



Etablissement Public
Foncier de Lorraine

PROGRAMME PLURIANNUEL D'INTERVENTION



2007 • 2013

révision à mi-parcours

adoptée par le conseil
d'administration du 25 mai 2011

Prolongé par la délibération
13/033 jusqu'en 2014

PRÉPARONS DES TERRITOIRES D'AVENIR

PROGRAMME PLURIANNUEL D'INTERVENTION

2007 • 2013

révision à mi-parcours
adoptée par le conseil
d'administration du 25 mai 2011



INTRODUCTION

Le 8^{ème} Programme Pluriannuel d'Intervention (PPI) de l'EPFL, approuvé par le conseil d'administration du 18 avril 2007, constitue un document stratégique qui définit les actions de l'établissement, leurs modalités et les moyens mis en œuvre sur la période 2007-2013.

Le conseil d'administration du 16 décembre 2009 a arrêté le principe d'une révision du PPI à mi-parcours pour tenir compte d'une série d'évolutions impactant les politiques et les moyens nécessaires à leur mise en œuvre.

Ainsi, le PPI révisé intègre et repose sur :

- **Les éléments de bilan quantitatifs et qualitatifs de la période 2007-2010**

Le 8^{ème} PPI a fixé des hypothèses de programmation et de consommation des crédits. L'analyse cumulée des 4 années écoulées permet tout à la fois de mesurer la pertinence des politiques et des dispositifs mis en œuvre et d'adapter en conséquence les moyens de l'établissement jusqu'en 2013.

- **La mise en œuvre de critères d'intervention resserrés**

En 2009, les administrateurs de l'EPFL ont décidé de resserrer les critères d'intervention. L'objectif poursuivi était de prioriser davantage les interventions de l'établissement.

- **La révision à mi-parcours du Contrat de Projets Etat-Région**

L'EPFL est cosignataire du Contrat de Projets Etat-Région. A ce titre, il est le premier financeur des politiques régionales de reconversion aux côtés de l'Etat et de la Région Lorraine. Le 8^{ème} PPI est temporellement calé sur la durée du contrat de projets qui fait lui-même l'objet d'une révision.



SOMMAIRE

INTRODUCTION

CHAPITRE 1

LE BILAN DE L'ACTION DE L'EPFL SUR LA PÉRIODE 2007-2010 9

- 1 • Une activité en forte progression 10
- 2 • Le succès des conventions-cadre 15
- 3 • Une contribution significative à la production de logements 17

CHAPITRE 2

DES PRIORITÉS D'ACTION AFFIRMÉES 21

- 1 • Le projet comme fondement de l'intervention 22
- 2 • Les priorités d'action de l'EPFL 22
- 3 • Le développement d'une nouvelle compétence : le conseil aux collectivités 26

CHAPITRE 3

UNE POLITIQUE FONCIÈRE ADAPTÉE ET PRIORISÉE 29

- 1 • La convention-cadre : un outil partenarial s'inscrivant dans la durée 30
- 2 • Les opérations diffuses répondant aux priorités d'action 33
- 3 • Les espaces à enjeux spécifiques 34
- 4 • Le Fonds Régional de Minoration Foncière 36
- 5 • La gestion du patrimoine 37

CHAPITRE 4

DES POLITIQUES DE RECONVERSION ENTRE RECYCLAGE FONCIER ET ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX 39

- 1 • Projets et développement durable pour le recyclage des territoires 40
- 2 • Le traitement des friches industrielles et des sites et sols pollués 41
- 3 • Le recyclage des friches urbaines 44
- 4 • La reconversion des sites militaires 45
- 5 • Etudier et traiter les friches dans le cadre des opérations diverses 46

CHAPITRE 5

LES MÉTHODES ET L'ÉVALUATION 49

CHAPITRE 6

LES MOYENS FINANCIERS RÉAJUSTÉS 57



CHAPITRE 1

LE BILAN DE L'ACTION DE L'EPFL SUR LA PÉRIODE 2007-2010

Les années 2007 à 2010 correspondent à une période de forte activité pour l'établissement et traduisent la mise en oeuvre d'une politique très volontariste.

Précision méthodologique :

Le 8^{ème} PPI distingue les actions en fonds propres des actions en prestations de services.

Les actions en fonds propres correspondent à l'activité foncière de l'établissement. Les actions en prestations de services représentent les politiques subventionnées telles que la reconversion ou les interventions en minoration foncière. Les éléments de bilan qui suivent sont fondés sur cette distinction traditionnelle au sein de l'établissement. Le bilan qui devra être établi au terme du Programme Pluriannuel 2007-2013 le sera sur cette base.

Toutefois, pour rendre plus lisibles et compréhensibles les actions de l'établissement, le PPI révisé adopte une nouvelle présentation qui repose sur la séparation entre activité foncière et activité de reconversion. Le changement par rapport à la distinction traditionnelle porte sur le rattachement des interventions de minoration foncière au périmètre de l'activité foncière.

1. UNE ACTIVITÉ EN FORTE PROGRESSION

L'activité de l'EPFL sur les 4 premières années d'exercice du PPI 2007-2013 a généré 238 M€ de dépenses qui se décomposent comme suit :

- 61,5% en foncier fonds propres
- 38,5% en prestations de services.

L'activité a augmenté très sensiblement par rapport aux exercices antérieurs. Si l'on prend un pas de temps identique,

l'activité cumulée sur la période 2003-2006 atteignait 147,6 M€, soit une progression de 61%.

Le montant global de 238 M€ correspond aux dépenses consacrées à la réalisation de deux PPI : le 7^{ème} PPI en voie d'achèvement et le 8^{ème} PPI qui est rapidement monté en puissance.

1.1 L'achèvement du 7^{ème} PPI

Fin 2006, le 7^{ème} PPI (2000-2006) présentait un taux d'exécution de 75% par rapport à l'hypothèse de référence de 346,9 M€.

Le bilan effectué fin 2006 chiffrait le reste à réaliser à 146,6 M€.

Le niveau de dépenses cumulées sur la période 2007-2010 atteint 109,9 M€ soit 75% du reste à réaliser.

Ce niveau de dépenses est satisfaisant et permet de porter le taux global d'exécution du 7^{ème} PPI à 107% (cf. tableau en annexe 1). Le taux de 107% résulte du rapport entre les dépenses cumulées du 7^{ème} PPI et l'hypothèse de référence du 7^{ème} PPI.

Le niveau d'exécution est de 150% pour les acquisitions foncières sur fonds propres et de 87% pour les actions en prestations. Avec un taux d'exécution de 87% en reconversion, le 7^{ème} PPI affiche un résultat très satisfaisant dans la

continuité des programmations précédentes. La différence entre l'enveloppe prévisionnelle et les dépenses effectives s'explique principalement par :

- les opérations programmées et abandonnées
- les décalages entre les enveloppes estimées pour la réalisation des opérations et les coûts réels de ces mêmes opérations.

Quant aux 150% d'exécution en fonds propres, ils témoignent de la montée en puissance de l'action foncière dont la révision du 8^{ème} PPI tient pleinement compte.



Metz - ZAC de Mercy



Heillecourt/Jarville-la-Malgrange - Friche SNCF

Fin 2010, le reste à réaliser du 7^{ème} PPI s'élève donc à 9,2 M€ et il correspond :

- En reconversion, à environ 1,7 M€ et se concentre sur deux thématiques :

- Le Traitement des Espaces Dégradés (TED) à hauteur de 1,2 M€. Ces 1,2 M€ relèvent d'une autorisation de programme dont l'échéance, repoussée d'une année, est fixée à mi-novembre 2011.
- Le Traitement des Sites et Sols Pollués (TSSP) à hauteur de 0,5 M€. Cette somme correspond à

une seule opération : l'intervention sur l'ancien site de la SUTE à Pont-à-Mousson qui devra être achevée d'ici fin 2012.

- En actions sur fonds propres, à 7,5 M€ dont 1,5 M€ seront mobilisés en 2011.

Si l'ensemble des enveloppes était consommé, le taux d'exécution du 7^{ème} PPI atteindrait 110%.

1.2 Le bilan quantitatif à mi-parcours du 8^{ème} PPI

156,2 M€ ont d'ores et déjà été dépensés au titre du 8^{ème} PPI. L'activité foncière est en forte progression.

Le 8^{ème} PPI évaluait les besoins prévisionnels à 358,5 M€ pour 7 ans se décomposant comme suit :

- 148,1 M€ pour les acquisitions foncières sur fonds propres
- 174,6 M€ pour les actions en prestations
- 35,8 M€ pour couvrir les frais de structure.

Ce besoin annuel moyen de 51,2 M€ reposait sur les hypothèses suivantes :

Activité foncière :

20 M€ / an de dépenses, correspondant à :

- l'activité moyenne des années 2004 à 2006 augmentée de 5% par an consécutivement à la mise en œuvre des conventions-cadre et de la politique foncière proactive,
- une évolution des coûts fonciers de 5% par an en moyenne.

Activité de reconversion :

L'activité générée par les opérations en prestations s'appuyait quant à elle sur les perspectives du Contrat de Projets Etat-Région. Ces prévisions traduisaient une augmentation sensible de la contribution nette de l'établissement aux politiques de reconversion des friches.

Frais de structure :

Les prévisions étaient de 5,1 M€ en moyenne annuelle et visaient à adapter les équipes au nombre important d'opérations en cours et prévisibles.

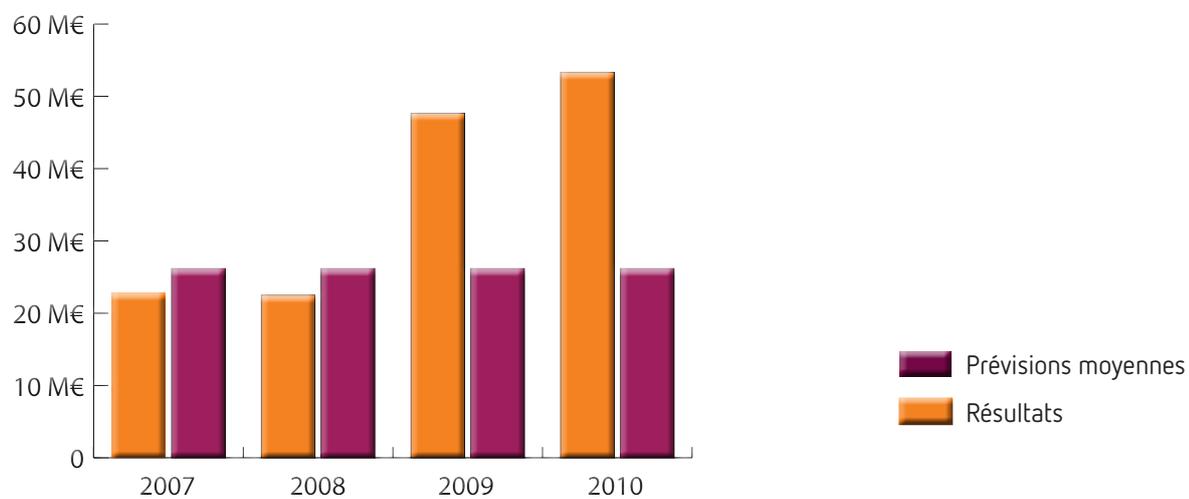
Le tableau en annexe 2 montre que les niveaux de programmation et de dépenses effectifs des 4 premières années de mise en œuvre du 8^{ème} PPI sont nettement supérieurs aux prévisions.

Fin 2010, l'EPFL avait programmé au titre du 8^{ème} PPI 289,1 M€ et dépensé 156,2 M€.

Sur la base de la moyenne annuelle théorique, le niveau de programmation aurait dû être de 204,8 M€. Le niveau de programmation est ainsi de 41% supérieur à la prévision initiale. Ce niveau important est essentiellement lié à l'augmentation de l'activité foncière.

En effet, sur les 4 premières années d'exercice du PPI 2007-2013, la moyenne annuelle des dépenses en matière d'opérations immobilières et foncières relevant du 8^{ème} PPI est de 36,6 M€. Sur les 2 derniers exercices, cette moyenne s'établit à 50,5M€.

Activité foncière en fonds propres



Manom - Site Merloni-Indesit

Le programme exceptionnel d'acquisition en VEFA («Vente en l'Etat Futur d'Achèvement») engagé dans le cadre du plan de relance du gouvernement en 2008 est venu amplifier cette augmentation sans en être la cause.

Les actions en prestations se situent pour leur part en retrait. Le niveau de programmation annuel moyen estimé se situait à 25 M€. Après 4 ans, la programmation effective avoisine les 12 M€ par an.

Il convient néanmoins d'interpréter ces chiffres avec prudence même s'il est indéniable que les conditions de mise en œuvre de ces politiques sont **de plus en plus complexes et longues en raison de**

contraintes qui tiennent à la reconversion même des sites (dégradations, pollutions, structures et fondations imposantes...).

De même, **le ralentissement économique** a eu un double effet sur la politique de reconversion et se traduit par :

- la tendance observée des collectivités à différer le lancement de leurs projets
- la révision à la baisse des offres financières faites par les entreprises en termes de marchés de travaux liés à la reconversion des sites (-40% en moyenne par rapport à l'estimation initiale).



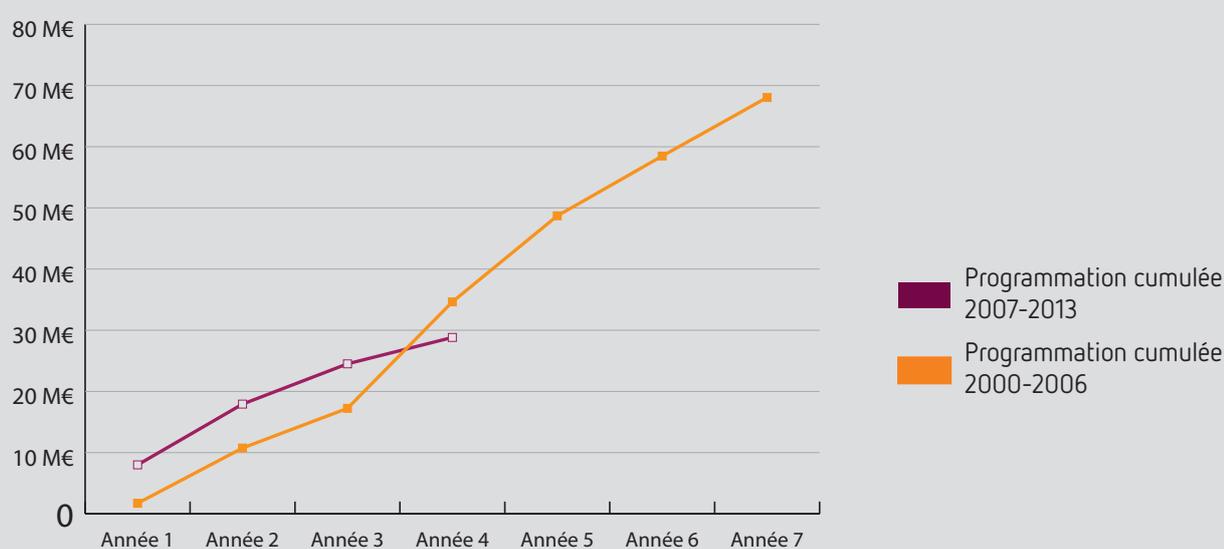
Moyennoutier - Site Peadouze

Ces éléments d'explication doivent toutefois être relativisés à l'aune des contrats de plans précédents. L'expérience atteste d'une montée en puissance progressive des projets de reconversion avec des années de forte progression en fin de programme. Ainsi, il est envisagé de programmer 22 M€ d'études et de travaux en 2011.

4^{ème} et 5^{ème} CPER

Traitement des espaces dégradés

Programmations comparées en études et travaux



2. LE SUCCÈS DES CONVENTIONS-CADRE

Le nouvel outil de maîtrise foncière que constitue la convention-cadre est progressivement monté en puissance. Les opérations immobilières et foncières issues des conventions-cadre représentent 22,2% de l'ensemble des opérations immobilières et foncières (en dépenses en fonds propres) en 2007 et 51,5% en 2010.

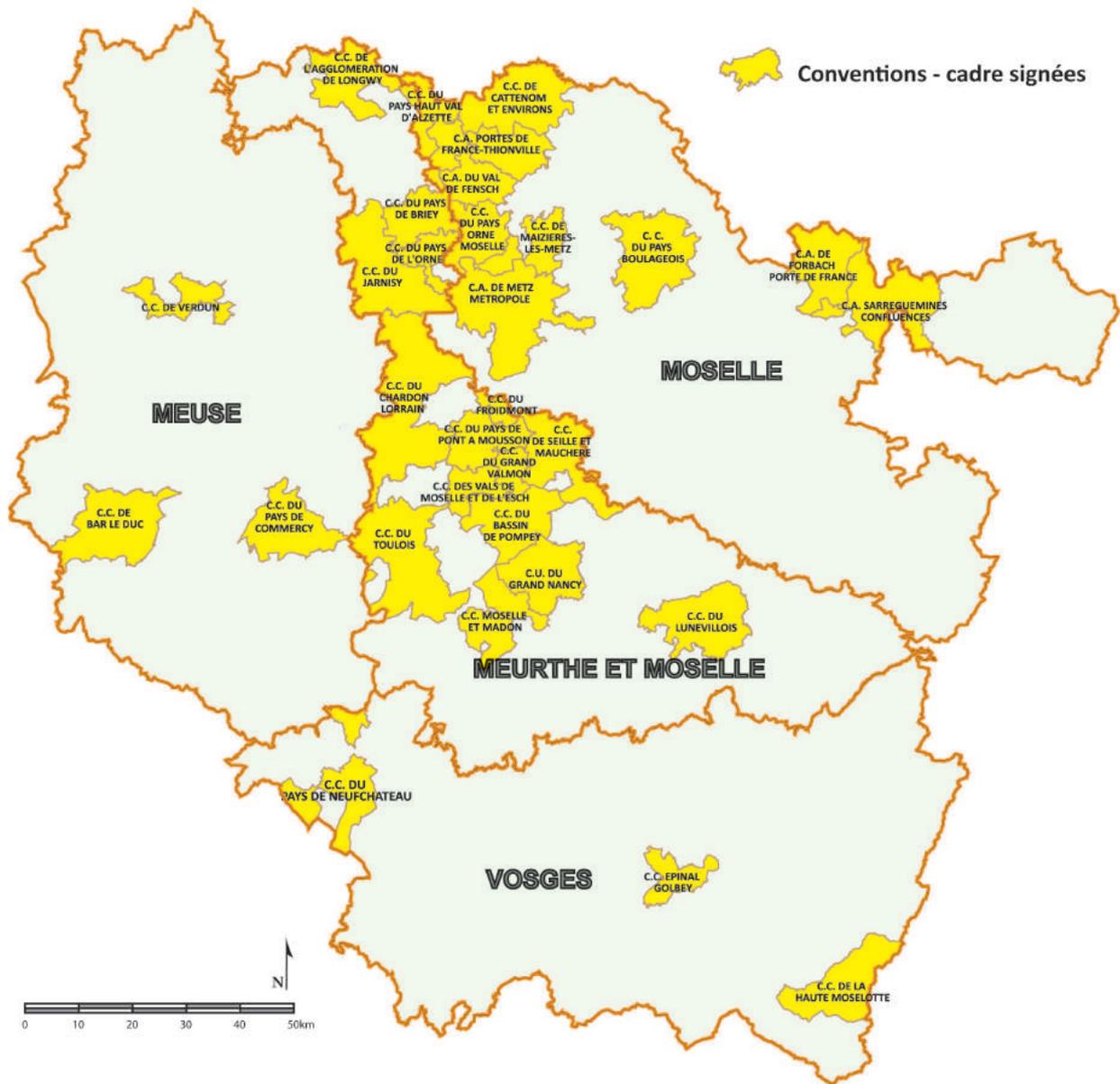
Entre 2007 et décembre 2010, l'EPFL a signé **39 conventions-cadre** :

- 31 avec des structures intercommunales,
- 6 avec des bailleurs sociaux publics (mmH, OPH Nancy, Moselis, OPH Metz / Metz Habitat Territoire, OPH 55, Epinal Habitat),
- 1 avec le conseil général de la Moselle
- 1 avec le Conseil Régional de Lorraine.

Les 31 structures intercommunales avec lesquelles l'EPFL a d'ores et déjà signé une convention-cadre

comptent, en 2007, 1,3 million d'habitants **soit plus de la moitié de la population lorraine (56,8%)**.

Des conventions-cadre ont été signées avec **la communauté urbaine du Grand Nancy et les 5 communautés d'agglomérations mosellanes**. Sur les 33 EPCI de plus de 15 000 habitants que compte la Lorraine en 2007, 21 ont engagé un partenariat au sein de conventions-cadre avec l'EPFL.



Les conventions de veille active et de maîtrise foncière opérationnelle passées avec les structures intercommunales étaient au nombre de 7 en 2008 et sont passées à 22 en 2009. Au 31 décembre 2010,

on dénombre 62 conventions signées qui sont assez logiquement montées en puissance en droite ligne des conventions-cadre correspondantes.

3. UNE CONTRIBUTION SIGNIFICATIVE À LA PRODUCTION DE LOGEMENTS

La mobilisation du foncier au profit de la production de logements, et en particulier des logements sociaux, est désormais la priorité d'action principale de l'établissement.

Les opérations foncières à vocation « logement » sont celles qui ont mobilisé le plus de crédits parmi l'ensemble des opérations foncières en 2009 (61,7%) et en 2010 (57%).

Le nombre est de 1385 dont 416 logements sociaux. Ces chiffres sont significatifs lorsque l'on sait que, selon l'INSEE, la Lorraine compte en moyenne chaque année 12000 logements nouveaux.

En 2009, les projets soutenus par l'EPFL conduiront à la création de 1370 logements. En 2010, ce

nombre est de 1 879 logements dont 719 logements sociaux.



Sommedieu - Site Sacel

205 logements sociaux en VEFA (Vente en l'Etat Futur d'Achèvement)

Dombasle-sur-Meurthe - mmH - VEFA



En 2009, le conseil d'administration de l'EPFL, en réponse à une sollicitation gouvernementale, a décidé de participer au plan de relance de l'économie en mettant en œuvre un partenariat avec les promoteurs visant à relancer, au profit des bailleurs publics sociaux, les opérations immobilières stoppées.

En effet, l'Etat a mis en place au sein de ce plan un programme de construction de 100 000 logements supplémentaires en deux ans. Ce programme inclut l'acquisition à des promoteurs de 30 000 logements sociaux en VEFA (Vente en l'Etat Futur d'Achèvement). C'est ainsi qu'en application de ce programme, l'EPFL a mis en œuvre, de manière exceptionnelle, des partenariats avec des bailleurs sociaux publics au sein

de conventions-cadre.

Ces opérations permettront à terme la production de 205 logements sociaux.

Ont ainsi été injectés dans le circuit économique 14,1 M€ en 2009 et 15,4 M€ en 2010.

586 logements sociaux grâce au Fonds Régional de Minoration Foncière

Le Fonds Régional de Minoration Foncière, dispositif financé par l'Etat, la Région Lorraine et l'EPFL et destiné à produire des logements sociaux, a été doté d'un montant de 6 M€ pour la période 2007-2013 dont 4 M€ provenant de l'EPFL. Il est aujourd'hui entièrement consommé. Ce fonds a fait la preuve de son utilité en permettant la réalisation de 586 logements sociaux (pour 28 opérations).



Châtel-Saint-Germain - Rue de Verdun

Exemples d'opérations de minoration foncière



Frouard - Rue de l'Hôtel de Ville



Neuves-Maisons - Au Champ du Moulin



CHAPITRE 2 DES PRIORITÉS D'ACTION AFFIRMÉES

Conscients des nécessaires évolutions à apporter aux interventions de l'EPFL, les administrateurs de l'établissement ont adopté de nouveaux critères d'intervention afin de recentrer son activité sur un nombre limité de priorités.

1. LE PROJET COMME FONDEMENT DE L'INTERVENTION

L'EPFL conventionne avec les collectivités sur la base d'un projet qui tend progressivement à devenir une condition essentielle de son intervention.

Cette approche est rendue possible par :

- le développement du conseil aux collectivités (cf. ci-après).
- les stratégies foncières à moyen et long termes arrêtées par les conventions-cadre signées avec les collectivités.

En l'absence de projet(s) de la collectivité, l'EPFL dispose des compétences pour l'accompagner dans sa (leur) définition.

En tout état de cause, l'EPFL ne pourra poursuivre son intervention que si la collectivité apporte les premiers fondements du ou des projets.

En outre, les interventions de l'EPFL sont désormais soumises à l'examen d'une série de critères. Tous les projets ne sont donc pas éligibles au regard des priorités d'action de l'EPFL.

2. LES PRIORITÉS D'ACTION DE L'EPFL

Le conseil d'administration a fait le choix d'un recentrage de ses activités dans un souci d'optimisation de ses interventions en cohérence avec les attentes formulées par ses autorités de tutelle.

Les administrateurs de l'EPFL ont souhaité qu'une réflexion soit engagée pour redéfinir les principes d'intervention de l'établissement public. Ceux-ci reposent sur la plus-value apportée par les équipes en matière de maîtrise des procédures d'acquisition foncière et de conseils en aménagement et en questions environnementales.

L'examen de l'évolution des missions de l'EPFL a été confié en 2009 à un groupe de travail réunissant les administrateurs, les autorités de tutelle et la direction. Ses propositions, validées par le conseil d'administration le 16 décembre 2009, mettent l'accent sur l'émergence **d'un nouveau métier d'ingénierie foncière et de**

conseils aux collectivités. Et pour mieux cibler ses interventions, l'EPFL a défini **une fiche d'éligibilité** qui a été appliquée, pour la 1^{ère} fois, à l'ensemble des dossiers présentés en réunion du Bureau de juin 2010 (cf. annexes 3 et 4).

Or, pour continuer à accompagner les politiques de développement et d'aménagement des collectivités dans les conditions actuelles, **une adaptation plus fine encore des critères d'intervention existants devra être mise en œuvre.** La direction et les services opérationnels vont donc poursuivre la réflexion engagée en vue d'une présentation aux administrateurs, fin 2011, de nouvelles propositions d'adaptation, pour validation et une mise en application de critères plus sélectifs en 2012.

Les priorités d'actions de l'EPFL, aussi bien en foncier qu'en reconversion, ont ainsi été recentrées sur cinq grands axes :

- le logement en général et les logements sociaux en particulier
- les équipements publics structurants
- le développement économique et la création d'emplois
- les friches urbaines et l'habitat indigne
- les réserves foncières, liées aux conventions-cadre

2.1 Le logement : un critère essentiel d'intervention

Face à la crise du logement et notamment du logement social en région Lorraine, l'EPFL s'est fixé comme priorité d'accompagner les communes et les intercommunalités dans la mise en œuvre d'acquisitions foncières en faveur du logement.

Dorénavant, le nombre prévisionnel de logements sera inscrit dans les conventions.

Les interventions foncières de l'EPFL doivent permettre d'amplifier les actions des opérateurs sociaux ou des promoteurs et non pas les concurrencer. **Ainsi, pour remplir la mission de production de logements sociaux, l'établissement propose un taux de portage de 0%.**

Certains critères peuvent ainsi conduire à un refus d'intervention pour les projets d'infrastructures par exemple. En outre, l'EPFL n'intervient plus sur la base de mandat foncier, ni en tant qu'aménageur. Il fait preuve de vigilance quant au respect des règles de concurrence et d'aide aux entreprises. Il n'intervient pas non plus s'il n'exerce qu'un rôle de banquier.

L'EPFL continuera à proposer des partenariats sur ces bases aux bailleurs lorrains ainsi que des partenariats particuliers aux **bailleurs sociaux publics dans le cadre de conventions-cadre**. Les bailleurs sociaux auront notamment en charge d'engager une politique d'anticipation en matière d'acquisitions foncières, d'associer les communes et/ou les structures intercommunales à ses projets et d'élaborer des programmes de réalisation en tenant compte des exigences de développement durable.

L'approfondissement des critères d'intervention évoqué ci-dessus portera sur **la mixité (logement social), la diversité, la typologie d'habitat et la qualité architecturale et urbaine du programme de logements** ou encore **la densité minimale de logements selon les espaces**.

Sur des secteurs particulièrement difficiles, un différé de paiement pourra être proposé aux bailleurs sociaux à titre exceptionnel. L'établissement propose ainsi de contribuer à contenir les prix fonciers et à éviter une surenchère préjudiciable aux projets de ses partenaires.



Eloyes - Tenthorey - OPH Agglomération d'Epinal

2.2 Les équipements publics structurants, un axe prioritaire



Saint-Julien-lès-Metz - Archives départementales

Parmi les axes d'intervention prioritaires de l'EPFL figure la contribution à la réalisation d'équipements ou de services publics structurants.

Un équipement ou un service public structurant se caractérise en particulier par son **attractivité, ou encore sa spécialisation, qui peut toucher tous les grands domaines de la vie collective** : la santé, les sports, les loisirs, la culture, l'enseignement, l'administration. **Il influe sur la structuration de l'espace supra-communal** du fait de ses implications en termes, par exemple, d'emplois ou de déplacements.

Le type d'équipement et sa qualité architecturale sont désormais des critères fondamentaux d'intervention de l'EPFL, au même titre que **le plan de financement et le coût de fonctionnement** de l'équipement public.

2.3 Œuvrer pour le développement économique et la création d'emplois

Le tissu économique lorrain a subi de profondes mutations depuis les années soixante-dix. Dans ce contexte, la politique foncière menée par l'EPFL a permis d'alimenter l'offre de terrains destinés à faciliter l'implantation d'activités dans toute la région.

En cohérence avec les besoins et la volonté des collectivités **d'aménager de nouvelles zones industrielles, artisanales et tertiaires ou d'étendre des zones existantes**, l'EPFL poursuit aujourd'hui cette action. Ainsi, agissant en relais des priorités nationales, l'EPFL entend continuer à s'inscrire durablement dans cet objectif tout en veillant à privilégier le recyclage foncier.

Les projets sont dorénavant analysés au regard de **leur position par rapport aux SCOT, aux autres projets existants et à la disponibilité foncière avérée.**



Hettange-Grande - Zone d'Activités Economiques

2.4 Contribuer à la résorption des friches urbaines et de l'habitat indigne



Guénange - Fondation de la Salle

La déstructuration de quartiers par la présence de construction(s) vétuste(s) et/ou désaffectée(s) est un phénomène qui touche actuellement de nombreuses agglomérations en Lorraine. L'EPFL entend privilégier cet axe d'intervention pour contribuer à résorber ces friches urbaines de même qu'il souhaite mettre l'accent plus particulièrement

sur des actions en faveur de la résorption de l'habitat indigne.

Les modalités d'intervention de l'EPFL pourront consister en des acquisitions foncières ou des études et travaux dans le cadre de la politique de résorption des friches urbaines inscrite au 5^{ème} CPER.

Les termes génériques d'**habitat indigne** regroupent des situations diverses qui ont pour point commun de porter atteinte à la dignité humaine. Ils recouvrent les logements, immeubles et locaux insalubres, locaux où le plomb est accessible (saturnisme), immeubles menaçant ruine, hôtels meublés dangereux, habitats précaires. Leur suppression ou leur réhabilitation relèvent des pouvoirs de police administrative exercés par les maires et les préfets. Ne sont pas concernés les logements inconfortables (ne disposant pas à la fois d'une salle d'eau, de toilettes intérieures et d'un chauffage central), ni les logements vétustes ou les logements non « décents » au sens de la loi SRU et de son décret d'application du 30 janvier 2002.

2.5 La stratégie des réserves foncières

La contribution à la création de réserves foncières, dans le cadre de conventions-cadre engagées aux niveaux intercommunal, départemental ou régional, a été identifiée comme axe prioritaire. En effet, l'un des objectifs recherchés par la signature de conventions-cadre est l'impulsion d'une politique foncière proactive permettant notamment la reconstitution de réserves foncières, sans mobiliser à court terme les moyens financiers des collectivités.

Aussi, l'EPFL procédera à des réserves foncières uniquement si elles correspondent à des **périmètres à enjeux de convention-cadre**. La réserve foncière gagne en pertinence si elle est localisée au sein d'un **Programme Local de l'Habitat** ou si elle est incluse dans un périmètre prédéfini à l'intérieur duquel l'intervention de la collectivité a pour objet **l'aménagement et l'amélioration de la qualité urbaine**.

3. LE DÉVELOPPEMENT D'UNE NOUVELLE COMPÉTENCE : LE CONSEIL AUX COLLECTIVITÉS

En souhaitant développer le conseil aux collectivités, l'EPFL entend à la fois leur apporter un appui en amont de la définition de leurs projets et valoriser les compétences internes des services « foncier » et « reconversion ». Les besoins des collectivités portent sur la faisabilité de leurs projets, la validité de leur programme en fonction du choix du terrain, la définition de l'enveloppe financière de l'opération.

Les services fonciers de l'EPFL connaissent parfaitement le marché foncier, qu'il s'agisse de terrains à bâtir ou de terres agricoles. Ils sont les meilleurs partenaires pour la construction d'une **base de données des prix du foncier**. A terme, cette base de données pourrait être partagée entre les différents services de l'Etat, les collectivités, les aménageurs qu'ils soient publics ou privés. Ils ont une connaissance fine de la mutabilité des terres et de leur qualité, y compris en zone urbaine.

Les services « reconversion » disposent d'informations déterminantes sur la capacité à élaborer un **programme et un projet sur un terrain donné, au vu des contraintes urbaines et historiques du site**.

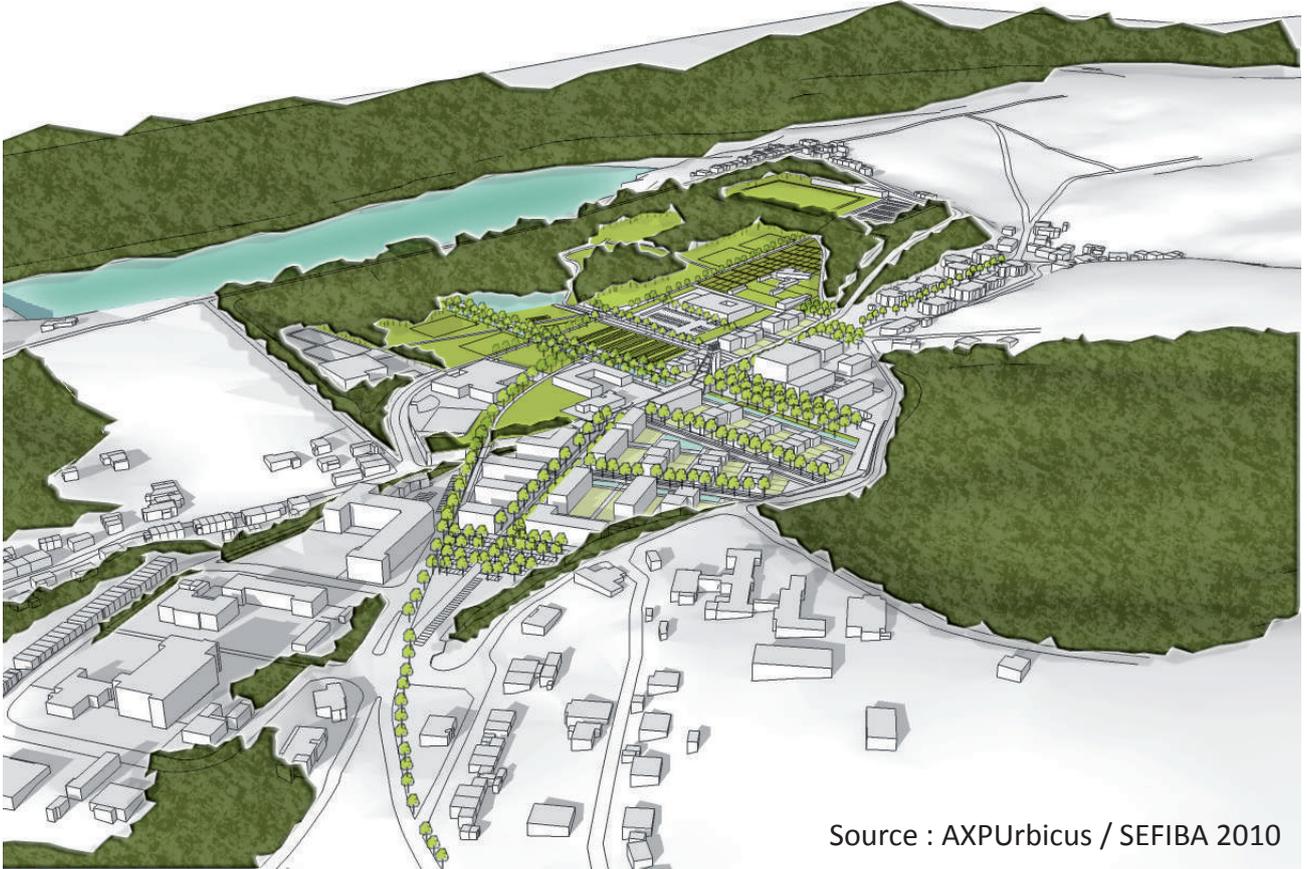
La **mise en commun des compétences des deux services aux côtés des collectivités** permet de présenter, avant acquisition d'un terrain et calcul du prix, les données générales d'un projet, sous

forme de bilan des atouts et des contraintes de différents programmes envisagés par la collectivité et de bilans prévisionnels des recettes et des dépenses.

L'EPFL veut être perçue par les collectivités comme un **conseiller** dont l'action permet de juger de la viabilité et de la durabilité d'un projet. Il est aussi capable de construire des argumentaires pour défendre leur projet jusqu'à son aboutissement.

L'EPFL cherche ainsi à s'associer autant que possible aux politiques d'aménagement et de planification des territoires (SCOT, PLH, PLU...) afin d'alimenter les volets fonciers des projets des collectivités.

Dans tous les cas, cette mission d'ingénierie foncière publique s'exercera **hors du champ de la concurrence**.



Source : AXPurbicus / SEFIBA 2010

Petite-Roselle - Puits Saint-Charles et Saint-Joseph



Homécourt - Usine



CHAPITRE 3

UNE POLITIQUE FONCIÈRE ADAPTÉE ET PRIORISÉE

Participer à la maîtrise foncière aux côtés des collectivités demeure la raison d'être de l'EPFL. Réalisée selon un processus d'acquisitions et de cessions, la politique foncière de l'EPFL permet aux collectivités de disposer des biens nécessaires à la mise en œuvre à court, moyen ou long termes, de leurs projets d'aménagement et de développement. L'EPFL apporte une aide technique et financière. Par le biais d'interventions adaptées et priorisées, l'établissement a mis en place, dans le cadre de son 8^{ème} PPI (2007-2013), une politique foncière capable de s'intégrer dans une démarche globale proactive au moyen de conventions-cadre.

1. LA CONVENTION-CADRE : UN OUTIL PARTENARIAL S'INSCRIVANT DANS LA DURÉE

Depuis 2007, la politique foncière de l'EPFL privilégie la contractualisation avec les EPCI à fiscalité propre (communauté urbaine, communautés d'agglomération, communautés de communes) sur la base de conventions-cadre. Celles-ci se traduisent concrètement par la définition de plans d'intervention fonciers de référence qui arrêtent, d'une part, la politique foncière de la collectivité et, d'autre part, déterminent les priorités d'intervention conjointes à l'établissement et à la collectivité. Ces conventions conduisent aussi à identifier les périmètres à enjeux du territoire, c'est-à-dire les sites destinés à l'urbanisation future, les friches à rénover, les secteurs urbains à densifier ou à réorganiser.



Joeuf - Europipe

1.1 Des périmètres à enjeux et des priorités d'intervention

La convention-cadre vise donc :

- à définir les périmètres à enjeux fonciers sur le territoire de la collectivité,
 - à définir les engagements et obligations que prennent la collectivité et l'EPFL en vue de la mise en œuvre d'un plan d'intervention foncier pluriannuel,
 - à préciser les modalités d'interventions de l'EPFL.
- la réalisation d'**études** permettant d'identifier les périmètres à enjeux dans l'hypothèse où ceux-ci ne seraient pas encore recensés,
 - les missions d'**anticipation foncière** sur l'ensemble des périmètres à enjeux identifiés,
 - les missions de **veille active pendant la démarche de définition du projet** (notamment du périmètre opérationnel) et de ses conditions de mise en œuvre,
 - les missions de réalisation par **maîtrise foncière totale des périmètres d'initiative publique et sur lesquels un projet pourra être arrêté.**

Quatre types de missions pourront ainsi être développés à la demande des collectivités :

1.2 Le plan d'intervention foncier de référence

Le plan d'intervention foncier de référence **doit favoriser l'éclosion d'une réflexion sur le développement et l'aménagement du territoire de la collectivité**, tout en permettant à l'EPFL de mieux planifier et optimiser ses interventions. Il vise aussi à offrir une vision prospective de développement du territoire aux autres partenaires (Etat, Conseil Régional, Conseils Généraux).

Il convient toutefois de distinguer les agglomérations de taille modeste ou les zones rurales des grandes agglomérations, capables de mobiliser leurs agences d'urbanisme ou d'autres moyens prospectifs et d'études conséquents.

Aussi, l'EPFL peut proposer aux collectivités, à l'échelle de l'intercommunalité si possible, des

études cofinancées (50/50) permettant de concevoir une véritable politique foncière sur le court, le moyen et le long termes. Les collectivités engagées dans des démarches de PLH ou disposant de la carte communale bénéficient en priorité de cette possibilité.

Ces études, sur la base d'un diagnostic territorial, visent à définir les périmètres à enjeux du territoire, ayant vocation à se développer à moyen-long termes, mais aussi les secteurs (même de taille modeste comme un immeuble ou une parcelle) devant, sur le court ou moyen termes, être maîtrisés.

1.3 Des modalités d'actions pragmatiques et efficaces

La convention-cadre doit permettre de mener les actions de maîtrise foncière jusqu'à la réalisation des projets en sécurisant sur le plan juridique les acquisitions réalisées. Du point de vue pratique, il est proposé une formalisation conventionnelle simple et pragmatique en deux étapes : celle de l'anticipation et celle du projet.

L'étape d'anticipation foncière

A ce stade, la collectivité n'a pas encore défini ses futurs projets.

Toutefois, une mission de veille foncière sur l'ensemble des périmètres à enjeux identifiés est utile pour s'assurer de la maîtrise de parcelles ou immeubles pouvant présenter un intérêt stratégique, soit du point de vue de leur localisation par rapport aux intentions de projets d'aménagement en cours de définition, soit du point de vue de leur prix pour la réalisation des projets futurs.

Faute de projet, l'EPFL continuera à agir essentiellement par acquisition amiable.

Pendant cette phase d'anticipation foncière et après une évaluation menée conjointement entre la collectivité et l'EPFL, **des outils nécessaires aux actions de protection, d'anticipation foncière et de régulation des prix (ZAD, etc.) pourront être mis en place sur ces périmètres.**

Cette phase, d'une durée de **cinq ans**, doit permettre à la collectivité de définir ses projets ou de modifier ses documents de planification et/ou d'urbanisme. A échéance, si aucune évolution n'est intervenue, c'est-à-dire si les réflexions sur l'aménagement des périmètres à enjeux n'ont pas été engagées ou si elles n'ont pas sensiblement progressé, la collectivité s'engage soit à racheter les terrains acquis directement à l'EPFL, soit à les faire acquérir par un opérateur privé, au plus tard l'année suivante.

En revanche, si des conventions opérationnelles se mettent en place sur les périmètres d'intervention identifiés faisant l'objet de projet public, le portage foncier se poursuit.

L'étape de veille active et de maîtrise foncière opérationnelle

Lorsque la collectivité prépare concrètement un projet d'aménagement, elle engage des études préalables pour préciser le périmètre opérationnel de son opération, les différents scénarii de projets ou de programmes possibles et pour évaluer leurs conditions essentielles de faisabilité.

Pendant cette phase préparatoire, il est nécessaire de **poursuivre la veille foncière de façon plus active qu'en phase précédente sur ce périmètre opérationnel plus restreint**, en recherchant notamment des opportunités d'acquisition amiable, et en préemptant de façon systématique.

L'EPFL proposera à ce stade à la collectivité une **convention opérationnelle de «veille active et**

de maîtrise foncière» et un accompagnement éventuel des démarches d'études précitées.

La durée de la convention correspondra à la durée de la phase de l'étude préalable (cinq ans maximum), à l'engagement effectif de la phase opérationnelle (cinq ans maximum). En conséquence, **le portage des biens acquis s'effectuera dans une limite en règle générale de dix ans.**

Ces conventions préciseront les outils de protection et de veille à mettre en place sur le périmètre correspondant et les objectifs à atteindre pour engager la phase de réalisation. Ces objectifs comprendront, à minima, l'approbation du projet, de son programme prévisionnel et de ses conditions essentielles de mise en œuvre par délibération de la collectivité compétente.

L'étape de maîtrise foncière opérationnelle de réalisation se traduira concrètement par la mise en œuvre de l'ensemble des outils d'acquisition, à savoir : négociation amiable, préemption et expropriation avec déclaration d'utilité publique si nécessaire et si possible.

L'EPFL pourra accompagner la collectivité compétente dans la définition de la procédure juridique et financière opérationnelle de réalisation (ZAC, lotissement, PAE...). Il pourra également proposer d'assurer les démarches de cession foncière aux opérateurs que la collectivité aura choisis (aménageurs, bailleurs sociaux, promoteurs, investisseurs...), après consultation éventuelle sur la base d'un cahier des charges établi en accord avec elle.

1.4 Le prix de cession des biens acquis

Dans le cas d'un projet d'intérêt public, le **prix de cession des biens acquis sera égal au prix de revient actualisé**, calculé sur la base des éléments suivants :

- **Prix d'achat** des immeubles auxquels s'ajoutent les frais accessoires (frais de notaire, frais de géomètre, frais de publicité et autres frais liés aux acquisitions), les indemnités d'éviction agricole, l'impôt foncier, éventuellement les frais de gestion du patrimoine et les éventuels frais d'agence ou de négociation mis à la charge de l'acquéreur, les frais d'études préalables engagés de l'EPFL.
- **Actualisation** du montant des dépenses exposées ci-dessus, décomptée par année, au taux de 0% pour les interventions permettant la réalisation de logements sociaux et de 1% par an pour toute autre intervention.
- Le cas échéant, les **intérêts sur annuités** occasionnés lors d'étalement de paiement au taux de 1% par an.

En cas de vente à un aménageur désigné par la collectivité, la cession pourra se faire soit au prix de revient actualisé, soit selon l'estimation de France Domaine.

En présence d'un projet privé, la cession pourra intervenir, après accord des parties, selon l'estimation de France Domaine au moment de la vente.

Par ailleurs, l'EPFL a engagé un plan foncier, en 2008, dans l'objectif de céder les biens ne présentant aucun intérêt stratégique. La cession de ces biens peut donner lieu à des moins-values pour l'établissement.

Une note de service précisera les modalités de cession des biens de l'EPFL dans le courant de l'année 2011.

2. LES OPÉRATIONS DIFFUSES RÉPONDANT AUX PRIORITÉS D'ACTION

En tant que partenaire de toutes les collectivités lorraines, l'EPFL continuera à intervenir pour des opérations plus ponctuelles **hors convention-cadre**, afin de permettre à toutes de bénéficier de son savoir-faire et de son expérience.

Toutefois, ces interventions ponctuelles s'inscriront dans les priorités d'actions retenues par le conseil d'administration, en fonction de la destination des terrains (logements, équipements publics, développement économique ...), du bilan coûts de l'opération / avantages du projet.

La durée de portage foncier est limitée à 3 ans.



Bovée-sur-Barboure - Ancienne laiterie

Le prix de cession des biens acquis sera égal au prix de revient actualisé, calculé sur la base des éléments suivants :

- **Prix d'achat** des immeubles auxquels s'ajoutent les frais accessoires (frais de notaire, frais de géomètre, frais de publicité et autres frais liés aux acquisitions), les indemnités d'éviction agricole, l'impôt foncier, éventuellement les frais de gestion du patrimoine et les éventuels frais d'agence ou de négociation mis à la charge de l'acquéreur, les frais d'études préalables engagés de l'EPFL.
- **Actualisation** du montant des dépenses exposées ci-dessus, décomptée par année, au taux de 0% pour les interventions permettant la réalisation de logements sociaux et de 3% par an pour toute autre intervention.
- Le cas échéant, les **intérêts sur annuités** occasionnés lors d'étalement de paiement au taux de 3% par an.

3. LES ESPACES À ENJEUX SPÉCIFIQUES

De par son riche passé industriel et le caractère rural de son territoire, la région Lorraine s'avère particulièrement confrontée à la gestion d'espaces sensibles tant du point de vue économique (risques miniers, risques technologiques, installations classées...) qu'environnemental. Fort de son expérience, l'EPFL continuera de mener des opérations de maîtrise foncière adaptées à ces enjeux spécifiques. Pour

ce faire, l'établissement engagera avec les collectivités qui le souhaiteront les démarches nécessaires, notamment en termes d'études préalables à l'action opérationnelle. Ainsi, par la conduite d'études techniques et juridiques utiles, une stratégie d'appropriation foncière des espaces nécessaires à la conduite des projets peut être définie, conditionnée par la recherche de cohérence et de complémentarité des territoires.

3.1 L'Opération d'Intérêt National Alzette-Belval

Le président de la République française a annoncé le 8 octobre 2009 le lancement de l'Opération d'Intérêt National (OIN) dite Alzette-Belval située le long de la frontière franco-luxembourgeoise. Ainsi début janvier 2010, **l'Etat a confié officiellement au Directeur Général de l'EPFL la mission de préfiguration de l'Opération d'Intérêt National sur le pendant français de Belval.**

Suite aux études menées par la mission de l'OIN Alzette-Belval et à la concertation avec les

collectivités concernées, un premier rapport a été remis en juillet 2010 (périmètre) et un second, en septembre (contenu du projet, gouvernance et maîtrise d'ouvrage de l'opération).

C'est ainsi que l'opération d'aménagement dite Alzette-Belval a été inscrite par décret en date du 18 avril 2011 parmi les Opérations d'Intérêt National.

L'OIN Alzette-Belval, est conçue pour **conjuguer dans le cadre d'un projet ambitieux à dimension**



Michéville/Esch-sur-Alzette/Belval

transfrontalière, développement économique et aménagement du territoire. Cette perspective est de nature à mobiliser, en lien avec un futur dispositif de pilotage de l'opération, les compétences de l'EPFL dans les domaines de l'action foncière et de la reconversion des espaces dégradés industriels et urbains.

Au regard de son importance, de ses enjeux et de l'engagement national sur ce secteur, un règlement d'intervention particulier pourra être mis en place.

3.2 L'accompagnement foncier des grands projets

La Lorraine compte plusieurs sites **d'accueil d'entreprises** de taille importante. Toutefois, leurs capacités ne permettraient pas **l'implantation d'un très grand projet dans la région**. L'EPFL restera en capacité d'accompagner l'action publique en faveur de l'accueil de très grands projets en assurant, par exemple, la maîtrise foncière d'une zone de plusieurs centaines d'hectares d'un seul tenant, dans le respect des principes du développement durable.

Le 4^{ème} Contrat de Plan Etat – Région ainsi que la convention d'application du volet ferroviaire ont été à la base d'une volonté d'équiper le territoire lorrain d'une ou de plusieurs **plates-formes multimodales (rail-route-fluvial)**. L'EPFL a été chargé de piloter des études, cofinancées par

l'Etat, la Région lorraine et RFF, scindées en trois phases : opportunité de la création de ces plates-formes, choix affiné du ou des site(s) approprié(s) aux objectifs de développement logistique et enfin, faisabilité du projet. Les études ont conclu que la Lorraine présentait un fort potentiel pour le développement d'une offre intermodale de transport desservant les ports de la mer du Nord. La mission s'est achevée fin 2010 sur une proposition concrète dont les fondements reposent sur une structure portuaire multisites avec gouvernance unique. **Dans ce cadre et dans le respect des orientations en matière de transport combiné** développées dans le contrat de projets 2007-2013, l'EPFL sera attentif aux **opportunités foncières** susceptibles de rendre faisable, le moment venu, un tel équipement.

3.3 L'action foncière et la prévention des risques

Dans une région qui a connu une intense activité minière, le parc immobilier peut se trouver affecté, d'une part, lorsque des **effondrements ou des affaissements** se sont produits et, d'autre part, lorsque la nature du sous-sol exploité révèle des risques pour la sécurité du bâti en surface. Ces situations, lorsqu'elles sont précisément identifiées, ont conduit à la mise en place de dispositifs, en vue de la mise en réserve de terrains à bâtir, pour offrir des solutions de relogement aux habitants

touchés par les affaissements ou les risques d'affaissements miniers. Dans ce cadre, l'EPFL continuera d'intervenir sur les quartiers sinistrés par des affaissements, **depuis l'appropriation des terrains jusqu'à la démolition après relogement des sinistrés**.

Dans le souci d'accompagner le développement des collectivités notamment sur les projets les plus délicats, l'EPFL pourra aussi assurer la



Algrange - Mine Sainte-Barbe

maîtrise foncière dans le cadre de **PPRM** (Plans de Prévention des Risques Miniers), de **PPRT** (Plans de Prévention des Risques Technologiques) ou de **PPRI** (Plans de Prévention des Risques Industriels).

De manière générale, l'EPFL, dans le cadre de ses missions, souhaite continuer d'être un partenaire de référence pour les collectivités dans la **gestion de l'après-mines**.

3.4 Les espaces naturels sensibles

La Lorraine a la chance de disposer encore d'un patrimoine naturel et de sites paysagers d'une remarquable richesse biologique et écologique. **Ce patrimoine fragile et sensible, tend cependant à disparaître** parce qu'il est affecté à d'autres usages.

L'EPFL continuera d'investir dans la constitution et la gestion d'espaces protégés, d'espaces naturels sensibles, en partenariat avec les collectivités locales, le Conservatoire des Sites Lorrains, le Conseil Régional de Lorraine, l'Agence de l'Eau Rhin-Meuse. L'EPFL, opérateur foncier et cofinanceur, assurera les acquisitions et le portage foncier des biens.



Pelouses calcaires

4. LE FONDS RÉGIONAL DE MINORATION FONCIÈRE

La minoration foncière vise, en abaissant le surcoût du foncier, à faciliter, voire à rendre réalisables, des opérations de construction de **logements sociaux** en milieu urbain ou à forte pression. L'absence de terrains disponibles ou leur coût trop élevé gênent nombre de collectivités dans leur politique de l'habitat. Pour y remédier, le Fonds Régional de Minoration Foncière a été mis en œuvre au bénéfice **d'opérations qui participent au renouvellement urbain et à la mixité sociale** et prioritairement inscrites dans un **Programme Local de l'Habitat**. La mise en place du Fonds Régional de Minoration

Foncière en **2004** (à parité entre les partenaires Etat, Région, EPFL) a souligné l'intérêt d'un tel outil pour favoriser le développement du logement social. Ainsi, la mobilisation de 2,1 M€ a permis l'engagement de 15 opérations et la construction de 294 logements sociaux.

En conséquence, **le principe d'un fonds de 6 M€ permettant la minoration a été confirmé dans le contrat de projets 2007-2013** (17% Etat, 17% Région et 66% EPFL). A mi-parcours, le fonds étant épuisé, un **abondement à hauteur de 6 M€**

a été convenu entre l'Etat, la Région Lorraine et l'EPFL. Il a ainsi permis la réalisation de 586 logements.

Les répartitions financières demeurent inchangées. Cet effort de l'établissement traduit sa participation à l'engagement national en faveur du logement.

Sur la durée du 8^{ème} PPI, la part de l'EPFL est de 8 M€.



Lay-Saint-Christophe - Rue des Jardins

5. LA GESTION DU PATRIMOINE

L'EPFL gère, fin 2010, un **patrimoine d'environ 5 300 hectares** d'une grande diversité de nature. **Les biens sont gérés et, dans la mesure du possible, valorisés par l'EPFL dans l'attente de leur cession aux collectivités et de leur affectation définitive.**

La gestion patrimoniale intègre la prise en compte des **responsabilités du propriétaire** (impôts, assurances, audit de sécurité, mises en sécurité le cas échéant). Les biens peuvent être maintenus dans le circuit économique. Ils peuvent aussi être mis en réserve, mis à l'étude pour une nouvelle affectation, réaffectés ou protégés en tant qu'espaces naturels ou artificiels remarquables. Ils peuvent également faire l'objet de convention de mise à disposition avec les collectivités concernées.

Les terrains à vocation agricole font l'objet de **conventions d'occupation précaire** avec des agriculteurs, en concertation avec les organismes professionnels (SAFER Lorraine, chambres départementales d'agriculture et syndicats). Le patrimoine non-agricole comprend aussi bien des immeubles bâtis que des jardins, des étangs ou des bois.

Les modalités de gestion et de portage foncier, pouvant comprendre des travaux de démolition, et plus exceptionnellement des travaux de réhabilitation de bâtiments, **sont adaptées aux projets futurs**. Cette démarche tend à se développer en milieu urbain, et se traduit par des travaux d'entretien, de préservation d'immeubles, de démolitions de bâtis vétustes... l'objectif étant de faciliter la reprise des biens par la collectivité.



CHAPITRE 4
DES POLITIQUES DE
RECONVERSION
ENTRE RECYCLAGE
FONCIER ET ENJEUX
ENVIRONNEMENTAUX

Le Contrat de Projets Etat-Région 2007-2013 et son programme opérationnel ont confirmé le rôle de l'EPFL comme maître d'ouvrage des politiques de reconversion industrielle, militaire et urbaine dans la continuité de ce qui a été enclenché dans les années 1980. Les principes généraux de ces politiques, au regard des orientations stratégiques annoncées dans le projet d'établissement puis confirmées au sein du groupe de travail des administrateurs réunis en 2008 et 2009, reposent sur une priorisation du recyclage foncier et la recherche d'un aménagement durable.

1. PROJETS ET DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR LE RECYCLAGE DES TERRITOIRES

Dans le contrat de projets 2007-2013, la requalification des territoires post-industriels, militaires et après-mines est mise en avant au titre de la cohésion sociale et territoriale. La situation exceptionnelle de profonde mutation que vivent les bassins industriels et miniers appelle une politique spécifique d'aménagement du territoire et un soutien particulier en faveur du redéveloppement économique et social.

1.1 La qualité des projets

Les interventions de l'EPFL sont désormais examinées en fonction des **caractéristiques du projet** présenté par les collectivités qui doivent s'inscrire dans une démarche de développement durable. Cette démarche doit être **soucieuse de la gestion du foncier en termes de recyclage et de protection de l'environnement**.

L'EPFL veillera à une bonne articulation entre les projets portés par les collectivités et les enjeux territoriaux validés par les **SCOT**. Les études techniques et de vocation proposées en amont de la réalisation de travaux de démolition ou de pré-aménagement, doivent être mises à profit pour

définir, avec les collectivités locales, le devenir des sites dans un **souci de qualité urbaine, de mixité sociale et fonctionnelle ou de sauvegarde du patrimoine remarquable**.

Les **restructurations militaires** annoncées en 2008 affectent fortement la Lorraine et la Moselle en premier lieu. Sur des sites conséquents (BA 128 Metz-Frescaty, caserne Kléber à Essey-lès-Nancy par exemple) et dans le souci de donner le temps aux collectivités de penser leur reconversion sans déstabiliser le marché foncier local, des modalités particulières d'intervention (portage, travaux) pourront être examinées.

1.2 Les modalités d'action

L'EPFL apporte son expertise et ses moyens pour accompagner les efforts entrepris en matière de dynamique territoriale sur des territoires à fort enjeu **en accompagnement des démarches intercommunales**.

L'établissement public est également attentif au bilan coûts de l'opération / avantages du projet et à l'engagement des collectivités, en particulier s'agissant du rachat des biens recyclés.

Pour que l'EPFL assure la maîtrise d'ouvrage de travaux, il est désormais nécessaire que l'établissement soit propriétaire du site.

Enfin, pour la mobilisation des crédits de l'Etat et de la Région, une **séparation des phases études et travaux** devra être recherchée pour ne pas mobiliser inutilement des autorisations d'engagement et permettre une définition précise et juste des besoins en travaux.

La politique de reconversion Etat / Région Lorraine / EPFL, menée dans le cadre d'un dispositif de prises de décisions concertées, continuera à s'articuler autour des grands axes du traitement des friches industrielles et des sites et sols pollués, du recyclage des friches urbaines et de reconversion de sites militaires.

2. LE TRAITEMENT DES FRICHES INDUSTRIELLES ET DES SITES ET SOLS POLLUÉS

Dans le prolongement des précédents Contrats de Plan Etat – Région, il convient de poursuivre les politiques de traitement des friches industrielles / espaces dégradés et des sites et sols pollués. En effet, l'arrêt des exploitations du Bassin Houiller en 2005, l'abandon de nouveaux espaces sidérurgiques, la poursuite de la reconversion des vallées textiles vosgiennes, la nécessité de réintervenir ponctuellement sur des sites traités partiellement dans le passé et, de manière plus générale, la désindustrialisation de nombreux sites lorrains appellent une continuation de ces politiques.

2.1 Le traitement des friches industrielles ou espaces dégradés

L'expérience acquise par l'EPFL en matière de traitement des friches industrielles depuis 1986 a montré qu'une requalification lourde pouvait permettre un redéveloppement des territoires. L'objectif poursuivi alors est de renforcer les

moyens techniques et financiers sur les **territoires délaissés par la mono-industrie qui concentrent contraintes et atouts en termes urbains, économiques et environnementaux**.



Uxegney - Site Victor Perrin

Les études et les travaux de pré-aménagement (et non d'aménagement) menés par l'EPFL sur les « espaces dégradés » que sont les friches industrielles apportent aux collectivités un soutien à la fois technique et financier dans leurs projets d'aménagement. Sont éligibles au titre de la politique de traitement des espaces dégradés les sites ayant cessé toute activité antérieurement exercée dans le secteur secondaire tel que défini par l'INSEE.

Les études d'usage et de vocation doivent identifier le contexte foncier, ainsi que la nature et le

coût des travaux nécessaires à une remise en état du site (pré-aménagement) et à sa valorisation au regard d'un projet de réutilisation. Cette phase déterminera les conditions d'intervention pour chaque opération. Les travaux de remise en état, de gestion et d'entretien des terrains concernés pourront consister en de la démolition, du remblaiement, du remodelage, du verdissage, du paysagement, de la conservation de bâtiments et ouvrages (clos et couvert), de la mise en sécurité des sites.

La prise en charge financière est de :

100%	Pour les études techniques préliminaires, les travaux de remise en état des terrains concernés et les mesures conservatoires sur les clos et couvert (à titre exceptionnel)
80%	pour les études d'usage ou de vocation et les travaux de réhabilitation / réutilisation des bâtiments (clos-couvert) – Les 20% restants sont pris en charge par la ou les collectivité(s) concernée(s)

Le cas échéant, un échelonnement dans le temps du remboursement de la participation due par la collectivité pourra être prévu en fonction de sa capacité financière et du projet concerné.

2.2 Les sites et sols pollués

Dans le traitement des espaces dégradés, la dimension environnementale est une composante essentielle car les traces de l'activité industrielle

peuvent se retrouver durablement dans les bâtiments désaffectés et dans le sol.

C'est pourquoi, dans la continuité de la politique initiée lors du 4^{ème} Contrat de Plan Etat - Région, il convient d'amplifier les mesures relatives au traitement des sites et sols pollués, **sans se substituer aux obligations des responsables des pollutions identifiées**, de manière à permettre la meilleure protection des hommes et du milieu naturel et le meilleur recyclage foncier.

Cette action est particulièrement intéressante pour traiter un certain nombre de situations complexes, voire dangereuses en termes de pollutions résiduelles. Par conséquent, les interventions seront axées sur les sites pour lesquels le responsable de la pollution ne peut seul assumer la dépollution en application de la réglementation en vigueur.

Il s'agit donc en particulier :

- **de sites pour lesquels le responsable a disparu ou est reconnu insolvable** (« sites orphelins »),
- **de sites pour lesquels les projets d'aménagement nécessitent une dépollution plus approfondie** que celle à laquelle le responsable est contraint, compte tenu de l'usage normalement prévu du site.

En termes opérationnels, des études environnementales préalables et, le cas échéant, l'élaboration d'une évaluation quantitative du risque sanitaire en fonction du scénario retenu permettront de définir les éléments nécessaires à



Vandoeuvre-lès-Nancy - Ancien garage Peugeot

la rédaction d'un **plan de gestion** visant à examiner la pollution au regard du projet d'aménagement. Un bilan coût / avantage des mesures de traitement de la pollution sera mis en œuvre afin de réduire autant que possible les excavations et les mises en décharge de terres polluées.

Comme pour les friches industrielles, les sites ayant cessé toute activité antérieurement exercée dans le **secteur secondaire** tel que défini par l'INSEE sont éligibles au titre du traitement des sites et sols pollués.

L'EPFL peut conseiller les collectivités par une **étude** – au regard de la législation relative aux déchets, à l'eau et aux installations classées qui s'est renforcée depuis 2007 – en étroite collaboration avec la DREAL, l'ADEME et l'ARS. Il peut également mobiliser des financements pour des **travaux**.

La prise en charge financière est résumée dans le tableau suivant. Il fait la distinction entre les périmètres après-mines (Directive Territoriale d'Aménagement Nord Lorrain) et hors après-mines.

100%	pour les études techniques préliminaires
80%	pour les études d'usage ou de vocation
75%	pour les travaux dans le périmètre après-mines
50%	pour les travaux dans le périmètre hors après-mines

Le cas échéant, un échelonnement dans le temps du remboursement de la participation due par la collectivité pourra être prévu en fonction de sa capacité financière et du projet concerné.

3. LE RECYCLAGE DES FRICHES URBAINES

Le désengagement des activités économiques des centres-villes contribue souvent à la déstructuration d'îlots, de quartiers, notamment sous forme de cités, voire de villes. Dans de nombreuses agglomérations en Lorraine, des secteurs entiers appellent à être réorganisés en raison de l'état vétuste du bâti, de problèmes d'hétérogénéité ou de dysfonctionnement urbain. Leur réhabilitation participe à la politique des friches urbaines mise en œuvre par l'EPFL.

Intégrées dans un réaménagement d'ensemble, ces friches urbaines ne peuvent se limiter à une parcelle, mais doivent au moins constituer un îlot ou un groupe de biens portés par une politique cohérente de réappropriation.

Sont éligibles au titre de cette politique, les friches urbaines comportant de l'habitat indigne et/ou des activités industrielles, artisanales, administratives ou de bureaux et inscrites en zone urbanisée ou à urbaniser du document d'urbanisme.



Epinal - Pôle Gare

La pertinence des projets sera appréciée en fonction :

- de la part donnée au logement social,
- de la fonction et de la qualité urbaine, paysagère et environnementale,
- de la qualité architecturale,
- du rôle structurant et la recherche de mixité fonctionnelle et sociale,
- de l'équilibre économique du projet.

Des études pourront ainsi être proposées aux collectivités locales afin de déterminer le contexte foncier, ainsi que la nature et le coût des travaux nécessaires à une remise en état du site et à sa valorisation. Des travaux de remise en état, de gestion et d'entretien des terrains concernés pourront également être entrepris (démolition, remblaiement, remodelage, verdissement, paysagement, conservation de bâtiments et ouvrages – clos et couvert- mise en sécurité des sites...).

La prise en charge financière est de :

75%	pour les études et travaux dans le périmètre après-mines
50%	pour les études et travaux dans le périmètre hors après-mines

Le cas échéant, un échelonnement dans le temps du remboursement de la participation due par la collectivité pourra être prévu en fonction de sa capacité financière et du projet concerné.

4. LA RECONVERSION DES SITES MILITAIRES

L'intervention de l'EPFL sur le patrimoine militaire désaffecté dont les débuts remontent à 1998 va se poursuivre. Elle devra dorénavant tenir compte des Contrats de Redynamisation des Sites de Défense et des Plans Locaux de Revitalisation.

Les mesures de restructuration des armées décidées consécutivement à la loi de programmation militaire de 1996 relative à la professionnalisation du système de défense de la France ont conduit le ministère de la Défense à libérer progressivement en Lorraine environ 2400 hectares et à céder une cinquantaine de casernes et autres emprises lui appartenant.

Le Programme Régional d'Accompagnement des Restructurations de la Défense (PRARD) dont la mise en œuvre a été confiée à l'EPFL en 1998 a connu un fort taux de programmation que ce soit au travers du programme initial ou du 4^{ème} Contrat de Plan Etat – Région.

Pour autant, l'ensemble des opérations prévues n'a pu être traité. La cession des emprises libérées par le ministère de la Défense est, en effet, subordonnée au règlement des diverses opérations de dépollution (en particulier pyrotechnique) qui n'ont pu toutes être menées dans les calendriers prévus. Outre ces questions de dépollution, les freins à la reconversion propres aux sites militaires peuvent être nombreux : contraintes d'accès, de réseaux, contraintes liées aux types de bâti très spécifiques, à leur superficie ou à leur histoire...

C'est pourquoi, l'intervention sur le patrimoine militaire désaffecté a été reconduite dans le cadre du contrat de projets Etat - Région 2007-2013. Il s'agissait de poursuivre la politique sur des bases techniques sensiblement identiques.

Or, en juillet 2008, l'Etat a annoncé la libération de nouveaux sites militaires dans une logique de rationalisation des coûts et d'adaptation de l'outil de défense. Cette nouvelle phase de restructuration fait l'objet d'un accompagnement par des Contrats de Redynamisation des Sites de Défense (CRSD) et des Plans Locaux de Revitalisation (PLR).



Sarrebourg - Quartier Gérôme

Les cofinanceurs de cette politique (Etat, Région, EPFL) ont décidé de **réserver les crédits inscrits aux sites relevant du PRARD dans la mesure où des interventions financières spécifiques (CRSD, PLR) sont mises en place par l'Etat.**

Néanmoins, si en fin de programme, des crédits restaient disponibles, ils pourraient être mobilisés au profit des sites touchés par les restructurations de 2008.

Des **études** pourront ainsi être mises en œuvre afin de déterminer la nature et le coût des travaux nécessaires à une remise en état du site et à sa valorisation. Des **travaux** de remise en état pourront être entrepris (démolition, remblaiement, remodelage, verdissement, paysagement, conservation de bâtiments et ouvrages – clos et couvert- mise en sécurité des sites...)

La prise en charge financière est de :

80%	pour les études
50%	pour les travaux

Le cas échéant, un échelonnement dans le temps du remboursement de la participation due par la collectivité pourra être prévu en fonction de sa capacité financière et du projet concerné.

5. ÉTUDIER ET TRAITER LES FRICHES DANS LE CADRE DES OPÉRATIONS DIVERSES

Les **anciennes carrières Solvay** (445 ha) ont été acquises en indivision en 1984 par la communauté urbaine du Grand Nancy, les villes de Maxéville et de Nancy et l'EPFL. Le site a alors bénéficié d'un programme d'études et de travaux de préverdissement, en partenariat avec l'agence d'urbanisme de Nancy et s'inscrit dans le Grand Projet de Ville : « Nancy – Ville-haute ». L'EPFL continuera à accompagner la reconversion de ces carrières.

La conduite d'**études** est une compétence de l'EPFL qui s'est diversifiée au fil du temps. Développée dans le contexte particulier des sites en reconversion, elle profite aujourd'hui à l'ensemble des actions

de l'établissement, et donc à ses partenaires. Ainsi, cette compétence est mise **au service de projets d'aménagement où il est nécessaire, compte tenu des difficultés juridiques, financières et conceptuelles, de renforcer les capacités de réflexion.**

Par ailleurs, en droite ligne des opérations de traitement d'espaces dégradés, la conduite de **travaux** de requalification est une capacité qui a été développée dans le cadre d'opérations sur d'anciens sites sidérurgique et militaires ou pour démolir des biens touchés par des affaissements miniers ou concernés par les opérations de rénovation urbaine.



Nancy / Maxéville - Solvay



Metz - Caserne Desvallières



Moutiers - Cité de Gorcy



CHAPITRE 5

LES MÉTHODES ET L'ÉVALUATION

La recherche de la satisfaction des partenaires de l'EPFL constitue le fil conducteur des différentes méthodes mises en place au sein de l'établissement. Le management par la qualité, la maîtrise des risques financiers, techniques, réglementaires ou managériaux, la gestion prévisionnelle des finances et les plans de communication sont autant de méthodes d'anticipation que l'EPFL entend développer sur la période 2007-2013.

1. LE MANAGEMENT PAR LA QUALITÉ

L'EPFL a résolument adopté depuis 2005 les principes et les méthodes du management par la qualité pour atteindre les objectifs stratégiques fixés par le PPI : ses grandes priorités d'action sont le développement d'une compétence de conseil aux collectivités, la mise en place des conventions-cadre et la poursuite des politiques de reconversion.

Certifié ISO 9001 en mai 2007, l'établissement a passé avec succès les audits annuels de certification 2008 et 2009. Pour autant, eu égard au caractère fortement chronophage pour les équipes et excessivement procédural de l'exercice, il a été décidé de ne pas solliciter un renouvellement de la certification en 2010.

La direction générale a, en effet, considéré que la recherche de la qualité qui passe par l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience, devait être intégrée aux pratiques quotidiennes et non pas y être artificiellement plaquées.

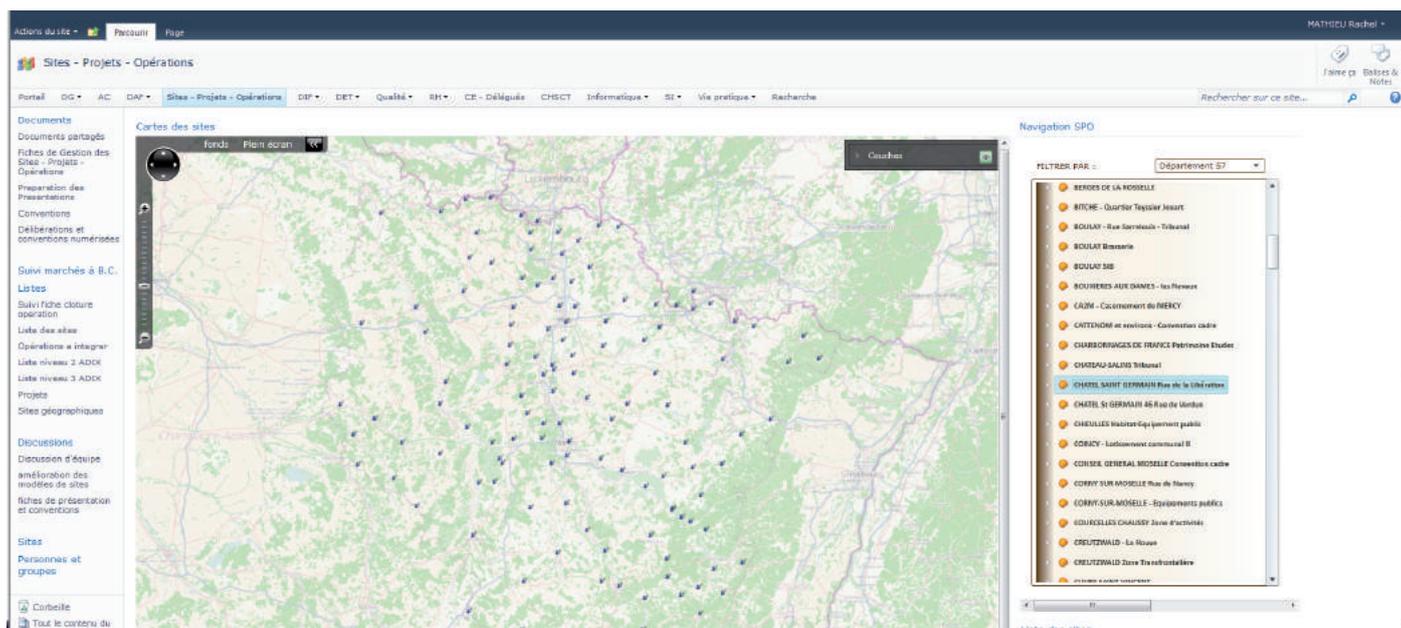
Dans cette perspective, un **comité de direction (CODIR) mensuel** se tient pour aborder tous les sujets intéressant la bonne marche de l'établissement ou susceptibles d'avoir un impact sur la réalisation des objectifs du PPI. Le compte-rendu du CODIR est diffusé à l'ensemble du personnel.

Le CODIR prend ainsi connaissance chaque mois de l'activité et de la situation financière de l'établissement. De même, il s'informe, depuis 2008, de la mise en œuvre du **plan général d'actions de l'établissement** qui a pris le relais du plan «qualité» élaboré en 2005-2006. Le plan général d'actions

concerne les activités et les moyens de l'EPFL. Il s'articule autour de 11 objectifs stratégiques qui se déclinent en 72 actions. Il constitue un outil privilégié de pilotage et de management pour la direction générale. Il regroupe également d'autres programmes tels que le **plan foncier** dont l'objectif est de rendre plus de fluidité au patrimoine géré par l'EPFL par la cession d'une partie des biens non conventionnés ne revêtant pas un intérêt majeur.

La recherche de la satisfaction des partenaires reste fondamentale pour la direction générale comme en témoigne le suivi attentif des réponses aux courriers signalés (réponse dans les 28 jours) et réclamés (réponse dans les 15 jours). A titre indicatif, le taux de réponse dans les délais a atteint 98% en 2010.

Par ailleurs, l'établissement dispose de nouveaux outils pour suivre au plus près l'avancement des opérations en portefeuille tant d'un point de vue opérationnel que financier. A cet égard, le lancement **d'un intranet ou portail d'entreprise**, en juin 2008, a permis de doter l'EPFL d'un véritable outil collaboratif et de partage de l'information.



EPFL - Portail d'entreprise

2. LA MAÎTRISE DES RISQUES ET LE CONTRÔLE INTERNE

La complexité et l'incertitude de l'environnement économique administratif et social pèsent fortement sur la réalisation des objectifs des organisations. L'EPFL n'échappe pas à ce phénomène. L'établissement tend ainsi à développer des outils face aux risques financiers, techniques, réglementaires et managériaux.

Sous l'impulsion de la mission de contrôle général économique et financier, l'EPFL a élaboré une cartographie des risques ce qui consiste à représenter visuellement les risques d'une structure et ainsi de repérer aisément les zones à traiter en priorité.

Avec cette cartographie, l'EPFL entend limiter au maximum ses risques propres qui peuvent être d'ordre financier, techniques, réglementaires ou managériaux. Il entend également offrir à ses partenaires (collectivités locales, Etat ...) et à ses salariés un niveau de sécurité et de fiabilité renforcé.

Il convient d'abord de traiter les risques majeurs pour l'établissement au rang desquels figurent

notamment une mauvaise gestion prévisionnelle de la trésorerie, l'amiante sur les chantiers de sites en reconversion ou les possibles défaillances des systèmes d'information.

Parallèlement à la cartographie des risques, l'EPFL a élaboré en 2010 un guide du contrôle interne dans le cadre d'une collaboration étroite entre l'agent comptable et l'ordonnateur. Le contrôle interne permet de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le guide aborde l'ensemble des processus métiers et des processus supports de l'établissement. Il doit désormais servir de trame aux audits des services pilotés par la direction générale.

Cartographie des risques acceptables

Economique et financier Famille de risques 1

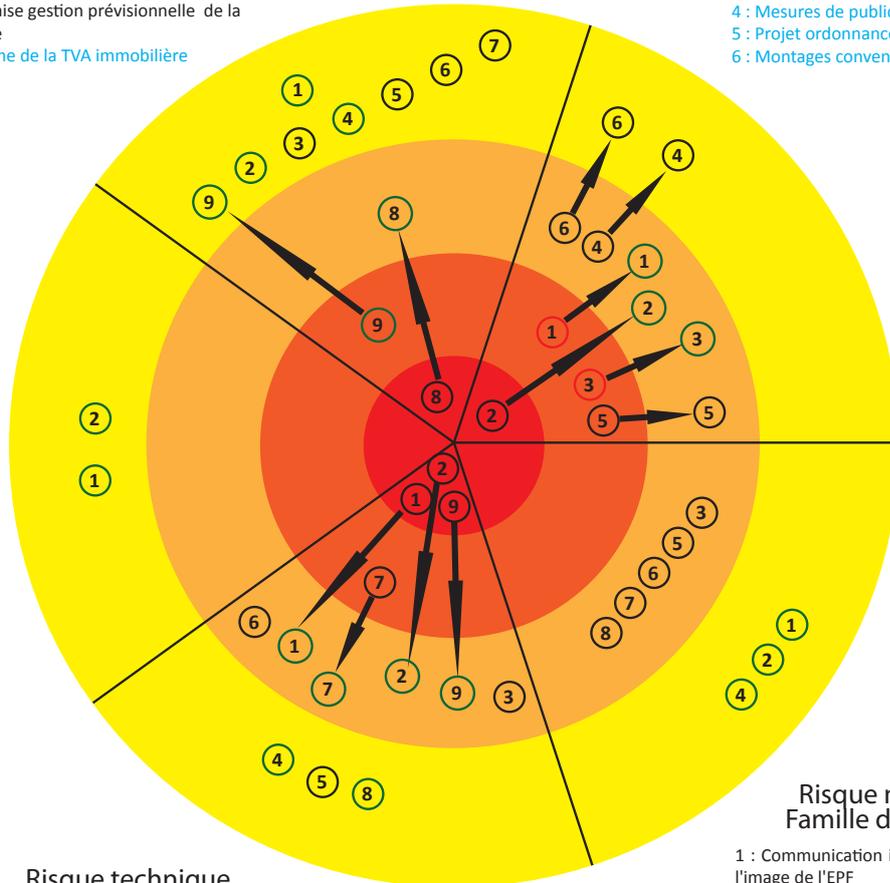
- 1 : Mauvaises prévisions budgétaires
- 2 : Perte des AE de l'État et de la Région
- 3 : Mauvaise valorisation des stocks
- 4 : Insolvabilité des partenaires ou difficultés de paiement
- 5 : Erreur de stratégie dans le placement de trésorerie
- 6 : Absence de provisions
- 7 : Absence de convention signée
- 8 : Mauvaise gestion prévisionnelle de la trésorerie
- 9 : Réforme de la TVA immobilière

Risque réglementaire Famille de risques 2

- 1 : Risque SIEG/Aide d'État (interprétation des SIEG par la Commission Européenne)
- 2 : Respect du code des marchés publics
- 3 : Respect de la réglementation environnementale
- 4 : Mesures de publicité
- 5 : Projet ordonnance EPF
- 6 : Montages conventionnels

Risque lié à la construction d'un nouveau siège Famille de risques 5

- 1 : Dérapage des coûts
- 2 : Découverte de malfaçons



Risque technique Famille de risques 4

- 1 : Amiante et pollution
- 2 : Sécurité sur chantier
- 3 : Absence d'assurance dommage-ouvrage
- 4 : Carence dans le montage des opérations
- 5 : Défaut de conseil
- 6 : Voie de fait : travaux sur terrains d'autrui sans autorisation
- 7 : Sécurisation des biens (responsabilité de plein droit sur le bâti)
- 8 : Responsabilité du professionnel de l'immobilier
- 9 : Défaillance du système informatique

Risque managérial Famille de risques 3

- 1 : Communication inadaptée / impact sur l'image de l'EPF
- 2 : Manque d'encadrement
- 3 : Départ de collaborateurs clés et planification inadéquate de leur remplacement
- 4 : GPEC inadaptée
- 5 : Non mis en œuvre du droit individuel à la formation
- 6 : En matière de sécurité des agents et atteinte à la santé
- 7 : Délit d'entrave IRP (institutions représentatives du personnel)
- 8 : Infractions au code du travail (distinguer procédure et infra mineures)

Cotation du risque

- Faible
- Moyen
- Fort
- Majeur

3. LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES FINANCES

Disposer de prévisions fiables de trésorerie à court et à moyen termes constitue un enjeu majeur pour l'établissement.

En 2007, le dernier rapport de la Chambre Régionale des Comptes soulignait l'abondance de la trésorerie disponible et déplorait l'absence de vision stratégique dans son utilisation.

Depuis lors, l'établissement s'est attaché à mobiliser au mieux la trésorerie disponible :

- avec la mise en place de nouveaux outils financiers tels que, par exemple, les conventions-cadre,
- la participation massive au financement du «Grand Projet 10» du 5^{ème} CPER,

- et la contribution au plan gouvernemental de relance de l'économie en 2009.

La trésorerie de l'établissement est ainsi passée de 135 M€ en 2008 à 70 M€ fin 2010.

Les perspectives de trésorerie sont aujourd'hui mieux appréhendées par la mise au point d'un **tableau prévisionnel régulièrement renseigné**. L'étape suivante consistera à en automatiser la prévision, d'ici à la fin du présent PPI.

4. DE L'INFORMATION À LA COMMUNICATION

Au travers de ses différentes actions de communication, l'EPFL recherche à satisfaire ses partenaires et ses salariés en renforçant et développant des outils d'information et en s'attachant à développer de bonnes relations. Ces moyens mis en place depuis le début du programme, seront renforcés par le développement d'un message de cohésion sur les missions de l'établissement.

Les actions de communication de l'EPFL vers l'extérieur sont, depuis 2007, inscrites dans des **plans de communication** ; le premier correspond à la période 2007-2009 et le deuxième, à la période 2010-2012.

Pour la communication externe, les objectifs poursuivis sont d'une part, de **renforcer l'image de l'établissement** et d'autre part, de **développer les outils d'information** à destination des partenaires. Ceci passe par l'édition notamment de guides méthodologiques à destination des élus, de lettres d'information, de newsletters et de fascicules spécifiques aux territoires lorrains.

Comme les partenaires de l'établissement se sont majoritairement et spontanément tournés vers **l'appellation «EPFL»**, une harmonisation autour de cette appellation est apparue souhaitable. En outre, il a été constaté qu'une dénomination qui varie suivant les situations, les publics, à l'oral ou à l'écrit, ne permet de valoriser au mieux l'image et les actions de l'établissement. Ainsi, au 1^{er} décembre 2010, l'EPFL a officialisé son nouveau logo pour aller dans le sens d'une meilleure valorisation et d'une plus grande cohésion sur la définition de l'établissement vers l'extérieur.



Les manifestations sont aussi des vecteurs importants à la fois pour le maintien et renforcement d'un bon niveau d'information et pour le développement de bonnes relations avec ses partenaires. Après celle initiée en 2010 sur le thème du logement, il est prévu de tenir des « Rencontres de l'EPFL » tous les 2 ans.

Les outils de communication vers le grand public ont également été renforcés par la redynamisation du [site Internet de l'EPFL](#).

Les objectifs poursuivis en **communication interne** continueront à viser à améliorer l'accès aux informations utiles en matière d'actualité politique, technique et réglementaire. Mais, ils auront surtout pour but de **féderer l'équipe autour des fondamentaux de l'EPFL** (ses missions, pour qui, où, quand, comment, pourquoi). Des groupes de travail pourront ainsi être mis en place dans l'objectif de concevoir un message fort de communication vers l'extérieur. Ce message pourra être décliné sur des supports papier et électronique et dans le cadre de manifestations telles que les « Rencontres de l'EPFL » ou les 40 ans de l'établissement. Cette dernière se tiendra en 2013, dernière année d'exercice du programme.

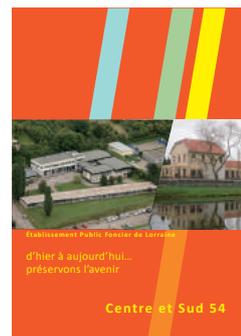
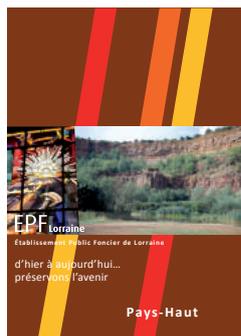
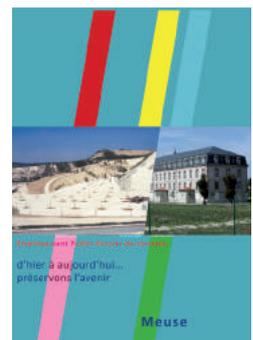
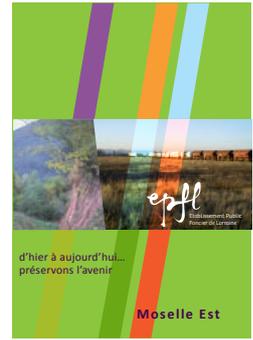
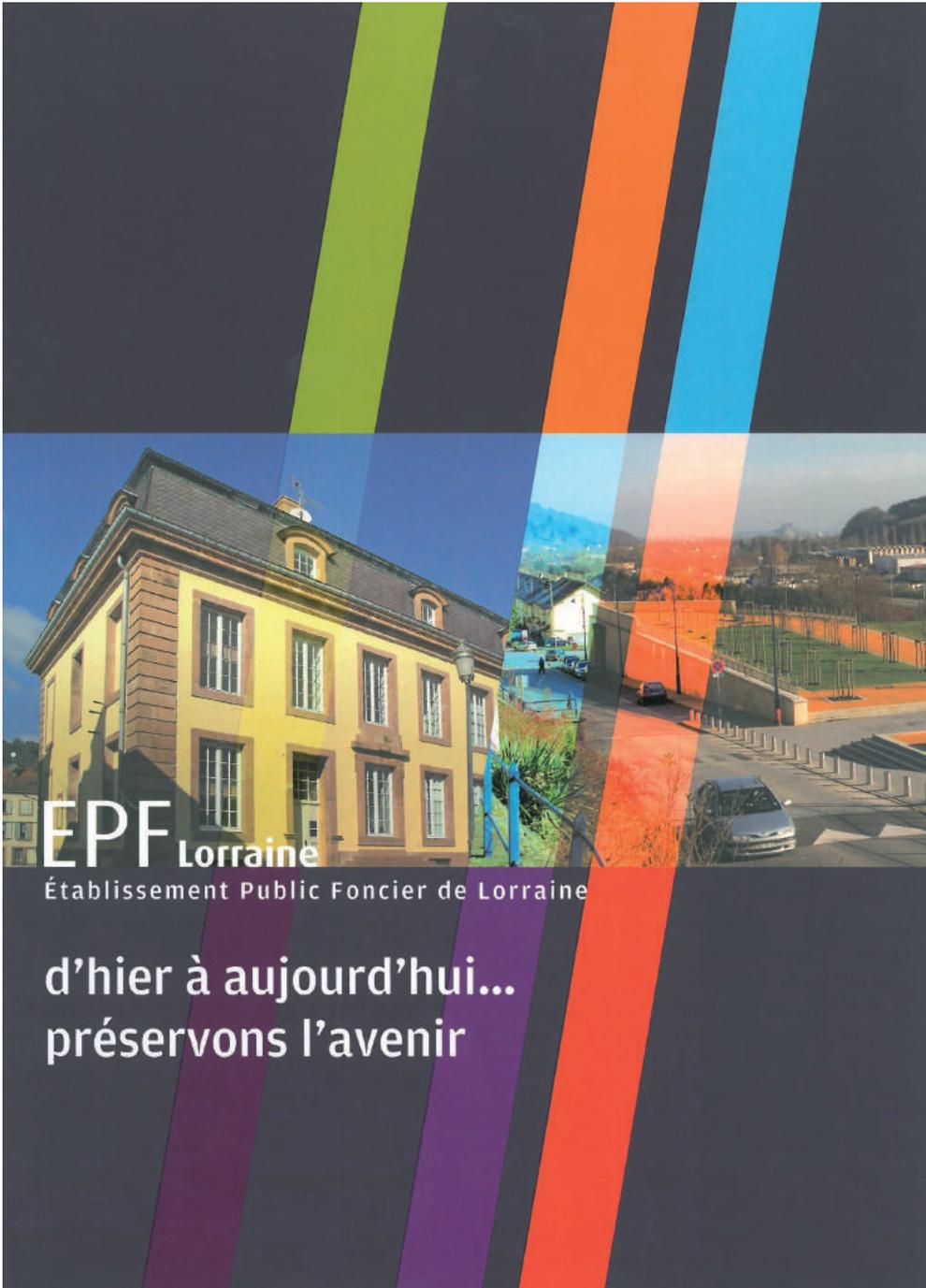
5. L'ÉVALUATION DES POLITIQUES FONCIÈRE ET DE RECONVERSION

Une évaluation des politiques foncière et de reconversion est engagée.

Le prestataire retenu devra proposer **une démarche méthodologique en formalisant les critères d'évaluation au moyen d'un travail sur dossiers et d'entretiens** internes et externes. Sur cette base, il analysera les actions de l'EPFL menées depuis 2007 tant en termes d'actions foncières que de reconversion, à partir d'échantillons significatifs et de retours d'expérience. Il mettra en perspective les nouveaux critères

d'intervention de l'EPFL et analysera les modalités de prise en compte des objectifs fixés par la DHUP (Direction de l'Habitat, de l'Urbanisme et des Paysages) issue du Ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement.

Il sera, en outre, nécessaire de reprendre les objectifs liés aux actions énumérées dans le programme révisé et de mentionner des indicateurs de suivi quantitatifs et qualitatifs dont le renseignement sera effectué à partir du système d'information de l'établissement.





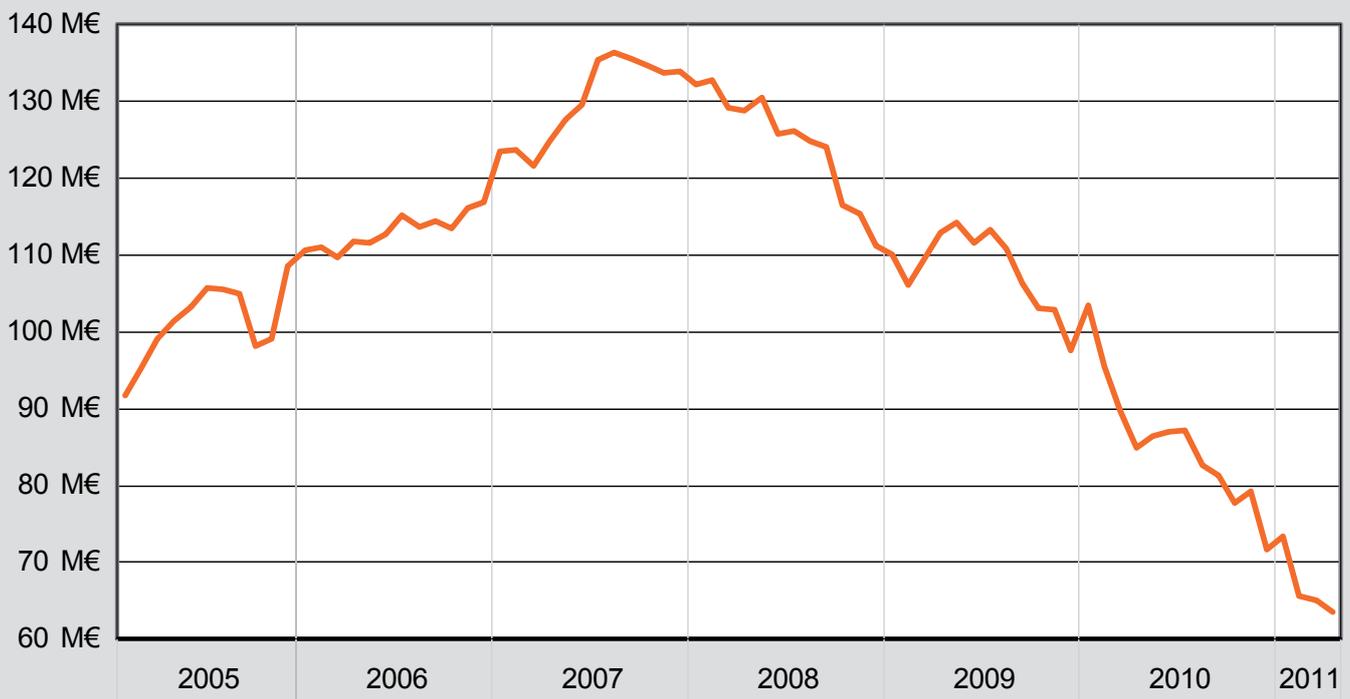
CHAPITRE 6

LES MOYENS FINANCIERS RÉAJUSTÉS

Le bilan à mi-parcours du PPI permet de dresser le constat d'une activité réelle nettement supérieure aux prévisions fixées en raison :

- d'une activité foncière très soutenue
- d'une participation active au plan de relance de l'économie (logements sociaux en VEFA)
- des temps de portages fonciers longs (conventions-cadre)
- d'une contribution accrue à la politique de reconversion des friches dans le cadre du CPER

Pour financer cette activité, l'EPFL a dû puiser sur ses ressources comme en atteste l'évolution de la trésorerie sur la période récente :



La poursuite du financement de l'activité à un rythme aussi élevé a été abordée lors du conseil d'administration du 12 janvier 2011, sur la base des propositions d'un groupe de travail composé d'administrateurs et de la direction générale de l'établissement.

Le débat a mis en évidence 5 leviers d'action possibles :

1. l'accélération des remboursements
2. la régulation de l'activité

3. la maîtrise des frais de structure et la valorisation du patrimoine
4. l'évolution des politiques issues du CPER
5. l'évolution de la Taxe Spéciale d'Équipement (TSE)

Dans ce cadre, le conseil d'administration a souhaité privilégier, la régulation de l'activité par la mise en place de priorités d'intervention fortes, la maîtrise des frais de structure et l'évolution de la TSE.

1. LES BESOINS PRÉVISIONNELS

1.1 Les prévisions d'évolution des principaux postes

Les perspectives d'activité sont importantes d'ici fin 2013.

Fort du succès rencontré par les nouveaux dispositifs conventionnels, **l'action foncière** est et restera le principal poste de dépenses dans les prochaines années. A cet égard, l'EPRD 2011 a été établi à partir d'une activité foncière estimée à 54,5 M€. L'exercice 2011 se situe dans le prolongement des deux années précédentes.

Dans la perspective de réguler l'activité de l'EPFL, l'objectif cible retenu par le conseil d'administration du 12 janvier 2011, respectant l'équilibre structurel des recettes et des dépenses de l'établissement, a été fixé à 35 M€ par an en actions foncières.

L'application des nouveaux critères d'intervention devra contribuer à atteindre l'objectif de 35 M€.

Les hypothèses posées pour élaborer la maquette financière de la fin de ce PPI s'appuie donc sur une action foncière de 35 M€ en 2012 et 2013. Ce niveau, en diminution par rapport aux années 2009, 2010 et 2011, ne devrait pas pénaliser les projets des collectivités. Il tient aussi compte du fait que les dépenses liées au programme VEFA ne seront plus que de 7 M€ en 2012 et de 1 M€ en 2013 alors que ces mêmes dépenses ont été respectivement de 14, 15 et 12 M€ les trois années antérieures.

Avec 35 M€ d'activité moyenne en foncier, l'activité se situera à un niveau de 10 à 15 M€ supérieur à ce qu'elle était au début des années 2000.

S'agissant de la **politique de traitement des friches**, les perspectives conduisent à revoir à la baisse les prévisions initiales du 8^{ème} PPI.

Dans le cadre de la révision à mi-parcours du Contrat de Projets Etat-Région et avec le recul

de 4 années de programmation, les **partenaires des politiques de reconversion sont en mesure d'appréhender plus finement les besoins et d'ajuster les enveloppes en conséquence.**

Les prévisions en matière d'opérations de reconversion doivent être réajustées : de 174,6 M€ pour 7 ans (sans la minoration foncière), l'enveloppe globale 2007-2013 est ramenée à 155,6 M€ (soit une moyenne annuelle qui passe de 25 à 22 M€).

L'EPFL reste le premier financeur de la politique de reconversion des friches sur la base de clés de financement inchangées.

Les moyens financiers sont suffisants pour accompagner l'ensemble des projets de reconversion des collectivités éligibles au « grand projet 10 » du CPER. Ils resteront néanmoins tributaires de la capacité des autres financeurs (Etat, Région) à assumer les besoins identifiés.

Le PPI prévoyait une enveloppe cumulée de 35,8 M€ pour couvrir les **frais de structure**, c'est-à-dire les dépenses nécessaires au fonctionnement de l'établissement, sur la période 2007-2013, soit une enveloppe prévisionnelle annuelle moyenne de 5,1 M€.

Cette projection a été faite en 2006 sans pouvoir anticiper l'accroissement des effectifs (de 66 personnes en 2006 à environ 81 en 2010).

En effet, l'accroissement des effectifs a été rendu nécessaire par l'augmentation de l'activité et la complexité croissante des législations applicables aux projets de reconversion (diagnostics préalables plus importants et plus pointus, législation installations classées pour la protection de l'environnement plus contraignante...).

Dans le même ordre d'idées, les conclusions du rapport de la Chambre Régionale des Comptes ont incité la direction générale à renforcer le traitement de la commande publique, ce qui a conduit à étoffer le bureau des marchés.

Le choix d'une gestion intégrée au patrimoine et la mise en oeuvre du plan foncier se sont traduites par la création de 5 postes.

Les postes créés correspondent le plus souvent à des postes d'encadrement ce qui a également un coût. Cet accroissement des effectifs s'est fait en parfait accord avec les tutelles de l'établissement et a fait l'objet de présentation lors de l'approbation de chaque EPRD.

De même, l'effort accompli par l'établissement pour se mettre à niveau en matière de **système d'information** doit être souligné. L'infrastructure serveur a été entièrement rénovée. Un intranet ou portail d'entreprise est opérationnel depuis juin 2008. Le conseil d'administration du 12 janvier 2011 a approuvé le budget 2011 (hors extension des locaux de l'EPFL) à hauteur de 8,7 M€.

La direction générale s'est engagée à stabiliser les frais de structure à hauteur du budget 2011 jusqu'au terme de l'actuel PPI. Le besoin cumulé sur l'ensemble du PPI est ainsi évalué à 53,7M€.

1.2 L'enveloppe financière globale du programme

Le tableau ci-dessous synthétise les besoins prévisionnels jusqu'à la fin du 8^{ème} PPI.

en m€	8 ^{ème} PPI											
	PPI initial		Programma-tions 2007-2010 [A]		%	Dépenses 2007-2010		%	Besoins de programma-tions 2011-2013 [B]		PPI révisé [A] + [B]	
	Total	dont part EPFL	Total	dont part EPFL		Total	dont part EPFL		Total	dont part EPFL	Total	dont part EPFL
ENVELOPPE FINANCIERE TOTALE	358,5	283,3	289,1	268,9	81%	156,2	147,5	44%	258,1	211,1	547,2	480,0
Acquisitions foncières sur fonds propres	148,1	148,1	213,2	213,2	144%	106,0	106,0	72%	124,7	124,7	337,9	337,9
<i>Foncier Cadre et Foncier Diffus</i>	148,1	148,1	163,2	163,2	110%	76,5	76,5	52%	124,7	124,7	287,9	287,9
VEFA			50,0	50,0		29,5	29,5		0,0	0,0	50,0	50,0
Actions en prestations	174,6	99,4	48,3	28,1	28%	22,6	13,9	13%	107,3	60,3	155,6	88,4
<i>Traitement des Espaces Dégradés</i>	107,0	71,0	31,8	19,1	30%	10,8	6,5	10%	58,2	40,9	90,0	60,0
<i>Sites et Sols Pollués</i>	24,0	9,0	4,8	2,6	20%	2,5	1,4	10%	19,2	6,4	24,0	9,0
<i>Friches Urbaines</i>	24,0	12,0	4,0	2,0	17%	0,8	0,4	3%	12,0	6,0	16,0	8,0
<i>Friches Militaires</i>	13,6	3,4	1,8	0,5	13%	0,01	0,0	0%	11,8	2,9	13,6	3,4
<i>Minoration Foncière</i>	6,0	4,0	5,9	3,9	98%	8,5	5,6	142%	6,1	4,1	12,0	8,0
Frais de structure	35,8	35,8	27,6	27,6	77%	27,6	27,6	77%	26,1	26,1	53,7	53,7
EXTENSION DU SIEGE DE L'EPFL			2,0	2,0		2,0	2,0		8,0	8,0	10,0	10,0

Globalement, les besoins sont évalués à 547 M€ ce qui représente une augmentation de plus de 52% de l'enveloppe initiale qui était de 358,5 M€. L'enveloppe doit donc être augmentée de 188,7 M€.

Les principaux postes de dépenses varient de la façon suivante :

- Actions foncières : + 189,8 M€
- Reconversion : - 19 M€
- Frais de structure : + 17,9 M€

Les besoins de financement de l'action foncière expliquent l'augmentation des besoins nécessaires.

En moyenne annuelle sur 7 ans, et hors VEFA, l'action foncière se situera à 41 M€. Les frais de structure augmentent de 50% et ce, dans les mêmes proportions que l'activité de l'établissement (+ 52%).

2. LES RECETTES PRÉVISIONNELLES

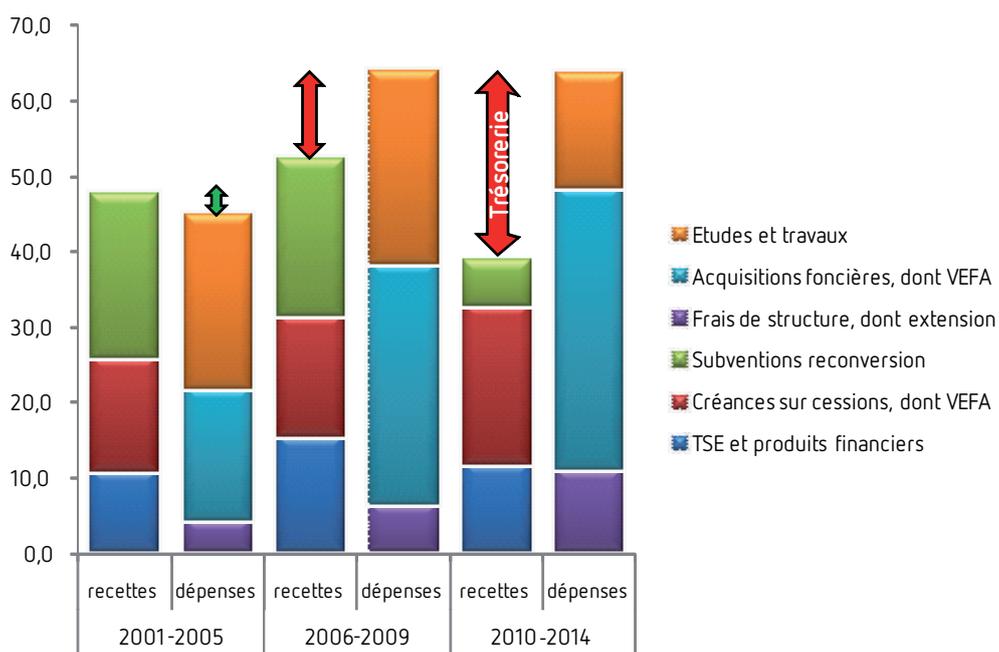
La progression des dépenses doit être accompagnée par une progression correspondante des recettes.

Structurellement, les dépenses d'actions foncières sont couvertes par les produits des cessions foncières. L'EPFL réalisant désormais l'essentiel de ses portages dans un cadre conventionnel, il est assuré du rachat des biens par les collectivités concernées. En revanche, il doit être capable de

mesurer précisément le temps séparant les achats de terrains de l'encaissement de leur revente, ce à quoi il s'attache par le biais de l'outil de suivi prévisionnel de la trésorerie.

L'histogramme ci-dessous illustre l'évolution des besoins de financement et des recettes nécessaires au financement de l'activité sur les périodes 2001-2005 ; 2006-2009 et 2010-2014.

Les besoins en financement :



Il démontre que l'EPFL est passé d'un solde positif sur la période 2001-2005 à un solde négatif à partir de 2006.

Pour couvrir les importants besoins de financement de la période 2010-2014, l'EPFL sollicitera très largement **sa trésorerie** conformément au mandat donné à la direction générale de l'établissement lors de l'adoption du PPI, en 2007.

Il s'agit d'un pic d'activité à absorber.

C'est pourquoi, il a également sollicité et obtenu un déplafonnement de la **TSE** dans le cadre de la loi de finances pour 2011. Le conseil d'administration du 12 janvier 2011 a voté un montant de TSE de 23 M€.

Ce niveau de TSE permettra à l'EPFL de retrouver un nouvel équilibre structurel, dans lequel la participation à la politique de traitement des friches et les frais de structure sont couverts par la TSE tandis que les acquisitions foncières sont couvertes par les produits de cessions.

ANNEXES

ANNEXE 1

Prévisions initiales / Dépenses / Reste à réaliser du 7^{ème} PPI

7 ^{ème} PPI														
en M€	PPI initial		Dépenses 2000-2006 [A]		Reste à réaliser fin 2006		Dépenses 2007-2010 [B]		Dépenses cumulées 2000-2010 [A] + [B]		Taux d'exécution fin 2010	Reste à réaliser fin 2010		Taux d'exécution final
	Total	dont part EPFL	Total	dont part EPFL	Total	dont part EPFL	Total	dont part EPFL	Total	dont part EPFL		Total	dont part EPFL	
	ENVELOPPE FINANCIERE TOTALE	346,9	133,3	262,2	118,1	146,6	68,1	109,9	52,8	372,1	170,9	107%	9,2	7,8
<i>Acquisitions foncières sur fonds propres</i>	<i>87,7</i>	<i>87,7</i>	<i>91,1</i>	<i>91,1</i>	<i>50,7</i>	<i>50,7</i>	<i>40,3</i>	<i>40,3</i>	<i>131,4</i>	<i>131,4</i>	<i>150%</i>	<i>7,5</i>	<i>7,5</i>	<i>158%</i>
<i>Actions en prestations</i>	<i>243,2</i>	<i>45,6</i>	<i>143,8</i>	<i>27,0</i>	<i>92,7</i>	<i>17,4</i>	<i>66,6</i>	<i>12,5</i>	<i>210,4</i>	<i>39,5</i>	<i>87%</i>	<i>1,7</i>	<i>0,3</i>	<i>87%</i>
<i>Conventions de mandat</i>	<i>16,0</i>	<i>0,0</i>	<i>27,3</i>	<i>0,0</i>	<i>3,2</i>	<i>0,0</i>	<i>3,0</i>	<i>0,0</i>	<i>30,3</i>	<i>0,0</i>	<i>189%</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>189%</i>

ANNEXE 2

Prévisions initiales / Programmations / Dépenses du 8^{ème} PPI

en M€	8 ^{ème} PPI							
	PPI initial		Programmations 2007-2010 [A]		%	Dépenses 2007-2010		%
	Total	dont part EPFL	Total	dont part EPFL		Total	dont part EPFL	
ENVELOPPE FINANCIERE TOTALE	358,5	283,3	289,1	268,9	81%	156,2	147,5	44%
<i>Acquisitions foncières sur fonds propres</i>	148,1	148,1	213,2	213,2	144%	106,0	106,0	72%
<i>Foncier Cadre et Foncier Diffus</i>	148,1	148,1	163,2	163,2	110%	76,5	76,5	52%
VEFA			50,0	50,0		29,5	29,5	
Actions en prestations	174,6	99,4	48,3	28,1	28%	22,6	13,9	13%
<i>Traitement des Espaces Dégradés</i>	107,0	71,0	31,8	19,1	30%	10,8	6,5	10%
<i>Sites et Sols Pollués</i>	24,0	9,0	4,8	2,6	20%	2,5	1,4	10%
<i>Friches Urbaines</i>	24,0	12,0	4,0	2,0	17%	0,8	0,4	3%
<i>Friches Militaires</i>	13,6	3,4	1,8	0,5	13%	0,01	0,0	0%
<i>Minoration Foncière</i>	6,0	4,0	5,9	3,9	98%	8,5	5,6	142%
Frais de structure	35,8	35,8	27,6	27,6	77%	27,6	27,6	77%
EXTENSION DU SIEGE DE L'EPFL			2,0	2,0		2,0	2,0	

ANNEXE 3
Opération foncière - Fiche d'éligibilité

Département :

Collectivité concernée :

Site :

Projet :

Vocation de l'opération :

Catégorie d'opération :

NATURE DU PROJET		Contribution du projet
Axe 1	Développement de l'offre en logements 1.1 Mixité (logement social) 1.2 Qualité architecturale et urbaine du programme	
Axe 2	Réalisation d'un équipement public structurant	
Axe 3	Création d'emplois et développement économique	
Axe 4	Création de réserves foncières liées aux conventions-cadre	
Axe 5	Inscription du projet dans le développement durable 5.1 Densité et lutte contre l'étalement urbain 5.2 Bâtiment "HQE" ou démarche bioclimatique	
Axe 6	Résorption d'habitat indigne	
Axe 7	Cohérence territoriale (conformité au SCOT, PLU, PLH et non concurrence avec projets similaires)	
Total NATURE DU PROJET		
Critères de NON ELIGIBILITE		

NATURE DE L'INTERVENTION DE L'EPFL		Pertinence de l'intervention de l'EPFL
Axe 1	Conseil en amont (études, urba opérationnel, ADS,...)	
Axe 2	Technicité juridique (actes, baux, droit des contrats,...)	
Axe 3	Procédures foncières (DUP, DPU, adjudication...)	
Axe 4	Acquisition liée à la reconversion (y compris SSP)	
Axe 5	Bilan coût / avantages (efficience de la mobilisation des ressources humaines et financières de l'EPFL)	
Total NATURE DE L'INTERVENTION DE L'EPFL		
Critères de NON ELIGIBILITE		

CONTEXTE TERRITORIAL		Pertinence de l'intervention de l'EPFL
Axe 1	Mobilisation des élus	
Axe 2	Intégration intercommunale et stratégie partagée convention-cadre	
Axe 3	Situation financière de la collectivité (capacité à rembourser)	
Axe 4	Situation économique et sociale de la collectivité (fragilité / aide nécessaire)	
Total CONTEXTE TERRITORIAL		

PROPOSITION D'AVIS	
Critères de NON ELIGIBILITE	

OBSERVATIONS / COMMENTAIRES :

ANNEXE 4

Reconversion - Fiche d'éligibilité

Département :
 Collectivité concernée :
 Site :
 Projet :
 Vocation de l'opération :
 Catégorie d'opération :

NATURE DU PROJET		Contribution du projet
Axe 1	Proposition d'une étude de vocation ou d'urbanisme visant à préciser les contours du projet	
Axe 2	Développement de l'offre en logements 1.1 Mixité (logement social) 1.2 Qualité architecturale et urbaine du programme	
Axe 3	Réalisation d'un équipement public structurant	
Axe 4	Création d'emplois et développement économique	
Axe 5	Résorption d'habitat indigne	
Axe 6	Inscription du projet dans le développement durable 5.1 Densité et lutte contre l'étalement urbain 5.2 Bâtiment "HQE" ou démarche bioclimatique 5.3 Insertion sociale 5.4 Prise en compte de l'impact environnemental	
Axe 7	Cohérence territoriale (conformité au SCOT, PLU, PLH et non concurrence avec projets similaires)	
Total NATURE DU PROJET		
Critères de NON ELIGIBILITE		

NATURE DE L'INTERVENTION DE L'EPFL		Pertinence de l'intervention de l'EPFL
Axe 1	Reconversion de friches (industrielles, militaires ou urbains)	
Axe 2	Problématique de sites et sols pollués	
Axe 3	Pré-aménagement et réhabilitation de clos-couvert	
Axe 4	Intervention urgente (en raison d'un projet à suivre, un risque environnemental fort, un danger)	
Axe 5	Bilan coût / avantages (efficacité de la mobilisation des ressources humaines et financiers de l'EPFL)	
Total NATURE DE L'INTERVENTION DE L'EPFL		
Critères de NON ELIGIBILITE		

CONTEXTE TERRITORIAL		Pertinence de l'intervention de l'EPFL
Axe 1	Mobilisation des élus	
Axe 2	Intégration intercommunale et stratégie partagée convention-cadre	
Axe 3	Situation économique et sociale de la collectivité (fragilité / aide nécessaire)	
Axe 4	Implication financière de la collectivité	
Total CONTEXTE TERRITORIAL		

PROPOSITION D'AVIS	
Critères de NON ELIGIBILITE	

OBSERVATIONS / COMMENTAIRES :

ANNEXE 5
Recettes prévisionnelles

<i>en M€</i>	8ème PPI initial	8ème PPI révisé
ENVELOPPE FINANCIERE TOTALE	358,5	547,2
<i>Subventions</i>	75,2	67,2
<i>Traitement des Espaces Dégradés</i>	36,0	30,0
<i>Sites et Sols Pollués</i>	15,0	15,0
<i>Friches Urbaines</i>	12,0	8,0
<i>Friches Militaires</i>	10,2	10,2
<i>Minoration foncière</i>	2,0	4,0
<i>Taxe Spéciale d'Equipement</i>	83,5	115,0
<i>Produits de cessions</i>	140,0	337,9
<i>Produits financiers</i>	11,7	14,1
<i>Ressource disponible</i>	48,1	13,0

Edition

Etablissement Public Foncier de Lorraine
Rue Robert Blum - BP 245 - 54701 PONT-A-MOUSSON Cedex
Tél. : 03.83.80.40.20 Fax : 03.83.80.40.21
Courriel : contact@epfl.fr
Site internet : www.epfl.fr

Crédits photographiques

EPFL

Cartographie

Données Référentielles IGN France
IGN Bdcarto©
Conventions N° 10124 & 9911/IGN
Reproduction interdite

Comité de Rédaction/Relecture

EPFL - Pascal GAUTHIER (Directeur Général), Jean-Christophe COURTIN (Directeur Général Adjoint), Michel COMBE (Directeur Administratif et Financier), Valérie DECIZE (Directrice de l'Ingénierie Foncière), Marie-Françoise CAVALLI (Responsable de service), Christophe FREHAUT (Contrôleur de gestion), Véronique SOUTIF (Chargée de mission communication).

Conception graphique

EPFL - Rachel MATHIEU (assistante communication)

Cartographie

EPFL - Jean-Pierre PERSEM (infographe)

Réalisation-Impression

EPFL - Bureau de la Communication
Copies Multi-Services 54

