Rapport d'Activité 2017

epf Nord-Pas de Calais

Etablissement Public Foncier – Recycleur de foncier en région

594 Avenue Willy Brandt
594 Avenue Willy Brandt

Sommaire

[EDITO / Interview de Salvatore Castiglione, Président du conseil d'administration de l'EPF] 4-5

[L'EPF : Son rôle, ses missions] 6

1

[Un établissement en constante adaptation] 9

ACTUALISATION DU PROGRAMME PLURIANNUEL D'INTERVENTION : RÉPONDRE À DE NOUVEAUX ENJEUX ET ACCÉLÉRER LA RÉALISATION DES PROJETS 10

Le projet, au cœur du partenariat entre l'EPF et les collectivités ... 10

Un accompagnement financier simple et lisible 14

De nouveaux partenariats pour améliorer l'efficacité des politiques foncières 15

UN ÉTABLISSEMENT QUI POURSUIT SON ADAPTATION POUR RÉPONDRE À DE NOUVEAUX ENJEUX 16

Le déploiement du mode projet ... 16

La transformation numérique de l'établissement et le renforcement des dispositifs de contrôle interne 17

2

[L'EPF aux côtés de tous les territoires] 19

UNE ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE SOUTENUE 20

Une diversité de thématiques couvertes au service du territoire et des collectivités 21

L'EPF, un acteur à l'expertise reconnue 23

Aider les collectivités à définir leur projet 24

Acheter le foncier à recycler 27

Mettre en sécurité et gérer le foncier acquis 31

Réaliser les travaux pour permettre le changement d'usage d'un site 31

Céder le foncier pour laisser place aux projets 33

UNE EXTENSION À L'ÉTUDE POUR PERMETTRE AUX TERRITOIRES DE L'EX-PICARDIE DE BÉNÉFICIER DE L'ACCOMPAGNEMENT DE L'EPF 36

3

[Une situation financière propice à la poursuite du développement] 39

LES CHARGES ET PRODUITS 40

Les charges 40

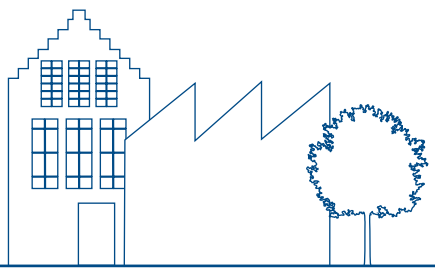
Les produits 40

Un niveau de cession historique 41

LE BILAN COMPTABLE 42

L'actif 42

Le passif 42



Edito

Salvatore CASTIGLIONE
Président du conseil d'administration

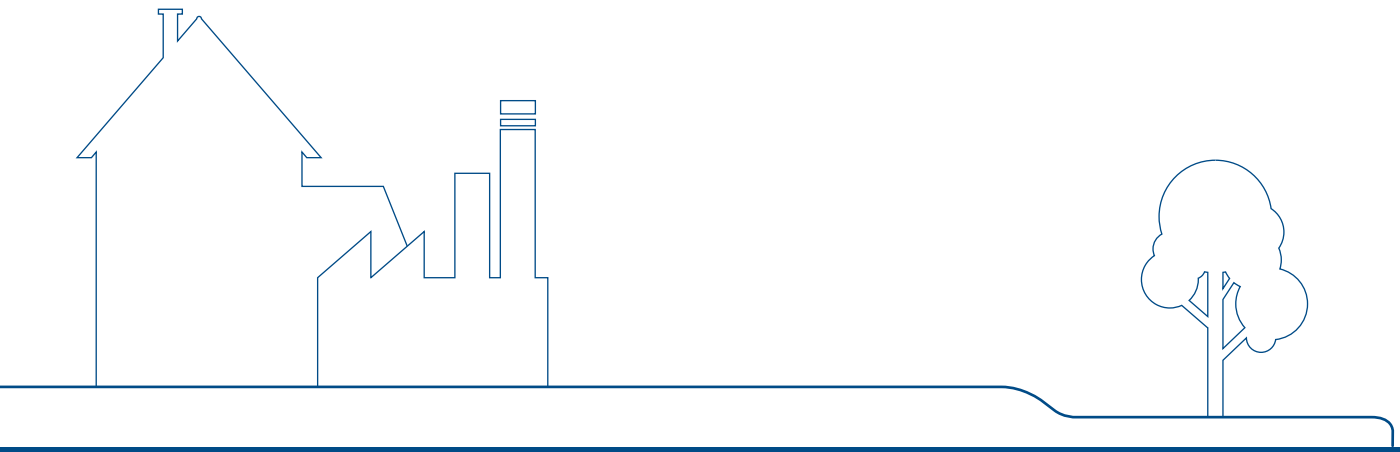
Loranne BAILLY
Directrice générale

L'année 2017 aura été placée sous le signe de l'actualisation à mi-parcours du programme pluriannuel d'intervention (PPI), qui a donné lieu à de nombreux et riches échanges au sein du conseil d'administration et avec les partenaires de l'établissement. Améliorer les dispositifs existants, pour plus d'efficacité au service des projets, répondre à de nouveaux enjeux d'aménagement, de plus en plus complexes, et conforter le modèle économique de l'établissement, tels étaient les trois principaux objectifs recherchés.

Le PPI désormais actualisé permet à l'établissement d'agir au plus près des besoins des territoires et d'imaginer de nouvelles formes d'intervention pour faciliter la réalisation des projets des collectivités. La progression des recettes de cession enregistrée en 2017, qui devrait se poursuivre en 2018, permet d'accompagner la montée en puissance du dispositif de minoration foncière, sans lequel de nombreuses opérations ne pourraient voir le jour, notamment dans les territoires caractérisés par des dynamiques de marchés peu favorables.

Parallèlement, l'établissement a poursuivi sa transformation, pour être toujours plus efficace. Dématérialisation de la chaîne de la dépense, formalisation des dispositifs de contrôle interne, développement des moyens humains tout en veillant à maîtriser la masse salariale, généralisation du travail en mode projet…, autant de leviers pour renforcer la performance de l'EPF.

Instrument ayant vocation à contribuer au « choc de l'offre » par la mise à disposition de fonciers propres à l'accueil d'opérations de logements en renouvellement urbain, l'EPF Nord – Pas de Calais est aussi un formidable outil au service de la cohésion des territoires comme en témoigne sa forte mobilisation dans la démarche « Action cœur de ville » et son implication historique en faveur du traitement des friches d'activités. Les adaptations introduites en 2017 permettent de le conforter dans cette orientation souhaitée par le conseil d'administration, par l'Etat, et plus largement par l'ensemble de ses partenaires, à commencer par les collectivités. C'est ce qui fait sa fierté et sa raison d'être depuis maintenant près de 30 ans.



INTERVIEW DE

Salvatore CASTIGLIONE

Président du conseil d'administration

En décembre 2017, Salvatore Castiglione, vice-président au Conseil régional en charge des solidarités avec les territoires et des relations internationales et maire de Wallers-Arenberg, succède à Valérie Létard, élue vice-présidente du Sénat, à la présidence du conseil d'administration de l'EPF.

Quelle démarche vous a amené à candidater à la présidence du conseil d'administration de l'EPF ?

Ma candidature était animée par la volonté de m'inscrire dans la poursuite de l'action engagée par Valérie Létard et ses prédécesseurs. Elu de terrain, confronté au niveau local à la gestion de problématiques foncières, et conscient de l'importance des enjeux fonciers à l'échelle régionale, je mesure la chance qu'ont les collectivités de pouvoir bénéficier de l'accompagnement de ce formidable outil qu'est l'EPF. Toutes le reconnaissent : sans l'EPF, nombre de projets n'auraient jamais pu être réalisés.

Cet outil, créé par l'Etat, est le nôtre, c'est notre bien commun, et il m'importe que nous puissions, en responsabilité, l'administrer au bénéfice de l'ensemble des territoires, avec le souci non seulement de préserver, mais de développer ses capacités d'intervention.

Dans quel esprit souhaitez-vous organiser les travaux du conseil d'administration ?

Parce que l'établissement est l'outil de tous les territoires, sa gouvernance doit être le reflet de cette diversité, et encourager l'expression de toutes les sensibilités. En tant que président du conseil d'administration, j'ai à cœur de faire de cette instance un véritable lieu d'échange et de débat, au service de la qualité de l'action publique.

Je suis également attaché à maintenir la qualité du partenariat avec l'Etat, dans le respect des prérogatives de chacun. Je sais que les représentants des collectivités et les tutelles n'ont pas toujours le même point de vue, c'est normal, c'est même légitime, mais nous partageons la même volonté de conforter l'EPF dans sa capacité à répondre à la diversité des enjeux d'aménagement des territoires des Hauts de France. Les évolutions de contexte d'intervention de l'EPF, en lien avec les stratégies nationales et locales, conduisent à réinterroger régulièrement les modalités d'action de l'établissement et les moyens notamment financiers dont il a besoin pour exercer ses missions. Le conseil d'administration est en particulier attentif à l'évolution de la TSE, qui est aujourd'hui la principale ressource de l'établissement. Je souhaite par conséquent que cet équilibre entre la prise en compte légitime des attentes de l'Etat et celle des priorités des territoires soit maintenu, car c'est ce qui a toujours fait la force de l'EPF. C'est ce qui lui a permis de s'adapter, de répondre à de nouveaux défis, d'être agile, acrobate même parfois !

Quels sont les principaux chantiers à venir ?

Ils sont nombreux ! Le conseil d'administration a adopté récemment l'actualisation du programme pluriannuel d'intervention, qui va permettre d'adapter l'action de l'EPF au cas par cas, en fonction des besoins propres à chaque territoire. L'établissement va être amené à se mobiliser encore plus fortement en accompagnement des collectivités engagées dans les démarches de redynamisation des cœurs de ville, ce qui l'amènera à tester de nouvelles formes d'intervention, en lien avec les autres partenaires concernés, je pense notamment à Action logement ou à la Caisse des dépôts. Et puis il y a le projet d'extension de notre périmètre d'intervention. En tant qu'élu régional j'ai à cœur que ce formidable outil qu'est l'EPF puisse bénéficier à tous les territoires, sans exclusive. Enfin, il faut déjà songer à la préparation du prochain PPI… Elle sera l'occasion d'écrire une nouvelle page dans l'histoire de l'établissement, qui fêtera bientôt ses 30 ans.

L'EPF: son rôle, ses missions

L'établissement public foncier Nord – Pas de Calais est un établissement public de l'Etat à caractère industriel et commercial (EPIC) qui existe depuis 1990.

A l'origine, il a été créé pour requalifier les grands sites industriels et miniers. Au fil des années, ses missions ont été élargies, parallèlement au renforcement de ses moyens, pour en faire aujourd'hui **l'opérateur de référence en région pour le recyclage des fonciers destinés à l'accueil d'opérations d'aménagement.**

Il intervient dans le cadre d'un partenariat avec les collectivités pour faciliter la réalisation de leurs projets.

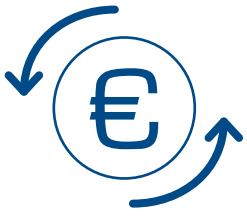
La diversité de ses thématiques d'intervention (logement, développement économique, redynamisation des centres-villes et centres-bourg, équipements publics, risques et biodiversité...) l'amène à travailler sur tous types de territoires, qu'ils soient urbains denses, périurbains ou ruraux.

Opérateur foncier intervenant en amont de la chaîne de l'aménagement, il est un facilitateur et un accélérateur de projets, à travers :

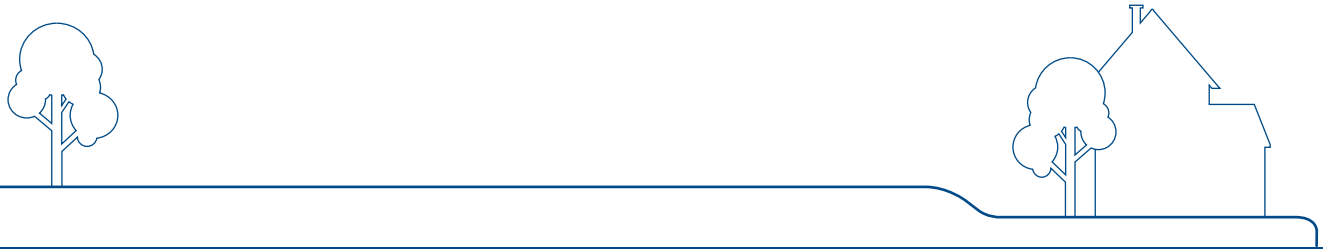
Le conseil apporté
pour la définition
et le montage des opérations.

La réalisation des acquisitions foncières,
la sécurisation et **la gestion** des biens,
la prise en charge de **la maîtrise d'ouvrage des travaux** de remise en état des sites,
l'aide à **la recherche**
et à **la sélection d'opérateurs.**

Le portage des biens,
qui permet à des projets de voir le jour
sans que les collectivités n'aient
à les préfinancer, puisque la cession
peut se faire directement aux opérateurs.



La participation au financement du recyclage foncier,
à travers un dispositif
de minoration des prix de cession.



Gouvernance de l'EPF

Le conseil d'administration se réunit environ 5 fois par an, sur convocation de son président.

Composition :

8 représentants de la Région

8 représentants des EPCI

8 représentants des conseils départementaux

4 représentants des services de l'Etat

+ 5 personnalités socioprofessionnelles avec voix consultatives

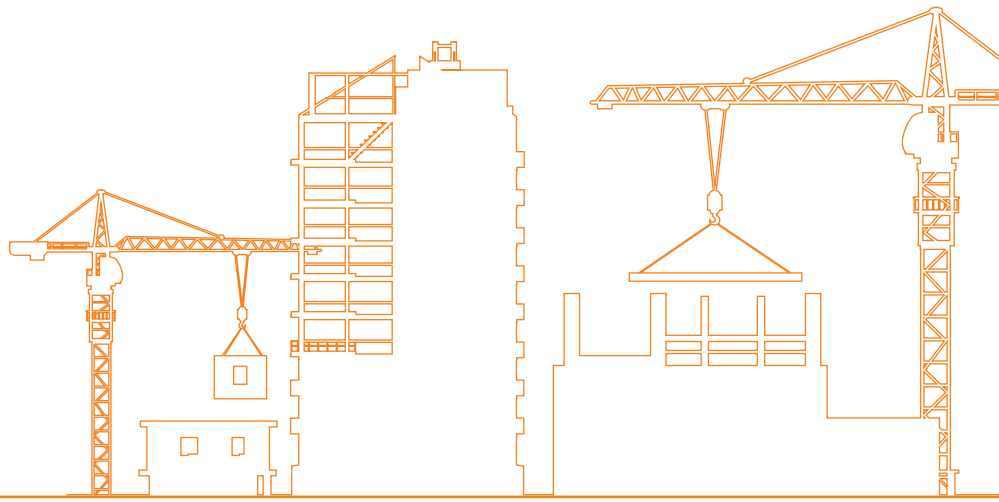
(CCI Hauts de France, Chambre régionale d'agriculture, Chambre régionale de métiers et de l'artisanat, CESER et SAFER)

Rôle :

- **Fixe** l'orientation de la politique de l'établissement en adoptant le Programme Pluriannuel d'Intervention (PPI)
- **Vote** le budget et le montant annuel de la Taxe Spéciale d'Equipement (TSE)
- **Approuve** les conventions de partenariat

Un établissement en constante adaptation

Depuis sa création en 1990, l'établissement s'est sans cesse adapté, tant dans ses actions que dans son organisation, pour répondre aux besoins des territoires, prendre en compte les évolutions de son environnement institutionnel et faire face à de nouveaux enjeux.



Actualisation du Programme Pluriannuel d'Intervention :

Répondre à de nouveaux enjeux et accélérer la réalisation des projets

Le PPI 2015-2019 est caractérisé par l'importance des moyens alloués à l'accompagnement des collectivités dans la définition, le montage et la réalisation de leurs projets d'aménagement en renouvellement urbain, dans un contexte de tensions croissantes sur les budgets publics. Face au constat de besoins d'intervention très importants et à l'émergence de nouveaux enjeux d'aménagement, le conseil d'administration a décidé d'engager en 2017 une actualisation à mi-parcours du PPI, en concertation avec les partenaires de l'EPF.

Objectif recherché : ajuster les modalités d'intervention de l'établissement, pour plus d'efficacité au service des projets.

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

Des conventions opérationnelles plus précises pour plus d'efficacité

Le bilan à mi-parcours du PPI a permis de mettre en évidence la difficulté réelle de nombreuses collectivités à concrétiser leurs projets dans les délais des conventions, notamment sur les territoires caractérisés par des dynamiques de marché peu porteuses.

Cette situation est doublement pénalisante : pour l'EPF, car elle le conduit à mobiliser ses moyens sur des interventions foncières « improductives », et pour les collectivités, contraintes, faute d'opérateurs, de racheter les fonciers à l'expiration des conventions et de poursuivre leur portage pendant parfois de nombreuses années.

Ce constat a amené le conseil d'administration à **réinterroger les modalités du partenariat entre l'EPF et les collectivités, pour se donner collectivement les moyens de concrétiser les projets sur le terrain dans des délais maîtrisés.**

Les conventions opérationnelles sont donc désormais les outils dédiés à la mise en œuvre des projets les plus matures, c'est-à-dire ceux dont la faisabilité opérationnelle, juridique et financière a été préalablement étudiée.

Connaissant le programme de l'opération, son calendrier de réalisation, son coût et donc le niveau de charge foncière admissible (voire éventuellement l'opérateur pressenti) l'EPF est en capacité d'adapter au mieux son intervention, et ce dès le stade de la contractualisation.

Les conventions opérationnelles précisent désormais :

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

Ces éléments, rigoureusement définis en amont de l'intervention, constituent la feuille de route de l'EPF, partagée avec ses partenaires. Pour les conventions en cours, et afin de sécuriser les sorties opérationnelles, ces précisions (en particulier les calendriers d'intervention et les prix de cession) sont également apportées par voie d'avenant dès que l'avancement des projets le permet.

La convention de veille ou d'opportunité : un nouvel outil, pour répondre aux besoins de constitution de réserves foncières stratégiques en l'absence de projet préalablement défini

Les collectivités sont parfois amenées à solliciter une intervention de l'EPF pour saisir des opportunités foncières sur des sites identifiés comme stratégiques, sans pour autant qu'elles aient encore défini un projet d'aménagement.

La signature d'une convention opérationnelle nécessitant désormais d'avoir préalablement défini un projet et d'en avoir vérifié la faisabilité, **l'EPF propose aux collectivités un nouveau type d'intervention, la convention de veille foncière ou d'opportunité, qui permet de mobiliser de façon très réactive ses moyens** pour acquérir et porter les terrains ou bâtiments.

Dans ce cas de figure, la mission de l'EPF consiste à réaliser l'acquisition des biens concernés, à en assurer le portage pendant une durée de 2 à 3 ans, et à les gérer (à condition qu'ils soient inoccupés), sans réalisation de travaux. A l'issue de ce délai, les biens acquis sont rétrocédés à la collectivité ou à l'opérateur qu'elle a désigné, au prix de revient du portage foncier.

La convention pré-opérationnelle: une aide renforcée pour les territoires dépourvus de capacités d'ingénierie suffisantes pour concrétiser leurs projets

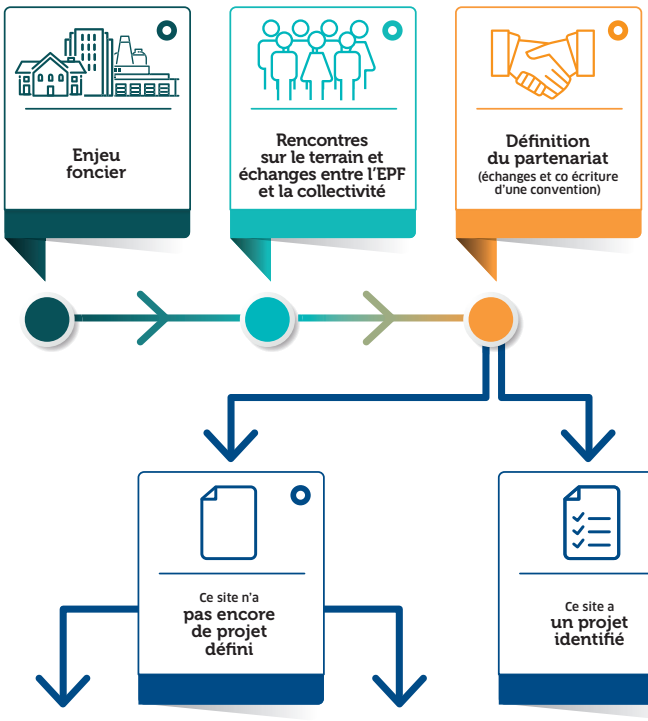
La difficulté constatée à « sortir » les projets ne s'explique pas seulement par des contextes territoriaux défavorables, elle trouve également souvent son origine dans les difficultés que rencontrent certaines collectivités à concevoir et à concrétiser leurs opérations d'aménagement.

Pour mieux les accompagner, l'EPF a introduit un nouveau type d'intervention, sous la forme de conventions pré-opérationnelles d'une durée limitée (6 à 18 mois).

Celles-ci ont pour objectif **d'aider les collectivités dépourvues de capacités d'ingénierie à définir leur projet, à en étudier la faisabilité juridique, technique et financière et à préciser le montage, en amont de toute intervention opérationnelle.** Dans ce cadre, et aux côtés des autres ressources en ingénierie présentes sur le territoire (agences d'urbanisme, DDTM, CAUE, parcs naturels régionaux…), l'EPF assiste la collectivité en lui apportant son expertise technique (diagnostic du site, possibilités et conditions de requalification). Il peut réaliser des études préalables en régie ou en assumer la co-maîtrise d'ouvrage en cas d'externalisation. Dans ce cas, l'EPF participe au financement de l'étude, à hauteur de 50% à 80% du coût.

La convention pré-opérationnelle peut déboucher sur la signature d'une convention opérationnelle, dès lors que l'EPF et la collectivité ont pu valider la faisabilité du projet d'aménagement et en définir avec suffisamment de précision, les conditions de réalisation.

De la sollicitation à la contractualisation, un accompagnement sur mesure



LE SITE REVÊT UN CARACTÈRE STRATÉGIQUE
L'EPF accompagne la collectivité dans le cadre d'une
convention de veille ou d'opportunité

UN ACCOMPAGNEMENT EST NÉCESSAIRE EN AMONT POUR LA DÉFINITION DU PROJET
L'EPF accompagne la collectivité dans le cadre d'une
convention pré-opérationnelle

L'EPF accompagne la collectivité dans le cadre d'une
convention opérationnelle

Convention opérationnelle

OBJECTIFS

Accompagner la collectivité dans la mise en œuvre de son projet
en assurant la maîtrise et la requalification de l'assiette foncière nécessaire

PRÉALABLE

Définition par la collectivité d'un projet
(esquisse, budget, calendrier)

INTERVENTION EPF

CONSEIL : analyse du projet, détermination des modalités d'intervention de l'EPF en fonction du projet et des caractéristiques du site, estimation des engagements financiers de l'EPF et de la collectivité (montants prévisionnels, acquisition/travaux/gestion, recettes attendues, prix de cession, participation financière de la collectivité ...)

ACQUISITION : amiable, préemption, délaissement, mise en demeure, expropriation

GESTION : mise en sécurité (évacuation des déchets, déraccordement,...), surveillance et entretien, adaptation des modalités de gestion en fonction du site, gestion spécifique selon bilan coût/avantage

TRAVAUX : déconstruction, traitement des sources de pollution concentrées, traitement des mitoyennetés, préverdissement, adaptation du programme de travaux en fonction du site

CESSION : au prix de revient à la collectivité ou à un tiers désigné, possibilité de minoration foncière pour les projets de logement

SUIVI-ÉVALUATION : bilan quantitatif et qualitatif détaillé (bilan global de l'opération, mise en œuvre du projet, contribution aux objectifs du PPI et de la collectivité...)

DURÉE

5, 7 ou 10 ans

SIGNATAIRES

Collectivités (Commune et / ou EPCI)

PARTENAIRES

Services de l'Etat (DREAL, DDTM), collectivités territoriales (Conseil régional, conseil départemental), Agences d'urbanisme, Conservatoire du Littoral, Conservatoire d'espaces naturels, Voies navigables de France, Parcs naturels régionaux, Conseils d'architecture, d'urbanisme et d'environnement...

Convention de veille ou d'opportunité	Convention pré-opérationnelle
Permettre à la collectivité de saisir une opportunité ou de constituer une réserve foncière sans projet défini	Accompagner la collectivité dans la définition de son projet en amont de l'intervention opérationnelle de l'EPF. S'assurer de la faisabilité du projet et sécuriser sa mise en œuvre Définir les modalités d'intervention de l'EPF et les engagements financiers de l'EPF et de la collectivité
Identification par la collectivité d'un bien stratégique non mutable (veille) ou mis en vente (opportunité)	Identification par la collectivité d'un site et intentions de projet
CONSEIL : analyse de la demande, définition de l'enveloppe financière prévisionnelle **ACQUISITION** : amiable, préemption **GESTION** (biens non occupés) : mise en sécurité, surveillance et entretien **CESSION** : au prix de revient à la collectivité au terme de la convention **SUIVI-ÉVALUATION** : bilan quantitatif et qualitatif succinct (montants engagés, devenir du foncier acquis, ...)	**CONSEIL** : diagnostic du site, analyse des besoins de la collectivité et de ses intentions de projet du point de vue : • réglementaire • juridique • technique • environnemental • programmatique • financier **MOBILISATION DU RÉSEAU** de partenaires **ÉTUDES PRÉALABLES** : pilotage et co-financement (50 à 80%) **SUIVI-ÉVALUATION** : bilan quantitatif et qualitatif succinct (suites données, retour d'expérience sur la méthodologie, ...)
2 à 3 ans	6 à 18 mois
Collectivités (Commune et / ou EPCI)	Collectivités (Commune et / ou EPCI)
Services de l'Etat (DREAL, DDTM), collectivités territoriales (Conseil régional, conseil départemental), Agences d'urbanisme, Conservatoire du Littoral, Conservatoire d'espaces naturels, Voies navigables de France, Parcs naturels régionaux, Conseils d'architecture, d'urbanisme et d'environnement...	Services de l'Etat (DREAL, DDTM), collectivités territoriales (Conseil régional, conseil départemental), Agences d'urbanisme, Conservatoire du Littoral, Conservatoire d'espaces naturels, Voies navigables de France, Parcs naturels régionaux, Conseils d'architecture, d'urbanisme et d'environnement...

Un accompagnement financier simple et lisible

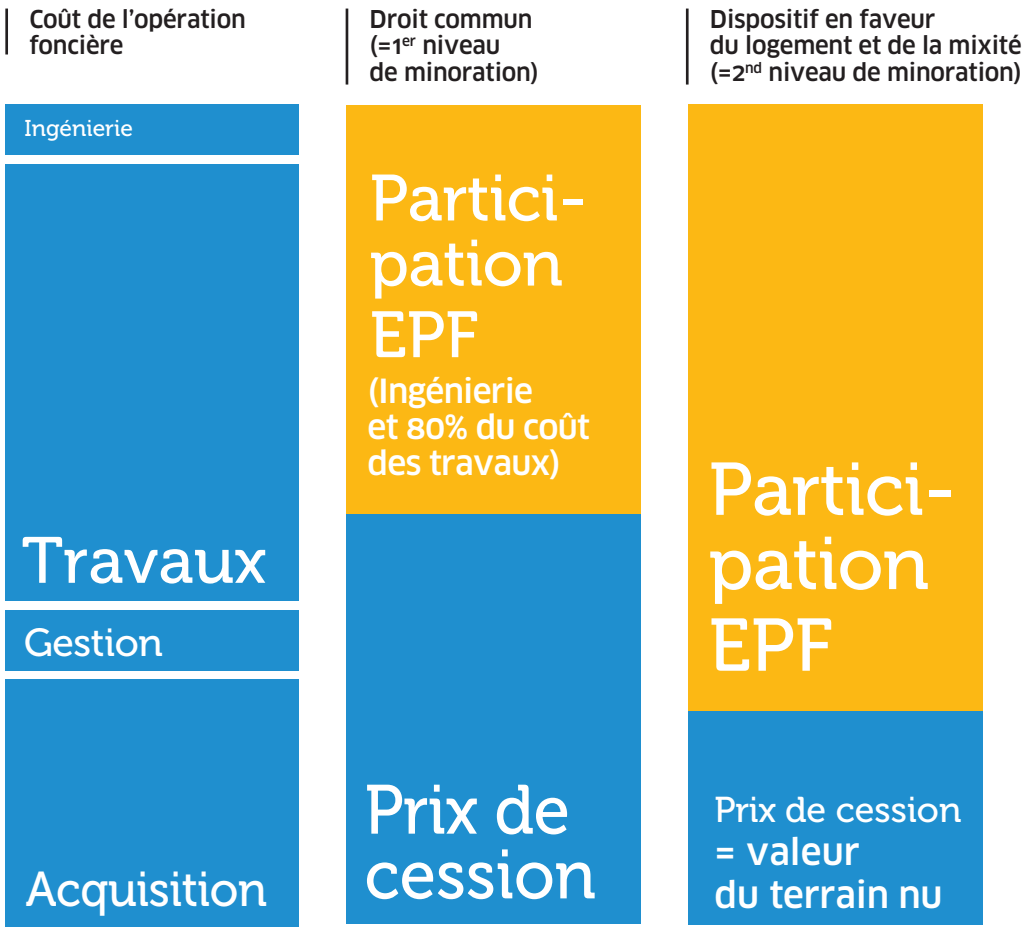
Le recyclage foncier est souvent rendu particulièrement difficile du fait de la conjonction de complexités opérationnelles (techniques, juridiques, …), de coûts importants et de conditions de marché souvent défavorables.

Les collectivités n'ont pas forcément les capacités d'action suffisantes pour prendre en charge ces problématiques foncières, qui nécessitent des ressources en ingénierie et des moyens financiers permettant d'intervenir de façon volontariste, en articulant actions de court, moyen et long terme.

Pour faciliter la réalisation des opérations, **l'EPF prend en charge une partie du coût du recyclage foncier, à travers un dispositif d'aide simplifié** visant à faciliter la sortie de projets au plus près des besoins et de la réalité des marchés.

Un 1er niveau de minoration (droit commun) se traduit par l'effacement du coût de l'ingénierie et la prise en charge de **80 %** du coût des travaux de proto-aménagement, les **20 %** résiduels étant répercutés dans les prix de cession. Toutes les opérations ont vocation à bénéficier de cette aide financière.

Un 2nd niveau de minoration supplémentaire, ciblé sur les opérations visant à favoriser le développement de l'offre de logements et la mixité, se traduit par une cession au prix du marché, évalué par la méthode de comparaison. Ce prix peut être ajusté à la hausse si le bilan de l'opération fait apparaître une charge foncière admissible supérieure à la valeur de marché.



De nouveaux partenariats pour améliorer l'efficacité des politiques foncières

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

En 2017, l'EPF a mis en place des conventions avec l'Union régionale pour l'habitat et avec la Fédération des Promoteurs Immobiliers (FPI) afin de développer les échanges en amont de son intervention opérationnelle et pour bien appréhender les conditions de la mobilisation de ces partenaires.

L'EPF pourra ainsi rapidement cerner les conditions de réussite du projet, notamment les niveaux de charges foncières admissibles, et sécuriser les montages opérationnels.

De gauche à droite : Loranne Bailly, Directrice générale de l'EPF, Salvatore Castiglione, Président du conseil d'administration de l'EPF, Philippe Depasse, Président de la FPI Hauts-de-France

Un établissement qui poursuit son adaptation pour répondre à de nouveaux enjeux

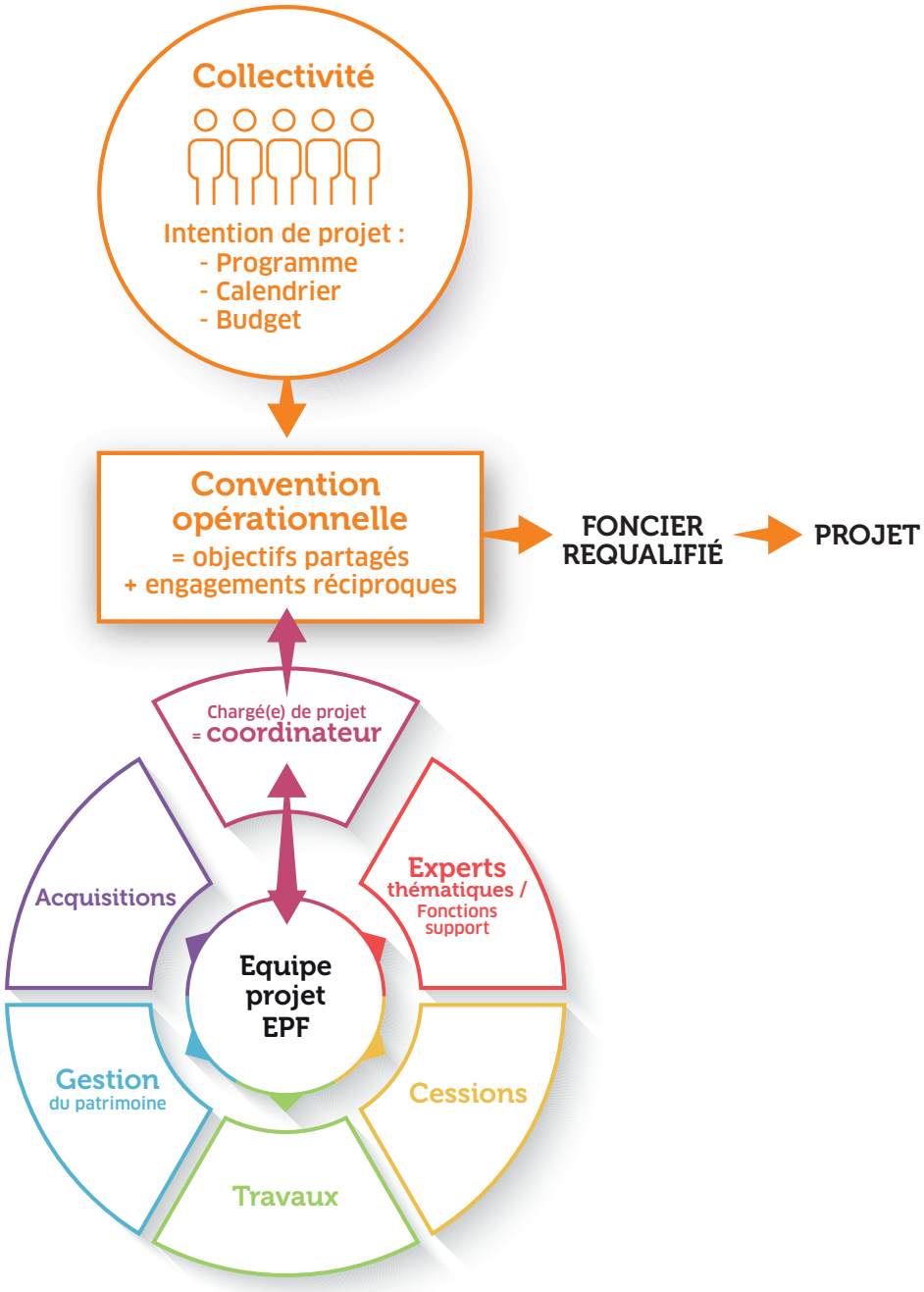
Le déploiement du mode projet

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

L'établissement a également poursuivi l'adaptation de ses ressources humaines pour répondre à de nouveaux enjeux et maintenir un haut niveau de performance, tout en maîtrisant l'évolution de sa masse salariale. Les équipes en charge de la coordination des projets, des cessions et des marchés ont ainsi pu être renforcés pour répondre à la montée en charge de l'activité et pour développer l'accompagnement des collectivités.

Tenant compte du retrait progressif de France Domaine, l'EPF a également renforcé son expertise dans le domaine de l'évaluation foncière à travers la mise en place de formations spécialisées à destination des négociateurs fonciers, chargés d'acquisition.

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



La transformation numérique de l'établissement et le renforcement des dispositifs de contrôle interne

La dématérialisation de la chaîne de la dépense

L'année 2017 a été marquée par une nouvelle étape dans le processus de dématérialisation dans le cadre de la GBCP*. Le traitement de la dépense, et en particulier le dispositif de constatation et de certification du service fait, a été redéfini et dématérialisé.

La digitalisation a été l'occasion de repenser les modalités de contrôle interne et d'en organiser la traçabilité, en articulation avec la poursuite et l'approfondissement de la démarche de contrôle interne comptable (réalisation de sa cartographie des processus, de l'outil simplifié « processus risques-actions », des organigrammes fonctionnels nominatifs, diagnostics et premiers contrôles a posteriori pour les principaux processus identifiés). De la même façon, le travail collectif de formalisation des procédures internes s'est poursuivi, notamment pour renforcer l'articulation des interventions des différents métiers de l'établissement dans le cadre du travail en mode projet.

*Le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (dit « décret GBCP ») a amené les EPF d'Etat à mettre en place une comptabilité budgétaire, distincte de la comptabilité générale. Ces évolutions permettent d'améliorer le pilotage des finances de l'établissement, dans une perspective pluriannuelle.

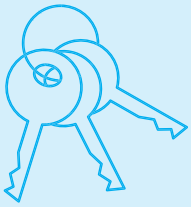
La poursuite de la dématérialisation des marchés publics

En 2017, l'EPF a poursuivi la dématérialisation des marchés publics : 109 consultations dans le cadre de procédures adaptées et 3 appels d'offres ont ainsi été mis en ligne en 2017. Ces nouveaux modes de faire sont bien intégrés par les entreprises, de plus en plus nombreuses à répondre de façon dématérialisée : 2529 dossiers de consultation ont été retirés sur la plate-forme numérique par 1401 entreprises, 30 questions ont été posées sur la plateforme numérique et 100 dépôts électroniques ont été effectués.

L'EPF aux côtés de tous les territoires

L'EPF accompagne la transformation des territoires du Nord et du Pas de Calais depuis maintenant près de 30 ans.
Au fil du temps, l'établissement a enrichi la palette de ses interventions et son expertise pour répondre à des besoins évolutifs et faire face à des situations de plus en plus complexes et diverses selon les contextes territoriaux, qu'ils soient urbains, périurbains, ruraux ou littoraux.

Une activité opérationnelle soutenue



270 acquisitions signées en 2017 pour **43,7 M€**

472 opérations actives en 2017

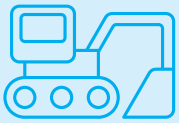
1 910 biens en gestion

89 sites rétrocédés

28,8 M€ net

Stock net au 31/12/2017 :
419 M€

77 marchés publics notifiés auprès de **42** entreprises dont **76 %** sont des entreprises du Nord et du Pas de Calais



142 opérations de travaux en cours,

16 M€ de dépenses

Une diversité des thématiques couvertes au service du territoire et des collectivités

Contribuer au développement de l'offre de logements

L'habitat constitue l'axe prioritaire de l'intervention de l'EPF (62,5 % des nouvelles conventions en 2017), qui s'inscrit ainsi pleinement dans la stratégie gouvernementale du « choc de l'offre » en proposant aux opérateurs du logement des fonciers requalifiés. Permettre aux opérateurs de « construire plus, mieux et moins cher », faciliter la requalification du parc de logements anciens dégradés, limiter l'étalement urbain et donc la consommation de terres agricoles, tels sont les enjeux de l'intervention de l'établissement dans le domaine du logement.

Contribuer au développement de l'activité économique et de services

Acteur du développement économique, l'EPF mobilise le foncier nécessaire aux entreprises pour s'implanter ou s'agrandir. Avec 6,25 % de nouvelles conventions dédiées au « foncier à vocation économique et de services », l'EPF contribue au dynamisme économique régional et à l'emploi.

Contribuer au développement de la biodiversité

Soucieux de valoriser le capital environnemental du territoire, l'EPF requalifie les sites destinés à conforter les cœurs de nature et à constituer la trame verte et bleue du territoire. Acteur de la préservation et du développement de la biodiversité, il prend en compte la faune et la flore dans le cadre de ses interventions techniques, mène des opérations de renaturation de sites et développe des espaces de nature temporaires sur les fonciers recyclés en attente de projet. Enfin, il traite les fonciers concernés par les risques naturels ou technologiques.

Constituer le gisement du renouvellement urbain

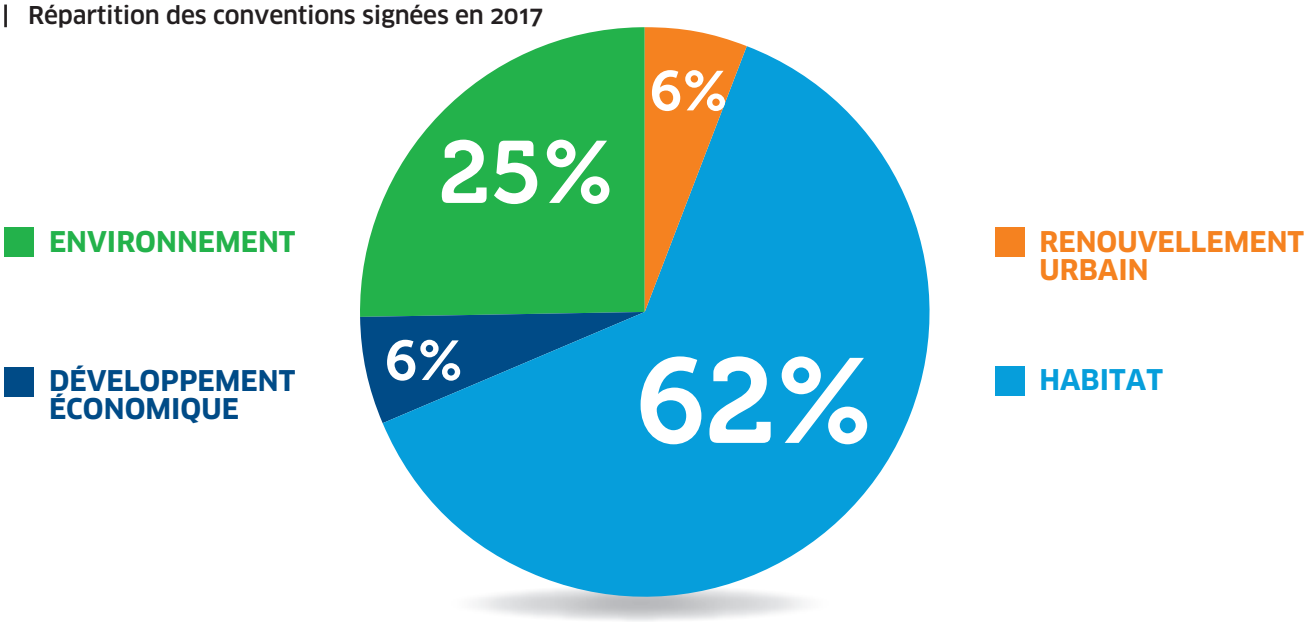
Mis en place dans le cadre de son programme pluriannuel d'intervention 2015-2019, ce fonds permet d'accompagner les stratégies de constitution de réserves foncières à travers la requalification de sites identifiés comme stratégiques pour le développement du territoire.

Ces interventions permettent également d'améliorer le cadre de vie des habitants, et plus particulièrement des riverains de ces sites en friche.

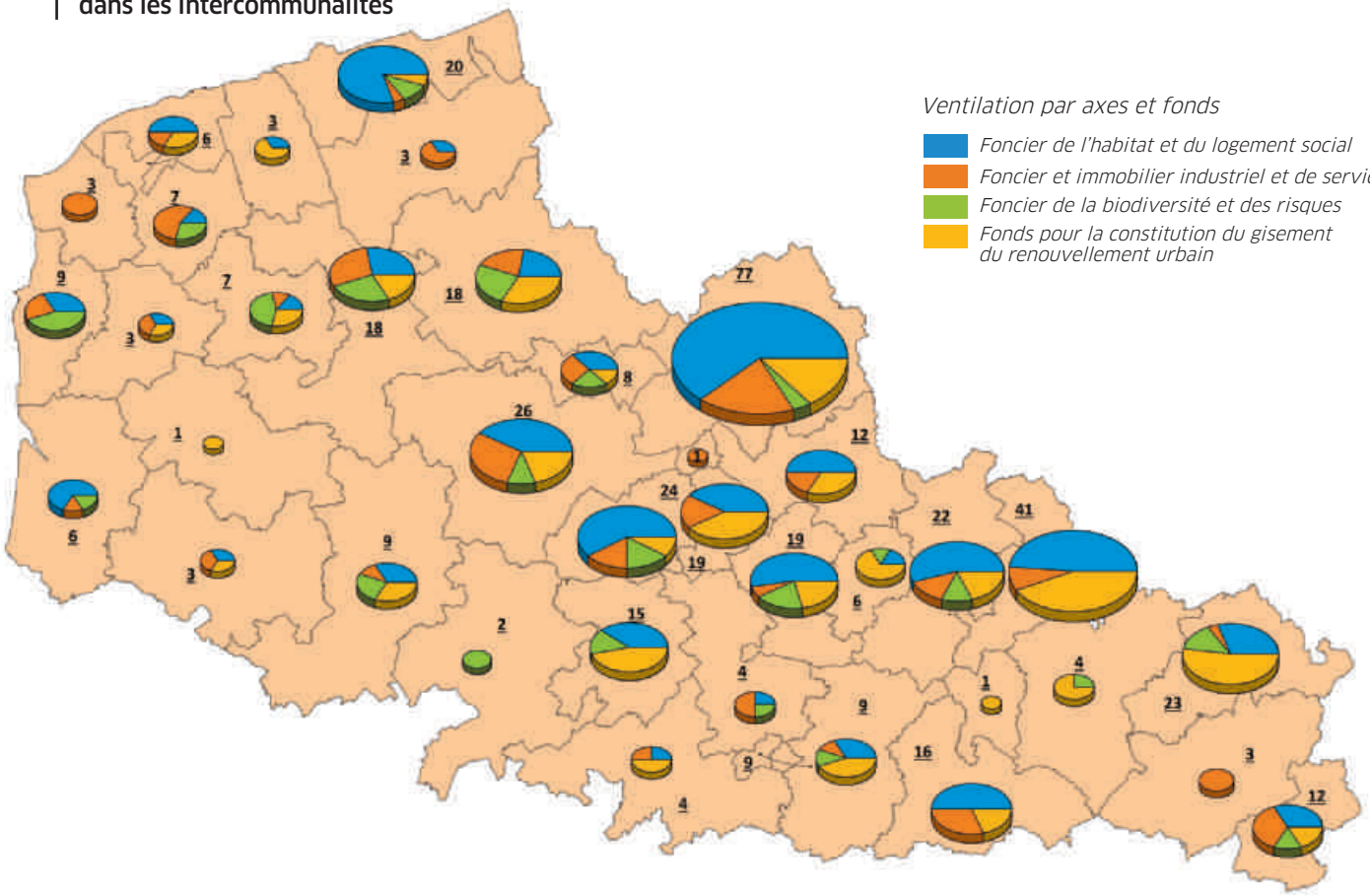
La nature très variée des opérations illustre la diversité des enjeux auxquels les collectivités doivent faire face : développement de l'offre de logements, traitement de friches d'activités (industrielles, agricoles, commerciales, tertiaires, hospitalières), requalification d'îlots d'habitat dégradé, création de nouveaux équipements pour répondre aux besoins de la population…

Les nouvelles opérations montrent également la montée en puissance de nouvelles problématiques d'aménagement, comme la redynamisation des centres-villes et des centres-bourgs, ou encore la restructuration de zones d'activités économiques, les entreprises industrielles cherchant aujourd'hui à optimiser leurs charges à travers le compactage de leurs sites de production.

Répartition des conventions signées en 2017



Répartition des opérations actives par axes et fonds d'intervention au 31 décembre 2017 dans les intercommunalités



Cession
Géomètres
Biodiversité
Montage
Travaux
Conseil
de projet
Étude
Ecologue
Dépollution
Géomaticiens
Observation
Géographes
Ingénierie - financière
Négociation
Juristes
Portage foncier
Urbanistes
Ingénieurs
gestion
Expertise
Cartographes

L'EPF, un acteur à l'expertise reconnue

Le conseil sur la stratégie foncière, l'accompagnement des collectivités dans la définition et le montage des projets, la réalisation des acquisitions foncières, la mise en sécurité et la gestion des biens en portage, la maîtrise d'ouvrage des travaux de remise en état des sites sont au cœur de l'action quotidienne de l'EPF. Il a ainsi développé une expertise forte dans le traitement de sites dégradés ou pollués, mais aussi dans la prise en compte des enjeux de préservation et développement de la biodiversité. **C'est à ce titre qu'il a été appelé depuis 2017 à siéger au conseil national de la biodiversité, instance présidée par le ministre de l'écologie.**

Reconnu pour son expérience dans l'accompagnement des démarches de revitalisation des centres-villes et des centres-bourgs, l'EPF Nord – Pas de Calais a été convié par le Commissariat Général à l'Egalité des Territoires (CGET) à intégrer le groupe d'experts chargé de faire des propositions qui ont nourri la démarche Action cœur de ville lancée par le gouvernement en décembre 2017.

L'EPF est également l'un des partenaires mobilisés pour contribuer à la mise en œuvre du plan d'action de l'engagement pour le renouveau du bassin minier, signé en mars 2017 à Oignies, en présence du Premier ministre.

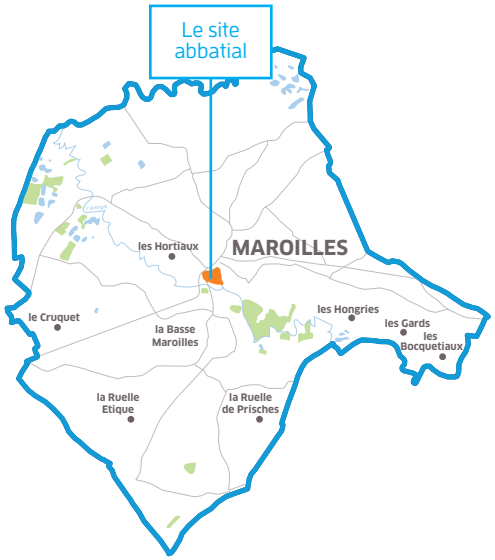
Signature de l'Engagement pour le renouvellement du bassin minier - 7 mars 2017

Aider les collectivités à définir leur projet

L'EPF accompagne les collectivités pour les aider à définir leurs stratégies foncières et à monter leurs projets, en mobilisant ses compétences internes, mais aussi son réseau et toutes les ressources en ingénierie présentes sur les territoires.

Conseil 1 | Acquisition 2 | Gestion 3 | Travaux 4 | Cession 5

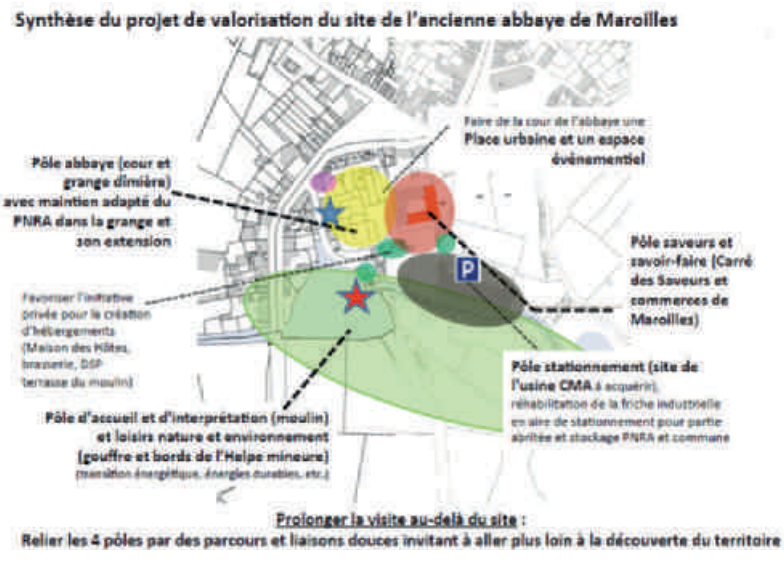
OPÉRATION
MAROILLES
Préservation du site abbatial



L'EPF accompagne la commune de Maroilles depuis 2012, dans son projet de préservation et de valorisation du site abbatial. De ce site datant du VII[ème] siècle, ne subsistent aujourd'hui que le moulin à eau, la maison des hôtes et la grange dîmière, devenue la maison du parc naturel régional de l'Avesnois. Véritable image touristique de la commune, cet ensemble a été conforté par la construction récente du Carré des Saveurs, centre dédié à la découverte du patrimoine culinaire du territoire et qui peut également accueillir de l'événementiel.

La convention opérationnelle signée en 2012 a amené l'EPF à acquérir le moulin à eau et la maison des hôtes. Elle l'a aussi conduit à assurer la maîtrise d'ouvrage d'une étude pré-opérationnelle pour définir les orientations futures du secteur, adopter un projet d'aménagement global de valorisation, bâtir un préprogramme et déterminer la stratégie à adopter pour la mise en œuvre du projet. Menée pendant près d'un an, en étroit partenariat avec la commune qui en est aussi co financeur, l'étude a associé nombre d'acteurs locaux et régionaux dont l'intérêt et l'expertise ont contribué au bon aboutissement de la réflexion : communauté de communes, parc naturel régional, Région des Hauts-de-France, Département du Nord, CAUE, Fondation du patrimoine, comité départemental du tourisme, ...

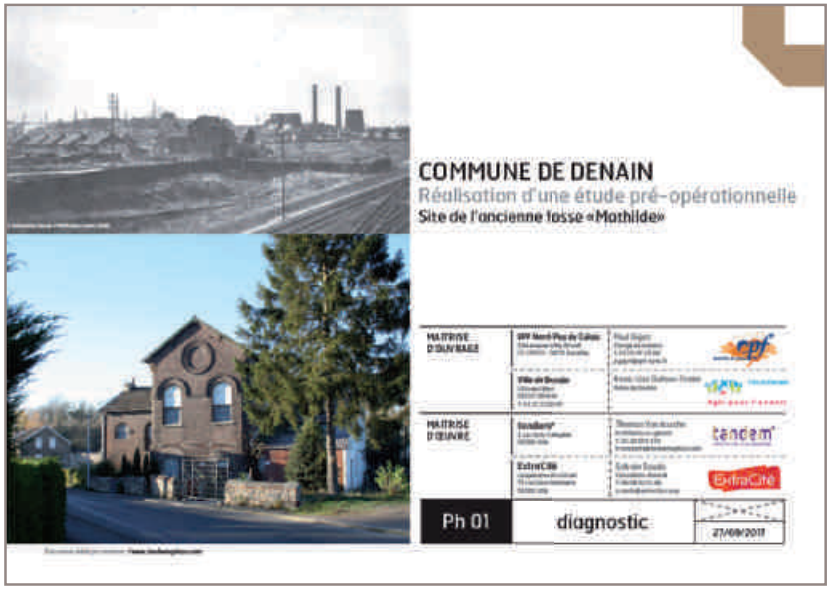
Le projet est aujourd'hui défini et a pour conséquence d'étendre l'intervention de l'EPF par de nouvelles acquisitions et des travaux de démolition partiels.



LE + DE L'EPF :

- Conseil et expertise
- Maîtrise d'ouvrage et co-financement d'une étude trop coûteuse pour une petite commune
- Aide à la décision

Exemples d'études pré-opérationnelles réalisées par l'EPF



Conseil 1 | **Acquisition 2** | Gestion 3 | Travaux 4 | Cession 5

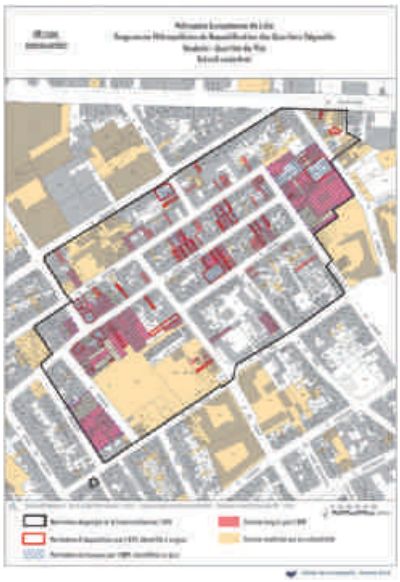
OPÉRATION ROUBAIX
Le quartier du Pile

Dans le cadre du PNRQAD, l'EPF accompagne la Métropole Européenne de Lille dans cinq quartiers répartis sur les territoires des villes d'Armentières, d'Houplines, de Lille, de Roubaix, de Tourcoing et de Wattrelos.

Parmi eux, le quartier du Pile à Roubaix. Le projet de restructuration des îlots du quartier d'une superficie de 10 hectares a pour objectifs l'amélioration de la qualité résidentielle en proposant une nouvelle offre d'habitat et en dédensifiant les cœurs d'îlots, le traitement de l'habitat dégradé, la création et l'amélioration du cadre de vie via la requalification des espaces publics, le désenclavement du quartier et la création d'équipements.

Au titre de la convention opérationnelle signée en janvier 2012, l'EPF a procédé à l'acquisition de 116 biens à l'amiable.

La poursuite des acquisitions foncières se réalise dans le cadre d'une déclaration d'utilité publique, qui va permettre de finaliser la maîtrise de la cinquantaine de biens restant à acquérir.



LE + DE L'EPF :

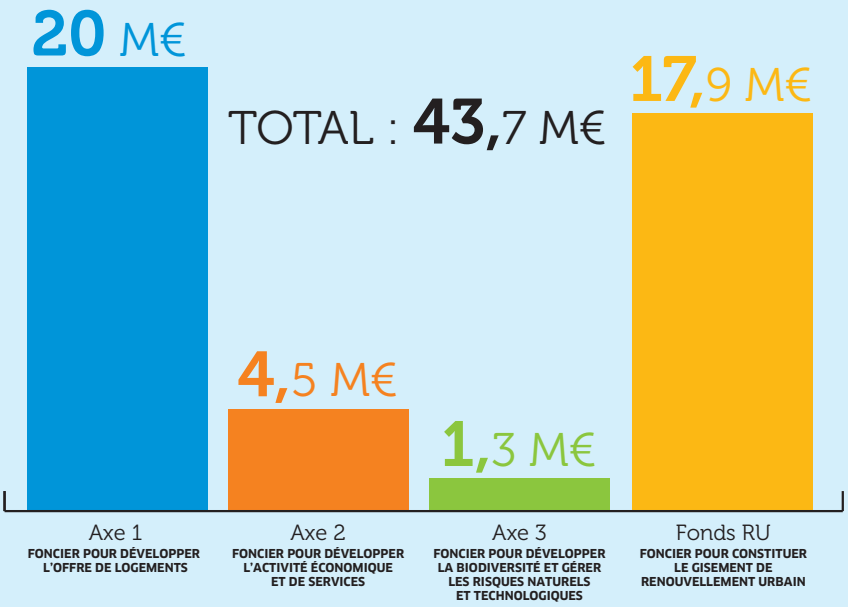
- Gestion du temps
- Travail sur un territoire dense et étendu
- Minoration conséquente de la charge foncière

Acheter le foncier à recycler

En 2017 l'EPF a négocié et acquis, à la demande des collectivités, 59,4 hectares de foncier, quasi exclusivement en renouvellement urbain.

Ces acquisitions se sont concrétisées par la signature de 270 actes pour un montant total de 43,7 M€.

Montant acquisitions (en M€)

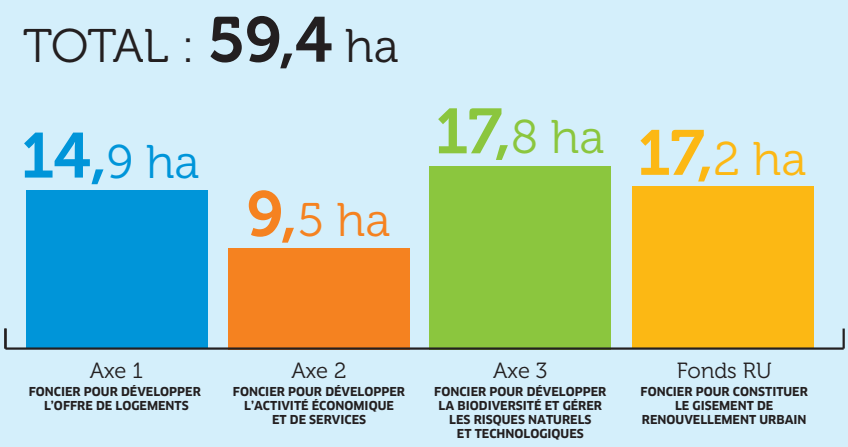


Le montant des acquisitions illustre la nature du portefeuille d'opérations contractualisées par l'établissement au cours des dernières années.

Une part importante des fonciers acquis concerne des opérations en quartiers anciens et en périmètre de politique de la ville (PNRQAD, OPAH RU, quartiers anciens ...) dédiées à la production de logements notamment sociaux (près de 200 acquisitions en 2017).

Les acquisitions aux coûts les plus élevés concernent plutôt d'anciens sites industriels, dont certains conserveront une vocation économique.

Superficie acquisitions (en ha)



Conseil 1 | **Acquisition 2** | Gestion 3 | Travaux 4 | Cession 5

OPÉRATION
ANVIN
Abords de l'église

Dans le cadre de l'élaboration de sa carte communale, la commune d'Anvin a identifié le potentiel de dé densification et de renouvellement urbain au sein des futures zones constructibles de son centre-bourg. Elle a ainsi repéré, à proximité de l'église et de la salle des fêtes, un ancien corps de ferme et les pâtures attenantes sur un foncier de près de 7000m² sur lequel pourraient être opportunément construits des logements pour personnes âgées.

C'est ce qui l'a conduit à solliciter l'EPF en 2015, pour procéder à l'acquisition de cette propriété alors en vente et en complément, bénéficier de l'expertise et du conseil de l'établissement pour apprécier la capacité du site à accueillir un tel projet.

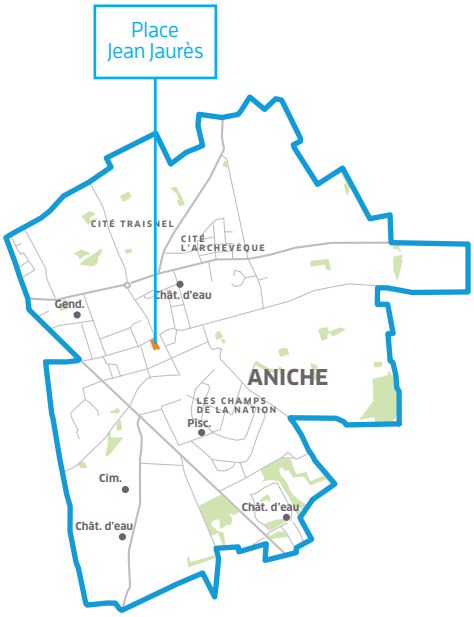
L'EPF a acquis le bien en 2017 et s'apprête à engager une étude de capacité sur un périmètre élargi aux équipements communaux situés aux abords de l'église.

LE + DE L'EPF :

- Conseil à la commune sur l'aménagement de son centre-bourg
- Acquisition de biens et portage durant le temps de la conception du projet

Conseil 1 | Acquisition 2 | Gestion 3 | Travaux 4 | Cession 5

OPÉRATION
ANICHE
Place Jean Jaurès



La revalorisation de l'image urbaine et l'amélioration du cadre résidentiel sont deux priorités de la commune d'Aniche. Pour ce faire, elle entend maîtriser le devenir de friches industrielles présentes dans le tissu urbain, et notamment le long des axes structurants et rues menant au centre-ville. Cette volonté de maîtrise foncière s'inscrit dans une logique de recomposition urbaine conforme aux objectifs du Programme Local de l'Habitat communautaire et du SCOT du Grand Douaisis pour offrir un parc de logements plus adaptés aux besoins des habitants et accueillir de nouvelles populations.

L'arrivée du Transport Collectif en Site Propre (TCSP) en 2014 en centre-ville a été l'occasion pour la commune de porter une réflexion sur l'aménagement de la place Jean Jaurès et la requalification de ses abords. A l'angle de la rue Patoux, un ancien hôtel, vacant, dégrade le paysage urbain et l'image de la commune.

Cette dernière a donc sollicité l'intervention de l'EPF afin qu'il assure l'acquisition, le portage et la démolition de cet ensemble foncier et des immeubles mitoyens.

La maîtrise de ces bâtiments et des fonciers attenants va permettre de développer un projet mixte offrant logements et cellules commerciales en rez-de-chaussée ainsi que du stationnement en cœur d'îlot.

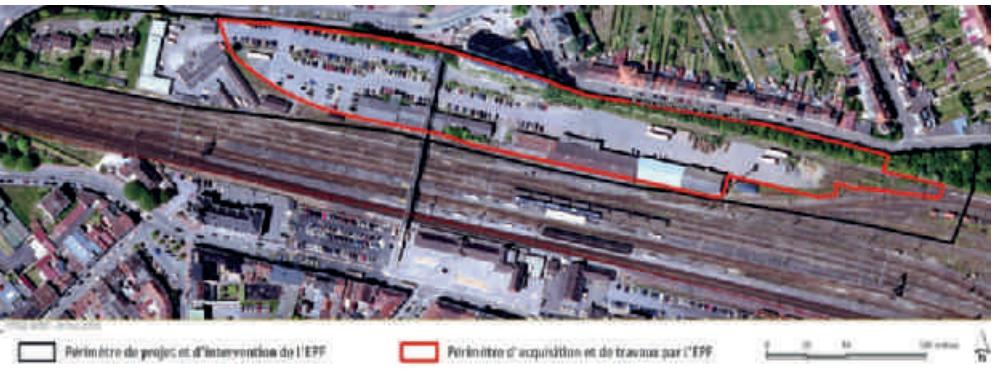
L'EPF a finalisé les acquisitions en 2017. Les travaux de démolition sont programmés en 2018 pour une durée de 4 mois. Pendant le même temps, l'établissement portera une étude de capacité visant à définir les principes d'aménagement de ce site ainsi que d'un îlot autour de la mairie, îlot qui au vu des résultats de l'étude pourra faire l'objet d'une nouvelle contractualisation entre l'EPF et la Commune d'Aniche.

LE + DE L'EPF :

- Accompagnement de la collectivité dans la redynamisation de son centre-ville
- Inscription dans une démarche de partenariat sur la durée avec la collectivité

Conseil 1 | Acquisition 2 | Gestion 3 | **Travaux 4** | Cession 5

OPÉRATION
HAZEBROUCK
Pôle gare



La gare d'Hazebrouck est l'un des principaux pôles ferroviaires de la région. Située en cœur de ville, c'est un atout majeur pour le développement de la ville et de la Communauté de communes de Flandre Intérieure.

L'ancienne cour de marchandises et les hangars qui la bordent n'accueillant plus d'activités et servant uniquement de parking relais pour les usagers du train, la SNCF a proposé à la collectivité de lui céder ce foncier d'une superficie d'environ deux hectares.

Début 2015, la ville d'Hazebrouck a sollicité le concours de l'EPF pour procéder à l'acquisition et à la requalification de cet espace. Pendant le même temps, elle engageait l'étude de définition d'un projet d'aménagement permettant de concilier le fonctionnement d'un pôle d'échanges intermodal avec l'implantation d'activités tertiaires (commerces et services) et la construction de logements.

Le projet finalement retenu par la collectivité comporte ainsi deux ensembles distincts : d'un côté, une gare routière et des parkings d'environ 400 places (en surface et sous dalle) portés par la communauté de communes, et de l'autre un programme mixte habitat-tertiaire confié à un opérateur privé le groupe Duval. Ce dernier réalise la viabilisation du site et la construction de trois immeubles dont deux de logements sociaux, cédés en VEFA au bailleur social Maison flamande, et un immeuble de bureaux.

En décembre 2015, l'EPF est devenu propriétaire du site et sur la base des premiers éléments de programme du projet, a engagé les études préalables aux travaux de requalification. Ces travaux ont été menés au cours du premier semestre 2017 comportant au-delà de la démolition des bâtiments, celle du parking provisoire et des voiries.

En 2017, l'EPF a cédé au groupe Duval le foncier nécessaire à son projet en appliquant le dispositif de minoration en faveur de la production de foncier pour le logement social du PPI 2015-2019.

La cession du reste du site au profit de la Communauté de communes de Flandre Intérieure sera finalisée en 2018.

LE + DE L'EPF :

- Mobilisation d'un budget d'acquisition et travaux conséquents
- Accompagnement pour la redynamisation d'un pôle multimodal
- Négociation avec la SNCF

Mettre en sécurité et gérer le foncier acquis

Compte-tenu du caractère souvent très dégradé et donc dangereux des sites acquis par l'EPF, la gestion des biens en direct par l'établissement, qui en assume pleinement la responsabilité, présente un fort intérêt pour les collectivités, en particulier les petites communes, qui disposent généralement d'équipes techniques réduites. L'EPF a acquis une compétence reconnue dans la gestion de sites complexes, risqués ou sensibles, qui nécessite une grande réactivité et de grandes capacités d'adaptation, au plus près du terrain.

L'EPF veille à empêcher les intrusions dans les sites qu'il gère en condamnant les accès et en mettant en place le cas échéant des dispositifs de surveillance (gardiennage, télésurveillance)... Des travaux de sécurisation peuvent être mis en œuvre pour éviter les accidents lorsque l'état des sites le justifie.

En 2017, l'EPF a renforcé son système de suivi des risques par un dispositif d'astreinte 24h/24 et 7j/7 et une collaboration plus étroite avec les collectivités.

Réaliser les travaux pour permettre le changement d'usage d'un site

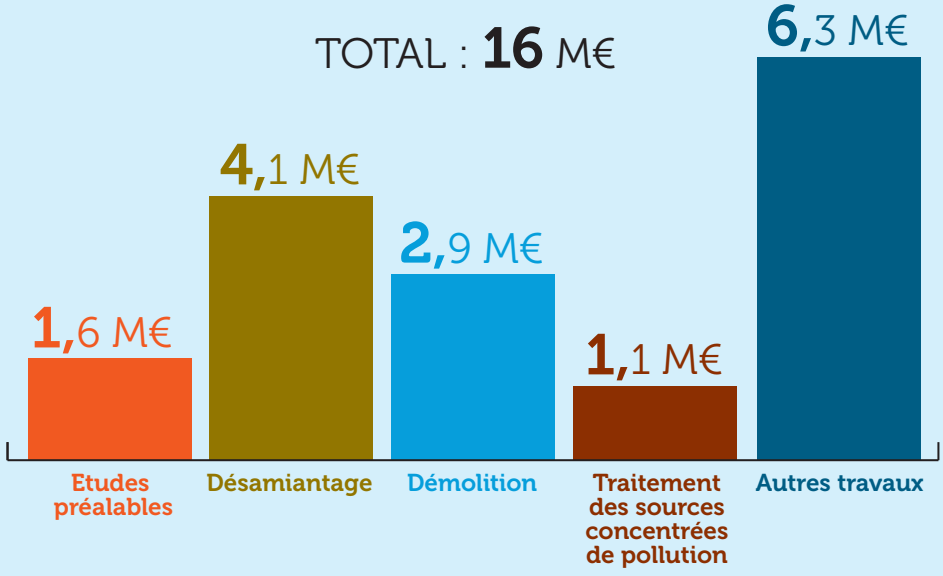
Historiquement, l'EPF est amené à traiter d'anciens sites dégradés, il a acquis une technicité forte dans la réalisation de travaux de déconstruction de bâtiments amiantés, dans le traitement des sources concentrées de pollution. Afin d'optimiser les coûts de son intervention, il met en œuvre les solutions techniques les plus adaptées aux caractéristiques des projets qui seront réalisés sur les fonciers requalifiés.

Ces travaux sont réalisés sous maîtrise d'ouvrage directe de l'établissement, et bénéficient d'un accompagnement financier très important. Le portefeuille d'interventions comprend 142 opérations de travaux en cours, à différents stades d'exécution (études préalables, appel d'offres, chantiers en cours).

| Travaux

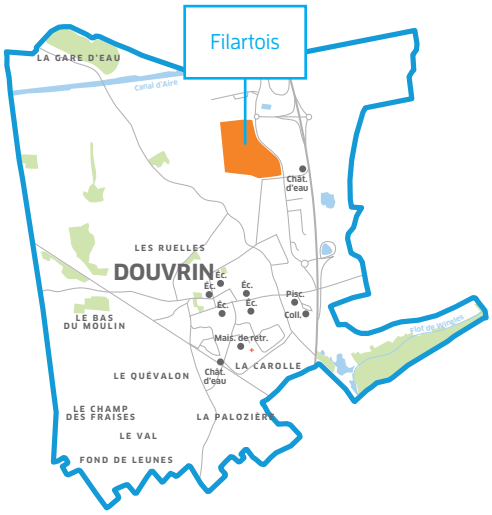
142
opérations
de travaux en cours

16 M€
dépensés



Conseil 1 | Acquisition 2 | Gestion 3 | Travaux 4 | **Cession 5**

OPÉRATION
DOUVRIN
Filartois



L'ancien site FILARTOIS au sein du Parc des Industries Artois-Flandres à Douvrin a accueilli jusqu'en 2009, une activité d'extrusion de fils synthétiques pour tapis et moquettes. Malgré les atouts du site de plus de 17 hectares et de son bâtiment de 4,5 hectares, les nombreuses visites de porteurs de projets industriels n'aboutissaient pas en raison notamment des coûts engendrés par la mise aux normes des installations.

Compte tenu de la localisation stratégique de ce foncier, à l'entrée du parc, le Syndicat Mixte du Parc des Industries Artois-Flandres (SIZIAF) a sollicité l'EPF début 2015 pour procéder à l'acquisition du site et à la démolition du bâtiment.

L'EPF a acquis le site fin 2015 puis en 2016, a engagé les études préalables aux travaux de démolition du bâtiment.

Construit à la fin des années 1990, ce dernier présentait la caractéristique de ne pas contenir d'amiante, ce qui a permis une déconstruction rapide.

De plus, étant principalement constitué de matériaux métalliques, ceux-ci ont été valorisés en vue d'une réutilisation ultérieure.

La quasi-totalité des autres matériaux de déconstruction pourront être réutilisés sur place par l'aménageur.

Pendant le même temps, le SIZIAF a finalisé le projet de reprise du site avec Prologis, opérateur et développeur d'immobilier logistique, dans la perspective de l'implantation d'une plateforme colis du groupe La Poste sur près de 10 hectares.

Les travaux achevés fin 2017, la cession du site requalifié au profit du SIZIAF a été régularisée en 2018.

Ainsi en un peu moins de trois années, l'intervention de l'EPF a permis au SIZIAF de disposer d'une nouvelle offre foncière, en privilégiant le recyclage d'un site existant à l'extension sur des terrains agricoles tout en favorisant le recyclage des matériaux de déconstruction des installations.

A noter que l'EPF et le SIZIAF sont également partenaires dans le cadre du processus de compactage du site de production de la Française de Mécanique.

LE + DE L'EPF :

- Opération rapide qui a permis à la collectivité de disposer en moins de 3 ans d'un foncier disponible
- Implantation de nouvelles activités économiques, sans empiéter sur les terres agricoles
- Participation à une démarche d'économie circulaire : limitation des déchets et réutilisation des matériaux de déconstruction

Céder le foncier pour laisser place aux projets

En 2017, l'EPF a signé 89 actes de cessions représentant un total de 66,6 hectares pour un montant de 39,2 M€ brut (28,8 M€ en montant net, déduction faite des contributions de l'établissement au prix du foncier cédé soit 10,4 M€).

Parmi ces 89 cessions, 26 % des surfaces cédées sont destinées à accueillir des projets d'habitat et de logement social. Ces cessions se font en priorité au profit d'opérateurs sociaux et privés ainsi qu'à la SPLA La Fabrique des Quartiers, opérateur d'aménagement de la MEL.

Brut, net ? Décryptage

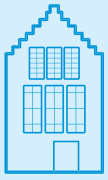
En 2017, l'EPF a consenti à des allégements du prix de cession à hauteur de **10,4 M€** pour favoriser la sortie des projets.

En effet, pour réduire le coût de certaines opérations en renouvellement urbain, caractérisées par des niveaux de charges foncières plus élevés qu'en extension urbaine, l'EPF peut être amené à minorer le prix de vente du foncier, grâce à une « décote » supplémentaire, qui s'ajoute au financement des travaux. Ce dispositif concerne **principalement des sites dédiés à la production de logements sociaux.**

| Montant du foncier cédé

39,2 M€
BRUT

28,8 M€
NET



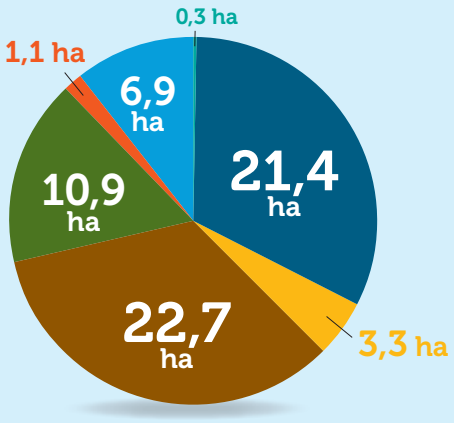
• **Axe 1 :**
Foncier pour développer l'offre de logements :
7,5 M€

• **Axe 2 :**
Foncier pour développer l'activité économique et de services :
7,1 M€

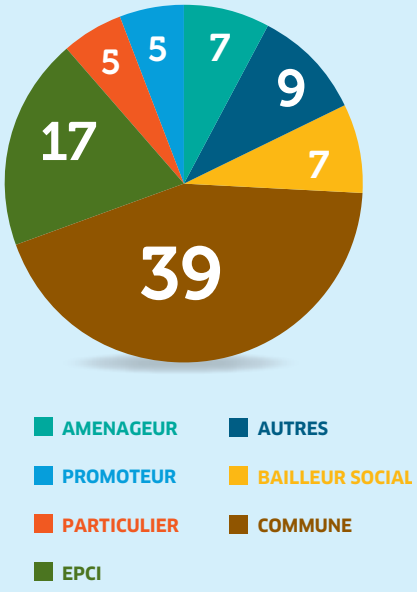
• **Axe 3 :**
Foncier pour développer la biodiversité et gérer les risques naturels et technologiques :
0,3 M€

• **Fonds RU :**
Foncier pour constituer le gisement de renouvellement urbain :
14 M€

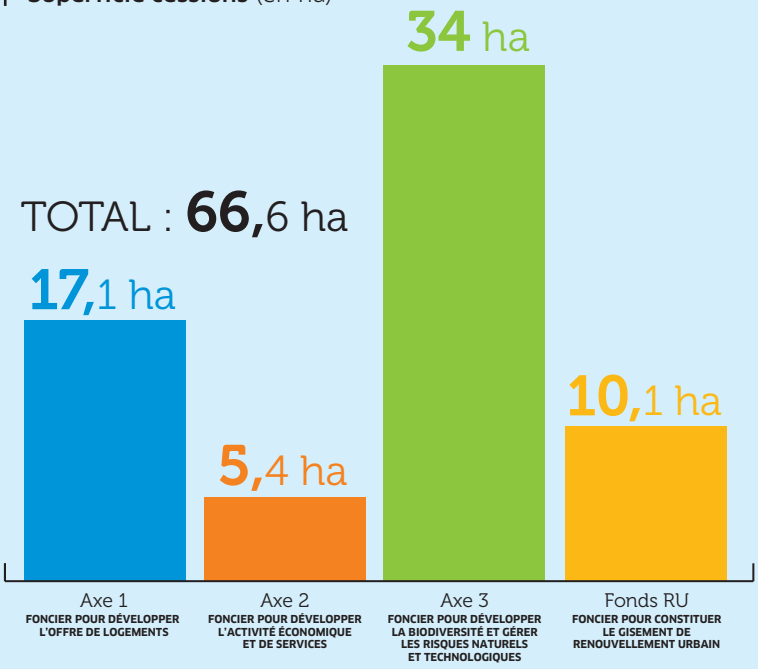
Acquéreurs fonciers (en ha)

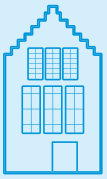


Acquéreurs fonciers (en nombre d'actes signés)



Superficie cessions (en ha)





• Axe 1 :
Foncier cédé potentiel de
944 logements
dont environ
50% logements sociaux

Minoration de
10,4 M€
dont **9,4 M€**
pour le logement

Conseil 1 | Acquisition 2 | Gestion 3 | Travaux 4 | **Cession 5**

OPÉRATION
SECLIN
Lincrusta

En 2015, la Métropole européenne de Lille et la ville de Seclin ont fait appel à l'EPF pour requalifier la friche industrielle Lincrusta afin de permettre la réalisation d'une opération d'aménagement.

D'un peu plus de 2 hectares, localisé en centre-ville, à proximité de la gare et d'équipements publics, le site a successivement accueilli une filature puis une cartonnerie. La dernière activité a cessé en 1992 et les superstructures ont été démolies en 1997. Depuis, le site était à l'abandon.

La Société Immobilière du Grand Hainaut (SIGH) s'est intéressée au site mais du fait de l'état du sous-sol (le site est répertorié dans Basol) et de la situation du marché immobilier, elle n'est pas parvenue à finaliser le montage de l'opération. Celle-ci consiste en la construction de 205 logements répartis en plusieurs collectifs avec cellules commerciales en rez-de-chaussée et des maisons individuelles, et comprenant deux-tiers de locatifs sociaux directement réalisés par SIGH, et un tiers d'accession libre réalisé par la société Projectim. L'espace public est aménagé en lien avec le pôle d'échanges en cours de réalisation sur le foncier ferroviaire voisin.

L'EPF a donc assuré la maîtrise foncière du site en 2016 puis engagé, la conduite des travaux de traitement des pollutions, d'excavation et de terrassement, en deux phases pour satisfaire au calendrier d'engagement du programme d'accession par Projectim. La cession au profit de l'opérateur SIGH a été régularisée en juillet 2017.

L'opération satisfaisant aux critères d'éligibilité au dispositif en faveur de la production de foncier pour le logement social du PPI 2015-2019, la cession s'est faite à un prix minoré.

LE + DE L'EPF :

- Capacité à s'emparer de dossiers complexes
- Participation au renouvellement urbain
- Adaptation du calendrier aux contraintes de la ville, du bailleur et du promoteur
- Minoration du prix de vente

Une extension à l'étude

pour permettre aux territoires de l'ex-Picardie de bénéficier de l'accompagnement de l'EPF

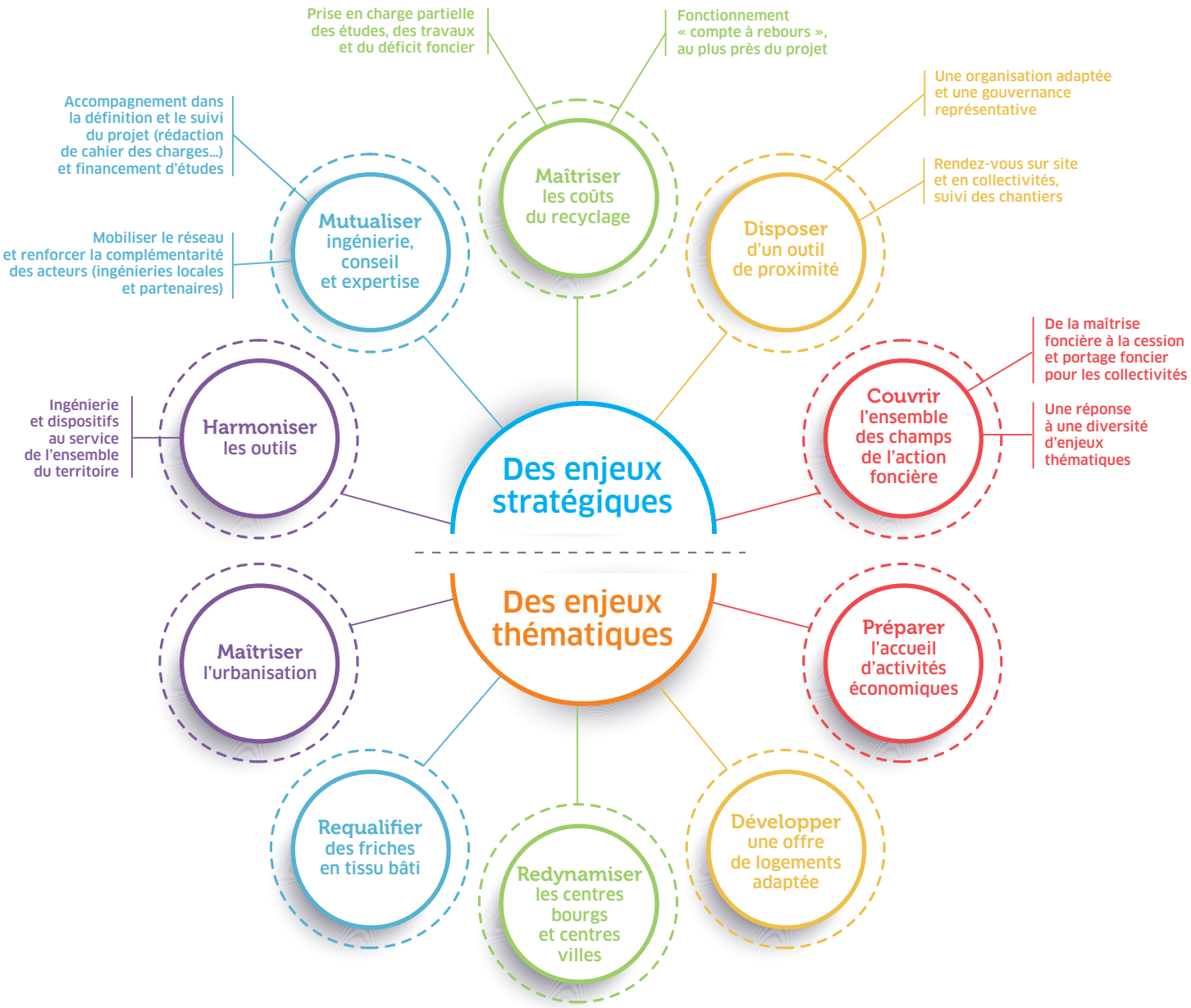
La création au 1er janvier 2016 de la nouvelle région Hauts de France, résultant de la fusion des régions Picardie et Nord – Pas de Calais, a conduit l'Etat à questionner le périmètre d'intervention de l'établissement public foncier Nord – Pas de Calais, créé en 1990 à l'échelle de l'ancienne région. Dans ce contexte, l'établissement a lancé une étude d'opportunité et de faisabilité d'une extension de son périmètre d'intervention, visant à recueillir les attentes des territoires concernés et à identifier les conditions dans lesquelles cet éventuel élargissement permettrait d'améliorer l'action publique foncière au service de l'aménagement et du développement des Hauts de France.

Les premiers travaux techniques conduits par l'EPF ayant permis d'identifier des besoins d'intervention foncière actuellement non ou partiellement couverts par les opérateurs existants, l'EPF a souhaité approfondir la réflexion et préciser les conditions de faisabilité de cette éventuelle extension. Il a pour cela sollicité le concours d'un assistant à maîtrise d'ouvrage, le cabinet MENSIA Conseil. Durant l'année 2017, de nombreux entretiens et réunions d'échange sont intervenus avec les acteurs du territoire de l'ex-Picardie en vue de recueillir l'expression de leurs attentes vis-à-vis d'un opérateur foncier.

Les entretiens réalisés avec les collectivités et opérateurs ont permis de mesurer la diversité des besoins, variables selon les contextes territoriaux :

- **Conforter l'armature urbaine et les centres-bourg :** la problématique est complexe (friches urbaines, désertification commerciale, paupérisation du centre-ville sous l'effet d'une certaine désaffection résidentielle) mais centrale pour le devenir des politiques urbaines sur le territoire. Les acteurs rencontrés sont conscients que l'action foncière ne constitue qu'une partie de la réponse publique attendue, mais qu'il s'agit d'un levier qui peut être déterminant et catalyseur d'une stratégie plus globale.
- **Maîtriser le développement de l'urbanisation en préservant la ressource foncière :** la lutte contre l'étalement urbain et la moindre consommation foncière est une préoccupation des élus, mais les collectivités disposent de relativement peu de moyens pour intervenir (techniques, financiers ...).
- **Requalifier les friches d'activités économiques** (principalement industrielles) : le territoire recèle un gisement important de friches à requalifier. Pour autant elles sont peu nombreuses à faire l'objet d'une action opérationnelle. Celles qui disposent d'un potentiel important de recyclage foncier et de projets identifiés sont situées en centre-ville ou à proximité des gares. L'action d'un EPF est plébiscitée en la matière tant les collectivités apparaissent démunies sur le sujet (insuffisance de l'ingénierie, incapacité financière à financer la dépollution et à porter le terrain sur le temps long, difficulté même à penser le projet tant qu'une solution opérationnelle et financière n'apparaît pas clairement).
- **Accompagner les collectivités dans la gestion des risques naturels :** l'enjeu principalement identifié par les acteurs locaux réside dans l'accompagnement du recul du trait de côte et l'anticipation d'un risque majeur à Ault, avec un modèle économique à inventer.
- **Conseiller les collectivités dans la définition de leurs stratégies foncières et des modalités de leur mise en œuvre :** de nombreuses collectivités sont en attente d'un accompagnement en matière d'ingénierie afin de les accompagner dans l'observation de leurs dynamiques territoriales, dans l'aide à la formalisation des documents d'urbanisme puis à la définition des projets.

Un enjeu : répondre aux besoins exprimés par les territoires



L'établissement a pleinement conscience que l'adhésion des acteurs ne se fera pas seulement au regard des besoins d'intervention foncière identifiés, mais qu'elle dépendra surtout de l'appréciation qu'ils porteront sur la valeur ajoutée de l'EPF et de sa capacité à apporter des réponses adaptées à la diversité des situations rencontrées.

Toute l'histoire de l'EPF Nord – Pas de Calais, jusqu'à l'actualisation récente du PPI, démontre sa capacité d'évolution et son souci de répondre aux besoins des collectivités et des opérateurs, au plus près du terrain. L'extension, si elle se concrétise, amènera bien évidemment l'établissement à adapter sa gouvernance, son organisation et ses modalités d'intervention, dans le cadre d'un nouveau PPI à écrire avec l'ensemble des acteurs concernés.

Une situation financière propice à la poursuite du développement

La gestion financière rigoureuse de l'établissement permet à l'EPF d'envisager sereinement de poursuivre son développement.

Les charges et produits

Grâce à une maîtrise de ses dépenses et une révision à la hausse du montant de ses cessions, l'établissement se positionne fin 2017 dans une situation saine à court et moyen terme ; ce qui lui permet d'enclencher sereinement l'actualisation de son PPI dès le début de l'année 2018 en procédant à une augmentation progressive de son volume d'activité.

Les charges

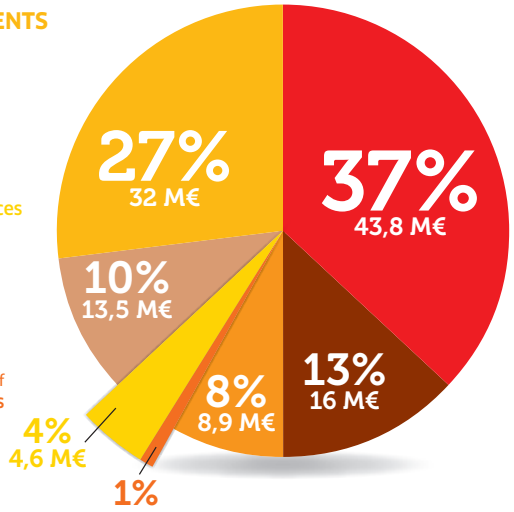
Ventilation des principaux comptes de charges 2017

DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

AUTRES CHARGES DONT PARTICIPATION EPF

CHARGES DE PERSONNEL
Ensemble de dépenses liées aux ressources humaines (salaires, charges formation, prévoyance, etc.)

CONSOMMATION ET APPROVISIONNEMENTS
Consommation, approvisionnement et variation des stocks au montant négatif de -25,5 M€ dont -27,2 M€ pour les stocks et +1,7 M€ pour les dépenses de fonctionnement



ACHATS : 68,8 M€
Ensemble des dépenses liées à l'activité opérationnelle de l'EPF, à savoir :
> Acquisitions : 43,8 M€
> Gestion du patrimoine : 8,9 M€
> Travaux : 16 M€

ACQUISITIONS

TRAVAUX

PORTAGE

Montant total des charges : 91,9 M€

Les produits

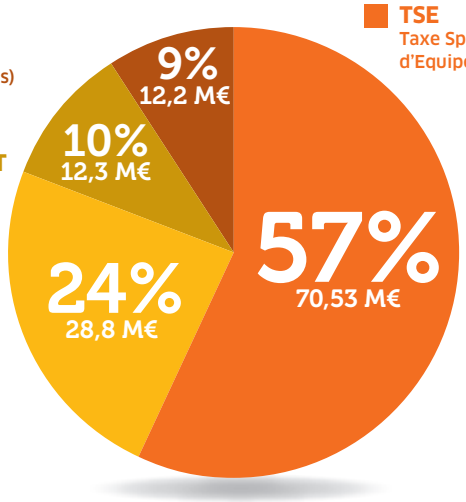
Ventilation des principaux comptes de produits 2017

AUTRES PRODUITS
(dont reprises sur provisions)

SUBVENTIONS DE FONCTIONNEMENT

CESSIONS DES FONCIERS RECYCLÉS

TSE
Taxe Spéciale d'Equipement



Montant total des produits : 123,8 M€

Un niveau de cession historique

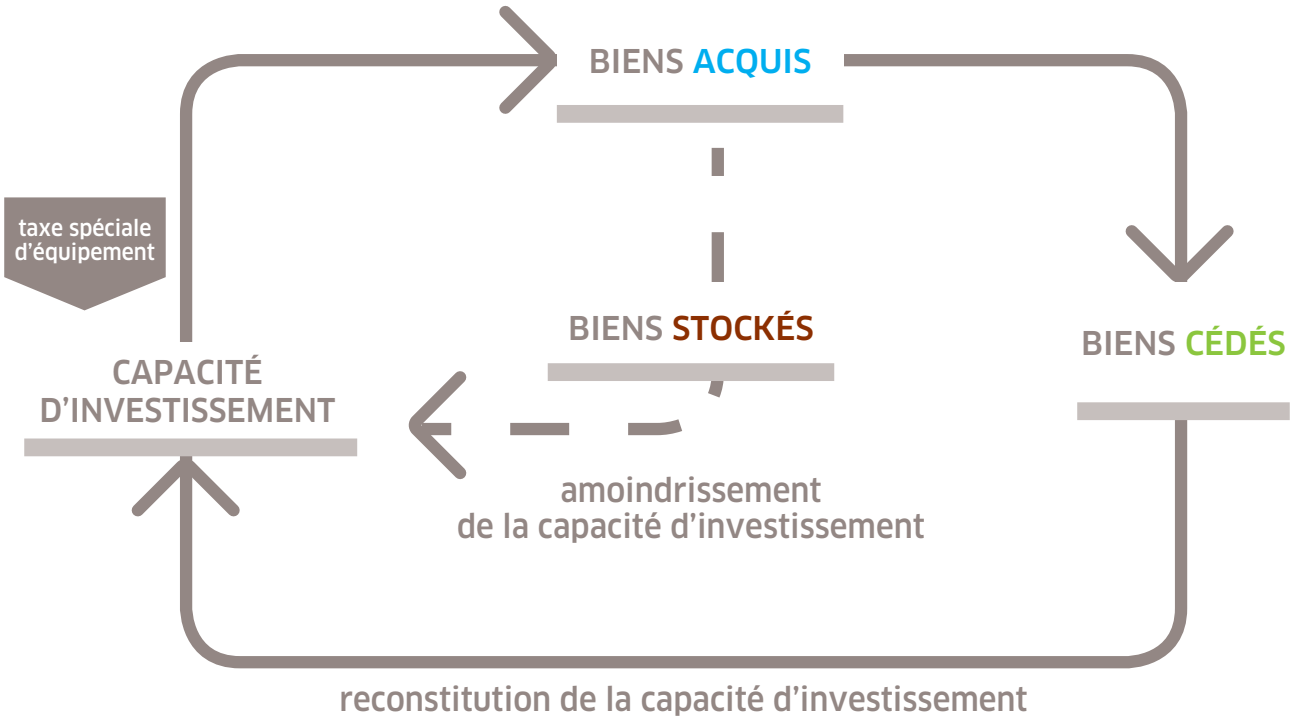
En 2017, l'EPF a cédé 66,6 hectares de foncier recyclé pour un montant de **39,2 M€ brut** *.

Ce niveau de cessions constitue le nouveau record historique de l'établissement.

Pour favoriser la production de logements sociaux et le développement d'activités économiques dans des zones situées en géographie prioritaire, il a été accordé aux collectivités **un allégement sur le prix des fonciers cédés à hauteur de 10,4 M€.**

Produit des cessions net : 28,8 M€

Schéma du financement de l'EPF : les fonciers cédés permettent de reconstituer la capacité d'investissement de l'EPF



Depuis la création de la **Taxe Spéciale d'Équipement** en 1991, les EPF disposent d'un levier fiscal qui permet à leurs conseils d'administration d'allouer un niveau de ressources cohérent avec l'ambition et la stratégie d'intervention foncière qu'ils ont arrêtée dans le PPI.

Il s'agit d'une taxe additionnelle à la fiscalité locale, payée par les ménages et les entreprises assujettis aux impôts locaux. Son montant est voté chaque année par le conseil d'administration (hormis les représentants de l'Etat), dans la limite d'un plafond arrêté chaque année par le parlement dans la loi de finances. Elle est perçue par les services fiscaux, qui en reversent le produit directement à l'EPF.

La TSE représente aujourd'hui 57 % des recettes de l'EPF. C'est cette ressource qui lui permet de mettre à disposition gratuitement ses moyens en ingénierie, de financer les études et les travaux, de prendre en charge le cas échéant les frais de gestion et de financer le système de minoration des prix de cession des fonciers.

Le bilan comptable

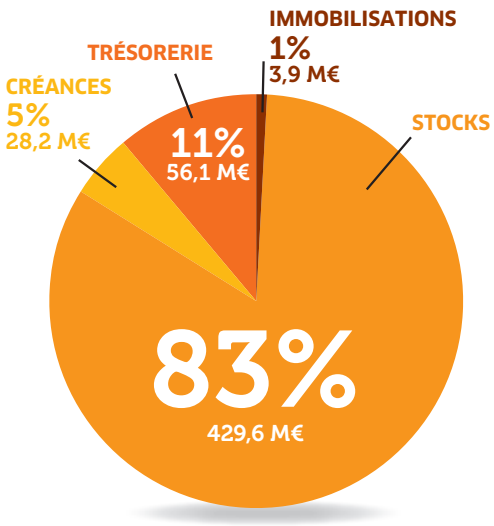
Le bilan est une photographie de la situation patrimoniale de l'établissement au 31 décembre. Il retrace à l'actif l'ensemble des biens qu'il possède (immobilisations, stocks, créances, disponibilités) et au passif, l'origine financière des biens. La différence entre l'actif et le passif à l'égard des tiers correspond aux capitaux propres de l'établissement augmentés ou diminué des résultats.

Le bilan de 2017 a été arrêté à l'actif et au passif pour un montant net de 517 816 188 euros. Il est en augmentation de plus de 33,5 millions d'euros.

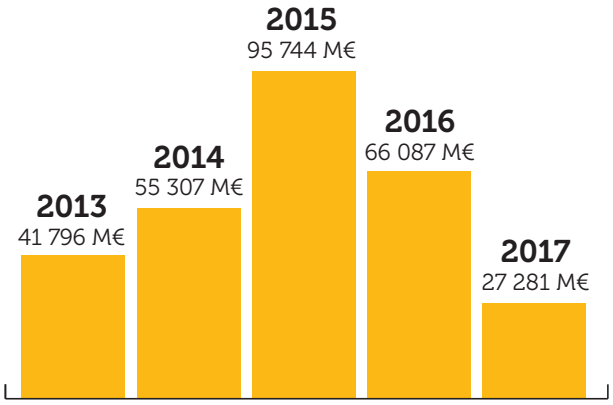
L'actif

517,8 M€

| Répartition de l'actif - Exercice 2017



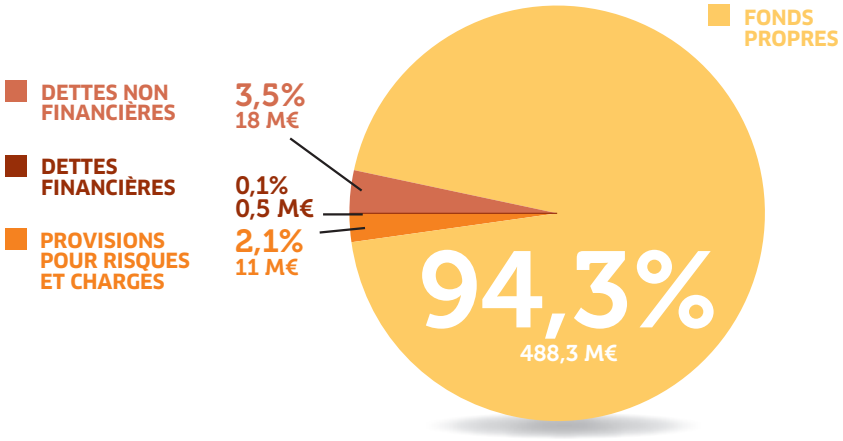
| Variations des stocks (en M€)



Le passif

517,8 M€

| Répartition du passif - Exercice 2017



© Conception et réalisation : NETCO Group - Octobre 2018 – © Crédits photo : AdobeStock.

EPF Nord – Pas de Calais
594 avenue Willy Brandt - CS 20003 - 59777 Euralille
Tél : 03 28 07 25 00 - www.epf-npdc.fr