊙ Non adéquation avec les objectifs environnementaux

Taux d'occupation 50%



Angers*

- ⊙ Inadéquation avec les modes de travail actuels
- ⊙ Surcoûts d'entretien
- ⊙ Bâtiments dont l'état ne permet plus de simples rénovations
- ⊙ Présence de matériaux amiantés
- ⊙ Non adéquation avec les objectifs environnementaux

Taux d'occupation 60%



Directions Régionales

- ⊙ Parc hétérogène
- ⊙ Bâtiments à adapter en fonction de leur performances énergétiques
- ⊙ Relocalisation par rapport à des enjeux business et sécuritaires

SUBL : Surface Utile Brute Locative (surface exclusivement réservée l'usage de l'utilisateur)

*Hors Quatuor

La genèse de la mise en place de la stratégie immobilière

...qui doit s'adapter aux évolutions du Groupe, ...

Un moteur interne du changement :

un parc en inadéquation avec les besoins des métiers

Repenser les surfaces

1

Vers une nouvelle morphologie d'espaces et d'aménagement

- Améliorer la modularité des locaux ;
- Proposer plus de salles de réunions ;
- Généraliser les espaces de convivialité ;
- Développer les espaces type plateau projet.

S'adapter aux spécificités du Groupe

2

Vers un parc immobilier connecté et inclusif

- Améliorer la connectivité dans les locaux ;
- Renforcer l'usage des outils digitaux ;
- Appréhender l'impact social dans les décisions d'aménagement ;
- Augmenter les salles modulables de grande capacité pour les événements.

Rapprocher les directions, réduire l'éparpillement

3

Vers plus de synergies entre les implantations

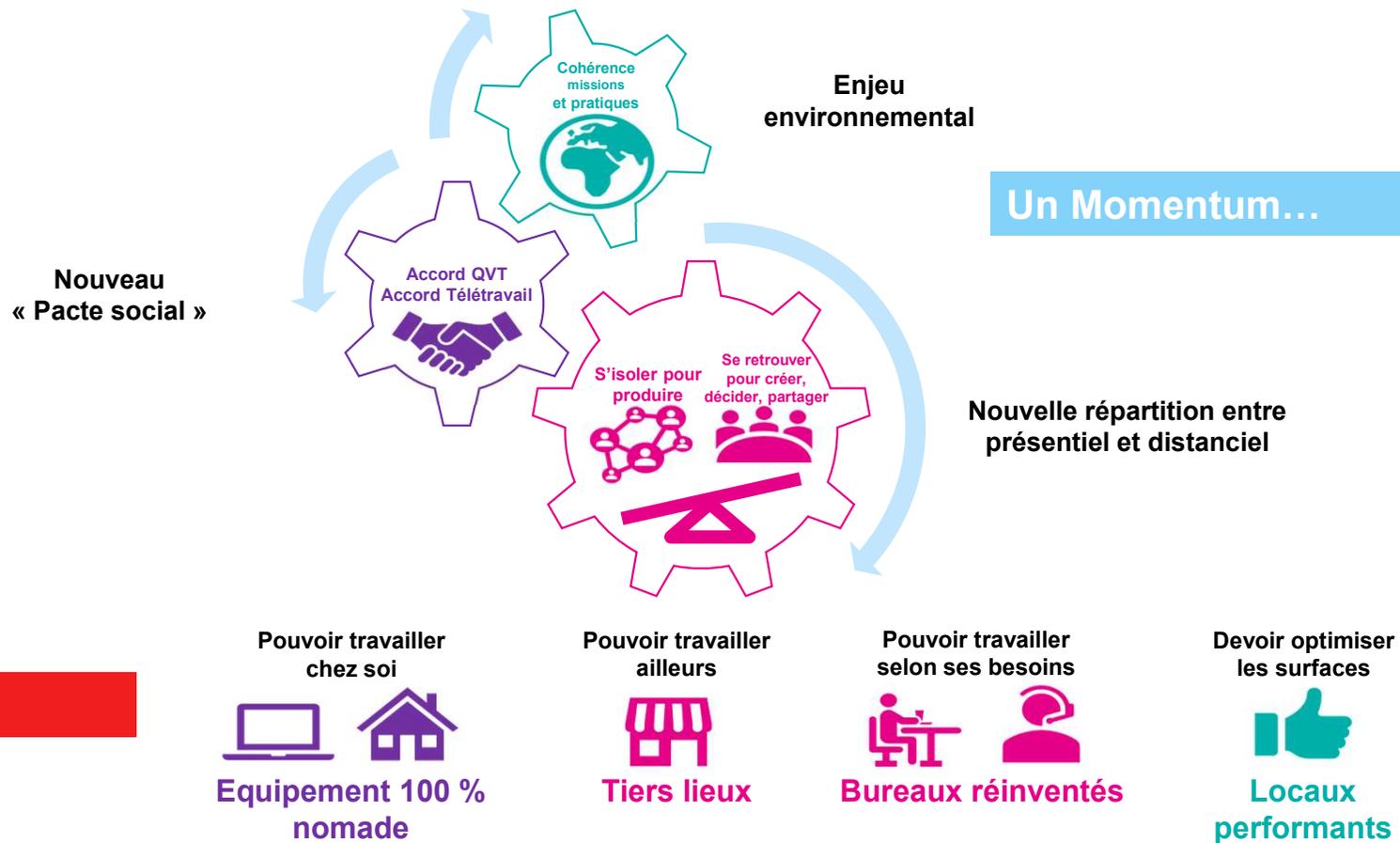
- Assurer une connexion aisée entre les sites ;
- Faciliter l'intégration des implantations régionales avec les écosystèmes locaux.



La genèse de la mise en place de la stratégie immobilière

...aux nouvelles pratiques au sein de la CDC...

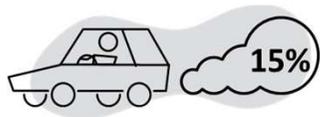
Un vecteur interne du changement : les évolutions au sein de l'établissement public



La genèse de la mise en place de la stratégie immobilière

...et aux nouveaux usages observés sur le marché.

Un vecteur externe du changement : les évolutions sociétales* qui se traduisent par des pratiques de marché



Des émissions de gaz à effet de serre liées aux transports proviennent des déplacements domicile-travail.

7%



Pourcentage des actifs en télétravail avant et après la crise de la COVID-19.

30%



79%

Des millenials attendent de l'entreprise qu'elle fournisse un espace de travail physique et convivial, propice aux interactions et aux échanges.

3 200 tonnes

de réduction de la production hebdomadaire de gaz à effet de serre sur la base de 35% des actifs en télétravail .

94%

Des collaborateurs affirment que les espaces de travail ont un impact sur leur performance.

55%

Des actifs en France sont prêts à occuper un poste de travail dans un espace collectif (hors bureau individuel).

Pratiques de marché

- 17 m² SUBL par poste de travail (dont espaces partagés)
- 10 m² SUN par poste de travail (dont espaces partagés)
- 0,8 poste de travail par collaborateur (flex office) en contrepartie du télétravail
- Réduction des surfaces privatives corrélée à une élévation des services aux occupants
- Niveau de service aux bâtiments à corréluer aux enjeux de pérennité des implantations
- 100% des nouveaux Immeubles accessibles PMR
- Répartition des surfaces 1^{er} et 2^{ème} jour à 80%/20%
- SUN/SUBL supérieure à 67%
- SUBL/SDP supérieure à 90%
- 3% des postes de travail en bureaux individuels
- 25% de la SUN dédiée aux espaces de réunion et de convivialité

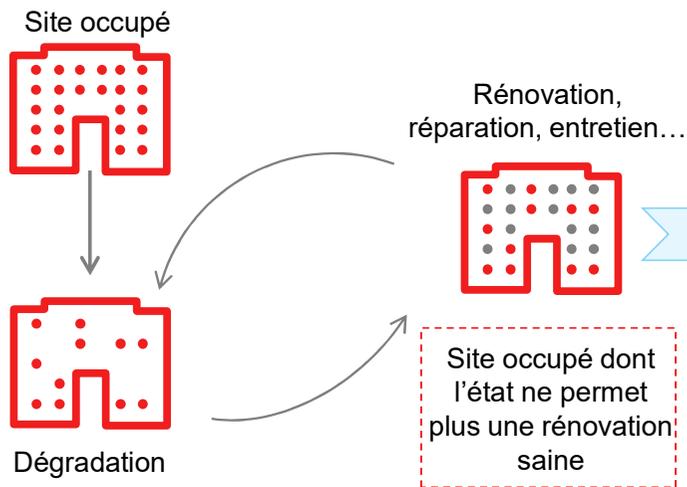
SUN : Surface Utile Nette pour les espaces de travail ;
SDP : Surface de Plancher, surface brute déduite de certaines surfaces non aménageables ;
SUBL : Surface Utile Brute Locative, surface exclusivement réservée à l'usage du locataire.
PMR : Personne à Mobilité Réduite

*Données provenant d'études extérieures à la CDC

La genèse de la mise en place de la stratégie immobilière

Le poids de cet héritage immobilier nécessite la définition d'un nouveau cap...

Ancienne stratégie



Les zones de **risque** de l'ancienne stratégie immobilière :



Des aménagements non compatibles avec les modes de travail actuels



Des immeubles qui ne répondent pas aux engagements environnementaux



Un parc immobilier francilien fractionné et obsolète



Un parc immobilier aux performances économiques perfectibles

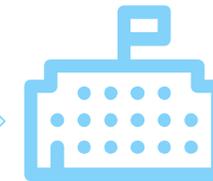


Une rénovation des sites entraînant des déménagements successifs nuisant à la QVT

QVT : Qualité de Vie au Travail

Nouveau cap

Un projet d'entreprise qui impulse un **renouveau complet des implantations immobilières.**



Nouveau site correspondant aux exigences CDC

Projet ENSEMBLE : transformations internes de la CDC
(numérique, sanitaire, mode de travail...)

Les déterminants internes et externes de ce nouveau cap :



L'engagement climatique au cœur de la stratégie de la CDC



Le souhait d'améliorer la performance de la CDC



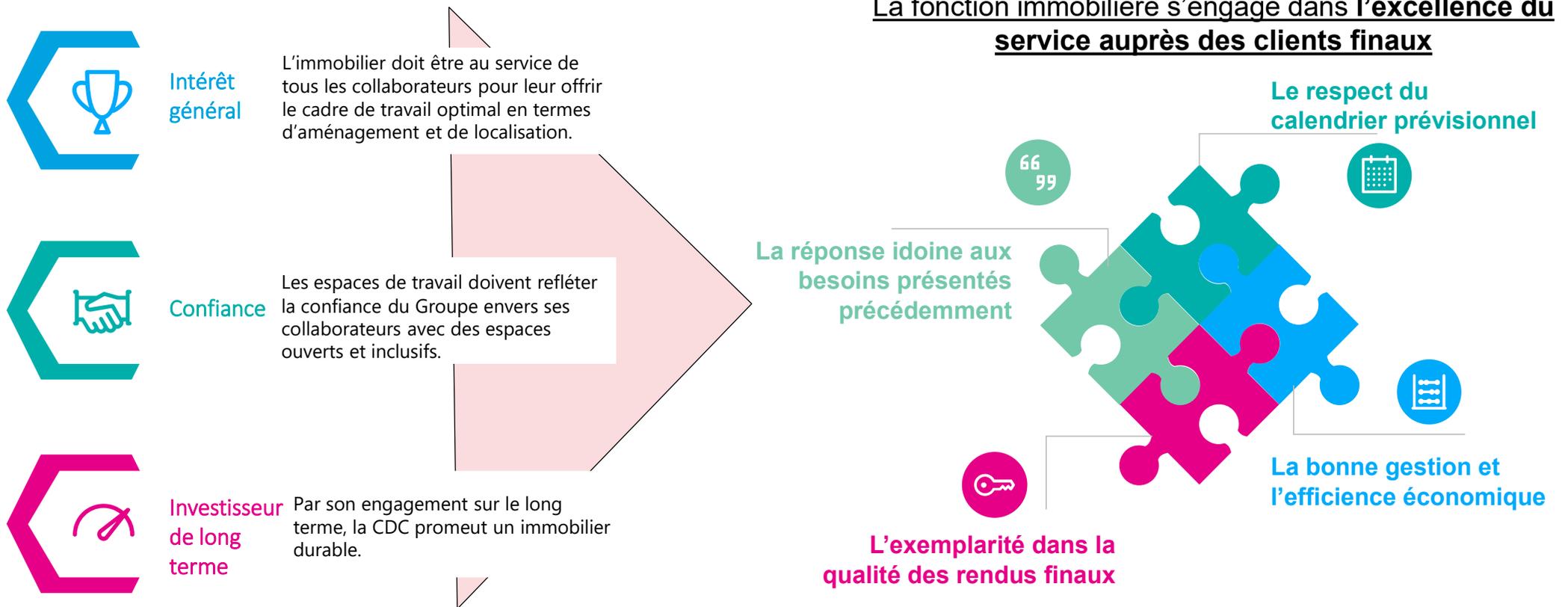
Un nouvel accord QVT



Des changements de mode de travail souhaités par les collaborateurs

La genèse de la mise en place de la stratégie immobilière

...dont la vocation est d'incarner l'« Excellence Caisse des Dépôts ».



La genèse de la mise en place de la stratégie immobilière

Une stratégie immobilière qui s'adapte aux spécificités du parc et des activités du Groupe CDC



Un parc immobilier global
avec ses spécificités

Activités du Groupe stables, qui **ne nécessitent pas de déménagement** à moyen / court terme (ex : Archipel Paris 7).

Acquisition

Dans le cadre d'un engagement sur des durées longues (>10 ans), **l'acquisition, en propre ou au travers d'une SCI est financièrement le mode de détention le plus intéressant pour la CDC.**

Activités évolutives, qui **nécessitent une agilité dans les choix d'aménagement et de localisation** des immeubles à court / moyen terme (ex : Directions Régionales).

Location

Dans le cadre d'un engagement sur des durées courtes, **la location auprès d'un tiers s'avère plus judicieuse pour la CDC d'un point de vue logistique et financier.**

02

La feuille de route opérationnelle de la stratégie

La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Au cœur, la Vision 2050 et les objectifs de développement durable



L'objectif de neutralité carbone à horizon 2050 a été adopté par la CDC. Par ailleurs, le Groupe se soumet au dispositif éco-énergie tertiaire : réduction de la consommation énergétique de 40% à horizon 2030, 50% à horizon 2040 et 60% pour 2050.

Dans le cadre de sa stratégie, la Direction de l'immobilier et de l'environnement de travail de l'Établissement public CDC a retenu 6 objectifs prioritaires et 6 objectifs significatifs, parmi les 17 Objectifs du Développement Durable publiés par l'ONU.

kWh : Kilowatt-heure

1ers Objectifs de réductions à horizon 2025

- **Réduction de consommation énergétiques** : objectif -10%
 - **Amélioration de la part d'énergies renouvelables** : cible de 75% (69,6% en 2019)
 - **Bâtiments neufs** : objectif de 50kWh/m²/an en moyenne de consommation en énergie finale
 - **Bâtiments existants** : réduction de la consommation en énergie primaire de 25% à horizon 2020 (50% en 2050)
 - **Respect des performances dans le cadre des opérations remplacement /installation** : ventilation mécanique, parois opaques, eau chaude sanitaire, parois vitrées, refroidissement, éclairage, chauffage, énergies renouvelables
- Périmètre des immeubles parisiens :**
- **25%** de réduction de la consommation d'énergie finale en kWh/m² sur le patrimoine d'exploitation
 - **52%** de réduction des émissions de gaz à effet de serre en kg Eq CO₂ sur le patrimoine d'exploitation

Des actions d'ores et déjà engagées

- Réduction de la **consommation d'eau** : 9,6m³/ collaborateur consommé en 2020
- **Soutien et promotion du télétravail** : 14% de télétravail pré-crise de la COVID-19
- Promotion des **modes de transport doux** avec 3 à 9% selon les sites de pratiquants du vélo en 2019 soit +4 points en moyenne par rapport à 2017
- Mise en place de **bornes de recharges pour véhicules électriques**

kWh/m² : Consommation énergétique réelle en énergie finale

kg Eq CO₂ : Kilo équivalent CO₂

La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Présentation des 7 critères qui traduisent la stratégie globale immobilière

Chaque projet ou opération est passé(e) au crible de ces sept critères afin de définir leur compatibilité avec la stratégie



Besoins fonctionnels : accompagner les besoins fonctionnels des Directions

1

Chaque projet ou opération émane de l'expression ou de la formalisation d'un besoin d'une ou plusieurs Directions. Le principal objectif des projets est de répondre directement à un besoin réel qu'il est nécessaire de circonscrire et préciser au maximum. Le premier critère est donc de s'assurer de la cohérence entre le besoin exprimé et la solution formulée.



Synergie : contribuer aux synergies du Groupe sur le territoire

2

Les choix de localisation doivent se faire de manière coordonnée afin de concourir au même objectif : « faisons grandir la France ». Ces choix peuvent être le reflet d'un développement urbain spécifique (quartiers prioritaires, reconversion de site...) ou immobilier (bâtiment à énergie positive, mixité des usages...).



Evolutions organisationnelles : appuyer les évolutions organisationnelles et les projets déjà lancés

3

L'immobilier doit être le reflet des évolutions du Groupe et de l'Etablissement public. Les opérations ou projets sont des outils d'accélération ou de développement des transformations organisationnelles et structurelles.



Qualité de vie au travail : améliorer la qualité de vie et le bien-être au travail

4

Les projets ou opérations développés par l'immobilier de la CDC ont pour objectif *in fine* de permettre aux collaborateurs de travailler efficacement dans le cadre adéquat. Une étude des besoins des collaborateurs concernés en termes d'aménagement, de localisation, de surface, de services, est réalisée en amont de chaque projet.



Performance environnementale : améliorer la performance environnementale de l'immobilier

5

Les projets ou opérations immobilières doivent respecter scrupuleusement les engagements de la Vision 2050. L'obtention de labels « construction » et « exploitation » (HQE, LEED, HQE, BBCA, E+C...) est un des principaux critères de choix des opérations.



Digital : utiliser le digital pour repousser les limites de l'immobilier

6

L'environnement de travail est au cœur de la transformation des métiers et des pratiques. Le projet doit être en capacité de répondre aux besoins des utilisateurs au moyen d'outils digitaux. Par ailleurs, les nouveaux bâtiments voient leur utilisation et leur fonctionnement être optimisés par des outils digitaux (climatisation intelligente, réservation d'espaces, gestion des flux...).



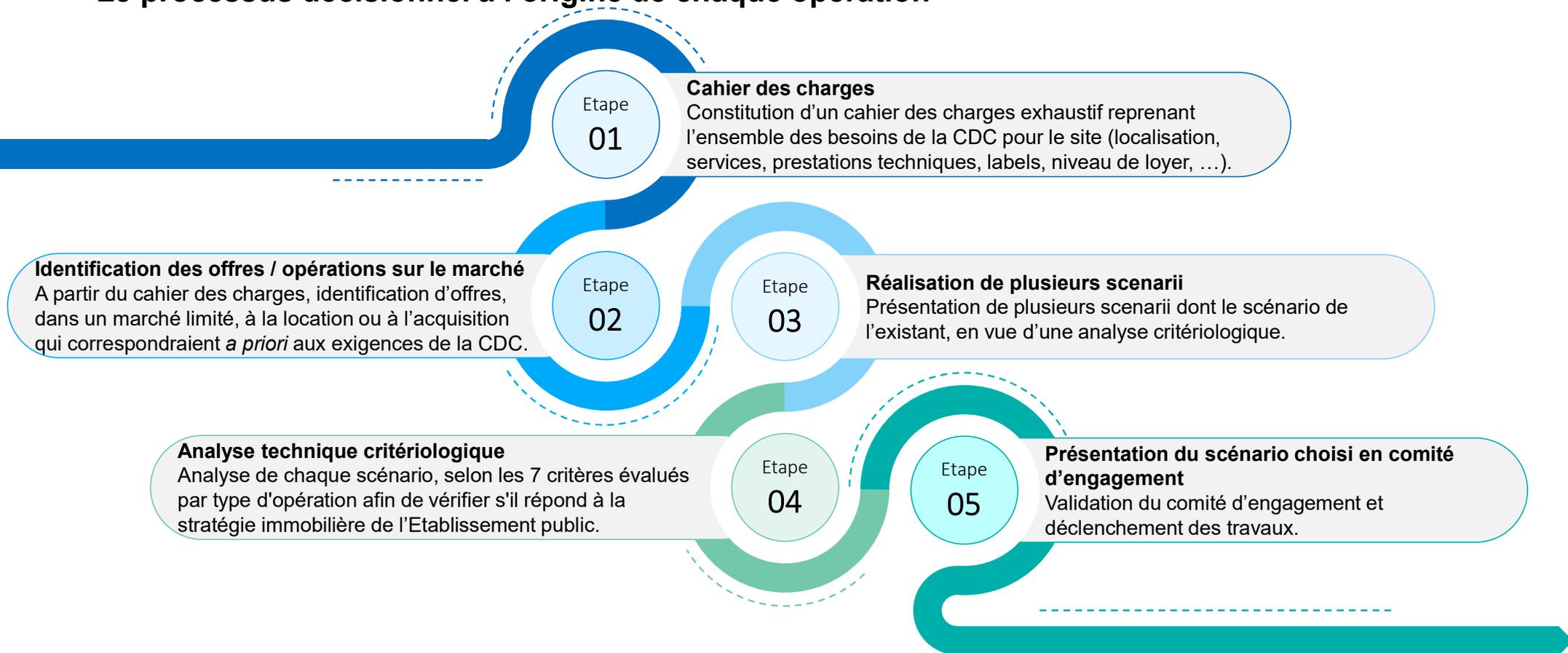
Performance économique : rationaliser le pilotage économique et budgétaire de l'immobilier

7

L'enveloppe budgétaire et économique est fonction des capacités financières de l'Etablissement public. Le projet doit respecter cette enveloppe afin de permettre le développement d'un maximum de projets internes sans altérer ses capacités au service du pays et de l'intérêt général.

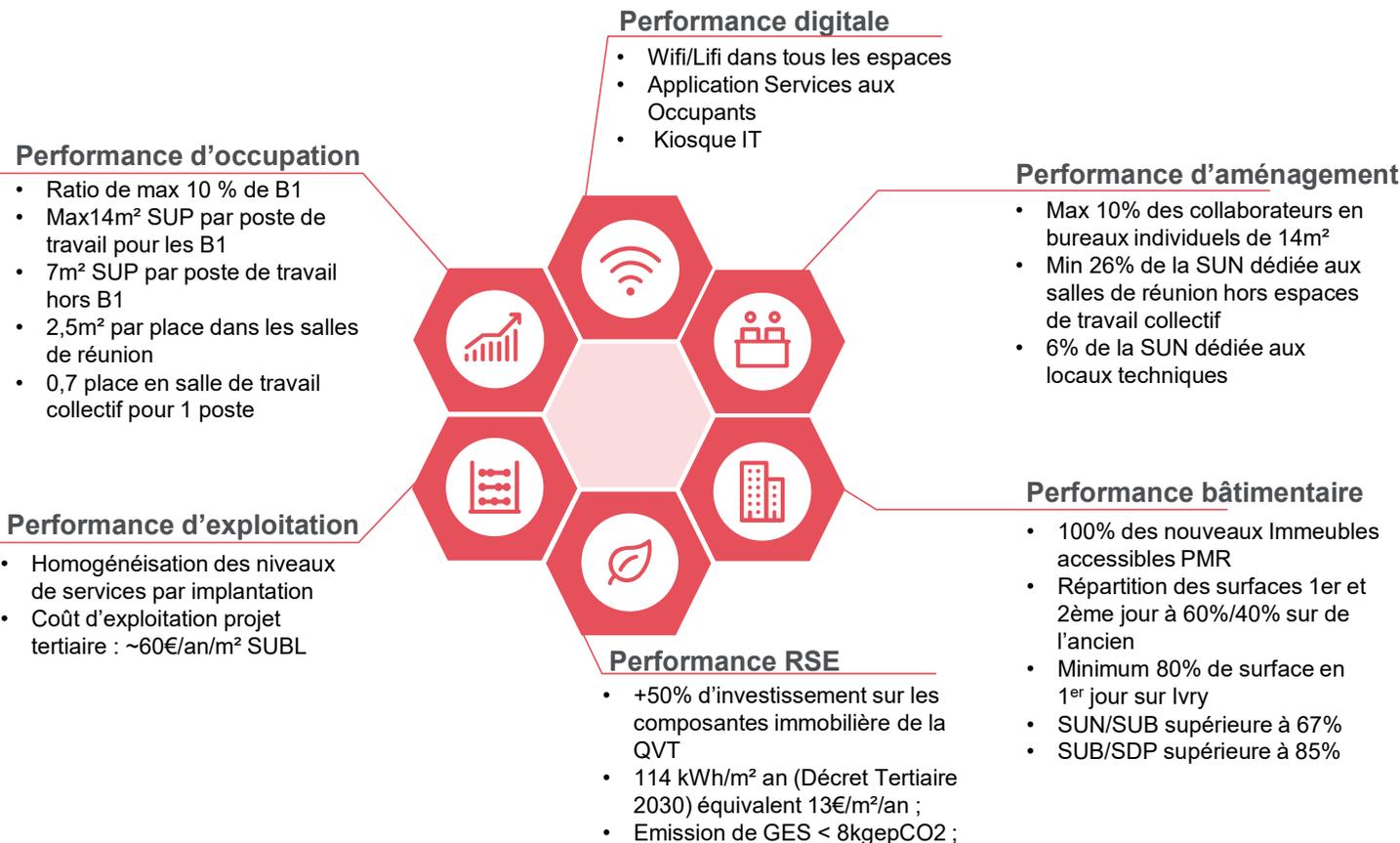
La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Le processus décisionnel à l'origine de chaque opération



La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Des indicateurs de performance*, traduction de l'exigence servicielle « d'hôtellerie d'entreprise »

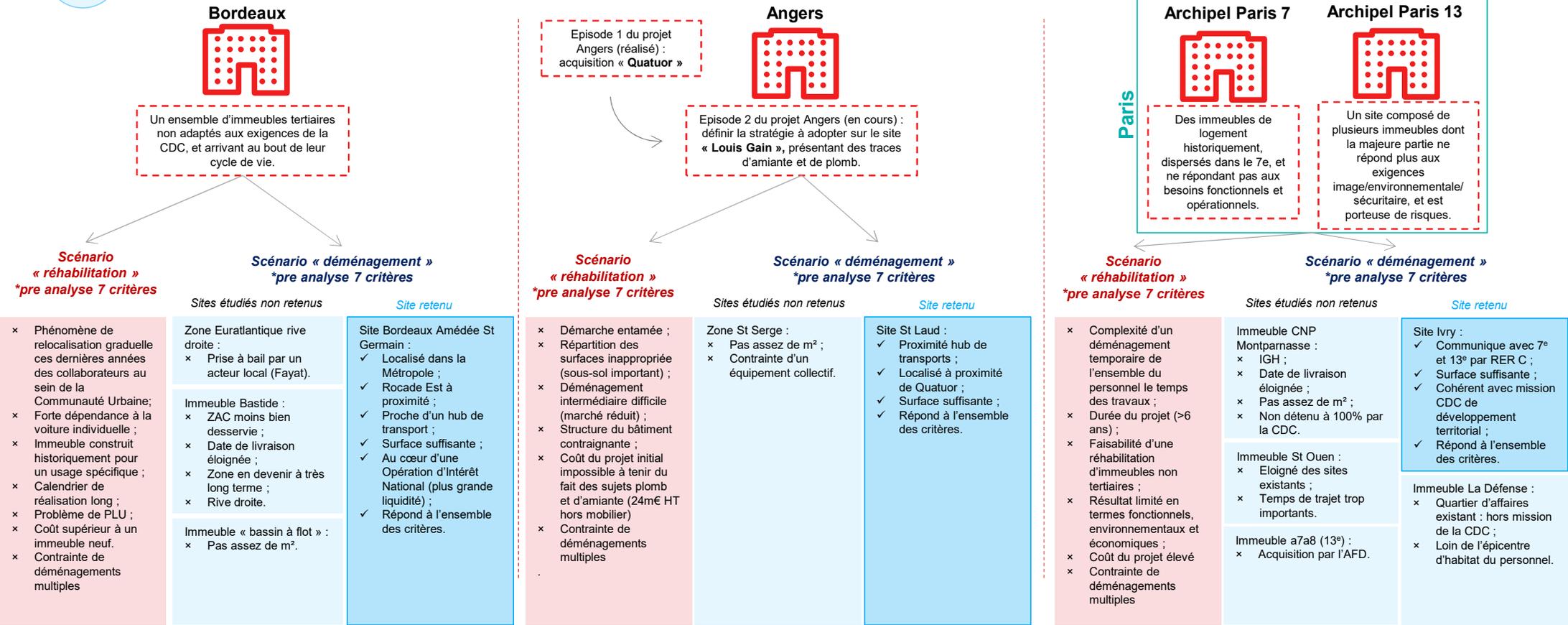


*Indicateurs variables selon la nature de l'opération : immeuble neuf ou restructuré.

B1 : bureau individuel SUP : Surface Utile Privative

La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Chaque opération est la déclinaison du scénario optimal pour chaque implantation



Les sites actuels non « réhabilités » demeurent propriétés de la CDC et sont intégrés pour valorisation au patrimoine immobilier de CDC Investissement en tant qu'immeubles de rapport.

La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Opération Ivry

Fiche d'identité Opération d'Ivry



PROGRAMMATION :

- 2 lots de bureaux ;
 - Lot 1A : 20 000 m²
 - Lot 1B : 30 093 m²
- 2 652 postes de travail ;
- 8 000 m² d'espaces verts

CONDITIONS FINANCIÈRES :

- BEFA de 12 ans ;
- Loyer : 14 848 276 € HT /an
- Charges : 6 011 160 € HT /an

RISQUES :

- Terrain en zone inondable.

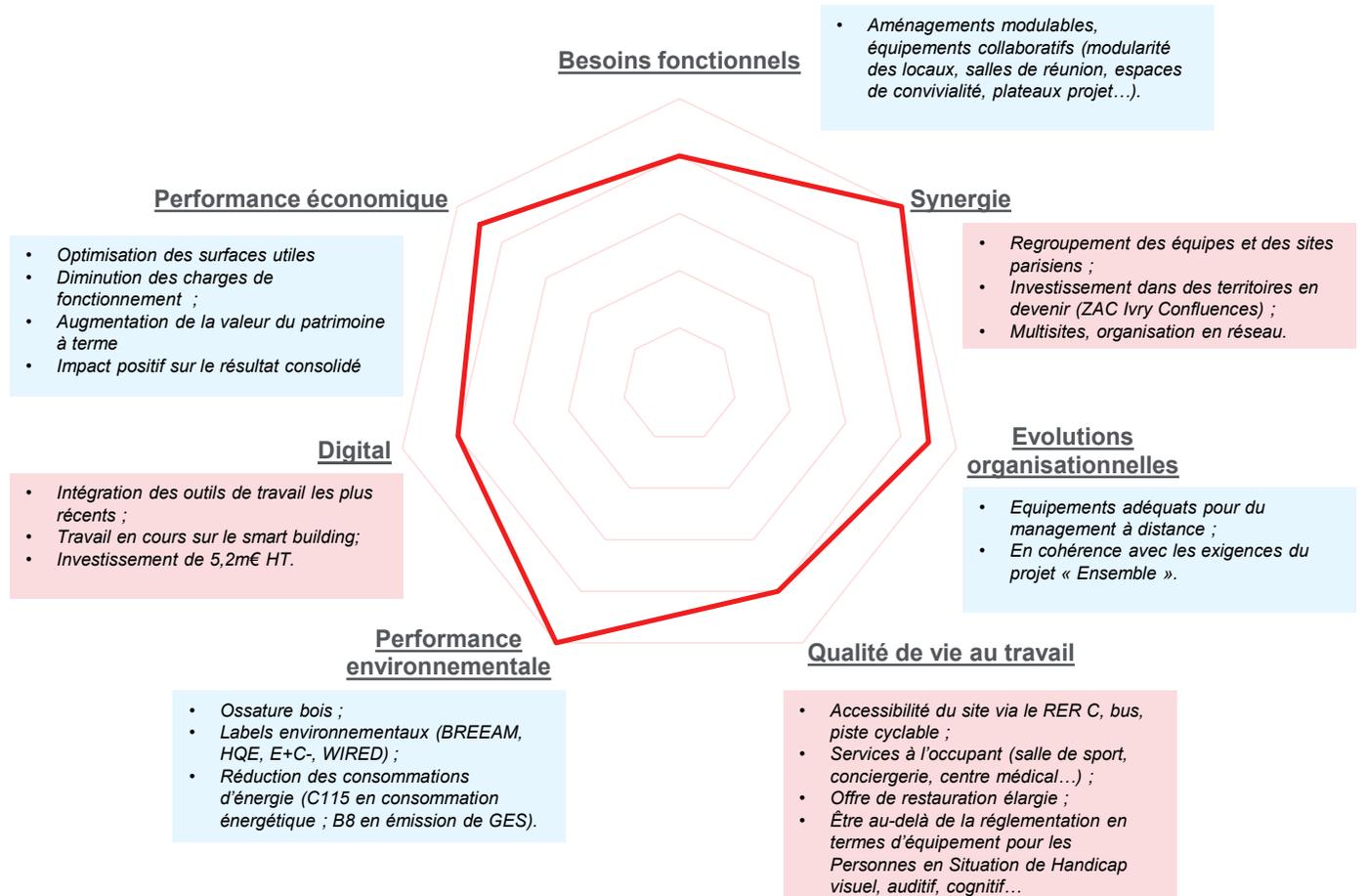
CALENDRIER :

- Sept 2021 : signature BEFA
- T4 2022 : levée conditions suspensives
- T4 2025 : Livraison

BEFA : Bail en l'Etat Futur d'Achèvement

GES : Gaz à Effet de Serre

ZAC : Zone d'Activité Concertée



La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Opération 56 rue de Lille

Fiche d'identité Opération 56 rue de Lille



PROGRAMMATION :

- 30 000 m² en superstructure ;
- 5 160 m² en sous-sol ;
- 1 500 postes de travail ;

CONDITIONS FINANCIÈRES :

- Immeuble maintenu en pleine propriété ;
- Coût de travaux total estimé : >150m€ HT

RISQUES :

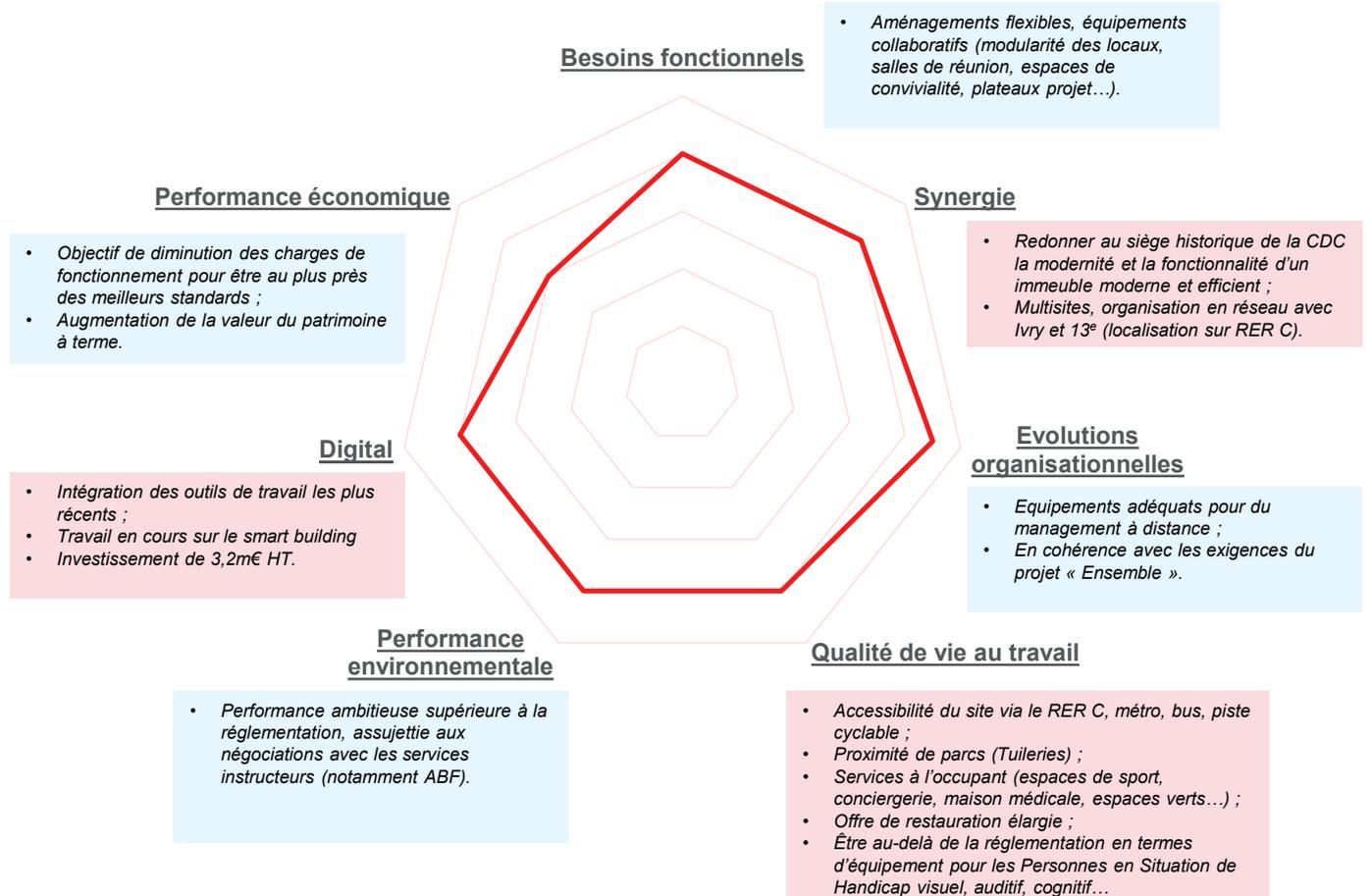
- Terrain en zone inondable (conception adaptée) ;
- Maîtrise d'ouvrage publique, portage PC dans quartier sensible (présence ABF, plan de sauvegarde) ;
- Enjeu de la division en volume (proximité voie SNCF).

CALENDRIER :

- 2021 : pre-études ;
- 2022 - 2024 : Concours / Etude Maîtrise d'œuvre
- 2025 : Permis purgé de tout recours ;
- 2029 : Livraison

ABF : Architecte des Bâtiments de France

PC : Permis de Construire



La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Opération Bordeaux

Fiche d'identité Opération Bordeaux



PROGRAMMATION :

- **Projet Amédée :**
 - 21 500 m² de bureaux neufs ;
 - 1 267 postes de travail ;
 - 116 places de parkings ;
- **Projet Bordeaux Lac :**
 - 29 874 m² ;
 - 1 600 postes de travail.

CONDITIONS FINANCIÈRES :

- VEFA ;
- Coût total :
 - Projet Amédée : 97,66 m€ HT.

RISQUES :

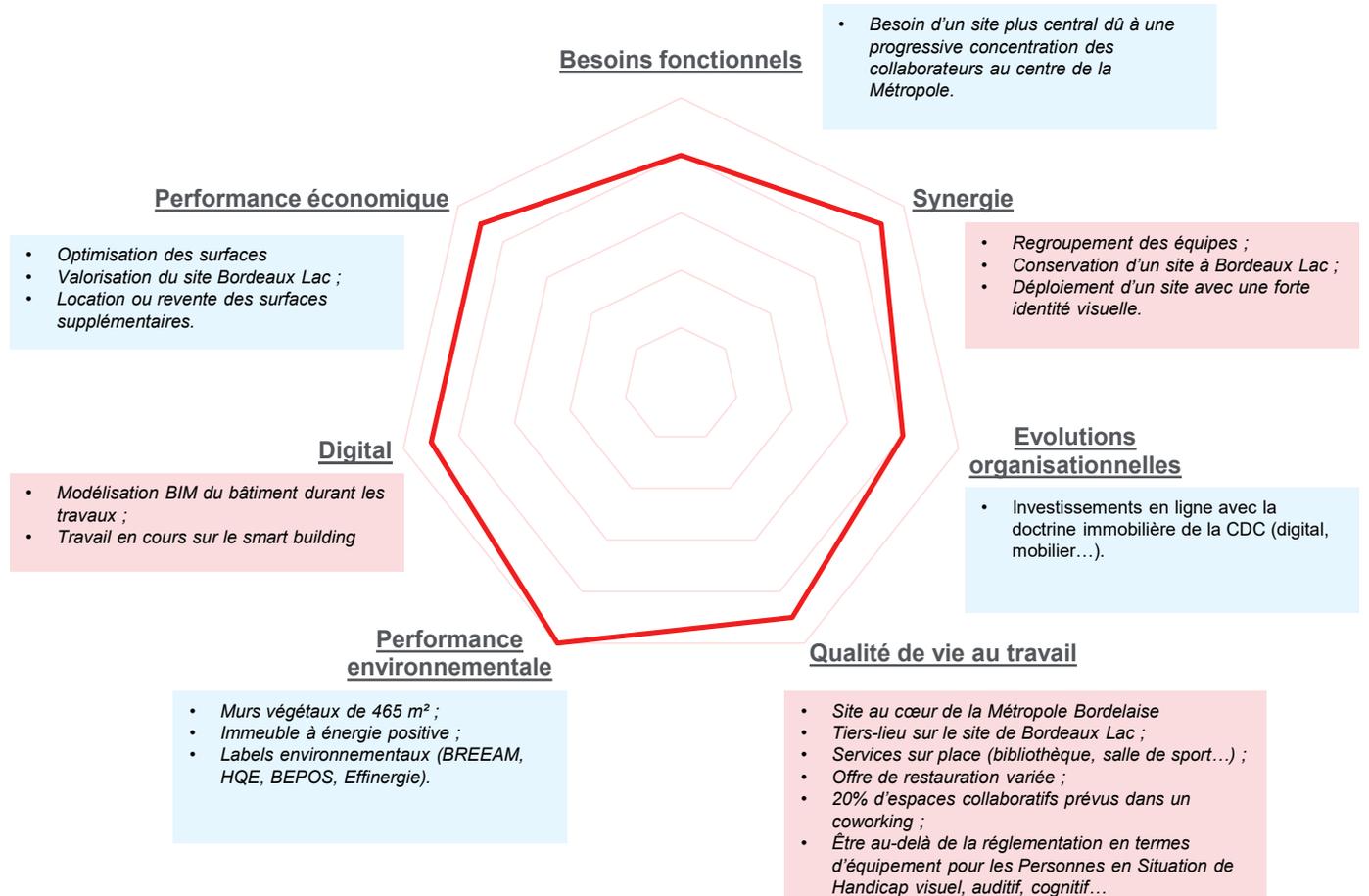
- NC.

CALENDRIER :

- Mars 2018 : dépôt de permis de construire ;
- T3 2020 : signature VEFA
- T1 2022 : livraison de l'immeuble ;
- T2/T3 2022 : mise en exploitation.

VEFA : Vente en l'Etat Futur d'Achèvement

BIM : Building Information Modeling



La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Opération Angers St Laud

Fiche d'identité Opération Angers St Laud



PROGRAMMATION :

- 10 810 m² de bureaux en 1^{er} jour ;
- 454 postes de travail ;
- 1 100 m² de restaurant d'entreprise ;
- 172 places de parking

CONDITIONS FINANCIÈRES :

- VEFA ;
- Coût total : 57,5 m€ HT

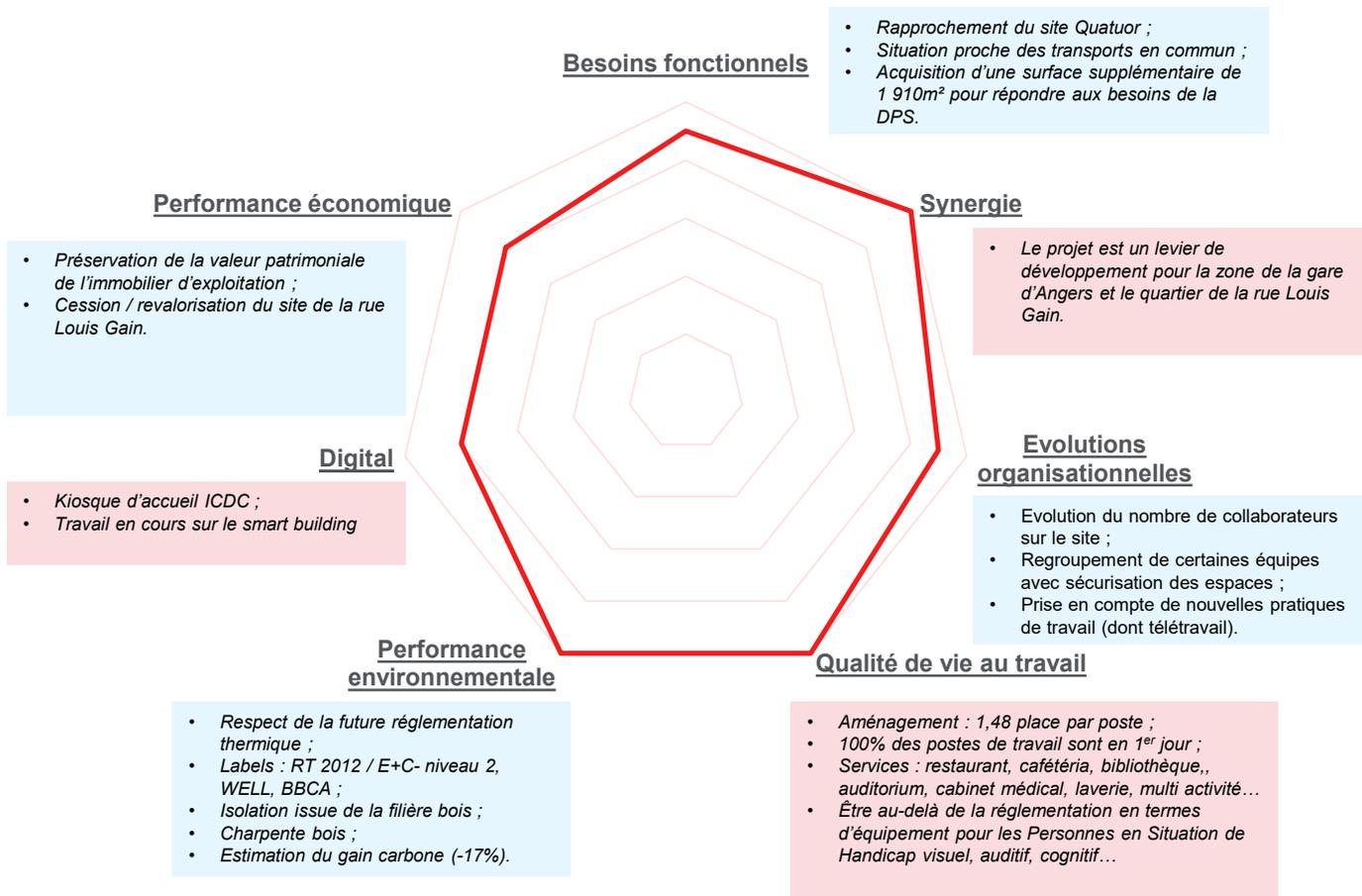
RISQUES :

- Réduction du risque de perte de production liés à des travaux en site occupé.

CALENDRIER :

- 30 avril 2020 : dépôt du permis de construire ;
- T1 2021 : démarrage des travaux ;
- T1 2024: Livraison
- T2/T3 2024 : emménagement

VEFA : Vente en l'Etat Futur d'Achèvement



La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Opération Austerlitz

Fiche d'identité Opération Austerlitz



PROGRAMMATION :

- ~20 000 m² ;
- ~1 000 postes de travail ;

CONDITIONS FINANCIÈRES :

- Immeuble en pleine propriété ou en location si opportunité exceptionnelle ;
- Coût de travaux total estimé : à définir.

RISQUES :

- Terrain en zone inondable (conception adaptée) ;
- Maîtrise d'ouvrage publique, portage PC dans quartier sensible (présence ABF).



SCENARII A L'ETUDE :



Scénario 1 : achat d'un bâtiment rénové ou neuf.

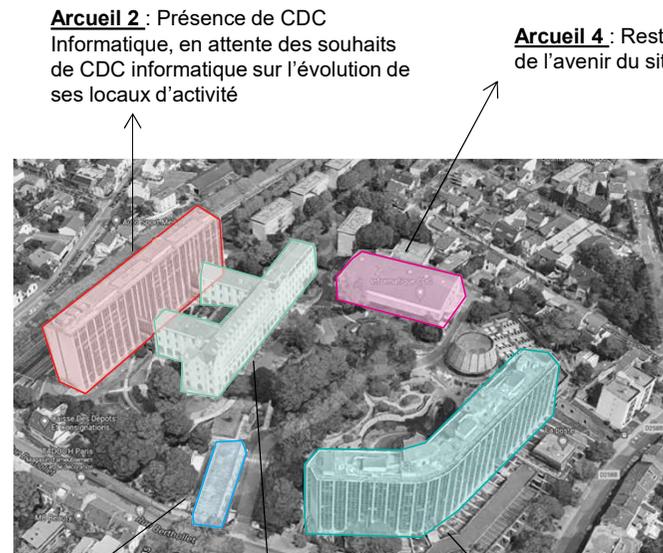
Scénario 2 : conservation d'un bâtiment actuel et rénovation / réhabilitation.

ABF : Architecte des Bâtiments de France

PC : Permis de Construire

Arcueil en cours de réflexion

Fiche d'identité Arcueil



Arcueil 2 : Présence de CDC Informatique, en attente des souhaits de CDC informatique sur l'évolution de ses locaux d'activité

Arcueil 4 : Restauration dépendante de l'avenir du site

Arcueil 5 : services de SDPI dépendants de l'avenir du site

Arcueil 1 : bâtiment fermé du fait de sa vétusté

Arcueil 3 : présence de la CNP avec un départ prévu en 2022/2023. Le bâtiment sera donc partiellement vide en 2023.

Un site de plus de 30 000 m² où des bâtiments en fin de vie et le départ prochain de certains locataires amènent la CDC à réfléchir à plusieurs scénarii :

- faut-il conserver et réhabiliter l'ensemble des bâtiments ?
- l'état des bâtiments permet-il une réhabilitation ?
- quels sont les choix de CDC informatique ?

La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Opération Directions Régionales

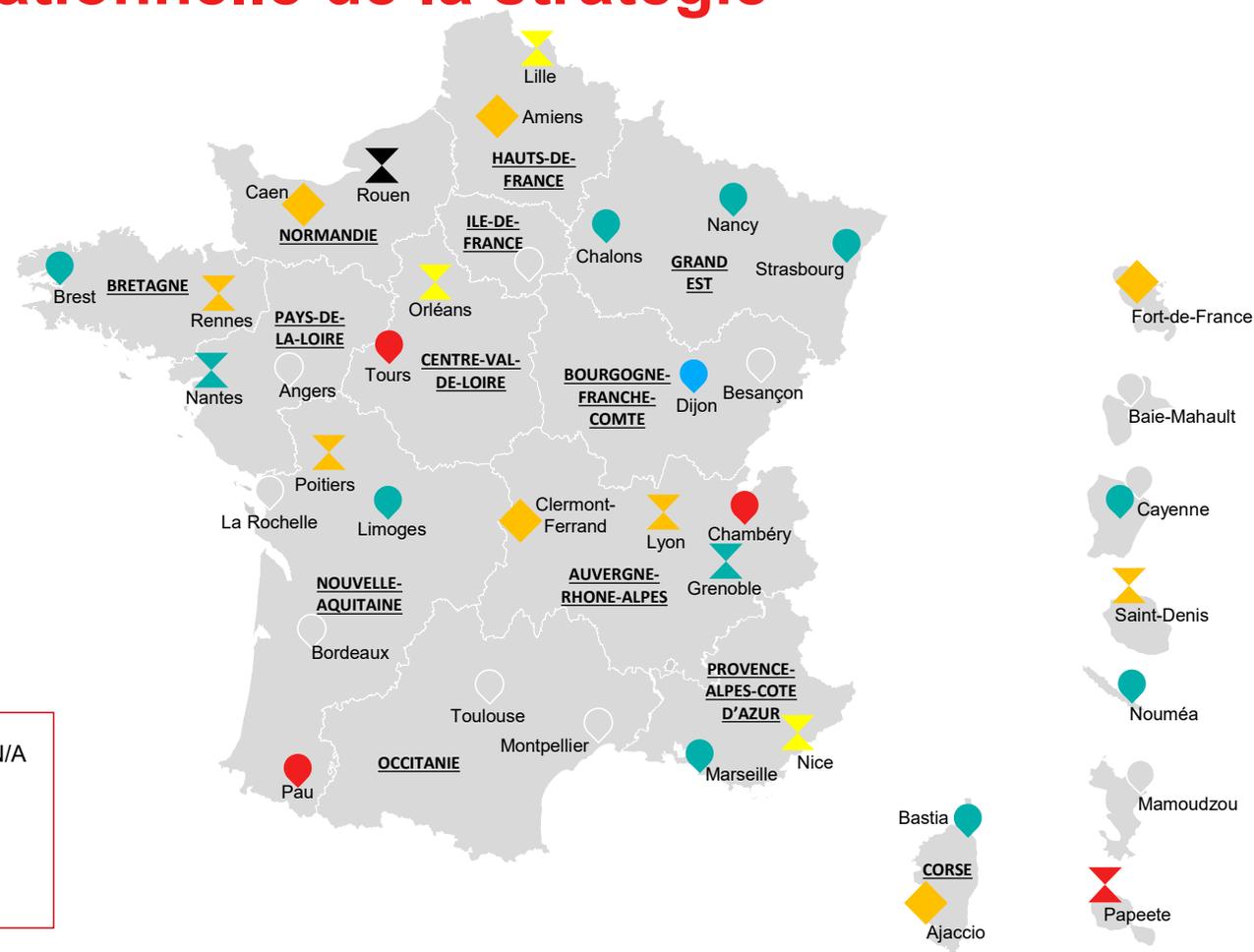
Les opérations concernant les Directions Régionales sont constantes, à un rythme de 2 à 3 par an.

A partir des besoins de chaque implantation, une **grille de critères** s'applique dans le choix des réalisations :

- **localisation « business »**, à proximité des clients et entités du Groupe ;
- localisation dans des quartiers de **politique de la ville** ;
- niveau de **performances économique et environnementale** exemplaires sur le marché ;
- réponse au maximum aux enjeux et besoins **RSE** ;
- nécessairement en **location**.

	Réalisée		Création		Rafranchissement		N/A
	En cours		Relocalisation		Réaménagement		
	Futures		Extension		Densification		

Source : information CDC mars 2021



La feuille de route opérationnelle de la stratégie

Opération Tiers Lieux

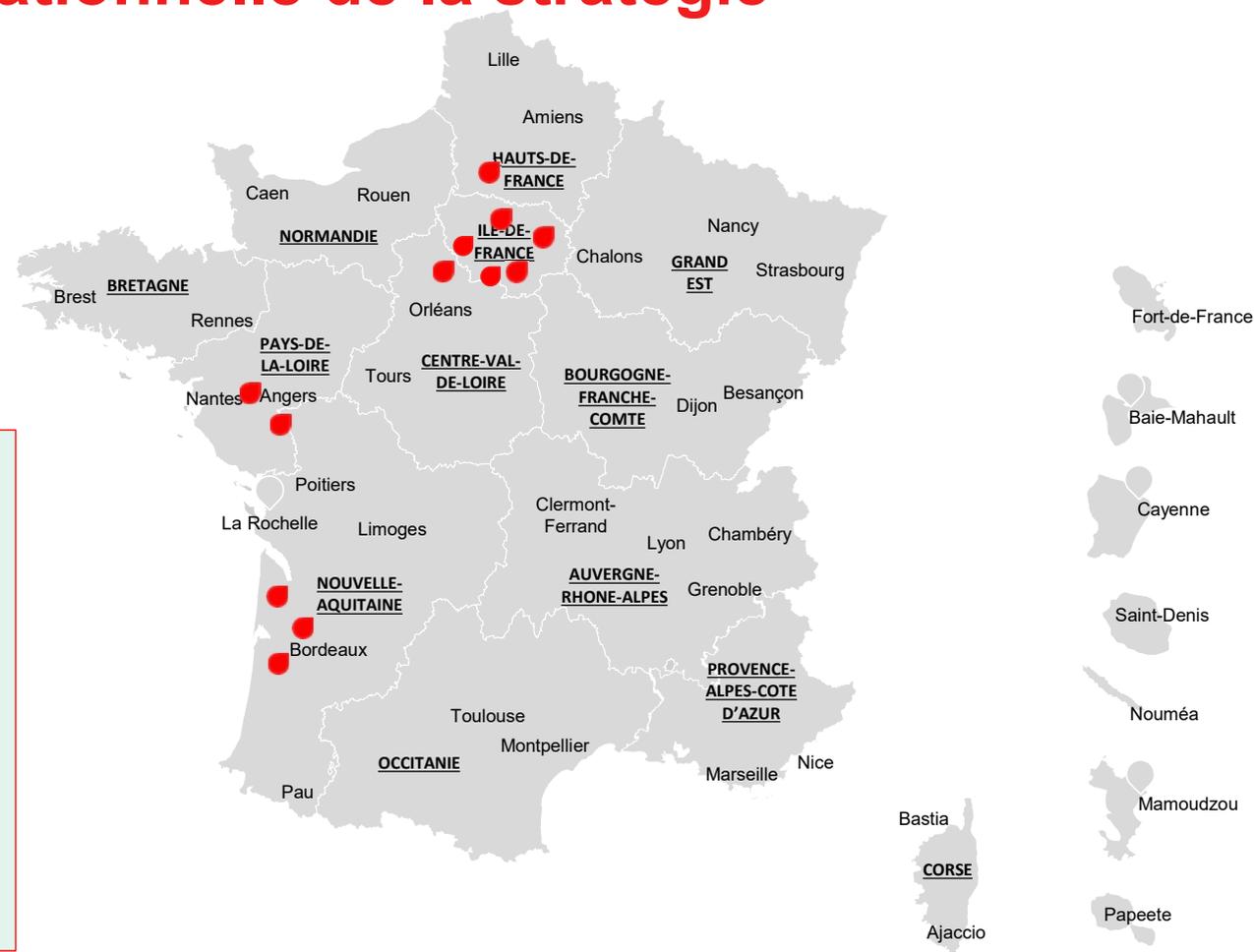
Une nouvelle offre à explorer et à développer en fonction des besoins qui seront exprimés par les utilisateurs, de la capacité à trouver des locaux adaptés et de l'équilibre économique de ce modèle.

Définition du tiers lieu :

Espaces de travail accueillant des employés d'une ou plusieurs entreprises, dotés d'espaces équipés pour le travail individuel et pour le travail collectif.

Les tiers lieux permettent de **télétravailler en dehors de son domicile** et d'accueillir des travailleurs itinérants

La condition de mise en place de tiers lieu est la réduction des surfaces des locaux de l'EP afin de trouver un **équilibre économique** entre la réduction des dépenses pour les locaux « **cœurs** » et la création de nouvelles dépenses pour la création de locaux « **satellites** ».



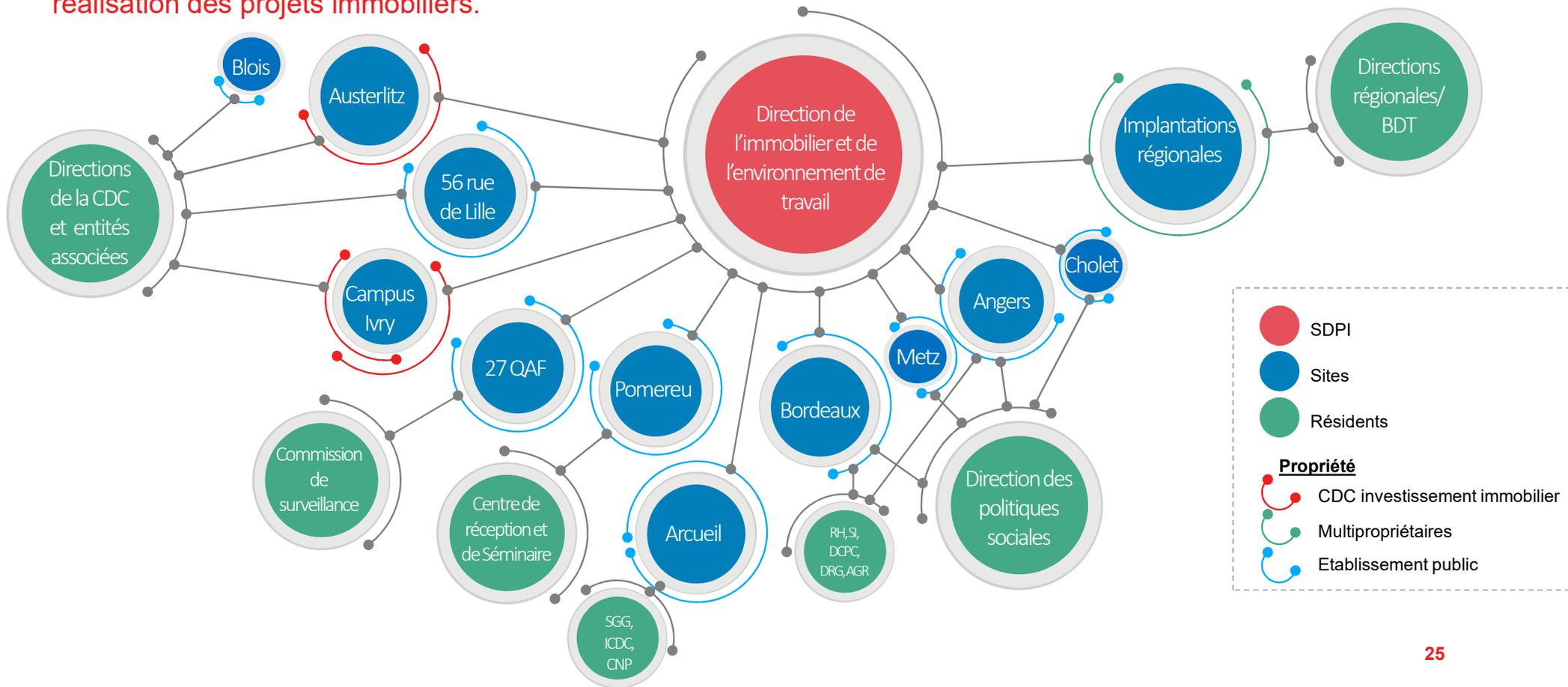
03

L'organisation de l'immobilier d'entreprise à la CDC

L'organisation de l'immobilier d'entreprise à la CDC

L'organisation interne au service de la stratégie immobilière

La direction de l'immobilier et de l'environnement de travail agit en synergie avec les directions compétentes pour la réalisation des projets immobiliers.



L'organisation de l'immobilier d'entreprise à la CDC

Vers une approche optimisée de l'immobilier d'exploitation

1. Constat

Les surfaces immobilières actuelles **ne correspondent pas à un loyer** pour les occupants, comme ce serait le cas dans le cadre d'un bail commercial. La relation économique entre l'occupant et la CDC correspond aujourd'hui à la refacturation des dotations aux amortissements proportionnellement à la surface occupée, ce qui crée une distorsion entre le coût supporté par les occupants et la valeur de marché des locaux : exemple 1m² dans le 7ème arrondissement coûte moins cher qu'1m² à Bordeaux

2. Conséquences

- **Difficulté à appréhender le coût réel** de l'immobilier par les occupants ;
- **Qualité de services perfectible** (coût et qualité) dans la gestion de l'immobilier.

3. Objectifs

Optimiser l'immobilier d'exploitation afin d'offrir une qualité de services à la hauteur des exigences de la CDC.

4. Bénéfices attendus

- **Responsabiliser les occupants sur l'expression des besoins surfaciques** qu'ils jugent nécessaires pour leur activité ;
- **Améliorer les interfaces occupant / propriétaire** (alignement sur des pratiques de marché pour faciliter les échanges) ;
- **Optimiser la qualité des prestations de services** (entretien, maintenance, travaux...), du fait de l'alignement sur des loyers de marché.

Deux options envisagées :

- la mise en place de loyers de marché à travers des **Sociétés Civiles Immobilières** ;
- la mise en place de loyers de marché à travers une **foncière virtuelle**.

04

Le calendrier de réalisation de la feuille de route

Le calendrier de réalisation de la feuille de route

L'état actuel des opérations

Opération Ivry



Avant projet définitif, contractualisation VEFA/BEFA, permis de construire déposé.

Opération 56 Rue de Lille



Montage de projet.

Opération Austerlitz



Réflexions initiées.

Opération Angers Quatuor



Opération livrée.

Opération Angers St Laud



Avant projet définitif, contractualisation VEFA/BEFA, permis de construire déposé.

Opération Bordeaux



Livraison prévue début 2022, fin de construction de la superstructure.

Opérations Directions Régionales



Parmi les 35 implantations, 13 sont actuellement conformes à la doctrine immobilière. Cycle permanent de renouvellement.

Opérations Tiers-lieux



Le calendrier de réalisation de la feuille de route



caissedesdepots.fr

