



**Conseil d'Administration
du 27 novembre 2020**

PROCES-VERBAL

Sous la présidence de Sébastien LECORNU, le Président du Conseil d'Administration de l'EPF de Normandie, le Conseil d'Administration de l'EPF de Normandie s'est réuni le 27 novembre 2020, en visio conférence, en présence de Gilles Gal, Directeur Général de l'établissement

Assistaient au Conseil d'Administration :

Administrateurs avec voix délibérative :

Sébastien LECORNU, François Aubey, Bertrand BELLANGER, François BRIERE, Bastien CORITON, François Xavier PRIOLLAUD, Ahamada DIBO, Frédéric DUCHE, Sébastien FAGNIEN, Catherine FLAVIGNY, Patricia GADY DUQUESNE, Christian GRANCHER, Xavier HUBERT, François LEFEBVRE, Marc Antoine JAMET, Jean Paul LEGENDRE, Mélanie LEPOULTIER, Michel DUMAINE, Bernard LEROY, Hervé DESSEROUEUR, Michel LEJEUNE, Luce PANE, Olivier MORZELLE, François OUZILLEAU, Michel PATARD LEGENDRE, Marie Agnès POUSSIER WINSBACK, Emmanuel RENARD, Anthony GUEROUT, Yves SALAUN, Françoise TAHERI, Coralie ARRUEGO

Administrateurs avec voix consultative :

Jean-Pierre GIROD, Jean-Yves HEURTIN, Christophe BRUSCHERA, Jacques CHARRON, Pierre GRANIER,

Personnalités assistant de droit :

Pierre André DURAND (représenté par le SGAR), Olivier MORZELE, Patrick MOREL, Laurence LARMARAUD

La séance est ouverte à 11 heures 30 sous la présidence de Monsieur LECORNU.

Sébastien LECORNU

Petites règles liminaires. Je voudrais vous rappeler que vous êtes tous soumis aux règles habituelles et désormais coutumières concernant les différents conflits d'intérêts, que je vous invite à chaque fois à signaler auprès des services de l'EPF, d'indiquer les éventuels dossiers sur lesquels vous souhaiteriez émettre la volonté de vous déporter.

Egalement, dans les mesures d'ordre, je veux indiquer que le Préfet de région Normandie a émis un nouvel arrêté pour la composition de notre Conseil d'administration, qui date du 28 octobre dernier sur des changements, notamment sur la désignation des représentants de la Métropole de Rouen-Normandie. Le Président Mayer-Rossignol avait pris la parole lors de notre dernière séance de travail, pour nous présenter ces changements. Il est désigné titulaire siégeant au Conseil d'administration. Madame Fatima El Khili est Conseillère communautaire de la Métropole et adjointe au Maire de Rouen est désormais sa suppléante. Ils seront tous les deux membres de la commission des affaires foncières. Madame Luce Pane, Maire de Sotteville-lès-Rouen est désignée titulaire. Le Maire d'Elbeuf, Monsieur Djoudé Mérabet, premier Vice-président de la Métropole de Rouen est désormais son suppléant. Ils sont naturellement de la commission des affaires financières et pour cause, puisque Madame Luce Pane se présente comme Présidente. Les commissions sont ainsi constituées. Notre ami et collègue Michel Patard-Legendre est Président de la commission des affaires foncières.

Approbation du procès-verbal du Conseil d'Administration du 2 octobre 2020

Sébastien LECORNU

Y a-t-il des remarques sur le procès-verbal de notre dernier Conseil d'administration ? Je vous propose de l'adopter.

Le procès-verbal du Conseil d'Administration du 2 octobre 2020 est adopté à l'unanimité.

Vote pour la présidence de la commission financière et comité de gouvernance

Sébastien LECORNU

Sur la présidence de la commission financière, je pose quand même la question : y a-t-il d'autres candidatures que celles de Madame Luce Pane ?

Luce PANE

Je voudrais rappeler que je suis Maire de cette ville et que je suis membre du Bureau de la Métropole Rouen-Normandie. Dans le passé, j'ai eu le grand plaisir de siéger au sein de l'EPFN lorsque j'avais des responsabilités au Département de Seine-Maritime. J'ai toujours beaucoup apprécié qu'on puisse avoir ces échanges pour partager une culture commune à l'échelle de la Normandie tout entière. On a évidemment besoin du levier efficace de l'EPFN, à la fois pour aménager nos territoires et prendre en compte les spécificités. C'est peut-être très générique ce que je dis, mais pour nous qui sommes aussi des acteurs de terrain, nous voyons bien à certains moments les difficultés ou les obstacles que nous avons pour pouvoir faire de nos territoires un cadre de vie le plus favorable possible pour nos concitoyens. Je vous remercie par avance si vous confirmez ma désignation comme Présidente de la commission des finances. J'essaierai d'apporter ma contribution pour qu'on puisse continuer à faire de notre établissement public ce bel outil, dont nous avons besoin les uns et les autres.

Je sais qu'il est entre de bonnes mains aussi avec les professionnels à l'œuvre. Ils sont impliqués avec beaucoup de professionnalisme et de sérieux. Cela nous rend énormément service. Je souhaite pouvoir le faire avec vous tous, avec les meilleures relations, à la fois cordiales et efficaces sur le fond.

Sébastien LECORNU

Merci beaucoup. Je ne vois pas d'autres demandes de prises de parole suite à votre sympathique message. Je vous propose de valider votre élection comme Présidente de la commission des affaires financières. Je mets également aux voix votre désignation comme membre du comité de gouvernance de l'établissement. C'est un membre de la commission des finances qui doit occuper cette fonction. Y a-t-il des oppositions ? Y a-t-il des abstentions ?

Madame Luce Pane est désignée Présidente de la commission financière et membre du comité de gouvernance à l'unanimité.

Chapitre 1 : Stratégie et développement

1.1 Budget rectificatif 2020

1.2 Budget initial 2021

Sébastien LECORNU

Je vous propose, Monsieur le Directeur, de présenter en même temps les deux budgets, s'il vous plaît.

Gilles GAL

Bonjour à toutes et à tous. Les budgets sont présentés selon les règles auxquelles nous sommes maintenant habitués, qui ont été mises en place en 2016 dans le cadre de la GBCP. Il y a un certain nombre de tableaux pour vote et un certain nombre de tableaux pour information. Je ferai rapidement une présentation simultanée du budget 2021 et du budget rectificatif, puisque comme vous vous en doutez, ces deux budgets se répondent.

J'en viens d'abord à l'enveloppe personnel. Nous restons, en 2021, sur les mêmes prévisions que notre plafond d'emploi. Ce plafond est de 77 ETPT pour une masse salariale d'environ 3,5 millions d'euros. Sur le budget rectificatif, on reste au même niveau que le budget initial. Il n'y a pas d'évolution, avec une masse salariale brute annuelle qui reste la même que celle annoncée autour de 3 429 000 euros. Au total, l'enveloppe personnel reste de niveau constant et maîtrisé, à la fois pour le BR 2020 et le BI 2021.

Concernant l'enveloppe fonctionnement de l'EPF, vous savez que c'est à la fois le fonctionnement et les moyens généraux, mais surtout l'activité d'acquisition foncière de l'établissement, ce qui explique le montant des chiffres. Le budget rectificatif 2020, comme je l'avais dit, subit les conséquences de cette année particulière. Nous sommes donc en train d'exécuter nos prévisions d'acquisitions à la baisse : 27 millions d'euros de CP pour un peu moins de 33 millions d'euros prévus initialement. Je peux rappeler qu'il existe un très fort intérêt des collectivités pour l'outil que nous avons mis à disposition depuis le début du PPI. Je pense par exemple aux études flash, à ces études courtes, qui nous permettent de nous positionner avant toute intervention d'établissement pour accompagner celle-ci d'un éclairage particulier. Je pourrais également citer les études gares ou les études de stratégie foncière. Effectivement, on va au-delà dans le budget rectificatif que ce qui était prévu dans le budget initial.

Sur le BI 2021, l'action foncière est soutenue dans le cadre du PPI en équilibre. De façon globale, entre les acquisitions et les cessions, nous avons veillé à cet équilibre en 2021 dans le budget initial. Il y a une augmentation des impôts et des taxes qui se retrouve sur nos moyens généraux et une

augmentation des participations en fonds propres, qui traduira l'augmentation de l'activité de l'établissement.

Concernant l'enveloppe investissement, je passe assez vite parce qu'à l'EPF, les investissements sont principalement des interventions sur le bâti que nous possédons en propre, c'est-à-dire nos anciens bureaux, et les dépenses pour notre SI.

Sur le budget 2020 et l'enveloppe interventions, je tiens à saluer le fait que nous avons dépassé l'objectif que nous nous étions fixé sur les interventions sur les friches, puisque nous atteindrons en dépenses 21 millions d'euros par rapport aux 20 millions d'euros initialement prévus. Le PPI visant une trajectoire de dépenses de 100 millions d'euros d'interventions dans la convention avec la Région sur cinq ans, on propose, pour 2021, de nouveau 20 millions d'euros d'interventions de l'établissement pour les friches.

Sur les recettes, en 2020, vous vous souvenez que le plafond de la TSE avait été baissé. Il s'élevait à 10,7 millions d'euros. Il y a une hausse des recettes totales de l'ordre de 3 millions d'euros due essentiellement à l'augmentation des cessions. Si les acquisitions ont diminué, à l'inverse, les cessions ont augmenté par rapport au BI. Sur le BI 2021, la TSE retrouve son niveau passé, compte tenu du plafond plus favorable voté en loi de finances.

Vous avez pour votes, ensuite, des recettes dites globalisées et des recettes dites fléchées. Les premières renvoient à des outils bien spécifiques. Les secondes renvoient principalement aux friches et à l'observation foncière.

Quand on fait le bilan, le solde budgétaire dans le BI 2020 qui était prévu en déficit de près de 7,5 millions d'euros, compte tenu de cette augmentation des recettes et de la baisse des dépenses, notamment liées aux acquisitions, est légèrement excédentaire, de 700 000 euros. En 2021, compte tenu de l'augmentation prévisionnelle de l'activité de l'établissement, le solde budgétaire sera négatif d'environ 1,6 million d'euros.

Si on regarde à présent l'équilibre financier, je souhaite présenter un tableau qui permet de faire le point sur la trésorerie et les emprunts. Comme vous le savez, nous avons remboursé depuis plusieurs années tous nos emprunts en anticipation. Il ne reste, dans le budget 2020, qu'un remboursement de 500 000 euros en capital d'emprunt. Fin 2022, nous aurons achevé la totalité des remboursements d'emprunts de l'EPF. C'est le dernier million qu'il nous reste à rembourser.

Sur la trésorerie, nous prévoyons une légère augmentation de 2 millions d'euros cette année, liée au contexte de crise sanitaire et au déséquilibre que j'évoquais entre acquisitions et cessions. Nous visons une diminution de 3 millions d'euros en 2021 dans le cadre de la relance. Elle sera donc autour de 22 millions d'euros fin 2021 compte tenu de la croissance de l'activité.

Pour conclure, la synthèse budgétaire est comptablement entre un solde budgétaire d'environ 700 000 euros en 2020 et de -1,6 million d'euros en 2021. Le résultat comptable est négatif sur les deux budgets. La capacité d'autofinancement est également négative sur les deux budgets, ce qui traduit cette politique très volontariste que nous avons mise en place à l'occasion du PPI en cours avec la mobilisation qui avance de ses ressources et de sa trésorerie au service des actions, mais qui nous interrogera en 2021 au moment de la préparation du futur PPI.

Nous avons également les restes à payer, qu'on affiche ici de 32 millions d'euros en 2020 et de 31 millions d'euros en 2021, mais pas de recours à l'emprunt cette année ni l'année prochaine. Un remboursement des emprunts et une TSE qui retrouve la hauteur d'environ 13 millions d'euros en 2021.

Concernant la délibération sur la TSE portée à votre avis, elle porte sur un produit de 9,5 millions d'euros, qui est prélevé sur les 4 taxes. Le montant désormais budgétisé, comme j'ai eu l'occasion de le préciser en CA, au niveau de 2020, correspond à la fin de la TH pour la quasi-totalité de celle-

ci et à la moitié de la CFE et de la TFB. Le plan de relance a permis d'en exonérer les entreprises industrielles.

Enfin, je profite du fait de terminer le budget pour présenter les excuses de notre contrôleur financier, qui ne pouvait pas être présent aujourd'hui, mais qui nous a précisé qu'il avait analysé une soutenabilité des deux budgets satisfaisante. Il a souligné la qualité des documents produits.

Sébastien LECORNU

Merci beaucoup. Sur ces deux documents budgétaires, je vous propose d'entendre l'avis de la commission des affaires foncières.

Michel PATARD-LEGENDRE

Nous avons pris connaissance des éléments présentés. Nous émettons un avis favorable sur le rectificatif 2020 et le budget initial 2021.

Sébastien LECORNU

Ainsi que sur le taux de TSE pour 2021, Monsieur le Président.

Michel PATARD-LEGENDRE

Oui, Monsieur le Président.

Sébastien LECORNU

Merci beaucoup. Madame la Présidente fraîchement élue de la commission des affaires financières.

Luce PANE

Avis favorable pour les trois rapports, Monsieur le Président.

Sébastien LECORNU

Merci beaucoup. Y a-t-il des prises de parole sur ces trois documents ? Je mets aux voix le budget rectificatif 2020. Qui est contre ? Qui s'abstient ?

Le budget rectificatif 2020 est adopté à l'unanimité.

Je mets aux voix le budget initial 2021. Qui est contre ? Qui s'abstient ?

Le budget initial 2021 est adopté à l'unanimité.

Pour la TSE pour 2021, les administrateurs représentants l'Etat ne peuvent pas prendre part au vote. Ils se déportent donc. Uniquement les élus représentants des différentes collectivités territoriales peuvent voter le taux de fiscalité de notre établissement. Qui est contre ? Qui s'abstient ?

Le taux de TSE 2021 est adopté à l'unanimité.

Monsieur le Directeur général, souhaitez-vous un petit focus sur le plan de relance ?

Gilles GAL

Effectivement, comme je l'avais fait lors des Conseils d'administration précédents, je voulais faire un point sur le plan de relance et en particulier sur la dimension friches de ce plan. Comme je l'avais présenté, il y a deux appels à manifestation d'intérêt. Le premier est porté par l'ADEME à l'échelle nationale pour cibler la démolition des sites orphelins. Celui-ci concernera le financement de dépollution à hauteur de 55 % des travaux. Une première vague de l'AMI a été lancée le 6 novembre. Une deuxième aura lieu en octobre 2021. Nous avons d'ores et déjà identifié un vivier de 5 à 8 opérations, sur lesquelles nous travaillons avec les collectivités concernées.

Le deuxième AMI concerne le recyclage foncier des friches. Il concerne des opérations suffisamment mûres avec la transformation d'une friche dont la sortie a été définie et analysée et concernant des activités économiques, des logements ou un équipement public. Dans le cadre de la méthode, le Préfet de Région sélectionnera les opérations à retenir et ajustera le financement, qui pourra concerner tout ou partie des dépenses d'acquisition, de démolition ou de dépollution de la friche bornées par le montant du déficit de l'opération. Ce dispositif a évolué et s'est rapproché davantage de notre dispositif régional, levant une partie des craintes que j'évoquais devant vous lors des précédents CA. Le fonds est territorialisé. 9 millions d'euros sont fléchés pour la Normandie en deux phases de 4,5 millions d'euros, la première s'achevant mi-avril. Si besoin, avant la prochaine séance du Conseil d'administration et compte tenu de ces échéances rapides, une procédure d'urgence de consultation du CA pourra être utilisée pour autoriser un accompagnement financier spécifique et limité de l'EPF à ces opérations hors fonds friche régional.

Je souhaitais ensuite évoquer un point supplémentaire dans le contexte du plan de relance. Lors du CA de juin, vous m'aviez autorisé à avancer sur les questions de réindustrialisation. L'EPF a donc confié à un bureau d'études spécialisé dans le traitement du big data et le développement durable une étude d'opportunité pour le redéploiement productif en Normandie. Il nous est en effet apparu important de disposer d'une étude qui parte du tissu productif existant normand et de ses potentialités de développement. Le schéma qui vous est présenté vous montre l'importance des montants en jeu. Vous constatez que « les importations » en région représentent près de 82 milliards d'euros. Nous aurions donc tout intérêt à favoriser l'installation d'entreprises qui se positionnent sur ces créneaux d'importation pour répondre à cette demande locale, de manière locale, grâce au potentiel existant. Cette démarche a pour objectif de prioriser les secteurs industriels qui viennent combler une partie des importations sur les productions, qui vont au mieux profiter des synergies locales. Cette étude, qui va vers un observatoire, a été menée à l'échelle de la Normandie et déclinée précisément à l'échelle des 22 zones d'emploi régionales. Nous sommes en train de l'appréhender. Elle nous permettra, une fois maîtrisée, de travailler avec les acteurs économiques locaux pour accompagner les collectivités dans la création de foncier économique.

Michel PATARD-LEGENDRE

En ce qui concerne la présentation du plan de relance, la commission des affaires foncières souligne que l'étude d'opportunité pour un redéploiement productif en Normandie est un outil important. Nous l'avons vraiment souligné dans la présentation de cette commission. Cela devrait permettre aux acteurs économiques locaux d'améliorer leur connaissance du territoire. C'est une très belle étude, pleine d'avenir pour nos territoires.

Luce PANE

En ce qui concerne ce rapport, les membres de la commission rappellent la nécessité d'une cohérence entre la capacité d'intervention de l'EPFN et les stratégies foncières des collectivités. L'équilibre des territoires passe par la maîtrise du foncier. Nous le savons tous. C'est la règle d'or. La commission des affaires financières félicite l'EPFN pour son travail mené dans le cadre de l'étude d'opportunité pour un redéploiement productif en Normandie et rappelle qu'il est important que l'établissement participe à la réflexion et au travail permettant une approche industrielle du territoire. Bien sûr, c'est une des caractéristiques de nos territoires, même s'il y a bien sûr plusieurs spécificités.

Bernard LEROY

Comme je l'ai dit en commission des affaires financières et comme l'a très bien rappelé notre nouvelle Présidente, c'est une étude extrêmement intéressante, avec une vision macro, qui nous sert beaucoup. Nous avons eu l'occasion de travailler sur une mission confiée par Hervé Morin exactement dans ce cadre. Nous avons eu de nombreux échanges avec Gilles Gal et Jean-Baptiste Bisson sur ces sujets. Je trouve que c'est un complément d'information intéressant.

Ce qu'on peut voir, c'est que la région est une région industrielle extrêmement exportatrice et extrêmement industrielle, avec 23 % du PIB normand dans l'industrie. C'est l'un des plus forts au

niveau des régions françaises. Bien sûr, on souhaite que les exportations continuent et s'amplifient. Par contre, cette mission a mis en évidence, au niveau régional comme au niveau national [coupure] première vague du Covid et la deuxième une dépendance et une fragilité de la chaîne d'approvisionnement. Dans beaucoup de secteurs industriels, nous sommes très dépendants de fournisseurs et producteurs de principes actifs dans le domaine de la pharmacie et de composants électroniques, mécaniques et autres dans les 12 filières stratégiques de la région. Il y a un vrai travail intéressant. On voit bien que dans la production extérieure importée, les 82 milliards d'euros, il y a un vivier pour nos industriels régionaux et pour les ETI en particulier et bien sûr les grands groupes, même si c'est plus au niveau national.

Pour l'EPFN, on voit très clairement qu'il y a un accompagnement à faire au niveau des EPCI. La compétence économique est la première compétence pour la résorption de friches industrielles pour accueillir de nouvelles entreprises et pour l'extension d'entreprises existantes, probablement aussi pour le parc d'activités d'envergure régionale dédiées à des écosystèmes en développement, à faire émerger ou qui existent déjà. L'EPFN est un partenaire important et essentiel dans cette stratégie de relocalisation et de nouvelle industrialisation de notre belle région. Je ne parle pas au nom des conseillers régionaux, qui sont ici, qui suivent tout cela attentivement, mais je voulais vraiment féliciter notre direction pour le dialogue et les réunions constructives que nous avons eues tout au long de ces derniers mois. Merci, Monsieur le Président.

Le SGAR – Fabrice ROSAY

Merci, Monsieur le Ministre, d'avoir excusé le Préfet de Région. On a évoqué le plan de relance. Je veux vous dire à quel point les services de l'Etat sont engagés dans ce déploiement. Vous l'évoquiez, Monsieur le Ministre, lors du dernier CA en évoquant l'implication nécessaire du maillage territorial. C'était au lendemain d'un séminaire des sous-préfets. Nous avons aujourd'hui un CA à la veille d'un nouveau séminaire en tout début de semaine prochaine, auquel Gilles Gal a accepté de participer et je le remercie encore, parce qu'il est important que les sous-préfets partagent la connaissance et l'expérience des acteurs de terrain. Cela nous paraît d'autant plus essentiel sur les aspects fonciers et friches. Ils verront ainsi quel est l'acteur incontournable sur la région Normandie.

Avec le Directeur général, nous avons eu l'occasion d'évoquer ce sujet il y a deux jours : on s'est appelés hier encore. Il a eu l'amabilité de me faire part de dernières précisions issues du groupe de pilotage national. On va se mettre en ordre de marche pour aborder ces deux appels à projets de deux fois 4,5 millions d'euros dans les mois qui viennent, pour être au rendez-vous, avec la satisfaction qu'on parte sur un système qui, en Normandie, nous est familier ou en tout cas pas très éloigné des pratiques existantes.

Jean-Pierre GIROD

Par rapport à cette étude, je trouve qu'en termes macroéconomiques, y compris de gaz à effet de serre, c'est quelque chose d'important. Si les entreprises peuvent se fournir sur place automatiquement, cela veut dire qu'il y aura beaucoup moins de transport. Dans cette étude, il faudrait prendre en compte une vraie volonté de décarboner, y compris les productions, pas tout de suite, mais pour qu'on soit bien dans une transition, de manière à pouvoir être à terme sur les produits les plus décarbonés possible.

D'autre part, il y a bien une liaison avec toutes nos friches, c'est-à-dire que tout cela doit se faire sans artificialisation nette, donc avec une remobilisation des friches ou des espaces non utilisés, y compris, puisqu'on a parlé d'entreprises qui pouvaient se développer, certaines entreprises qui ont déjà des réserves foncières sur les zones d'activités.

Sébastien LECORNU

Merci. Je partage complètement. Le problème, sur ce qui vient d'être dit, c'est le faire savoir. Le rôle de l'EPF est trop méconnu sur ces questions. Quand on repasse par la gestion des friches, évidemment, on donne à voir et des choses peuvent d'ailleurs être assez spectaculaires. Y a-t-il

d'autres prises de parole ? Je n'en vois pas. Cela n'appelle pas de vote particulier. Je vous demande d'en prendre acte.

1.3 . Diagnostiquer la contribution à l'artificialisation : rapport d'analyse (sur la base des données 2015) de la consommation foncière des territoires concernés par des opérations de portage qui consomment du foncier non artificialisé en vue d'éclairer le CA sur les décisions de prise en charge et en vue de la construction de critères sélectifs pour le prochain PPI

Gilles GAL

J'avais évoqué le diagnostic sur la contribution à l'artificialisation. C'est un sujet sur lequel nous nous sommes penchés avec en tête cette question : comment faire de l'EPF un outil qui accompagne les collectivités vers plus de sobriété foncière ? Nous avons analysé les décisions de prise en charge d'opérations foncières depuis 2000. Nous avons étudié là où elles se situent par rapport à la tâche urbaine. Cette analyse montre que nos interventions se recentrent progressivement et assez rapidement sur la tâche urbaine. Nous sommes passés de 61 % de foncier mobilisé hors tâche urbain de 2000 à 2015 à 49 % depuis 2015 jusqu'à 2020 et à 43,5 % sur les trois dernières années. On voit là une tendance très forte d'évolution. Un autre élément est particulièrement à noter grâce au graphique des volumes de prise en charge. A l'extrémité gauche du tableau, on constate que la prise en charge des petites surfaces augmente beaucoup, alors que les prises en charge de vastes espaces, à l'inverse, sont en extension et sont beaucoup moins fréquentes.

Cette tendance très marquée montre la priorité que nous donnons au renouvellement urbain et témoigne de la façon dont notre intervention accompagne la volonté d'avancer vers la sobriété foncière. Nous mesurons que nous devons néanmoins continuer d'approfondir cette réflexion dans la perspective du prochain PPI, notamment dans les dimensions de cette analyse statistique que nous avons commencée et dans l'approche spatiale des phénomènes. C'est pourquoi il a été proposé à la commission des affaires foncières de se saisir de cette question pour débattre et enrichir la méthode d'analyse partagée des demandes de prise en charge foncière pour en faire la nouvelle doxa du prochain PPI.

Michel PATARD-LEGENDRE

La commission des affaires foncières a pris connaissance de ce rapport et rappelle qu'il s'agit d'un enjeu véritablement important dans le cadre de la revitalisation, notamment des centres-bourgs. Elle précise que les membres de la commission des affaires foncières doivent se saisir pleinement de ce sujet, afin de transmettre des directives à l'établissement dans le cadre de l'élaboration du prochain PPI. Tous les acteurs territoriaux que nous sommes sont sensibles à ce sujet au moment où l'on a des PLU, des PLUI et tous les documents d'urbanisme à mettre en place.

Luce PANE

Les membres de la commission financière ont pris acte de ce bilan.

Jean-Yves HEURTIN

Un petit complément. Dans cette analyse, je pense qu'il serait important de bien mettre en exergue, au-delà de la consommation et de la recentralisation de la consommation auprès des tâches urbaines, l'efficacité de la consommation. Cela me paraît important. J'ai pu constater dans certaines collectivités ces derniers temps une baisse de la consommation, mais avec une efficacité moindre, c'est-à-dire des surfaces qui repartaient à la hausse en termes de consommation, notamment ramenées à la maison. Je m'explique bien : c'est l'efficacité, la densification qui est importante, au-delà de la surface.

François-Xavier PRIOLLAUD

Dans le cadre du programme action cœur de ville, il y a en ce moment un appel à candidatures lancé auprès de 222 villes cœur de ville sur un programme expérimental de sobriété foncière. Dans ce cadre, bien sûr, les EPF seront parties prenantes. La ville de Louviers a déposé un dossier là-dessus. C'est une dimension importante dans le cadre du programme cœur de ville.

Sébastien LECORNU

Clairement. Si on peut relayer, on le fera avec l'EPF et les différents services de l'Etat. Y a-t-il d'autres prises de parole, mes chers collègues ? C'est un beau sujet. Il est bien corollaire de ce que nous nous sommes dit sur le plan de relance. Là aussi, on est en début de mandat municipal. Qu'on soit en réélection ou en élection, on peut aussi avoir un certain nombre de stratégies sur les documents d'urbanisme qui pourraient bouger. Il est bien naturel qu'une nouvelle équipe municipale, parfois, ait envie de mettre à jour son PLU ou autre. On a également la question du monde rural, sur lequel les documents fonciers avancent. Merci à la prise de parole du Président de la Chambre d'agriculture, parce que derrière, il y a un beau message hyper efficace sur la relation que l'on entretient avec le monde agricole. Cela reboucle avec ce qui a été dit par Bernard Leroy sur la nécessité de travailler sur les friches, puisque tout cela, au bout d'un moment, c'est la poule et l'œuf.

Je vous propose de prendre acte du rapport.

1.4. Déploiement de la stratégie pour le traitement du bâti amianté : bilan intégrant le retour d'expérience de l'expérimentation sur le site de l'ENSM.

Gilles GAL

Il intègre le bilan d'expérience et d'expérimentation sur le site de l'Ecole nationale supérieure de la marine marchande. Le bilan concerne un axe nouveau du PPI, celui du traitement, principalement en démolition, du bâti amianté, aussi bien sur les bâtiments publics obsolètes que sur les logements vacants, que sur les grands sites industriels sur lesquels nous travaillons déjà. Nous avons déjà mené des chantiers, comme celui que nous venons de terminer de PSA à Mondeville. C'était la démolition d'un entrepôt de 7 hectares, amianté, mais aussi je pourrais évoquer, pendant ce PPI, l'intervention de Cinram à Louviers et cette expérimentation sur la démolition du bâti amianté, qui nous a permis une véritable montée en puissance à la fois quantitative et qualitative.

Vous voyez là l'évolution importante du montant des travaux menés, puisqu'ils étaient de 1,2 million d'euros en 2018. Ils devraient atteindre presque 15 millions d'euros en 2021, ce qui nous a permis, en quelques années, de nous inscrire parmi les partenaires du désamiantage comme un nouvel acteur de référence pour le traitement du bâti amianté, grâce aux 33 opérations, qui représentent près de 30 millions d'euros, environ 900 logements et 23 hectares d'emprise foncière recyclée.

Le retour d'expérience du site ENSM et ses chantiers pilotes nous a permis une réduction substantielle du montant des travaux, puisqu'il atteint près de 30 % de diminution par rapport à la prévision initiale. Les tests ont débouché sur une réduction des risques et donc une diminution des coûts. Cela nous permet de gagner à la fois en montant et en crédibilité sur les projets futurs. Le partage des connaissances des entreprises concernées, puisque nous avons beaucoup communiqué avec la profession à l'occasion de cette expérimentation, a permis à des entreprises normandes de se positionner comme des spécialistes de chantier complexes dans d'autres régions. En particulier, dans d'autres régions, ces chantiers sont conduits par des EPF d'Etat, comme dans le Nord-Pas-de-Calais.

Pour aller plus loin aujourd'hui, nous travaillons également sur le traitement des déchets amiantés sur place, puisque l'économie circulaire est une problématique importante du développement durable. Nous sommes un gros producteur de déchets. C'est ce qui coûte cher. Nous cherchons à nous positionner pour soutenir des innovations en termes de retraitement chimique pour les rendre inertes.

Michel PATARD-LEGENDRE

La commission des affaires foncières rappelle l'importance de ce retour d'expérience, notamment pour les collectivités pour lesquelles le coût du traitement du bâti amianté reste un enjeu important. On le sait tous dans nos collectivités.

Luce PANE

Les membres de la commission financière ont pris acte de ce bilan.

1.5. Rapport sur le retour de l'expérimentation pour la prise en compte de la problématique des copropriétés dégradées pour le prochain PPI

Gilles GAL

Il s'agit d'un rapport sur le retour de l'expérimentation pour la prise en compte de la problématique de copropriétés dégradées. On retrouve d'ailleurs dans ce bilan l'un des impacts directs de la montée en expertise de la démolition du bâti amianté, puisque le montant de la démolition, qui s'élèvera aux alentours de 2 millions d'euros avait été initialement envisagé à 4 millions d'euros. Ce sont bien toutes les démarches que nous avons pu entreprendre et la montée en compétence qui nous ont permis, en deux ans, de diminuer très fortement ce coût.

Ce bilan a pour objet le retour d'expérimentation sur le travail que nous avons à réaliser en accompagnant le plan initiative copropriété du Président de la République sur l'immeuble Sorano de la copropriété Robespierre à Saint-Etienne-du-Rouvray. C'est un dossier très complexe, qui a demandé une implication très forte de notre établissement pour faire face aux difficultés juridiques comme la scission physique et juridique de la copropriété, la déclaration d'utilité publique et l'ensemble de prises en compte de cette complexité.

L'expérimentation menée nous permet de tirer plusieurs enseignements pour la reconduite éventuelle d'actions similaires. D'une part, une action de ce type ne pourra s'envisager qu'avec des moyens humains fléchés affectés à cette mission, qui est extrêmement chronophage, même si elle permet à nos collaborateurs de se professionnaliser. Une action de cette nature ne peut se conduire qu'avec une collectivité très volontaire et à même d'assurer les contraintes logistiques et matérielles de la démarche, comme la sécurisation du site et la prise en charge des frais. On n'est pas dans une intervention sur un site industriel vide. On est bien sur tout à fait autre chose.

Pour conclure, cette opération conforte le positionnement de l'établissement et sa capacité à porter des projets très complexes dans un temps très court. Je le signale, parce que de ce point de vue, je profite de l'occasion qui m'est faite de féliciter et de remercier tous les collaborateurs de l'établissement qui ont contribué à cette mission, parce qu'on la réalise dans un temps extrêmement bref. Pour revenir à l'analyse de cette expérimentation, on voit bien qu'il sera nécessaire d'aller plus loin en termes de réflexion. D'une part, comment renforcer le recours à l'externalisation ? Comment trouver un meilleur équilibre entre la prise en charge nationale et locale du reste à charge ? Là, on était dans une mobilisation dérogatoire du fonds friches régional sur l'opération Sorano, mais il faudra voir comment travailler si on devait être amenés à renouveler cette expérience.

Michel PATARD-LEGENDRE

Pour rebondir sur ce qu'a dit le Directeur général, la commission des affaires foncières tient à féliciter les équipes de l'EPFN pour cette expérimentation qui a nécessité, comme Gilles Gal l'a bien dit, la mobilisation de moyens humains et financiers très importants afin de pouvoir réaliser cette intervention dans un délai très contraint.

Luce PANE

La commission financière a pris connaissance de ce rapport indiquant ce retour d'expérience particulier et très riche.

Marc-Antoine JAMET

Sans un outil comme celui-ci, comme l'EPFN — il est formidable que l'expérience ait fonctionné — , on sait que les copropriétés dégradées, qui ne sont pas comme les copropriétés ou les propriétés où les propriétaires ont l'argent nécessaire pour les sortir vers le haut et qui ne sont pas des logements sociaux pour lesquels les bailleurs sociaux ont la superficie nécessaire pour les opérations de renouvellement urbain. Reste le boulet qu'il faut tirer. Parfois, ces copropriétés sont dévastées et dégradées depuis plus de 30 ans. Je pense à celle qui s'appelle La Garancière à Val-de-Reuil. Je voudrais vraiment féliciter Gilles Gal et ses équipes d'avoir consacré des moyens financiers et humains pour réussir en 24 mois à tirer une solution d'un dossier dans beaucoup de villes. Je pense également à Clichy-Montfermeil, que je connais bien, où des copropriétés dégradées sont là depuis près de 40 ans et n'ont pas connu une seule évolution.

Bravo pour cet outil. J'espère qu'il va s'étendre. Les plans de sauvegarde des copropriétés sont souvent des plans d'attente qui enfilent les décennies les unes après les autres. 24 mois, c'est vraiment exceptionnel. Bravo.

Sébastien LECORNU

Merci beaucoup, Monsieur le Maire. Merci pour les équipes. Je partage : c'est tangible et visible. Y a-t-il d'autres prises de parole sur ce rapport ? Je n'en vois pas. Je vous demande donc d'en prendre acte, avec une certaine satisfaction.

1.6. Engagement opérationnel de l'EPF dans les cœurs de ville : réalisation d'un bilan quantitatif des engagements de l'EPF depuis 2018 et illustration par des exemples d'opérations

Gilles GAL

Je souhaitais faire une présentation et un bilan quantitatif des engagements de l'EPF depuis 2018 et illustrer par quelques opérations sur la politique action cœur de ville normande. Comme j'ai eu l'occasion de le présenter précédemment, vous savez que l'EPF est devenu un partenaire historique du plan action cœur de ville, mais il était aussi partenaire historique de la plupart des 12 villes normandes. Nous sommes signataires des 12 conventions. Nous nous sommes engagés à y développer et immobiliser la plupart de nos dispositifs au service de la stratégie de l'attractivité et du projet défini par chaque ville.

Quand on regarde nos engagements, nous voyons que depuis 2018, nous avons engagé près de 29 millions d'euros sur ces actions et que nous avons dépensé près de 27 millions d'euros. L'importance de cet engagement, au-delà des chiffres financiers, se traduit par un développement très grand de tous nos outils, puisque 154 opérations ont ainsi été menées depuis 2018. Ce rapport permet aussi de noter la part importante du fonds friches. Nous avons évoqué tout à l'heure les résultats exceptionnels de cette année, les 21 millions d'euros dans le bilan des engagements de l'EPF sur les villes d'action cœur de ville, puisque ce sont un peu plus de 16 millions d'euros d'engagement et 49 opérations concernées depuis 2018.

Pour illustrer ces opérations, qui consistent en un apport sur la durée en ingénierie et en conseil, on peut évoquer les exemples d'opérations sélectionnés en les répartissant sur les 5 départements. Le premier d'entre eux est l'hôpital Saint-Louis d'Evreux, là aussi avec un très gros chantier de désamiantage qui, en quelques mois, va permettre, le chantier étant terminé, de déboucher sur l'implantation d'un institut de formation en soins infirmiers en centre-ville. On est vraiment sur une opération de renouvellement urbain. On peut faire le lien avec tout ce qu'on a dit auparavant.

Le site Lebonvinco à Dieppe a fait l'objet d'une étude pour valoriser la friche dans le cadre de l'installation de dispositifs photovoltaïques. C'est un sujet que j'ai déjà abordé dans un précédent CA, mais il nous permet de trouver des usages transitoires dans la durée pour retrouver du temps et permettre une sortie ultérieure à la friche.

Une étude très intéressante dont la maîtrise d'ouvrage était assurée par la collectivité, mais que nous avons accompagnée en conseil : celle du quai Collins de la presqu'île à Cherbourg-en-Cotentin, sur lequel a été imaginé un projet urbain qui permettra le développement de cette presqu'île avec des principes de résilience. On est au bord de la mer et vous savez que le littoral normand sera touché par les évolutions climatiques. Il l'est déjà.

Le secteur de la gare de Flers. On renvoie à ces nouvelles études gares lancées depuis le nouveau PPI. Près d'une quinzaine sont en cours sur le territoire normand, avec un projet de développement pour la ville, qui permet de renforcer la connexion entre la gare et le cœur de ville. On est aussi au cœur des problématiques de mobilité, qui sont aujourd'hui très présentes dans les opérations de développement local.

Enfin, dernier objet : le centre de tri postal à Lisieux, qui va être démoli et qui va permettre de réaliser un ambitieux projet de logements.

Michel PATARD-LEGENDRE

Les affaires foncières prennent acte de ce bilan.

Luce PANE

La commission des affaires financières a pris connaissance de ce rapport.

Sébastien LECORNU

Y a-t-il des prises de parole ? Voilà un des points sur lesquels il faut qu'on soit meilleurs en communication. Je vous le dis comme je le pense. Ce sont des opérations grand public. Le nombre d'opérations est complètement significatif sur l'ensemble de la région. Les projets sont parfois bien connus. Le centre de tri postal ou l'hôpital d'Evreux, ce sont quand même des sites emblématiques, parfois même de certaines pannes anciennes dans le développement urbain. A Evreux, c'est clairement le cas. Là, on a un enjeu de communication.

Je pense que si on fait une communication sur les outils de manière transversale, tout le monde s'en fout et c'est bien naturel, parce que cela intéresse les élus et les équipes, mais pas nos concitoyens. On parlait de la fiscalité. On a voté le taux de TSE tout à l'heure. Il est normal qu'on rende compte de ce que nous faisons avec cette fiscalité. Ces projets, pour le coup, avec les sommes qui sont engagées, sont clairement significatifs. Je propose qu'on ait aussi une communication de l'EPF dans la presse locale, peut-être territoire par territoire en fonction des différents projets. Je ne veux pas être désagréable, mais je trouve souvent des collègues qui regardent l'EPF comme une banque. C'est une banque foncière, c'est vrai, c'est un outil d'ingénierie et de portage du foncier, mais une fois que l'EPF a donné son accord, on se retrouve avec une visibilité proche de zéro.

Je n'ai pas d'intérêt dans l'affaire, mais je trouve que si on veut défendre le modèle des EPF à l'avenir, il faut aussi qu'il soit connu du grand public. Parfois, pour des subventions ridicules de telle ou telle intercommunalité ou de tel ou tel département ou de la région — je mets les pieds dans le plat, ce n'est pas une critique —, on en a plein le journal. Quand l'EPF et les équipes se mobilisent pendant des jours, qu'on mobilise des financements et que nous, au CA, on fait des choix financiers, cette affaire passe complètement inaperçue. Je le dis, parce que je pense qu'on est vraiment dans la valeur ajoutée de l'EPF.

Quand j'ai pris la présidence de ce CA en 2015 quand j'ai été élu Président du Conseil départemental de l'Eure, on a eu cette approche cœur de ville avant même que le programme cœur de ville national n'existe. On l'a fait avec la question des quartiers de reconstruction de l'après-guerre et avec les quartiers des gares : autant de sujets qui nous ont permis de développer un savoir-faire assez unique, sur lequel je souhaite que certains collègues ministres prennent un peu de temps pour comprendre ce qui est fait ici en Normandie. Emmanuelle Wargon, la ministre du Logement, témoigne de l'intérêt pour cette affaire. Je lui proposerais

bien de venir dans une séance du CA et de faire participer la ministre de tutelle de l'EPF à nos travaux, parce que je pense que nous avons des choses à montrer à Paris, dans la presse spécialisée, mais aussi sur le terrain.

Pour ce que je dis là sur les cœurs de ville, je renvoie à ce que Marc-Antoine Jamet disait tout à l'heure. Cela vaut également pour les copropriétés dégradées. Ce sont autant de sujets sur lesquels il faut qu'on fasse preuve de visibilité. Beaucoup de nouveaux maires peuvent être intéressés par cette affaire.

Je vous demande de prendre acte de ce compte-rendu d'engagement opérationnel.

1.7. SEM « Foncière Commerciale de Normandie » — participation de l'EPF

Gilles GAL

Le CA du 6 mars dernier a approuvé la prise de participation de l'EPF au capital d'une société foncière de gestion d'ensembles commerciaux et de services à créer par la SHEMA. Depuis, la Région a souhaité renforcer ce projet en y substituant une SEM immobilière à la capacité financière augmentée, presque doublée en termes de capital, à laquelle elle va participer à hauteur de 60 %. Ce souhait s'inscrit dans une volonté plus large de conforter et de redynamiser les centres-villes et les centres-bourgs normands dans le cadre de leur fonction de centralité, essentielle pour le dynamisme et la qualité de vie des territoires. Je n'insisterai pas plus, mais la question du commerce et de l'offre de service à développer est toujours un point en débat dans le cadre de notre CA.

La SEM foncière imaginée sera en capacité, là où les investisseurs privés font défaut, d'acquérir, de mettre à bail et de gérer directement ou par le truchement de filiales ad hoc ces ensembles immobiliers. L'EPF sera associé à la gouvernance de ce projet de foncière. Dans ce nouveau cadre, nous avons été sollicités pour continuer à accompagner la démarche en participant au tour de table, ce qui nous autorisera à être partie prenante du comité de sélection des projets et, à travers cela, de renforcer notre effet levier, avec une participation au capital qui reste très limitée, puisqu'elle s'élève à 3,25 %, inférieure à 200 000 euros. Elle est aussi inférieure à la participation prévue dans le cadre de la foncière initiale.

Michel PATARD-LEGENDRE

La commission des affaires foncières souligne le fait que ce projet est un outil supplémentaire, qui est intéressant pour permettre la mise en œuvre opérationnelle des projets, notamment dans le cadre action cœur de ville et qui répond aussi à un besoin des territoires. On le sait tous. Par contre, elle appelle quand même à la vigilance de ne pas se substituer à des acteurs privés qui seraient présents sur le territoire.

Luce PANE

La commission financière souligne aussi la pertinence de ce levier, particulièrement dans la période que nous connaissons, et donne un avis favorable à la participation de l'EPF à cette SEM.

Sébastien LECORNU

Merci beaucoup. Je mets aux voix. Qui est contre ? Qui s'abstient ? Merci beaucoup.

La participation de l'EPF à la SEM « Foncière Commerciale de Normandie » est approuvée à l'unanimité.

Chapitre 2 : Activité et production

2.1. Reports d'échéance

Sébastien LECORNU

En matière d'actions foncières, vous avez trois demandes de report d'échéance pour trois programmes d'actions foncières. Vous avez le tableau récapitulatif des reports et des retards de cessions. Y a-t-il des questions ? Je n'en vois pas. Avis de la commission des affaires foncières favorable. Est-ce confirmé ?

Michel PATARD-LEGENDRE

Oui, confirmé, Monsieur le Président.

Sébastien LECORNU

Avis favorable de la commission des affaires financières. Est-ce confirmé ?

Luce PANE

C'est confirmé, Monsieur le Président.

Sébastien LECORNU

Je les mets aux voix. Qui est contre ? Qui s'abstient ?

Les reports d'échéance sont approuvés à l'unanimité.

2.2. Programmation convention « EPF Normandie/Région »

2.2.1 Travaux : programme friches

Sébastien LECORNU

Vous avez la liste des dossiers. J'ai un avis favorable de la commission des affaires foncières et des affaires financières.

Michel PATARD-LEGENDRE

Oui. Je ne prendrai pas part au vote, parce qu'il y a des opérations dans ma ville.

Hervé DESSEROUER

C'est également mon cas.

Jean-Pierre LHONNEUR

C'est également mon cas.

Sébastien LECORNU

D'autres déports ? Vous avez toujours la possibilité, après le CA, de faire un mail au service de l'EPF pour le signaler ou l'écrire s'il y a une difficulté. Je mets aux voix. Qui est contre ? Qui s'abstient ?

Les travaux sont approuvés à l'unanimité en tenant compte des déports signalés

2.2.2 Restructuration pour l'Habitat

Sébastien LECORNU

Avis favorables des commissions des affaires foncières et des affaires financières. Qui est contre ? Qui s'abstient ?

Les restructurations pour l'Habitat sont approuvées à l'unanimité.

2.3 Décisions

- **Point annuel contrôle interne budgétaire et comptable et analyse des risques**
- **Mission de recensement des friches étendu à l'ensemble du territoire de la Normandie**
- **Développement des partenariats**

Sébastien LECORNU

Vous avez les décisions qui ont pu être prises, notamment sur le contrôle interne budgétaire, sur les missions de recensement des friches sur l'ensemble du territoire de la Normandie et sur le développement des partenariats. Y a-t-il des questions ? Un avis favorable a été rendu par la commission des affaires foncière et par la commission des affaires financières.

Michel PATARD-LEGENDRE

Avis favorable.

Sébastien LECORNU

Vous le confirmez. Je mets aux voix. Qui est contre ? Qui s'abstient ?

Les trois décisions sont approuvées à l'unanimité.

2.4 . Comptes-rendus

- **information sur les prises en charge et décisions effectuées sur la base des délégations de pouvoir au DG et DGA**
- **information sur les acquisitions de biens appartenant aux collectivités et les cessions avec différé de paiement**

Sébastien LECORNU

Vous les avez dans vos documents. La commission des affaires foncières a pris acte. Je crois que la commission des affaires financières a un commentaire.

Luce PANE

La commission des affaires financières a également pris acte. Sur le point relatif à l'obligation de rachat des propriétés communales à l'euro symbolique, Monsieur RONCEREL a indiqué que le service des domaines est obligatoirement saisi par les collectivités de moins de 2000 habitants avant toute cession d'immeuble. Le service des domaines communique à la collectivité une évaluation du bien à sa valeur vénale, mais la collectivité devra donc délibérer en exposant la raison pour laquelle elle cède à l'EPF à une valeur inférieure à cette estimation en se référant à l'argumentaire développé par le contrôleur de l'Etat. C'est ce qui nous est demandé.

Sébastien LECORNU

Merci beaucoup. Y a-t-il des commentaires ? Je n'en vois pas. Je demande de prendre acte de ces comptes-rendus

Gilles GAL

Avant de terminer ce CA, je voulais informer le Conseil du départ en retraite de Madame Mutel qui, après de très nombreuses années et toute sa carrière à l'EPF, a fait valoir ses droits. Je voulais la remercier devant vous pour tout le travail qu'elle a réalisé au sein de l'établissement.

J'en profite pour vous annoncer que désormais, Jean-Baptiste Bisson sera le nouveau Directeur général adjoint de l'établissement sur l'ensemble des champs, puisqu'il assure pendant quelques mois l'intérim de la gestion de la Direction de Madame Mutel. On verra ensuite comment l'organisation définitive se mettra en place.

Sébastien LECORNU

Merci beaucoup, Monsieur le Directeur général. Au nom du Conseil d'administration, j'aurais un mot amical pour Madame Mutel. Elle est bien connue des élus qui siègent dans ce Conseil et des élus sur le terrain. Nous avons songé à faire un pot de départ pour Madame Mutel, mais les conditions sanitaires ne le permettent pas avec le CA dématérialisé. De manière numérique, on pense bien à elle. Un message de confiance dans cette transition pour Jean-Baptiste, qui est lui aussi bien connu des services. L'une et l'autre sont des visages connus et populaires chez les différents acteurs et partenaires de l'EPFN, qu'ils soient accompagnés de notre confiance et de notre reconnaissance.

Si je ne vois pas d'autres prises de parole, je vous propose de tenir nos CA en une heure. Cela me semble bien.

Merci à vous tous. Bonne journée.

La séance est levée à 12 heures 40.