

**Séance du 9 février 2018**  
**Affaires générales**  
**L'actualisation du PPI 2015-2019**  
**Délibération n°2018/001**

**Vu** le code de l'urbanisme

**Vu** l'ordonnance n°2011-1068 du 8 septembre 2011 relative aux établissements publics fonciers, aux établissements publics d'aménagement de l'Etat et à l'Agence foncière et technique de la région parisienne ;

**Vu** le décret n°2011-1900 du 20 décembre 2011 relatif aux établissements publics fonciers, aux établissements publics d'aménagement de l'Etat et à l'Agence foncière et technique de la région parisienne ;

**Vu** le décret n°90-1154 du 19 décembre 1990 portant création de l'Etablissement Public Foncier Nord - Pas de Calais, modifié par les décrets n°2006-1131 du 8 septembre 2006, n°2009-1542 du 11 décembre 2009 et n°2014-1736 du 29 décembre 2014 ;

**Vu** l'arrêté du 09 décembre 2015 portant nomination de la directrice générale de l'Etablissement Public Foncier Nord - Pas de Calais ;

**Vu** le règlement intérieur institutionnel de l'Etablissement Public Foncier Nord - Pas de Calais approuvé par délibération n° 2016/03 du conseil d'administration du 9 mars 2016 ;

**Vu** la délibération n°2014/058 portant approbation du programme pluriannuel d'intervention pour la période 2015-2019 ;

Considérant le point d'étape à mi-parcours du PPI 2015-2019, la « note d'enjeux de l'Etat pour la modification à mi-parcours du programme pluriannuel d'intervention de l'EPF Nord-Pas de Calais », le rapport d'étape du SRADDET des Hauts-de-France adopté par le conseil régional des Hauts-de-France le 23 novembre 2017 et les recommandations du rapport CGEDD-CGefi ;

**Le conseil d'administration de l'Etablissement Public Foncier Nord – Pas de Calais,**  
**sur proposition du président,**

- **Approuve** le rapport sur l'actualisation du Programme Pluriannuel d'Intervention 2015-2019 annexé à la présente délibération.

**La directrice générale**

Loranne BAILLY

A rectangular box containing a handwritten signature in black ink, which appears to be 'L. Bailly'.

**Le président  
du conseil d'administration**

Salvatore CASTIGLIONE

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink, which appears to be 'S. Castiglione'.

Accusé de réception en préfecture  
059-383330115-20180209-180209\_001-DE  
Reçu le 20/02/2018



Etablissement Public Foncier Nord-Pas de Calais

# Des modalités d'action adaptées pour répondre à de nouveaux enjeux et agir au plus près des besoins des territoires

## Actualisation à mi-parcours du PPI 2015-2019

Rapport approuvé par le conseil d'administration du 9 février 2018  
(délibération n°2018/001)

Accusé de réception en préfecture  
059-383330115-20180209-180209\_001-DE  
Reçu le 20/02/2018

## Sommaire

<b>I. L'EPF, au côté des collectivités pour la mise en œuvre de leurs stratégies de recyclage foncier .....</b>	<b>3</b>
A. Lutter contre l'artificialisation des sols .....	3
B. Agir de façon volontariste en faveur de la cohésion territoriale .....	6
C. Imaginer de nouvelles formes d'action foncière, pour faire face à des situations de plus en plus complexes ou à des enjeux émergents .....	8
<b>II. L'EPF, facilitateur et accélérateur des projets .....</b>	<b>11</b>
A. Le projet, au cœur du partenariat entre l'EPF et les collectivités .....	11
B. Un accompagnement renforcé pour faciliter les sorties opérationnelles .....	14
C. Un dispositif de minoration des prix de cession plus lisible et plus simple .....	15
D. Un suivi- évaluation renforcé, pour valoriser les retours d'expériences et améliorer en continu l'efficacité de l'action de l'EPF .....	19
<b>III. L'actualisation de la trajectoire budgétaire .....</b>	<b>20</b>

## Annexes



Le programme pluriannuel d'intervention 2015-2019 est un PPI ambitieux, caractérisé par un renforcement des moyens alloués à l'accompagnement des collectivités dans la définition, le montage et la réalisation de leurs projets d'aménagement, dans un contexte de tensions croissantes sur les budgets publics.

La présentation du point d'étape sur la mise en œuvre du PPI en décembre 2016 a amené le conseil d'administration de l'EPF à faire le constat de besoins de recyclage foncier sur les territoires qui demeurent très importants, mais aussi de la difficulté que rencontrent beaucoup de collectivités à concrétiser leurs projets. Il a par conséquent souhaité engager une révision à mi-parcours du PPI, visant à adapter les modalités d'intervention de l'établissement pour plus d'efficacité et pour mettre l'EPF en capacité de répondre à de nouveaux enjeux.

Lors de sa réunion du 28 février 2017, le conseil d'administration a défini le cadre de cette actualisation et a constitué en son sein un groupe de travail composé des membres du bureau, de deux administrateurs représentant l'échelon intercommunal, du représentant de la DREAL ainsi que du contrôleur budgétaire de l'établissement.

Les propositions découlant de ces travaux, enrichies par les contributions du préfet de région, du CGEDD et du CGEFI, ont été débattues par le conseil d'administration lors de ces séances des 6 juillet, 20 octobre et 1<sup>er</sup> décembre 2017.

Les ajustements au PPI qui en résultent ont pour objectif essentiel de conforter la capacité de l'EPF à poursuivre son action au service du développement des territoires avec des moyens adaptés, et de faciliter la réalisation des projets d'aménagement portés par les collectivités grâce à des dispositifs plus ciblés et tenant compte de la diversité des situations et des besoins.

## **I. L'EPF, au côté des collectivités pour la mise en œuvre de leurs stratégies de recyclage foncier**

### **A. Lutter contre l'artificialisation des sols**

Depuis sa création, l'EPF Nord – Pas de Calais est pleinement mobilisé pour faciliter le renouvellement urbain, conformément aux missions définies dans le code de l'urbanisme, qui prévoit que les établissements publics fonciers mettent en place des stratégies foncières afin de mobiliser du foncier et de favoriser le développement durable et la lutte contre l'étalement urbain. Pour autant, et même si la maîtrise de la consommation foncière constitue une priorité des politiques d'aménagement, force est de constater que l'artificialisation des sols se poursuit à un rythme préoccupant.

L'analyse de l'évolution de l'occupation des sols en Nord – Pas-de-Calais fait apparaître une poursuite de la prédominance d'un mode de développement basé sur l'extension urbaine et non sur le renouvellement de la ville sur elle-même. En moyenne sur la période 2006-2012, on dénombre en effet 775 hectares par an de surfaces construites en extension urbaine contre 510 hectares en renouvellement urbain. Si les pôles urbains en Nord – Pas-de-Calais sont responsables de plus de 80 % du renouvellement, ils sont également responsables de plus de 60 % des extensions urbaines réalisées. Il convient également de noter que, sur cette même période, les territoires péri-urbains et ruraux ont eu tendance à mobiliser davantage l'extension urbaine que le renouvellement urbain pour la production du foncier nécessaire à la réalisation de logements ou à l'accueil d'activités économiques. Cette prédominance induit de fortes consommations de fonciers agricoles naturels et forestiers et des effets d'éviction importants au détriment des marchés fonciers de centre-ville ou de centre-bourg.

C'est aussi le constat que dresse le diagnostic du SRADET en cours d'élaboration sous la conduite du Conseil régional des Hauts de France, qui fait de la limitation de la consommation foncière l'un des grands principes devant guider l'aménagement de la région.

Ce phénomène préoccupant doit amener les collectivités à renforcer la priorité donnée au renouvellement urbain. Opérateur du recyclage foncier, l'EPF est prêt à amplifier sa mobilisation à leurs côtés pour concilier deux impératifs que sont d'une part, la réduction de l'artificialisation des sols, et d'autre part, la réalisation des projets d'aménagement permettant de répondre aux besoins en logements et de développer de nouvelles activités sur les territoires.

## 1. Développer l'offre de logements en renouvellement urbain au plus près des besoins des territoires

L'habitat constitue l'axe prioritaire d'intervention de l'EPF au titre du PPI 2015-2019. Les orientations stratégiques de l'État du 22 décembre 2014 définies lors de l'élaboration du PPI fixent un objectif d'acquisitions foncières pour le logement correspondant à 65% du budget total d'acquisitions, afin de contribuer à la réalisation de 10 % de l'objectif de production, exclusivement en renouvellement urbain. Cette priorité est confirmée, dans la mesure où les évolutions démographiques et des modes de vie amènent à accélérer le développement de l'offre de logements.

**Dans le cadre de son partenariat avec les collectivités, l'EPF pourra être mobilisé pour faciliter la réalisation des grandes opérations d'urbanisme, en étant signataire des futurs contrats dits « projets partenariaux d'aménagement » prévus dans le projet de loi logement en cours de discussion au Parlement.**

Opérateur du recyclage foncier, l'EPF se positionne clairement aux côtés des collectivités soucieuses de développer quantitativement et qualitativement l'offre de logements en renouvellement urbain, en proposant des fonciers requalifiés à des prix en adéquation avec les marchés locaux. Or le coût du renouvellement urbain constitue une difficulté majeure, en particulier quand les marchés locaux ne sont pas en capacité de les absorber, ce qui est le cas de bon nombre de territoires du Nord et du Pas-de-Calais. Ces coûts sont d'autant plus rédhibitoires pour les opérateurs que les documents d'urbanisme continuent bien souvent à permettre la réalisation d'opérations en extension urbaine, moins risquées et permettant de proposer des prix de sortie adaptés aux capacités financières des ménages.

Pour répondre à l'objectif fixé dans la stratégie logement présentée par le gouvernement en septembre 2017 consistant à « Construire plus, mieux et moins cher », l'EPF veillera à mieux sécuriser les sorties opérationnelles, en tenant compte des enseignements de la démarche de territorialisation des besoins en logement engagée par l'État et des stratégies de développement des opérateurs sur les territoires. **Pour cela, il calibrera son intervention dans une logique de compte à rebours, dès le stade du conventionnement avec les collectivités, en s'assurant que les charges foncières proposées sont compatibles avec les caractéristiques des marchés. Il sera ainsi en capacité de donner très tôt aux collectivités et aux opérateurs de la visibilité sur les prix de sortie.** Les fonciers destinés à l'accueil d'opérations de logements, sous réserve que l'opération respecte les critères de mixité et de densité, pourront faire l'objet d'un accompagnement financier renforcé à travers un mécanisme de décote spécifique.

## 2. Favoriser le recyclage foncier pour permettre le développement de nouvelles activités économiques en renouvellement urbain

Le point d'étape à mi-parcours de la mise en œuvre du PPI a montré la forte mobilisation de l'EPF en faveur de la production de foncier pour le développement économique, qui constitue une politique commune de la Région et de l'État, notamment en renouvellement urbain. Les sollicitations importantes sur ce thème ont toutefois engendré un déséquilibre entre les axes du PPI, au détriment de l'axe logement. Celui-ci s'explique notamment



par le poids de quelques interventions très particulières, s'inscrivant dans des démarches de soutien à des entreprises en difficultés, et se traduisant par des coûts d'acquisition et de gestion très importants.

L'expérience de son intervention dans le dossier Continentale Nutrition avait incité l'EPF à encadrer les opérations de ce type par la création d'un fonds d'interventions exceptionnelles sur l'immobilier d'entreprise, doté de 35 M€. On rappellera que ce dispositif mis en place dans le cadre du PPI 2015 -2019 vise exclusivement les entreprises confrontées à des difficultés conjoncturelles qui valorisent leur immobilier (coût supérieur ou égal à 5 M€) pour disposer des financements nécessaires à leur redressement (mécanisme dit de « lease-back »), sans pour autant que ces opérations s'inscrivent dans le cadre d'un aménagement urbain (le site peut être rétrocédé à l'entreprise, sans intervention foncière). Dans les opérations visées par ce dispositif, l'EPF déborde de son champ « normal » d'intervention en agissant essentiellement comme opérateur financier.

Il apparaît aujourd'hui nécessaire de recentrer l'action de l'établissement sur les problématiques purement foncières, considérant que le soutien aux entreprises ne rentre pas dans les missions directes d'un EPF. Le rôle de l'EPF doit essentiellement consister à accompagner les collectivités territoriales dans la définition d'un programme d'interventions économiques territorialisées donnant une priorité absolue à la recomposition d'une offre immobilière pour les activités industrielles et de services en renouvellement urbain, sans pour autant se substituer aux obligations légales et réglementaires des propriétaires et anciens exploitants des sites industriels et commerciaux.

**Le fonds d'intervention exceptionnelle n'ayant pas été mobilisé depuis sa création, et au regard de l'importance des enjeux de recyclage foncier, il est mis fin à ce dispositif pour recentrer l'intervention de l'EPF sur son cœur de métier, à savoir le recyclage foncier.** Les sites de renouvellement urbain devant faire l'objet d'une intervention prioritaire sont les zones d'activités en voie d'obsolescence, les friches ou les espaces dégradés ou pollués de toute nature.

#### La question des commerces de centre-ville

Plusieurs rapports récents, notamment un rapport du CGEDD et de l'IGF d'octobre 2016 sur la revitalisation commerciale des centres-villes, confirment la montée inquiétante de la vacance commerciale, notamment des villes moyennes. Les collectivités commencent à se saisir du problème, qui nécessite d'agir sur plusieurs leviers en même temps - foncier, immobilier, mobilité, habitat, commerces. L'EPF a naturellement vocation à accompagner les stratégies de revitalisation commerciale, et se mobilisera aux côtés des collectivités pour faciliter la mise en œuvre du volet foncier de ces politiques de reconquête des centres –villes.

### 3. Faire de la biodiversité une composante à part entière du renouvellement urbain et de la gestion des fonciers à risques

L'intervention historique de l'EPF en faveur de la préservation de la biodiversité et des risques a été réaffirmée au titre du PPI 2015-2019, en priorité sur les fonciers anthropisés, et dotée de moyens financiers incitatifs pour accompagner les collectivités notamment dans la déclinaison des schémas régionaux (SRCE TVB, SRCAE, ...) sur leurs territoires. Le point d'étape à mi-parcours a confirmé l'engagement de l'EPF sur cet axe à la fois par le nombre d'opérations contractualisées et les partenariats mis en place avec les différents opérateurs fonciers intervenant dans ce domaine.

L'actualisation du PPI doit permettre de cibler l'intervention de l'établissement d'une part, sur les fonciers fortement anthropisés (bâti, pollués, ...) localisés dans les territoires urbains pour restaurer la biodiversité et les continuités écologiques et d'autre part, sur les fonciers repris dans les plans de prévention des risques : risques technologiques, risques d'inondations (inscription dans les programmes d'aménagement et de protection des inondations), risques de submersion marine, risques naturels, ... tout particulièrement sur le littoral et dans le bassin minier.

Pour ce faire, les partenariats avec les autres opérateurs fonciers seront mobilisés (conservatoire des espaces naturels, conservatoire du littoral, SAFER, ...).

## B. Agir de façon volontariste en faveur de la cohésion territoriale

Comme le souligne le diagnostic du SRADDET, l'organisation territoriale des Hauts de France doit aujourd'hui répondre à un double défi :

- Garantir un développement équilibré pour qu'aucun territoire ne soit en dehors d'une ou plusieurs dynamiques de développement. Malgré l'investissement public et la mobilisation des acteurs parties prenantes depuis plusieurs décennies, l'offre de logements reste en effet encore très largement insuffisante au regard des besoins à considérer, tenant compte principalement de l'évolution des modes de vie et de la situation sociale des ménages dans une perspective qui reste encore à satisfaire de parcours résidentiels choisis (plutôt que subis) et de préservation de la qualité de vie. Il s'agit de favoriser une répartition équilibrée et adaptée de l'offre de logements sur l'ensemble du territoire régional.

- Permettre une urbanisation plus efficace pour qu'elle permette un développement accru des emplois, qu'elle soit plus fonctionnelle et moins consommatrice d'espace, qu'elle favorise des mobilités choisies et plus sobres et réduise les mobilités subies.

### 1. Favoriser la mixité sociale

Conformément à la priorité fixée dans le PPI, l'EPF est aujourd'hui fortement mobilisé pour permettre le développement de l'offre de logements, en particulier sociaux, et y consacre des moyens très importants. Il intervient notamment en accompagnement des démarches OPAH-RU, inscrites en programmation ANRU ou PNRQAD.

Cette mobilisation sera poursuivie et approfondie dans le cadre du NPNRU. Pour renforcer la coordination de son action avec celles des différents intervenants sur ces opérations complexes (collectivités, opérateurs, financeurs), nécessaire pour garantir le respect des calendriers, et améliorer la visibilité de son intervention, **l'EPF souhaite être associé aux démarches d'élaboration des projets en cours dans le cadre des protocoles de préfiguration, en vue de pouvoir être co-signataire des futures conventions opérationnelles de renouvellement urbain.**

L'EPF continuera également à intervenir dans le cadre d'opérations de renouvellement urbain contribuant à lutter contre l'habitat indigne et les marchands de sommeil, dans le cadre de politiques globales et partenariales mobilisant l'ensemble des outils et dispositifs préventifs et répressifs existants, notamment les nouveaux permis de louer créés par la loi ALUR.

Signataire des contrats de mixité sociale, l'EPF poursuivra son action pour accompagner les collectivités devant rattraper leur déficit de logements sociaux, et en particulier les communes carencées ou en déficit au titre de l'article 55 de la loi Solidarité et Renouvellement Urbain. **Il pourra mobiliser le produit des prélèvements SRU qui lui reviennent pour alléger le prix de cession des fonciers destinés à l'accueil d'opérations de logements sur les communes pénalisées, notamment des opérations à vocation très sociales (pensions de famille, PLAI adaptés...), à due proportion du montant des amendes qu'elles auront versées.** Les fonds SRU non utilisés au profit des territoires concernés faute de projet seront reversés au budget général de l'établissement et contribueront au financement des minorations pour le logement social sur l'ensemble du Nord – Pas de Calais.

Le contexte spécifique de certaines communes du Nord – Pas-de-Calais avec un taux de logement social pouvant atteindre ponctuellement plus de 50 % rend aujourd'hui complexe la réalisation de nouveaux logements sociaux sur ces communes. Dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, les opérations de construction de logements sociaux ne sont autorisées qu'à titre dérogatoire, dans des conditions très limitatives, ce qui a pour effet de complexifier les sorties opérationnelles là où les conditions de marchés ne sont pas suffisamment attractives pour les promoteurs. Les dispositifs de minoration pourront dans ce cas être activés pour réduire les niveaux de charges foncières, de façon à permettre la diversification de l'offre de logements.

Afin de favoriser la mixité sociale, **des partenariats pourront également être mis en place avec les offices fonciers solidaires (OFS), nouveaux opérateurs fonciers créés par la loi ALUR** destinés à favoriser l'accès sociale sécurisée par un mécanisme de dissociation pérenne entre le foncier et le bâti. Ces nouveaux montages permettent de réduire pour les ménages primo-accédants les coûts d'acquisition des logements, tout en garantissant la vocation sociale des biens sur le long terme, dans une logique anti-spéculative.

Dans le même objectif de mixité sociale, et aux côtés d'autres acteurs, **l'EPF pourra enfin contribuer à la mise en œuvre de dispositifs expérimentaux**, comme les « Maisons à 1 euro », programme lancé par la ville de Roubaix destiné à lutter contre le phénomène de vacance observé dans certains quartiers de la ville, tout en favorisant l'accès à la propriété pour des ménages modestes.

## 2. Contribuer à la redynamisation des centres villes

Par leurs fonctions de centralité, en termes d'emplois, de services et d'équipements collectifs notamment, les villes moyennes participent fortement à la structuration de l'armature urbaine. Pourtant, certaines d'entre elles connaissent une situation préoccupante résultant de difficultés socio-économiques et d'une perte d'attractivité, dont les symptômes les plus visibles sont une démographie déclinante, une perte d'emplois, une paupérisation de leur population, la fermeture de commerces de proximité, la réduction de l'offre de services publics, la dégradation de leur patrimoine bâti... Face au constat général sur l'ensemble du territoire national d'un déclin de nombreuses villes moyennes, le gouvernement a lancé un plan national de revitalisation, dit « Action cœur de ville ». Basé sur une approche globale, le plan s'articule autour d'un ensemble de mesures pour aider les communes et les intercommunalités à mobiliser l'expertise et les ressources nécessaires à leurs projets, notamment en simplifiant et en facilitant leurs démarches via un guichet unique pour les demandes de financement. Il propose également des mesures en faveur des commerces et activités économiques et de services, pour les propriétaires et les locataires en centre-ville, pour les promoteurs immobiliers et les bailleurs, ainsi que pour les résidents et les visiteurs.

D'ores et déjà engagé aux côtés de la plupart des villes moyennes du Nord – Pas de Calais, **l'EPF va naturellement poursuivre et amplifier son action, et pourra être mobilisé dès 2018 en accompagnement des collectivités volontaires pour s'inscrire dans la démarche gouvernementale. Il aura vocation à être signataire des futurs contrats qui viendront préciser la nature des contributions des différents partenaires et faciliter ainsi la coordination des interventions.**

L'EPF aura naturellement vocation à poursuivre son intervention « historique » dans les villes du bassin minier, dont la redynamisation des centres villes a été identifiée comme un enjeu majeur dans l'engagement pour le renouveau du bassin minier (ERBM).

## 3. Conforter les centres bourgs

Représentant environ 1/3 des conventions signées depuis 2015, la requalification des centres bourgs est un axe d'intervention important pour l'EPF Nord – Pas de Calais, dans la mesure où elle lui permet d'intervenir de façon équilibrée sur l'ensemble du territoire, y compris sur les territoires ruraux, et de faire jouer la solidarité territoriale, qui est l'un des principes fondateurs de l'établissement.

Les opérations faisant l'objet d'une intervention de l'EPF ont généralement pour objet de répondre à la demande locale de logements locatifs sociaux ou de logements adaptés pour personnes âgées (béguinages), d'optimiser le fonctionnement des équipements publics (regroupement des établissements scolaires et équipements péri scolaires, salles communales, ...) ou encore de maintenir ou réintroduire des commerces et des services de proximité (boulangerie, supérette, pôle médical...).

Les bourgs ruraux en déprise sont caractérisés par des enjeux fonciers particulièrement complexes : habitat dégradé, logements vacants, friches... Le recyclage foncier y est difficile du fait de la conjonction de coûts importants et de conditions de marché défavorables. En outre, les collectivités n'ont pas forcément les capacités

d'action suffisantes pour prendre en charge ces problématiques foncières, qui nécessitent des ressources en ingénierie et des moyens financiers importants. C'est pourquoi l'intervention de l'EPF est particulièrement décisive, et doit être poursuivie.

**L'accompagnement à la définition et au montage des projets va être renforcé, en étroite articulation avec l'ensemble des ressources en ingénierie disponibles sur le territoire :** EPCI, services de l'Etat (DDTM), agences d'urbanisme, CAUE, PNR... Les réunions d'échange sur les demandes d'intervention (REDI) mises en place depuis 2016, et les comités territoriaux de projets, permettent d'ores et déjà de mettre en réseau ces différents acteurs et d'échanger les informations sur les sollicitations et projets en cours, afin d'identifier les moyens d'accompagnement susceptibles de faciliter la réalisation des projets. L'EPF a engagé des discussions avec les agences d'urbanisme en vue de structurer un partenariat gage d'une meilleure coordination des interventions. Une démarche du même type pourra être envisagée avec les CAUE du Nord et du Pas-de-Calais.

## **C. Imaginer de nouvelles formes d'action foncière, pour faire face à des situations de plus en plus complexes ou à des enjeux émergents**

### **1. Gérer la temporalité de l'action foncière sur les territoires en déprise ou caractérisés par une offre foncière surabondante au regard des capacités d'absorption des marchés immobiliers**

L'intervention de l'EPF pour requalifier les espaces dégradés ou en déprise reste une priorité, sachant que la DREAL estime l'accroissement des surfaces d'espaces qualifiés de friches à 75 hectares par an. La situation particulière de certains territoires amène toutefois à devoir gérer la ressource foncière en renouvellement urbain dans une perspective de moyen, voire long terme. Cela concerne deux principaux cas de figure :

- Les territoires caractérisés par une forte disponibilité foncière héritée souvent d'un passé industriel riche, et/ou de résultant de politiques d'urbanisation expansionnistes, confrontés à la nécessité de gérer la temporalité des opérations pour éviter l'effet de « cannibalisation » généré par la mise sur le marché simultanée d'une offre foncière trop importante.
- Les territoires en déprise caractérisés par des marchés fonciers et immobiliers atones, dont les stratégies foncières s'inscrivent dans une perspective de retournement sur le long terme et visent principalement à améliorer le cadre de vie.

Dans ces situations, l'intervention foncière doit s'envisager dans une perspective de moyen et long terme. Or le modèle d'intervention des EPF sur un cycle court de 5 ans, adapté aux contextes de marchés dynamiques, présente certaines limites, dès lors que les collectivités n'ont pas la capacité financière de porter les fonciers à l'issue de l'intervention de l'EPF.

Le contexte spécifique des territoires du Nord – Pas de Calais amène ainsi à imaginer des réponses nouvelles pour traiter la question des portages longs, en tenant compte de la nécessité qu'a l'EPF d'assurer une rotation fluide de son stock et donc des recettes de cessions, faute de quoi ses capacités d'intervention opérationnelle seraient fortement obérées.

**Au cas par cas, de façon exceptionnelle, et après une analyse de la situation particulière du territoire (nécessités opérationnelles, dynamique des marchés, enjeux de requalification de fonciers dégradés, importance des stocks, capacités financières de la collectivité), le conseil d'administration de l'EPF pourra décider d'adapter le délai de portage, qui ne pourra pas dépasser la durée maximale de 10 ans.**

Les portages de longue durée amènent à imaginer de nouveaux usages dits transitoires, qui permettent de redonner de la valeur sociale, économique ou écologique à des sites souvent idéalement localisés en cœur de

ville. L'EPF a ainsi expérimenté ces dernières années des actions de pré-verdissement et d'éco-pâturage, qui ont fait la preuve de leur intérêt. **D'autres types d'usages transitoires pourront être expérimentés**, en lien avec les collectivités qui devront être à l'initiative ou fortement impliquées dans ces démarches. Des réflexions en ce sens sont d'ores et déjà engagées et pourront être testées.

**Des montages innovants pourront également être mis à l'étude pour trouver des réponses aux problématiques de portages longs (au-delà de 10 ans)**, à l'instar de la société créée en 2014 par l'EPF Île de France et la SEM Plaine Commune développement. La Foncière commune assure le portage des actifs immobiliers sur une durée d'au moins dix ans et en assure l'exploitation durant cette période. Le rendement locatif permet de prendre en charge le remboursement des emprunts, le paiement des frais financiers, de faire face à d'éventuels travaux à la charge du propriétaire et in fine les frais d'éviction éventuels. Les modalités de ce portage à long terme permettent d'écraser les valeurs foncières au moment de la revente. Dans le même objectif, des contacts pourront également être noués avec d'autres acteurs publics, comme la Foncière publique solidaire ou encore la Caisse des dépôts et consignations.

## 2. Trouver de nouveaux modes de financements

Grâce à la taxe spéciale d'équipement, les établissements publics fonciers ont la chance de pouvoir mobiliser une ressource fiscale dédiée, qui leur permet de financer les opérations de recyclage foncier. Pour autant, la tension croissante sur les budgets publics amène à envisager des modes de financements complémentaires, à travers de nouvelles formes de partenariats public / privé.

Les obligations de compensation environnementale offrent en la matière des perspectives intéressantes, permettant en outre d'apporter des solutions concrètes aux entreprises, aménageurs et promoteurs confrontés à des impacts résiduels malgré la définition de mesures d'évitement et de réduction adaptées, dans le cadre de la doctrine dite ERC (Eviter, Réduire, Compenser).

Propriétaire de nombreux sites acquis au titre de l'axe 3, l'EPF est en effet en capacité de proposer des fonciers susceptibles d'accueillir les mesures compensatoires des entreprises, lotisseurs et partenaires de l'EPF. Lorsque les espèces impactées sont sur des propriétés EPF et que les mesures compensatoires peuvent être réalisées sur d'autres propriétés de l'EPF, l'établissement peut ainsi proposer une compensation « clef en main » à ses partenaires. Plusieurs démarches de ce type sont testées ou à l'étude, et suscitent l'intérêt de nombreux opérateurs.

La DREAL, le syndicat mixte des transports de l'Artois, la SEM Territoires 62, Logis 62 ont déjà sollicité dans ce sens l'EPF, qui conseille également de nombreux autres acteurs (UNICEM, carriers, Communauté de communes du canton d'Audruicq...). Des contacts ont également été pris avec l'agence française de la biodiversité, qui a pu apprécier la capacité qu'a l'EPF à restaurer de façon très qualitative des espaces néo-naturels.

Dans le cadre réglementaire qui se met en place sur l'offre de compensation et sur la possibilité d'être « opérateur de compensation », ce que l'EPF a déjà été amené à faire de façon informelle (vente du terrier de Quiévrechain à l'entreprise STB Matériaux dans le cadre de mesures compensatoires pour la protection des chiroptères, démarche validée par la DREAL), il pourrait être envisagé de formaliser cette mission, permettant de servir les stratégies économique et environnementale des territoires.

**En lien avec la Région, la DREAL et le Conservatoire des espaces naturels, il pourrait ainsi être envisagé de mettre en place une nouvelle offre de service à destination des territoires, financée par les opérateurs dans le cadre de leurs obligations de compensation de leur « dette écologique ».** Cela suppose d'identifier de façon pro-active les territoires à enjeux sur lesquels pourraient être développées des acquisitions foncières anticipées susceptibles d'être proposées au titre de la compensation. Cette démarche de formalisation « de sites naturels de compensation » (Code de l'environnement art. L. 163-1, 11) permettrait d'éviter l'éparpillement des mesures compensatoires sur des espaces sans véritables enjeux et de rassembler toutes les opérations sur les sites les plus intéressants du point de vue écologique, pouvant devenir des espaces de nature à usage récréatif pour les habitants.

Un tel dispositif permettant de proposer une offre de compensation « clef en main » aurait enfin l'intérêt de faciliter le développement de l'activité économique régionale en aidant et simplifiant l'action des pétitionnaires.

### 3. Renforcer le chaînage entre l'action foncière amont et l'aval

Dans certains territoires, les difficultés de sorties opérationnelles tiennent au manque d'opérateurs (aménageurs, promoteurs, bailleurs) assurant la continuité de la chaîne opérationnelle dans le prolongement de l'action foncière portée par l'EPF.

Les conventions mises en place avec l'Union régionale HLM en 2016 et avec la Fédération des promoteurs immobiliers en 2017 vont permettre de développer les échanges en amont de l'intervention opérationnelle de l'EPF pour bien appréhender les conditions de la mobilisation de ceux-ci. L'EPF pourra ainsi, très en amont, cerner les conditions de réussite du projet, notamment les niveaux de charges foncières admissibles, et sécuriser les montages opérationnels. Ces dispositions seront intégrées dans les conventions opérationnelles, ce qui permettra de donner aux opérateurs plus de visibilité.

**Dans certains cas particuliers (complexité, manque d'ingénierie...), en accord avec la collectivité, l'intervention de l'EPF pourra aller jusqu'à la prise en charge en direct de la consultation des opérateurs.**

En partenariat avec d'autres établissements publics fonciers confrontés, tout comme l'EPF Nord – Pas de Calais, à la difficulté de mobiliser les opérateurs sur certains territoires pour assurer la continuité de la chaîne opérationnelle (EPF Occitanie, EPF Lorraine, notamment), **des montages opérationnels innovants, comme la création de filiales communes avec des opérateurs, pourront être mis à l'étude.**

## II. L'EPF, facilitateur et accélérateur des projets

Le PPI 2015-2019 a mis l'accent de façon très volontariste sur le renforcement des moyens d'accompagnement des collectivités dans la définition, le montage et le financement des opérations de renouvellement urbain, avec comme ambition de poursuivre la reconquête des espaces délaissés ou dégradés du fait notamment des mutations économiques, sociales et démographiques à l'œuvre depuis plusieurs années. Le positionnement de l'EPF comme opérateur du recyclage foncier répond à une problématique d'aménagement qui reste très prégnante en Nord – Pas de Calais, qu'il s'agisse de quartiers d'habitats anciens dégradés ou de friches d'activités (industrielles, commerciales). Celle-ci concerne, à des échelles diverses, tous les types de territoires, zones urbaines denses, villes moyennes ou centres bourgs ruraux.

L'actualisation du PPI doit permettre de renforcer la capacité de l'EPF à faciliter et accélérer la réalisation des opérations en renouvellement urbain, pour répondre notamment à l'objectif consistant à « Construire plus, mieux et moins cher », et plus généralement accompagner la mutation des territoires.

### A. Le projet, au cœur du partenariat entre l'EPF et les collectivités

#### 1. Un critère de priorisation des interventions

Bien souvent, et en particulier sur les territoires les plus fragiles, les demandes des collectivités sont prioritairement animées par la préoccupation de traiter des fonciers dégradés, sans qu'un projet soit forcément défini lorsque l'établissement est sollicité. De ce fait, et malgré l'accompagnement par l'EPF, les projets peinent à se concrétiser dans les délais des conventions, faute de capacité suffisante des collectivités à les porter ou d'opérateurs prêts à investir. Cela amène à mobiliser les moyens de l'établissement sur des interventions foncières « improductives » et à mettre les collectivités en difficulté dès lors qu'elles doivent racheter les fonciers à l'issue du portage par l'EPF et les porter pendant parfois de nombreuses années.

Face à ce constat, il apparaît nécessaire de réinterroger les modalités du partenariat entre l'EPF et les collectivités, pour se donner collectivement les moyens de concrétiser les projets sur le terrain dans des délais maîtrisés.

Il convient tout d'abord de prioriser l'intervention de l'EPF en accompagnement des projets les plus matures, c'est-à-dire ceux dont la faisabilité opérationnelle, juridique et financière a été préalablement étudiée. Connaissant le programme de l'opération, son calendrier de réalisation, son coût et donc le niveau de charge foncière admissible, voire éventuellement l'opérateur pressenti, l'EPF sera ainsi en capacité d'adapter au mieux son intervention. La priorité donnée aux projets pré-définis est ainsi un gage d'efficacité de l'action de l'EPF, de la bonne allocation de ses moyens au service du développement des territoires, mais aussi une sécurité pour les collectivités, qui seront de ce fait moins exposées au risque de devoir racheter et porter des fonciers sans projet à l'expiration des conventions signées avec l'EPF.

L'EPF veillera également à l'existence d'un environnement propice à l'aboutissement du projet pour lequel son concours sera sollicité, en tenant compte notamment :

- De la cohérence du projet avec la stratégie de territoire et les priorités définies à l'échelle intercommunale et communale. En cas de projet communal, l'implication de l'EPCI aux côtés de la commune pourra se traduire par la co-signature de la convention, qui précisera ainsi les modalités de la collaboration entre les partenaires (échanges d'information, appui en ingénierie, aide financière...).
- De la priorité effectivement donnée au recyclage foncier sur le territoire, les ouvertures de nouvelles zones à urbaniser venant souvent concurrencer les fonciers recyclés remis sur le marché et contrecarrer les coûteux efforts consentis par les pouvoirs publics en faveur du renouvellement urbain.

- De l'intégration du projet au sein de démarches partenariales plus globales, de type NPNRU, PNRQAD, OPAH-RU, AMI centre bourg, démarche ville moyenne, engagement pour le renouveau du bassin minier...
- De l'intérêt porté au projet par les opérateurs potentiels (aménageurs, bailleurs, promoteurs...). L'intervention de l'EPF ne saurait en effet avoir pour objet d'entraver la réalisation d'un projet porté par un opérateur privé.

L'EPF appréciera également les ambitions qualitatives données aux projets, par exemple la prise en compte des enjeux de mixité sociale et fonctionnelle, ou encore l'intégration dans une démarche de type éco-quartier.

Il portera enfin un regard attentif à la soutenabilité de l'engagement financier de la collectivité, en appréciant ses capacités financières au regard des stocks déjà en cours de portage par l'EPF.

## 2. Le projet, élément structurant le contenu et les modalités de l'intervention de l'établissement

Le projet (éléments programmatiques, calendrier de réalisation, bilan prévisionnel, voire opérateur pressenti) étant connu dès le stade de la contractualisation, l'EPF sera en capacité de définir précisément le contenu de son intervention dans **la convention opérationnelle, qui sera ainsi conçue « sur-mesure », et donc au cas par cas, pour répondre de la façon la plus adaptée aux caractéristiques et contraintes de l'opération.**

Les conventions opérationnelles préciseront par conséquent désormais :

1. L'objet et le programme du projet
2. Le périmètre de l'opération, qui doit être le plus précis possible pour permettre le meilleur ciblage de l'intervention de l'EPF.
3. La nature de l'intervention opérationnelle de l'EPF : études préalables, périmètre des acquisitions, modalités de gestion, programme de travaux, éventuelle consultation des opérateurs....
4. La nature du concours apporté par la collectivité à la réalisation de l'opération foncière (constitution du dossier de DUP, relogement des occupants ou relocalisation des entreprises, participation à la surveillance ou à l'entretien des sites, intervention sur les fonciers mitoyens dont elle est propriétaire, information de la population et concertation avec les riverains, consultation des opérateurs...).
5. **Le coût prévisionnel de l'opération foncière.**
6. **Le prix prévisionnel de cession.**
7. Le calendrier prévisionnel de l'opération.
8. La durée de portage, **modulée selon les caractéristiques de l'opération et le type d'intervention foncière envisagée** (5 ans pour les opérations classiques, 7 ans pour les opérations plus complexes, 10 ans pour les opérations d'assemblage foncier complexes avec travaux de type PNRQAD).

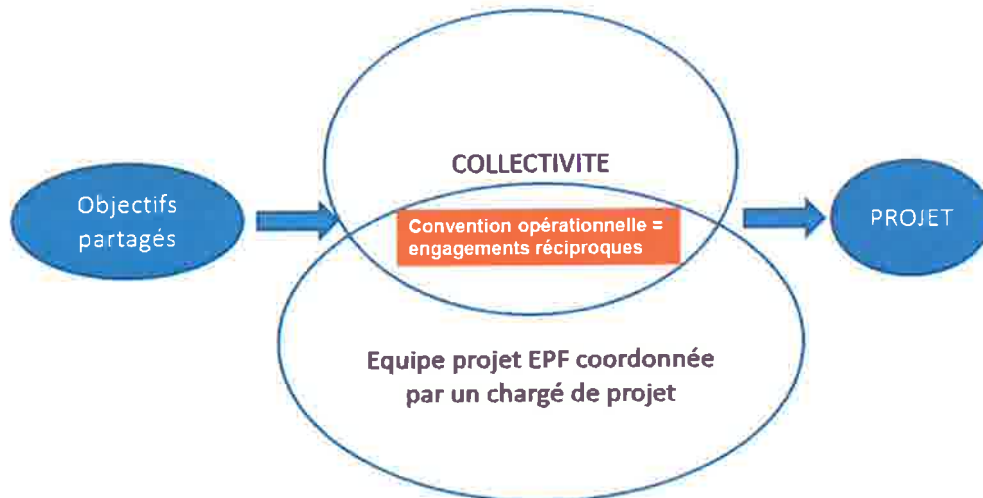
Ces éléments, précisément définis en amont de l'intervention de l'établissement, constitueront la feuille de route de l'EPF, partagée avec ses partenaires.

Pour les conventions en cours, et afin de sécuriser les sorties opérationnelles, ces précisions (en particulier les calendriers d'intervention et les prix de cession) sont également apportées par voie d'avenant dès que l'avancement des projets le permet.

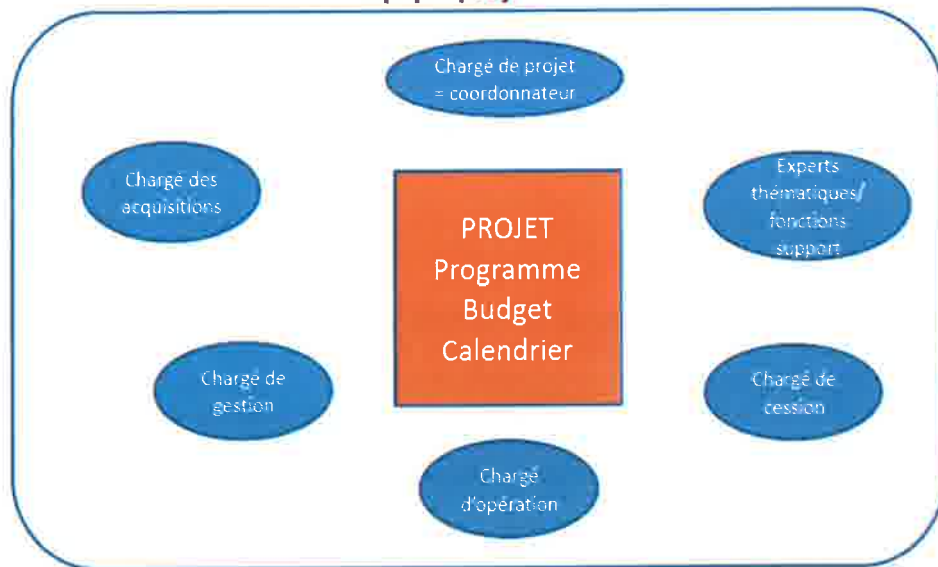


Parallèlement à la redéfinition des modalités de contractualisation, l'EPF adapte son organisation et généralise le travail en mode projet, garant d'une bonne conduite des opérations, et notamment du respect des échéances et des budgets opérationnels.

## Une organisation transversale qui place le projet au cœur de son fonctionnement



### Equipe projet EPF



### Le cas des friches dangereuses

L'EPF est parfois sollicité par des collectivités soucieuses d'engager une action publique pour requalifier des friches posant des problèmes de sécurité ou de salubrité. Elles ne sont pour autant pas forcément en situation de pouvoir préciser à ce moment quel pourrait être le devenir de ces sites.

En premier lieu, l'EPF peut conseiller la collectivité sur les mesures à engager pour contraindre le propriétaire à mettre en œuvre ses obligations, et notamment à mettre en sécurité le site de façon à ce qu'il ne génère pas de risque pour la population.

**En cas de carence du propriétaire, ou dans le cas de sites « orphelins », une intervention de l'EPF comprenant sous certaines conditions, la réalisation de travaux de déconstruction a minima, peut exceptionnellement être envisagée dans le cadre d'une convention opérationnelle, malgré l'absence de projet pré-défini.**

### 3. De nouvelles formes de conventions, pour répondre aux besoins de constitution de réserves foncières stratégiques en l'absence de projet préalablement défini

Les collectivités sont parfois amenées à solliciter une intervention de l'EPF pour saisir des opportunités foncières sur des sites identifiés comme stratégiques, sans pour autant qu'elles aient encore défini un projet d'aménagement. La signature d'une convention opérationnelle nécessitant désormais d'avoir préalablement défini un projet et d'en avoir vérifié la faisabilité, **il est proposé un autre type d'intervention, permettant de mobiliser de façon très réactive les moyens de l'EPF pour acquérir et porter les terrains ou bâtiments identifiés par la collectivité, et prenant la forme d'une convention de veille foncière ou d'opportunité.**

Dans cette hypothèse, la mission de l'EPF est limitée à la réalisation de l'acquisition et au portage foncier pendant une durée limitée, de l'ordre de 2 à 3 ans, incluant la gestion des biens (à condition qu'ils soient inoccupés), sans réalisation de travaux. A l'issue de ce délai, les biens acquis sont rétrocédés à la collectivité ou à l'opérateur qu'elle a désigné, au prix de revient du portage foncier.

## B. Un accompagnement renforcé pour faciliter les sorties opérationnelles

### 1. Une aide renforcée pour les territoires dépourvus de capacités d'ingénierie suffisantes pour concrétiser leurs projets

La difficulté constatée à « sortir » les projets ne s'explique pas seulement par des contextes territoriaux défavorables, elle trouve également souvent son origine dans les difficultés que rencontrent certaines collectivités à concevoir et à concrétiser leurs opérations d'aménagement. Les sollicitations adressées à l'EPF font également apparaître une relative méconnaissance de la palette des outils fonciers à leur disposition, les amenant à envisager parfois des actions de maîtrise foncière quand d'autres leviers (réglementaires ou fiscaux) pourraient atteindre les mêmes objectifs, de façon plus économique pour les finances publiques.

Le niveau de définition des projets désormais attendu en amont de toute intervention opérationnelle pourrait par conséquent avoir pour effet de limiter les interventions en faveur des collectivités les moins outillées pour concevoir et monter des projets, notamment les communes rurales.

**Pour parer à ce risque, il est mis en place un nouveau type d'accompagnement, sous la forme de conventions pré-opérationnelles d'une durée limitée (6 à 18 mois) ayant pour objectif d'aider les collectivités dépourvues de capacités d'ingénierie à définir leur projet, à en étudier la faisabilité juridique, technique et financière et à préciser le montage, en amont de toute intervention opérationnelle.** Dans ce cadre, et aux côtés des autres

ressources en ingénierie présentes sur le territoire (agences d'urbanisme, DDTM, CAUE, parcs naturels régionaux...), l'EPF assiste la collectivité en lui apportant son expertise technique (diagnostic du site, possibilités et conditions de requalification). Il peut réaliser des études préalables en régie ou en assumer la co-maîtrise d'ouvrage en cas d'externalisation. Dans ce cas, l'EPF participe au financement de l'étude, à hauteur de 50% à 80% du coût.

Les conventions pré-opérationnelles peuvent déboucher sur la signature d'une convention opérationnelle, dès lors qu'elles ont pu valider la faisabilité du projet d'aménagement et en définir avec suffisamment de précision, les conditions de réalisation.

## 2. Des moyens financiers confortés

Le PPI 2015-2019 a renforcé la participation de l'établissement au financement du recyclage foncier, dont le coût est souvent rédhibitoire pour les opérateurs. Plus cher que le foncier nu en extension urbaine, le foncier recyclé est aussi un foncier « risqué ». C'est tout particulièrement le cas des friches, souvent dangereuses, auxquelles s'appliquent des réglementations complexes (protection sanitaire, préservation des espèces protégées, protection du patrimoine architectural...) qui contraignent leur reconversion, en augmentent le coût, et génèrent des risques difficilement maîtrisables.

Pour rendre les charges foncières en renouvellement urbain plus « compétitives » en comparaison avec les fonciers agricoles en extension urbaine, et permettre de ce fait la concrétisation des projets sur des fonciers recyclés, le PPI 2015 – 2019 a accentué la participation de l'établissement au financement des opérations de recyclage foncier, à travers un dispositif de minoration foncière fortement consommateur de fonds propres.

Afin de permettre à l'EPF de maintenir son engagement très volontariste en faveur du recyclage foncier, le conseil d'administration a décidé de stabiliser en 2018 la TSE au niveau qui était le sien en 2017, soit 68 M€ (hors rôles supplémentaires versés automatiquement en fin d'année). Il convient par conséquent d'actualiser la trajectoire financière du PPI, pour acter cette inflexion, mais aussi pour ajuster les niveaux d'acquisitions et de cessions conformément aux chiffres effectivement constatés depuis 2015 et aux perspectives pour 2018 et 2019, en tenant compte du nouveau contexte d'intervention de l'établissement. Très élevés en 2015 et 2016, les volumes d'acquisitions ont été ralentis en 2017, tandis que les recettes de cessions ont crû plus lentement qu'initialement prévu, conséquence de la prolongation des durées des conventions.

Le confortement des ressources financières de l'EPF, condition nécessaire au maintien d'un niveau soutenu d'intervention opérationnelle et à la minoration des prix de cession, nécessite une plus grande responsabilisation des collectivités quant au respect des calendriers de rachat des fonciers. Les prolongations et renouvellements de conventions ne sont par conséquent autorisées, pour une durée limitée, que pour finaliser l'intervention opérationnelle de l'EPF, et à la stricte condition qu'un projet soit précisément défini (PC déposé). Dans ce cas, les périmètres des conventions sont réajustés en fonction des projets, pour se limiter au strict nécessaire.

**Des pénalités sont également introduites dans les conventions, pour garantir l'application effective des engagements de rachat et des délais de portage.** En cas de dépassement de la durée de portage prévue dans la convention opérationnelle, une pénalité égale à 4% du prix de revient / an sera appliquée.

### C. Un dispositif de minoration des prix de cession plus lisible et plus simple

Le dispositif de minoration du prix de cession des fonciers vise d'une part à faciliter la réalisation des opérations en renouvellement grâce au financement par l'EPF du coût du recyclage foncier, et d'autre part à permettre la sortie de projets au plus près des besoins et de la réalité des marchés. La minoration apportée par l'EPF se décompose en plusieurs parts :

- La non répercussion du coût de la mobilisation des équipes de l'EPF, ce qui permet d'offrir une ingénierie experte mutualisée et gratuite pour les collectivités.
- La prise en charge du coût des travaux de proto-aménagement.

- Au cas par cas, l'application d'une décote supplémentaire, qui amène l'EPF à neutraliser les frais de portage (gestion, mise en sécurité, entretien, surveillance et gardiennage, impôts...) et à prendre en charge une partie des dépenses d'acquisition (prix d'achat du foncier, indemnités éventuelles, frais d'actes...).

La minoration n'est pas systématique, elle est le résultat de nombreux échanges pour analyser les bilans, ce qui s'avère aujourd'hui particulièrement complexe pour les opérations mixtes (mixité résidentielle et/ou fonctionnelle) sur des emprises foncières partagées, et pour faire évoluer les composantes du projet le cas échéant de façon à ce qu'il puisse respecter les critères d'éligibilité au dispositif.

Cette volonté d'être au plus près des projets n'est pas sans incidence pour l'établissement en raison :

- De l'alourdissement et de la complexification du processus de cession, qui amène à allonger la durée de cette phase (temps des échanges, réactivité parfois variable de part et d'autre). Le processus de calcul des prix de cession résultant de l'application des dispositifs de minoration est complexe et souvent long, car il nécessite de multiples et parfois difficiles échanges avec les opérateurs et les collectivités sur les bilans d'opérations. Aux délais opérationnels s'ajoutent les délais nécessaires à la finalisation du processus de cession en tant que tel, qui amènent parfois à devoir prolonger les durées des conventions opérationnelles.

- D'une tendance croissante observée chez les opérateurs à chercher à transférer vers l'EPF les risques financiers et opérationnels des projets. Les cessions sont de plus en plus fréquemment précédées par une étape de promesse de vente avec clauses suspensives, à savoir l'obtention du permis de construire purgé de tout recours (dans l'attente, l'EPF continue de porter, si le PC est refusé ou fait l'objet de recours, alors l'EPF porte plus longtemps), un taux de pré commercialisation (50% maximum consenti), la demande de garantie du risque zéro dans le domaine environnemental ... Il n'est pas rare que dans l'attente de la cession, les opérateurs sollicitent une prise de possession du terrain anticipée pour démarrer les travaux d'aménagement.

Le retour d'expérience de la mise en œuvre du PPI amène à constater que l'augmentation de la participation financière de l'établissement n'a pas produit les effets escomptés sur l'accélération de la réalisation des projets, malgré un coût important pour l'établissement.

Il est également constaté que certains opérateurs et certaines collectivités privilégient la maximisation des financements alloués par l'EPF au détriment de la logique de projet, qui semble parfois passer au second plan. Par ailleurs, ces dispositifs peuvent avoir pour effet de faire perdre de vue la rationalité économique des projets, le « signal prix » n'orientant plus suffisamment les choix des collectivités. Enfin, en neutralisant les coûts de gestion des sites, qui ne peuvent plus être répercutés sur les prix de cession, les minorations n'encouragent pas les collectivités à optimiser les délais de portage des biens en stock.

Le dispositif de minoration foncière pour les opérations à vocation économique s'est quant à lui révélé difficile à mettre en œuvre, la notion de développement économique étant sujette à interprétations variables, tout comme celle de géographie prioritaire. Il est par ailleurs source de risques juridiques lorsque la cession intervient directement au profit d'une entreprise, qui bénéficie ainsi d'une subvention indirecte assimilable à une aide d'Etat.

Pour ces différentes raisons, les modalités du financement par l'EPF des opérations de recyclage foncier sont ajustées, en visant quatre objectifs :

- améliorer l'effet levier des financements sur les sorties opérationnelles
- simplifier les modalités de calcul des prix de cession et donner de la visibilité sur ces prix le plus tôt possible
- permettre à l'établissement de mieux évaluer, en amont de son intervention, le niveau de sa participation financière, et donc de maîtriser ses dépenses
- responsabiliser les collectivités et les inciter à optimiser le bilan économique des opérations.

**Le prix de revient doit revenir la valeur de référence pour permettre de mieux appréhender l'opportunité et la faisabilité des opérations, et permettre de redonner toute sa valeur au partenariat entre l'EPF, les collectivités et les opérateurs, et sortir d'une logique de « guichet » à la fois inefficace et déresponsabilisante.**

### **1. Un premier niveau de minoration pour toutes les opérations se traduisant par l'effacement du coût de l'ingénierie et la prise en charge de 80 % du coût des travaux de proto-aménagement**

Le recyclage foncier, condition de la redynamisation des centres urbains, est rendu particulièrement difficile du fait de la conjonction de complexités opérationnelles (techniques, juridiques, ...), de coûts importants et de conditions de marché souvent défavorables. Les collectivités n'ont pas forcément les capacités d'action suffisantes pour prendre en charge ces problématiques foncières, qui nécessitent des ressources en ingénierie et des moyens financiers permettant d'intervenir de façon volontariste, en articulant actions de court, moyen et long terme.

La mission fondamentale de l'EPF qui consiste à faciliter le renouvellement urbain en prenant en charge le recyclage foncier, l'amène à maintenir des conditions d'intervention très volontaristes, à travers :

- La mise à disposition gratuite d'une ingénierie hautement qualifiée, experte dans la gestion d'opérations complexes techniquement et juridiquement (assemblages fonciers, travaux complexes...).
- La prise en charge de 80 % du coût des travaux, les 20% résiduels étant répercutés dans les prix de cession.

Toutes les opérations ont vocation à bénéficier de ce premier niveau de minoration (à l'exception des conventions de veille foncière ou d'opportunité).

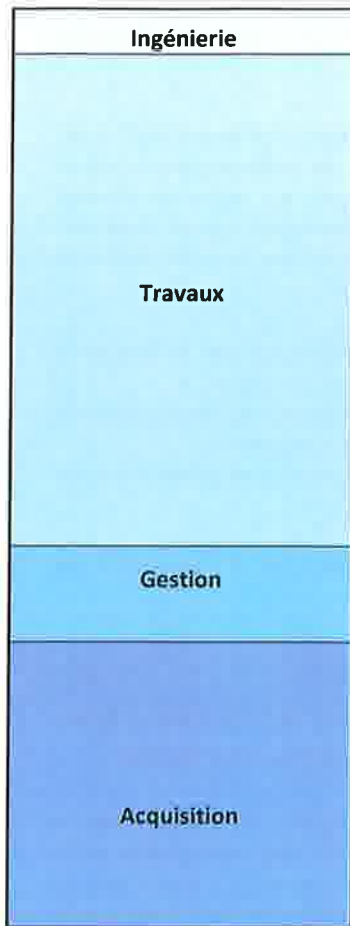
### **2. Un second niveau de minoration supplémentaire pour les opérations visant à favoriser le développement de l'offre de logements et la mixité**

Conformément à la priorité donnée dans le PPI au développement de l'offre de logements, les opérations à vocation principale d'habitat (au moins 50% de la surface du terrain cédé) comprenant une part significative de logements sociaux (30% de LLS ou 50% de logements sociaux, sauf cas particulier des communes dont le parc de logements comprend plus de 50% de logements sociaux) et respectant les critères de densité (16 à 50 logements /ha selon la typologie de la commune) peuvent bénéficier d'une décote supplémentaire, se traduisant par une cession au prix du marché, évalué par la méthode de comparaison.

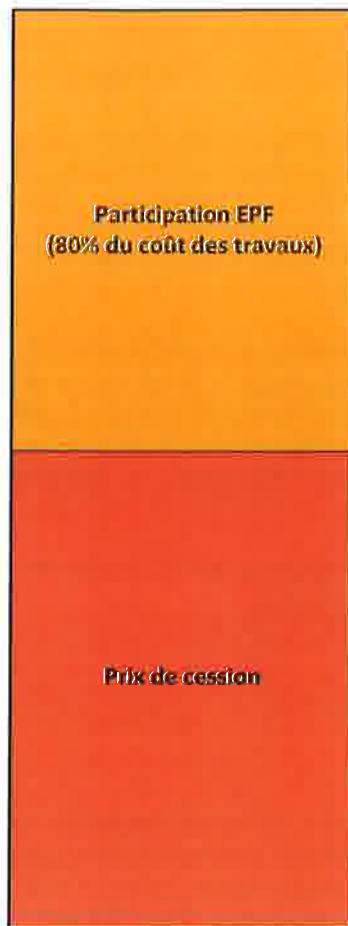
Ce prix peut être évalué à la hausse si le bilan de l'opération fait apparaître une charge foncière admissible supérieure à la valeur de marché.

### **3. Des adaptations possibles, au cas par cas et à titre exceptionnel, pour tenir compte des situations particulières**

Pour tenir compte des situations particulières (coûts de l'opération foncière, situations de marché, capacités financières des collectivités) le conseil d'administration a la faculté d'ajuster le prix de cession, en appréciant les leviers d'optimisation du coût du projet et les efforts financiers consentis par les différents acteurs (commune, EPCI, opérateur, autres financeurs) pour équilibrer le bilan financier de l'opération.



**Coût de l'opération foncière**



**Droit commun**



**Dispositif en faveur du logement et de la mixité**

## **D. Un suivi-évaluation renforcé, pour valoriser les retours d'expériences et améliorer en continu l'efficacité de l'EPF**

Dans la perspective de la préparation du prochain PPI, le dispositif de suivi-évaluation est renforcé, avec une attention particulière portée aux conditions de sorties opérationnelles en renouvellement urbain :

- Stratégies foncières locales et mobilisation des outils fonciers complémentaires à l'intervention opérationnelle (outils réglementaires, outils fiscaux...)
- Coûts du recyclage foncier
- Niveaux de charges foncières admissibles en fonction des types d'opérations et des situations de marchés.

L'EPF s'attachera également à analyser la contribution de son action à la mise en œuvre des différentes politiques publiques nationales ou locales. Il mobilisera pour cela les éléments de connaissance fournis par les outils d'observation foncière.

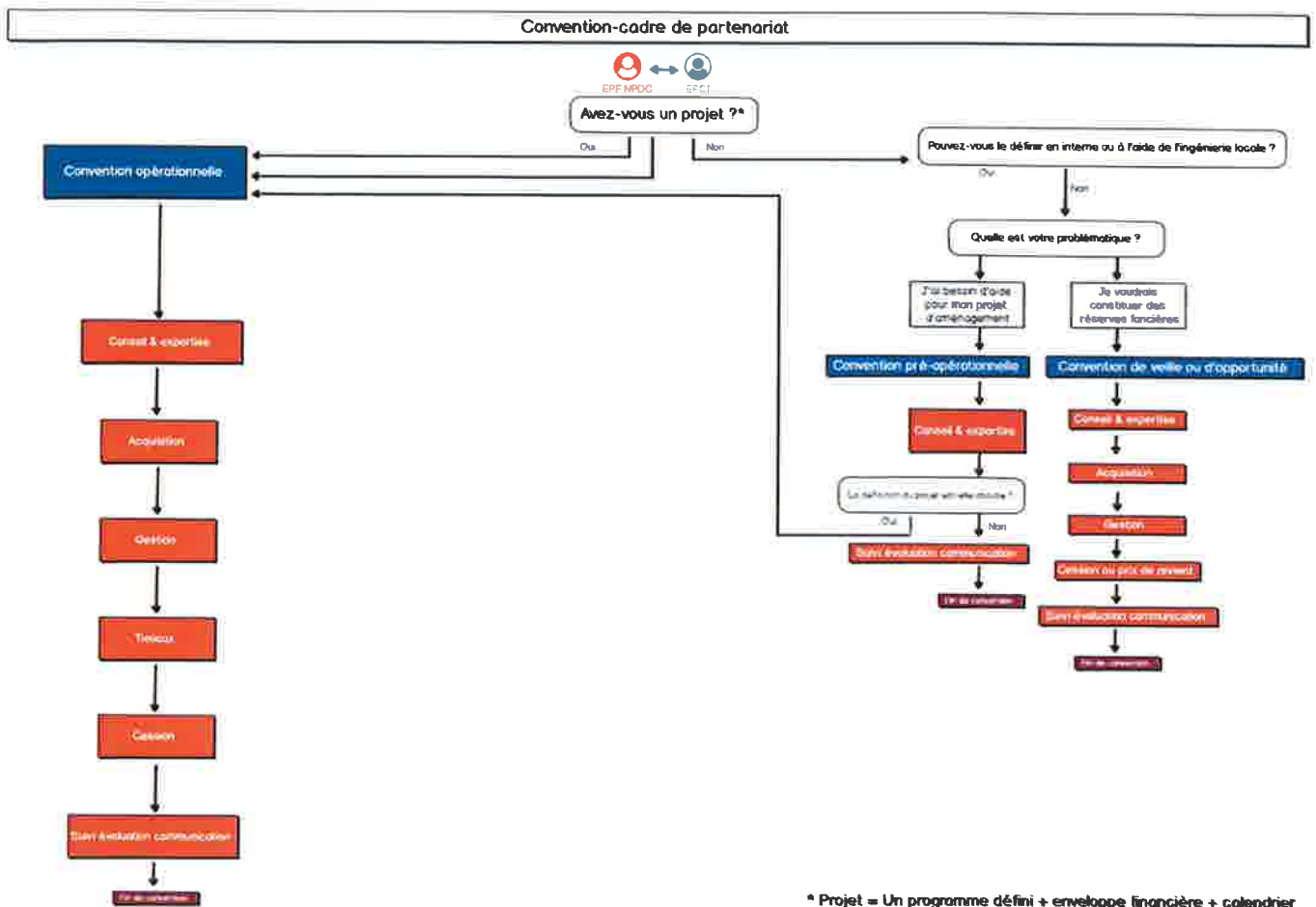
L'EPF veillera à valoriser le résultat de son action et à faire connaître les bonnes pratiques, y compris en capitalisant les retours d'expériences des autres EPF avec lesquels il travaille en réseau. Il s'attachera à contribuer à la mise en place d'un observatoire régional du foncier, aux côtés des autres partenaires concernés (services de l'Etat, Région, collectivités, agences d'urbanisme...).

### III. L'actualisation de la trajectoire budgétaire

Libellés	2015	2016	2017	2018	2019
Etudes pré-opérationnelles	65	49	284	1 036	1 065
<b>Acquisitions TOTALES</b>	<b>102 714</b>	<b>69 704</b>	<b>43 734</b>	<b>55 000</b>	<b>60 000</b>
<i>Acquisitions via fonds d'intervention économique</i>	0	0	0	0	0
<i>Acquisitions</i>	102 714	69 704	43 734	55 000	60 000
<i>dont LLS</i>	17 172	26 074	22 510	22 240	28 500
<i>dont autres axes bénéficiant d'un allègement</i>	55 559	14 420	4 853	6 221	13 750
<b>Travaux</b>	<b>18 976</b>	<b>19 866</b>	<b>15 393</b>	<b>23 071</b>	<b>22 000</b>
<b>Portage</b>	<b>8 038</b>	<b>8 946</b>	<b>10 764</b>	<b>10 500</b>	<b>11 800</b>
Portage loyers	-883	-2 442	1 688	-1 500	-2 000
Frais de structure (dont PPIGE)	7 312	6 885	6 466	7 740	7 895
<b>Cessions nettes TOTALES</b>	<b>27 837</b>	<b>16 145</b>	<b>28 745</b>	<b>34 274</b>	<b>35 000</b>
<i>Cessions nettes sur fonds d'intervention économique</i>	0	0	0	0	0
<i>Cessions nettes hors fonds d'intervention économique</i>	27 837	16 145	28 745	34 274	35 000
<b>Cessions brutes foncières (dont participation travaux)</b>	<b>33 943</b>	<b>22 229</b>	<b>39 190</b>	<b>49 533</b>	<b>50 583</b>
Subvention Etat....sur travaux	3 775	995	458	0	50
Subventions extérieures PPIGE	1 172	0	133	1 223	250
Facturation de prestations	14	21	36	203	50
Produits financiers	26	13	18	50	50
<b>TSE</b>	<b>80 210</b>	<b>74 269</b>	<b>70 533</b>	<b>68 000</b>	<b>64 000</b>
Revente matériaux	365	231	35	220	100
Immobilisations	1 299	856	834	1 993	1 244
Remboursement de dette	11	3 996	1 555	2 850	3 000
Augmentation de dette	54	3 121	2 498	2 725	3 000
<b>Poids LLS dans acquisitions</b>	<b>17%</b>	<b>37%</b>	<b>51%</b>	<b>40%</b>	<b>50%</b>
<b>Abondement LLS sur acquisitions ANC</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>
<b>Abondement LLS sur acquisitions NV</b>				<b>60%</b>	<b>60%</b>
<b>Abondement économique / autres op. bénéficiant d'allègt ANC</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>
<b>Abondement économique / autres op. bénéficiant d'allègt NV</b>				<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Abondements travaux ANC</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>	<b>90%</b>
<b>Abondements travaux NV</b>				<b>80%</b>	<b>80%</b>
<b>Poids développement éco ANC</b>	<b>54%</b>	<b>21%</b>	<b>11%</b>	<b>11%</b>	<b>25%</b>
<b>Poids développement éco NV</b>					<b>25%</b>
<b>Poids sur conventions nouvelles modalités</b>				<b>5%</b>	<b>10%</b>
<b>Poids sur conventions anciennes modalités</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>95%</b>	<b>90%</b>
<b>Stock brut foncier (hors travaux - hors allègements en attente de contrôle)</b>	<b>403 426</b>	<b>453 059</b>	<b>466 878</b>	<b>482 844</b>	<b>503 561</b>
Trésorerie *	40 838	37 710	56 065	56 096	52 324
<b>Trésorerie en mois d'activité</b>	<b>3,6</b>	<b>3,8</b>	<b>8,4</b>	<b>6,1</b>	<b>5,5</b>



# Annexes



## Convention-cadre de partenariat

La convention-cadre de partenariat est mise en place à l'échelle intercommunale et signée avec l'EPCI. Elle s'inscrit dans la durée du PPI et est amendée par voie d'avenant en tant que de besoin.

Elle cadre, précise les modalités de partenariat entre l'EPF et l'intercommunalité et accueille l'ensemble des opérations que l'EPF mènera sur le territoire intercommunal. Elle permet d'avoir une vision globale de l'action foncière envisagée. Elle décrit notamment les axes d'intervention de l'EPF, le projet d'aménagement sur le territoire intercommunal, les opérations validées par l'intercommunalité. Elle est dotée d'un budget pluriannuel d'acquisition alloué par l'EPF au territoire.

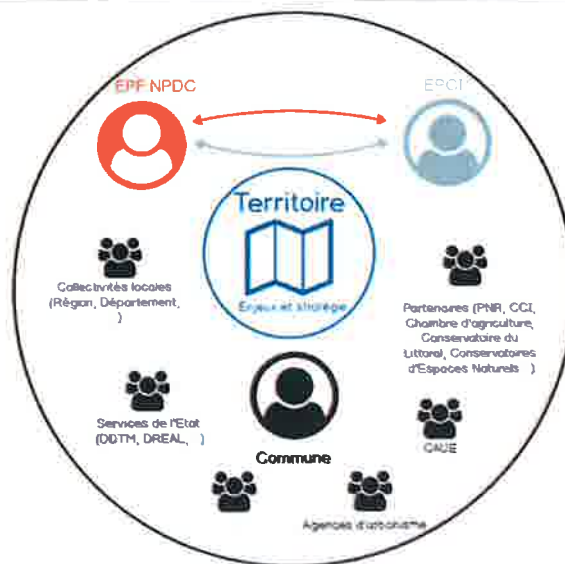
L'EPCI est le garant de la cohérence de l'intervention de l'EPF sur son territoire au regard des orientations inscrites dans les documents de planification et de programmation (SCOT, PLH, PLU), schéma de trame verte et bleue, ) et des schémas régionaux (SRADDET, SRCE-TVB, SRCAE ).






L'EPCI priorise les demandes d'intervention sur son territoire.

L'EPF informe systématiquement l'EPCI de toute nouvelle sollicitation et l'associe aux échanges avec les communes.

Le suivi-évaluation des conventions-cadres de partenariat fait l'objet de rencontres annuelles avec l'EPCI sur la base du tableau de bord mis en place au moment de la contractualisation et de la cartographie de l'intervention. Les différents partenaires régionaux sont associés en tant que de besoin.





L'EPCI fournit à l'EPF l'ensemble des documents de référence, de préférence dans un format numérique et les données cartographiques attachées dans un format interopérable. L'EPF remet à l'EPCI les données et documents produits, notamment dans le cadre des études préalables.



Convention-cadre de partenariat			
	Convention opérationnelle	Convention pré-opérationnelle	Convention de veille ou d'opportunité
 Objectifs	Accompagner la collectivité dans la mise en œuvre de son projet en assurant la maîtrise et la qualification de l'assiette foncière nécessaire	Accompagner la collectivité dans la définition de son projet en amont de l'intervention opérationnelle de l'EPF S'assurer de la faisabilité du projet et sécuriser sa mise en œuvre Définir les modalités d'intervention de l'EPF et les engagements financiers de l'EPF et de la collectivité	Permettre à la collectivité de saisir une opportunité ou de constituer une réserve foncière sans projet défini
 Préalable	Définition par la collectivité d'un projet (programme, calendrier, plan de financement)	Identification par la collectivité d'un site et intentions de projet	Identification par la collectivité d'un bien stratégique non mutuelle (veille) ou mis en vente (opportunité)
 Programme	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseil : analyse du projet, détermination des modalités d'intervention de l'EPF en fonction du projet et des caractéristiques du site, estimation des engagements financiers de l'EPF et de la collectivité (montants, prévisions, acquisitions/travaux/gestion, recettes attendues, prix de cession, participation financière de la collectivité), partage d'un calendrier opérationnel</li> <li>Acquisition : amiable, préemption, désassement, mise en demeure, expropriation</li> <li>Gestion : mise en sécurité (évacuation des déchets, déracinement, ...), surveillance et entretien</li> <li>Adaptation des modalités de gestion en fonction du site, gestion spécifique selon bilan coût/avantage</li> <li>Travaux : déconstruction, traitement des sources de pollution concentrées, traitement des infirmités, préverdissement</li> <li>Adaptation du programme de travaux en fonction du site</li> <li>Cession : au prix de revient à la collectivité ou à un tiers désigné, possibilité de minoration foncière pour les projets de logements</li> <li>Suivi-évaluation : bilan quantitatif et qualitatif détaillé (bilan global de l'opération, mise en œuvre du projet, contribution aux objectifs du PPI et de la collectivité)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseil : diagnostic du site, analyse des besoins de la collectivité et de ses intentions de projet du point de vue réglementaire, juridique, technique, environnemental, programmatique, financier</li> <li>Nécessité du réseau de partenaires</li> <li>Possibilité de réalisation (maîtrise d'ouvrage) et cofinancement (50 à 100%) d'études préalables</li> <li>Suivi-évaluation : bilan quantitatif et qualitatif succinct (suites données, retour d'expérience sur la méthodologie)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conseil : analyse de la demande, définition de l'enveloppe financière prévisionnelle</li> <li>Acquisition : amiable, préemption</li> <li>Gestion (biens non occupés) : mise en sécurité, surveillance et entretien</li> <li>Pas de travaux sous maîtrise d'ouvrage de l'EPF</li> <li>Cession : au prix de revient à la collectivité ou terme de la convention</li> <li>Suivi-évaluation : bilan quantitatif et qualitatif succinct (montants engagés, devenir du foncier acquis)</li> </ul>
 Durée	5, 7 ou 10 ans	6 à 18 mois	2 à 3 ans
 Signataires & Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collectivité (Commune et/ou EPCI)</li> <li>Conservatoire du Littoral</li> <li>CEN</li> <li>VNF</li> <li>Services de l'Etat (DREAL, DDTM)</li> <li>Collectivités territoriales (Région, Département)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collectivité (Commune et/ou EPCI)</li> <li>Services de l'Etat (DREAL, DDTM)</li> <li>Collectivités territoriales (Conseil régional, Conseil départemental)</li> <li>PNR</li> <li>Agence d'urbanisme</li> <li>CAUE</li> </ul>	Collectivité (Commune et/ou EPCI)

## Dispositif d'aide en faveur du logement et de la mixité



 Objectifs	<p>Participer au développement d'une offre de logements adaptée à la diversité des besoins du territoire du Nord et du Pas-de-Calais en favorisant la mixité</p>
 Préalable	<p>Le projet d'aménagement doit être défini (programme, bilan prévisionnel, calendrier de mise en œuvre) avec l'EPF et en amont de la contractualisation. L'opération ne s'équilibrant pas sans aide, notamment du fait du différentiel de valeurs bâti/non bâti du foncier concerné, l'EPF pourra consentir une minoration du prix de cession.</p>
 Programme	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 48%;"> <p><b>Des critères inchangés...</b> L'opération doit, sur le foncier maîtrisé par l'EPF</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- avoir pour objectif la mise en œuvre d'un projet habitat sur au moins la moitié du site,</li> <li>- comprendre au moins 30% de logements locatifs sociaux ou 50% de logements sociaux*,</li> <li>- respecter un seuil de densité minimale de 16 à 50 logements à l'hectare en fonction de la typologie de la commune.</li> </ul> <p>*Possibilité d'ajuster ce critère pour les communes qui présentent un taux de LS pouvant atteindre ponctuellement plus de 50% afin de permettre la réalisation de programmes de logements privés.</p> <p>... et une application simplifiée</p> <p>La cession de l'emprise foncière nécessaire au projet se fera désormais au prix du marché. Ce dernier est estimé en amont de la contractualisation et affiné au moment de la cession. Il est établi par l'EPF, selon la méthode de comparaison. L'EPF prend en charge l'intégralité des coûts des travaux de déconstruction.</p> <p>Le +</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les travaux de déconstruction restent financés à 100% par l'EPF</li> <li>- le prix n'est plus composite selon la programmation, une seule assiette de calcul du prix</li> <li>- le prix du marché est apprécié dès l'amont et transmis aux opérateurs.</li> </ul> <p>Pour tenir compte des situations particulières, le CA a la faculté d'ajuster le prix de cession, en appréciant les leviers d'optimisation du coût du projet et les efforts financiers consentis par les différents acteurs (commune, EPCI, opérateur, autres financeurs) pour équilibrer le bilan financier de l'opération.</p> </div> <div style="width: 48%;"> <p><b>Le collectivité s'engage à :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- partager avec l'EPF le choix de l'opérateur (de la rédaction du cahier des charges à l'analyse des offres)</li> <li>- transmettre à l'EPF les documents permettant</li> <li>- avant la cession, de justifier l'éligibilité de l'opération au dispositif (plan masse, programmation, conventionnement, PC, )</li> <li>- après la cession, d'effectuer le contrôle (modifications éventuelles du permis de construire, déclaration d'achèvement des travaux, conventions financières APL, )</li> <li>- être partie prenante à l'acte de cession en cas de vente directe à l'opérateur</li> <li>- transmettre le bilan définitif de l'opération une fois réalisée.</li> </ul> </div> </div>
 Contrôle a posteriori	<p>En cas de non-respect des engagements par la collectivité ou les opérateurs désignés, la collectivité est tenue de payer la différence actualisée entre le prix de cession consenti et le prix de revient du portage financier. Le contrôle du respect de ces engagements s'effectue dans les 5 ans suivant la cession (ou les 10 ans de la signature de la convention).</p>



## L'engagement de l'EPF en matière de redynamisation commerciale des centres-bourgs



EPF NPdC



Collectivité

 Objectifs	Participer à la revitalisation commerciale des centres des bourgs et villes moyennes du Nord et du Pas-de-Calais afin de les rendre plus attractifs et adaptés aux usages d'aujourd'hui
 Préalable	L'EPCI et la commune portent ensemble la démarche. Une étude sur la problématique du commerce (diagnostic et programme d'actions) aura été réalisée en amont de la contractualisation permettant de définir le périmètre d'intervention de l'EPF et les engagements réciproques des collectivités et de l'Etablissement
 Programme	<p>L'EPF apporte son aide en adaptant ses modalités d'intervention :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>· mise à disposition des biens à réhabiliter pendant la durée du portage foncier afin de permettre à la collectivité de réaliser les travaux de réaménagement des futurs locaux commerciaux.</li><li>· possibilité de différer et d'échelonner le paiement du prix de cession à la collectivité</li></ul> <p>Cependant, l'EPF ne peut pas</p> <ul style="list-style-type: none"><li>· être délégataire de l'exercice du droit de préemption sur les fonds artisanaux et baux commerciaux,</li><li>· acquérir de fonds de commerces, de baux commerciaux et de licences,</li><li>· réaliser et financer de travaux de confortement ou d'aménagement intérieur des locaux.</li></ul> <p>La collectivité s'engage à :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>· limiter la concurrence avec des programmes en extension urbaine, adapter le zonage ou PLU(i)</li><li>· associer les autres acteurs concernés (Chambre des métiers, CCI, association locale de commerçants, Eparsca, )</li><li>· informer l'EPF des actions et investissements réalisés en faveur de la redynamisation commerciale</li><li>· accompagner les commerçants dans leur démarche d'implantation</li></ul>
 Bilan évaluatif	La collectivité s'engage à fournir à l'EPF tout document utile (bilan définitif, état des implantations commerciales ) afin de réaliser un bilan évaluatif dans les 5 ans suivant la cession

## Conseil et expertise



### Les savoir-faire internes

Dans le cadre de son intervention, l'EPF conseille au quotidien les collectivités dans de nombreux domaines : aménagement, urbanisme, foncier, démolition, traitement de la pollution, gestion immobilière, droit public.  
Des référents et experts se mobilisent et assurent une veille sur les thématiques environnementale, numérique et juridique.



### L'exploitation et la mise à disposition de données

L'EPF accompagne les territoires engagés dans une démarche d'observation foncière par l'exploitation et l'analyse des données relatives aux marchés fonciers et immobiliers et à la propriété foncière (transactions immobilières et foncières DVF, segmentation des marchés, fichiers fonciers) ainsi qu'aux changements d'usage du sol (occupation du sol, PLU et orthophotographie)

L'EPF est maître d'ouvrage de la PPIGE, plateforme publique d'information géographique.



### Les études préalables

En amont de son intervention, l'EPF accompagne les collectivités dans leur réflexion d'aménagement (documents de planification, diagnostics urbains, consultation d'opérateurs, ...)

Il peut également, en cas de carence d'ingénierie locale, être maître d'ouvrage et financer pour tout ou partie des études préalables :

- études de capacité/préopérationnelles, de pré-programmation, de marché,
- études techniques et sanitaires,
- inventaires naturalistes.



### Le réseau de partenaires

L'EPF mobilise son réseau de partenaires

- à l'échelle locale : agences d'urbanisme, conservatoire des espaces naturels, conservatoire du Littoral, mission bassin minier, ENRx, URH, FPI, SAFER
- à l'échelle nationale : réseau des EPF, groupe national DVF, ...

Accusé de réception en préfecture  
059-383330115-20180209-180209\_001-DE  
Reçu le 20/02/2018