



BANQUE des
TERRITOIRES



Les entreprises publiques locales au service de la réindustrialisation des territoires

▮ Livre blanc ▮

L'INDUSTRIE REVIENT AU PREMIER PLAN

Après 50 années de désindustrialisation, de délocalisation, de conviction que l'avenir de notre pays s'inscrivait dans une perspective de « zéro usine », une reprise de l'activité industrielle est présente depuis 2017 avec la création d'emplois industriels et d'usines.

La crise sanitaire, en révélant la dépendance de l'industrie à des chaînes d'approvisionnement fragilisées, est venue souligner l'urgence de sécuriser, de diversifier ces sources d'approvisionnement et de poser la question de la relocalisation de l'activité industrielle.

Pour répondre à ces enjeux, l'État et les collectivités territoriales agissent au travers de plusieurs programmes phares comme **France 2030**, **Territoires d'industrie** et **Territoires d'innovation**.

Cette stratégie répond à deux enjeux :

- renforcer l'indépendance de l'industrie française et sa part dans l'économie, par ailleurs fortement ébranlée par la pandémie de Covid-19 et la crise énergétique ;
- assurer la bascule vers des filières moins carbonées, aux process plus efficaces, et avec des usines en pointe sur les plans robotique et numérique.

La Banque des Territoires agit directement au service de cette stratégie, en étant l'un des opérateurs du programme **Territoires d'industrie**.

Pour leur part, les collectivités disposent d'un puissant levier d'intervention avec les entreprises publiques locales, à la grande diversité de statuts et de champs d'intervention (aménagement, portage patrimonial...). C'est bien ainsi, par la conjonction de toutes les forces, locales et nationales, que la France retrouvera son rang de grand pays industriel et renforcera son autonomie stratégique.

SOMMAIRE

1

Les enjeux et les chiffres-clés de la relance industrielle

2

Les entreprises publiques locales, un levier de premier plan

3

Un accompagnement ciblé par la Banque des Territoires

4

Retours d'expérience
- SEBL Grand Est : foncier et immobilier industriel
- SEM XSEA : transition énergétique et industrielle
- SEMCIB : formation initiale et continue
- SEM Ville Renouvelée : stratégie industrielle des territoires

5

Les points à retenir

6

Pour aller plus loin

LES ENJEUX ET LES CHIFFRES-CLÉS DE LA RELANCE INDUSTRIELLE

Le programme Territoires d'industrie a accompagné le mouvement de réindustrialisation grâce à une mobilisation de tous les acteurs locaux (collectivités et industriels), soutenus par un ensemble d'opérateurs publics. Crédibilisé par les ressources exceptionnelles déployées dans le cadre des différents plans de relance, le programme Territoires d'industrie a été prolongé par l'État et les collectivités territoriales jusqu'en 2026. Les objectifs du programme ont ainsi été réaffirmés pour promouvoir un investissement massif dans le foncier et notamment l'immobilier d'entreprise, et ce afin de faciliter l'implantation d'usines sur des sites nouveaux ou reconvertis.

Il s'agit de :

- permettre aux industriels de gagner du temps en anticipant l'aménagement ;
- alléger le poids de leurs investissements, notamment immobiliers, en permettant une externalisation partielle de leurs actifs ;
- veiller à reconverter les nombreuses friches existantes pour limiter l'artificialisation des sols.



Territoires d'industrie, ce sont :

- 1 800 projets dans 146 territoires ;
- 2 Md€ engagés par les opérateurs entre fin 2018 et fin octobre 2021.

Afin d'accélérer le renouveau industriel, la Banque des Territoires a doublé sa mobilisation en faveur de Territoires d'industrie, avec 800 M€ de fonds propres et 250 M€ de prêts.

CONCRÈTEMENT, SUR LES TERRITOIRES CELA REPRÉSENTE :

550
M€

d'investissements de la Banque des Territoires engagés pour plus de 150 projets en deux ans et demi

65 %

de Territoires d'industrie qui ont reçu une aide à l'ingénierie de la Banque des Territoires

25

usines financées en deux ans et demi

LES ENTREPRISES PUBLIQUES LOCALES, UN LEVIER DE PREMIER PLAN

Actrices historiques de l'aménagement des territoires et de l'intérêt général, les Entreprises Publiques Locales (EPL) jouent un rôle pivot dans l'implantation d'activités industrielles. Elles disposent pour cela d'une grande plasticité et d'une diversité de missions.

1 Polyvalence

Les EPL agissent notamment en matière :

- d'aménagement (portage et transformation du foncier, réalisation d'infrastructures...);
- de construction/portage/gestion d'immobilier industriel (pour des investisseurs, des entreprises ou des centres de formation);
- de production d'énergie; et contribuent plus largement à la transition énergétique dans les territoires.

Les EPL peuvent intervenir sur l'ensemble du développement économique : des études à l'aménagement, de la construction à la gestion, de l'acquisition à la cession. Leur échelle d'action est variable : régionale, départementale ou d'agglomération.

2 Diversité de statuts

Les sociétés publiques locales (SPL) : un capital entièrement public

Les SPL sont des sociétés anonymes dont 100 % du capital est détenu par au moins deux collectivités locales. Considérées comme des opératrices internes des collectivités, elles n'ont pas à être mises en concurrence par leurs collectivités actionnaires. Toutefois, elles ne peuvent travailler que pour ces acteurs dans le cadre de contrats de la commande publique, et ne peuvent pas développer d'opérations pour compte privé ni pour compte propre.

Les sociétés d'économie mixte (SEM) : une coopération public-privé

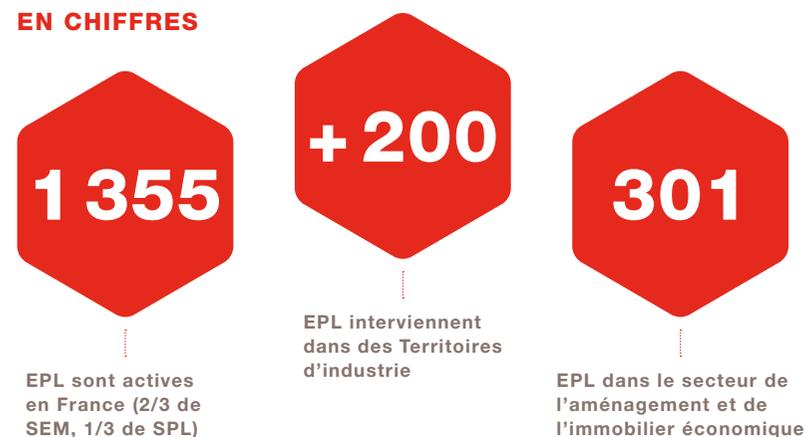
Sociétés anonymes dont le capital est majoritairement public (entre 50 % et 85 %), les SEM incarnent la forme la plus ancienne et la plus répandue des EPL en France.

Elles interviennent pour des collectivités après procédure de mise en concurrence et peuvent également intervenir pour des acteurs privés et développer des opérations propres. Elles agissent dans de nombreux domaines d'activité, y compris pour d'autres commanditaires que leurs actionnaires, et multiplient désormais une stratégie de grappe à travers la création de filiales.

Les sociétés d'économie mixte à opération unique (SEMOP) : une coopération public-privé à usage unique

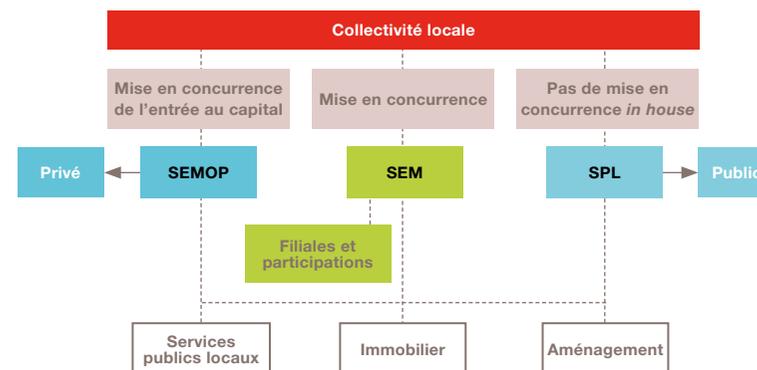
Dernières nées des EPL, les SEMOP ont un capital modulable (de 34 % à 85 % pour la collectivité et de 15 % à 66 % pour les autres actionnaires). Elles sont créées après procédure de mise en concurrence d'un contrat de la commande publique, associant la collectivité et l'entreprise ou le groupement d'entreprises retenus pour l'exécution du contrat. Au terme du contrat, la SEMOP est dissoute.

EN CHIFFRES



UNE GAMME COMPLÈTE

La gamme des EPL comprend désormais trois modes d'intervention pour répondre à la diversité des attentes des élus locaux.



Source : Fédération des élus des EPL.

UN ACCOMPAGNEMENT CIBLÉ PAR LA BANQUE DES TERRITOIRES

La Banque des Territoires intervient en complémentarité des autres opérateurs du programme Territoires d'industrie (Bpifrance, Ademe, Business France, Pôle emploi, Apec, Action Logement), des EPL et des entreprises.

En 2019, la Banque des Territoires a fait des EPL l'un de ses cinq marchés stratégiques. Avec une forte ambition pour accompagner avec elles le développement des territoires, l'offre pour les EPL a été consolidée et renforcée pour être à la hauteur des enjeux. Ainsi, notamment, les investissements en économie mixte – outil privilégié des collectivités locales et moteur du développement territorial – ont été multipliés par plus de vingt depuis la création de la Banque des Territoires en 2018, atteignant 265 millions d'euros en 2021, au cœur de la relance. La mobilisation des EPL pour la réindustrialisation est forte, et leurs actions couvrent toute l'étendue, de l'amont à l'aval, des quatre priorités de la Banque des Territoires pour accompagner la réindustrialisation en France :

- investir dans l'aménagement et l'immobilier industriel ;
- amplifier la transition environnementale ;
- soutenir la formation aux métiers industriels ;
- favoriser les stratégies territoriales.

La Banque des Territoires accompagne la démarche de l'État des « [sites industriels clés en main](#) », qui visent à faciliter et accélérer l'implantation d'industriels et qui peuvent être portés par des EPL.

DES MODES D'INTERVENTION DANS LA DURÉE

1 CONSEILLER

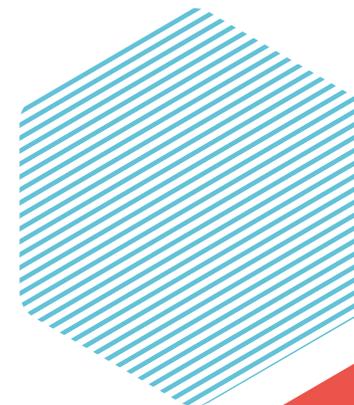
La Banque des Territoires facilite l'ingénierie pour la création ou le renforcement de filières industrielles, en cofinçant jusqu'à 50 % les études de faisabilité des projets ainsi que leur structuration juridique et financière. Trois catégories d'études sont éligibles, en fonction de la maturité des projets.

Les études générales, stratégiques et/ou thématiques	Les études de planification et de préfiguration	Les études pré-opérationnelles pour le montage juridico-financier du projet
<p>Objectif : vous aider à définir ou à renforcer votre stratégie territoriale industrielle à travers le financement d'études prospectives.</p>	<p>Objectif : vous aider à identifier et à formaliser vos opérations d'investissement à vocation industrielle, à évaluer leur faisabilité et à structurer vos appels d'offres pour bénéficier d'une assistance à maîtrise d'ouvrage.</p>	<p>Objectif : vous aider à éclairer et à sécuriser vos décisions d'investissement industriel.</p>
<p>Exemples : cartographie de friches industrielles, étude de gestion prévisionnelle des compétences industrielles territoriales, etc.</p>	<p>Exemples : schéma directeur des énergies (SDE), étude de pré-faisabilité technique ou environnementale, etc.</p>	<p>Exemples : étude technique, juridique et/ou financière, étude du marché visé par le projet, etc.</p>

La Banque des Territoires cofinance aussi jusqu'à 50 % les **études de faisabilité de création des SEM, filiales de SEM, SPL et SEMOP**, comme elle cofinance la réalisation de plans de développement à moyen terme (PMT) des SEM, filiales de SEM et SPL existantes.

À noter :

- les foncières de redynamisation territoriale bénéficient d'un soutien spécifique ;
- les données cartographiques Dataviz Territoires d'industrie aident à la décision et permettent de piloter, animer et accompagner les projets autour de la réindustrialisation.



La Banque des Territoires accompagne le programme en complémentarité des autres opérateurs et en valorisant ce qu'elle sait « bien faire » comme opérateur historique de l'aménagement et du développement local, en accompagnant et finançant l'environnement dans lequel un industriel installe ses équipements.



FRANÇOIS BLOUVAC,
Responsable du programme
Territoires d'industrie
à la Banque des Territoires

2 FINANCER

La Banque des Territoires intervient au travers d'offres financières sur mesure.

Investissements

La Banque des Territoires intervient en minoritaire en fonds propres et quasi-fonds propres dans les SEM et leurs filiales, dans les SEMOP (participations minoritaires), et désormais également en quasi-fonds propres dans des SPL, tant en création qu'en développement. Ainsi, à travers ses participations dans les EPL, la Banque des Territoires finance notamment la création ou l'aménagement de zones industrielles et propose de construire des sites pour ou avec les industriels – qui conservent ainsi une part de leurs fonds propres.

À noter :

Depuis 2021, la Banque des Territoires peut financer en fonds propres et quasi-fonds propres une EPL qui prévoit de faire du portage foncier pré-opérationnel dès lors que celui-ci est prévu dans son plan moyen terme.

Elle peut plus largement prendre des participations minoritaires dans des projets industriels portés par des structures publiques, mixtes ou privées.

Prêts

Avec le prêt Gaïa territorial, la Banque des Territoires dispose d'une **offre de prêt dédiée à la reconversion de friches industrielles**. Ce prêt finance des opérations de démolition de friches, acquisition, remembrement, dépollution, aménagement et viabilisation de terrains.

Les parcelles ont vocation à être revendues par la collectivité ou l'EPL :

- après aménagement pour le Gaïa territorial court terme (15 ans maximum) ;
- après aménagement et mise en bail pour le Gaïa territorial long terme (de 15 à 60 ans).

À noter :

En dehors du prêt Gaïa territorial, la Banque des Territoires dispose d'une offre de financements à court et à moyen terme pour les EPL.



Forts de notre offre renouvelée aux EPL, intégrant des assouplissements et des briques innovantes, nous mettons tout en œuvre pour être au rendez-vous des défis industriels des territoires via l'économie mixte.



ISABELLE BONNAUD-JOUIIN,
Responsable du pôle EPL,
Banque des Territoires

3 OPÉRER

La Banque des Territoires est l'opérateur bancaire privilégié des EPL et de leurs filiales et dispose d'une offre complète pour les accompagner au quotidien :

tenu de compte, gestion des opérations bancaires (virements, prélèvements...) et moyens de paiement adaptés à l'activité. Avec la convention de partenariat bancaire, elle propose une offre avec trois forfaits clés en main pour une gestion souple et flexible des prestations bancaires.

La Banque des Territoires est aussi consignataire de toutes les EPL,

qu'elles soient bancarisées ou non, dans les domaines de l'aménagement du territoire, de l'énergie et de l'environnement. Dans le cadre de la réindustrialisation, la consignation permet notamment de :

- faciliter l'implantation par l'acquisition du foncier en cas d'expropriation, de préemption ;
- répondre à ses obligations de compensation agricole ;
- disposer d'une garantie financière pour :
 - la réhabilitation des friches industrielles par un tiers demandeur,
 - la réponse aux appels d'offres de la Commission de régulation de l'énergie,
 - l'exploitation et la remise en état des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE),
 - la remise en état d'un parc éolien ;

- sécuriser les plans de prévention des risques technologiques en cas d'implantation d'établissement industriel SEVESO en zone urbaine (PPRT) ;

- sécuriser les fonds de revitalisation pour redynamiser l'emploi dans les territoires impactés par des plans sociaux.

Enfin, la fiducie est un outil permettant de lutter contre les délocalisations avec la garantie des fonds mutualisés de revitalisation.

Un tiers des EPL sont ainsi partenaires de la Banque des Territoires :

- 360 SEM et une centaine de leurs filiales comme co-actionnaires ;
- 335 EPL en clients bancaires ;
- 100 EPL en clients emprunteurs.

La Banque des Territoires, un actionnaire actif dans les EPL

La Banque des Territoires, à travers les pactes d'actionnaires qu'elle signe avec ses partenaires, participe activement à la gouvernance des outils de l'économie mixte aux côtés des collectivités locales. Elle les accompagne dans leurs choix stratégiques et leurs développements.



EN SAVOIR PLUS

DES ACTIONS COMPLÉMENTAIRES ENTRE LA BANQUE DES TERRITOIRES ET BPIFRANCE

Au sein du groupe Caisse des dépôts, les offres de la Banque des Territoires et de Bpifrance sont complémentaires : la première apporte des solutions pour le « contenant » en accompagnant et finançant l'environnement dans lequel un industriel installe ses équipements (ingénierie, foncier et immobilier, infrastructures, formation, avec l'appui potentiel d'EPL), quand le second finance le « contenu » (financement direct et accompagnement des entreprises industrielles et de leurs équipements).

RETOURS D'EXPÉRIENCE

Cofinancées par la Banque des Territoires, ces réalisations témoignent de quatre modalités de soutien à la réindustrialisation.

FONCIER ET IMMOBILIER INDUSTRIEL

La **SEBL Grand Est**, dont la Banque des Territoires est le premier actionnaire privé, réaménage une zone d'activités économiques de 120 hectares, située sur une ancienne base de l'OTAN, à proximité de Nancy. L'EPL va dégager du foncier sur la zone et la doter de services et d'équipements afin de renforcer son attractivité auprès des entreprises présentes ou souhaitant s'implanter.

60

entreprises

1 500

emplois

39
M€

investis entre 2020
et 2035 dont

2,3
M€

issus du fonds
friches

FOCUS SUR LA RÉHABILITATION DES FRICHES INDUSTRIELLES

Dépolluées, les friches représentent un immense potentiel foncier, dans une double optique de réindustrialisation et d'arrêt de l'artificialisation des sols (objectif de Zéro Artificialisation Nette).

Doté de 650 millions d'euros, le fonds friches, géré par l'État, subventionne près de 1 400 projets de collectivités et d'EPL portant sur 3 375 hectares. Il finance la revitalisation de villes, de bourgs et de périphéries urbaines, en acquisition, dépollution et démolition.

122
M€

de fonds propres investis par la Banque des Territoires dans la reconversion des friches industrielles en 2021, notamment via nos participations dans les EPL



© Est Républicain



D'une base désaffectée à une zone d'activités à valeur ajoutée. © SEBL Grand Est



En réhabilitant en profondeur un pôle économique dégradé, SEBL Grand Est remplit sa mission d'opérateur des territoires et contribue à leur réindustrialisation, tout en assurant la gestion locative et la commercialisation des emprises bâties ou des terrains à bâtir.



JÉRÔME BARRIER,
Directeur général de la
SEBL Grand Est

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET INDUSTRIELLE

La **SEM XSEA** développe des projets d'énergies renouvelables et d'immobilier d'entreprise qui valorisent le patrimoine de Lorient Agglomération. XSEA a ainsi opéré la transformation d'une base militaire de 11 000 m², en réhabilitant les nefs et les locaux techniques (ensuite proposés à des entreprises industrielles maritimes) et en installant sur le toit du bâtiment 20 000 m² de panneaux photovoltaïques.



Ce projet transforme doublement une friche sans grande valeur économique : par de l'immobilier commercial industriel et par la production d'électricité écologique.



BRUNO LE JOSSEC,
Directeur exécutif de XSEA

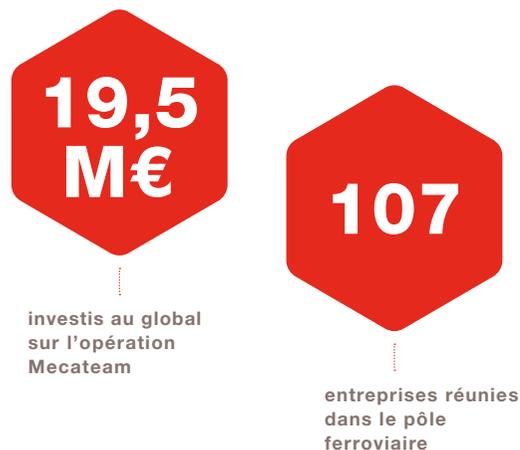


Le toit recouvert de panneaux photovoltaïques génère une électricité écologique.

© XSEA

FORMATION INITIALE ET CONTINUE

La communauté urbaine Creusot Montceau dispose au travers de Mecateamplatform du seul pôle en France dédié à la maintenance d'engins ferroviaires. Au-delà de la transformation d'une friche de 12 hectares en parc d'activités, la **SEMCIB** a créé une halle de maintenance mutualisée de 3 300 m² et ouvert un centre de formation initiale (jusqu'au BTS) et continue, équipé des mêmes installations que le réseau ferroviaire national.



La Banque des Territoires soutient en amorce la création de centres de formation aux métiers de l'industrie, avec :

- une aide à l'amorçage allant jusqu'à 100 000 euros ;
- le financement d'études d'ingénierie ;
- des investissements (en fonds propres ou quasi-fonds propres) pour le portage immobilier et la structure de formation.

L'objectif est de participer à la formation aux métiers industriels de 15 000 personnes.



Sur un même site, la SEMCIB mène deux activités complémentaires : le développement de l'immobilier industriel mutualisé (Mecateamplatform) et celui pour la formation professionnelle (Campus Mecateam).



FRÉDÉRIC DEBLEDS,
Directeur général de Campus Mecateam



Apprendre et se perfectionner dans la maintenance ferroviaire en situation réelle.

© Campus Mecateam

STRATÉGIE INDUSTRIELLE DES TERRITOIRES

La **SEM Ville Renouvelée** transforme les friches d'usines textiles situées entre Roubaix, Tourcoing et Wattrelos, via une ZAC de 80 hectares. Un des projets phares, Plaine Images, a pour ambition de créer sur 5 hectares le premier pôle européen d'industries créatives (audiovisuel, jeu vidéo, réalité virtuelle, design), tout en désenclavant les lieux et en apportant de la mixité sociale dans ce quartier de la politique de la ville.



Aménagement, construction, développement et animation économique, gestion d'immobilier, promotion immobilière... Nous avons joué de toute la palette d'une SEM pour transformer une friche en un site de régénération économique et urbaine, porteur d'une nouvelle filière à l'échelle internationale.



ISABELLE MARIAGE,
Présidente de la SEM
Ville Renouvelée



D'une friche à un quartier phare du numérique en Europe.

© SEM Ville Renouvelée

LES POINTS À RETENIR

1

DEPUIS LE MILIEU DE LA DÉCENNIE 2010, L'ÉTAT ET LES COLLECTIVITÉS RÉINVESTISSENT MASSIVEMENT DANS LA RECONQUÊTE INDUSTRIELLE

Pour des enjeux aussi bien d'attractivité, de souveraineté et d'emplois que de transformation du tissu productif.

2

DANS CE CADRE, LES EPL CONSTITUENT DES INSTRUMENTS PUISSANTS ET SOUPLES

Dans les métropoles et les zones en tension, Comme dans les territoires moins denses, où l'économie mixte compense la carence de l'initiative privée.

3

OPÉRATEUR HISTORIQUE DE L'AMÉNAGEMENT LOCAL, LA BANQUE DES TERRITOIRES SOUTIENT DE FAÇON DIVERSIFIÉE LES STRATÉGIES INDUSTRIELLES DES EPL

De l'ingénierie au foncier et à l'aménagement des territoires,

De la réhabilitation des friches à la transition écologique,

En investissements et en prêts à court, moyen et long termes,

Dans une stratégie qui s'inscrit dans la durée pour lutter contre les fractures territoriales et agir pour le développement local.

POUR ALLER PLUS LOIN



I Paroles d'experts

[L'économie mixte au service de la relocalisation industrielle](#)

[Dataviz Territoires d'industrie, levier de renaissance](#)

I Les offres de la Banque des Territoires

[Soutenir les projets avec les entreprises publiques locales](#)

[Programme Territoires d'industrie](#)

[Services et outils Dataviz Territoires d'industrie](#)

I Autres informations

[Le guide des EPL régionales](#)

[Le guide des SEM patrimoniales](#)

[Eplscope 2021 de la Fédération des Epl](#)

[Le guide de la Fédération des Epl sur les filiales de Sem](#)

[Territoires d'industrie sur le site de l'Agence nationale de la cohésion des territoires](#)

[L'association Intercommunalités de France engagée dans le programme Territoires d'industrie](#)

[Le compte Territoires d'industrie sur LinkedIn](#)



[Retrouvez toutes nos actualités concernant les entreprises publiques locales sur notre site](#)



I Contact

[Pour plus d'informations, identifiez votre contact régional sur notre site](#)





BANQUE des
TERRITOIRES



[banquedesterritoires.fr](https://www.banquedesterritoires.fr)



| @BanqueDesTerr