



la vie des territoires,
l'avis des projets.

**PROGRAMME
PLURIANNUEL
D'INTERVENTION
2022 > 2026**



SOMMAIRE

Chapitre 1 : UN 5^{ÈME} PPI : POUR QUOI FAIRE ? PAGES 4 & 5

- 1 - Les fondements du PPI
 - > Le cadre réglementaire
 - > Le champ de compétences de l'epfl
- 2 - Les enseignements du bilan du PPI n°4
 - > Rappel du contexte d'élaboration du PPI n°4 et de ses objectifs
 - > Des objectifs quantitatifs réalisés et même dépassés...
 - > Mais des conséquences préjudiciables pour le modèle économique de l'établissement
 - > Les enseignements à en tirer

Chapitre 2 : ENJEUX ET ACTIONS DU 5^{ÈME} PPI PAGES 14 & 15

- 1 - Le territoire d'intervention de l'epfl et ses enjeux fonciers
 - > Des réalités urbaines et rurales hétérogènes...
 - > Une offre en logements à adapter aux enjeux contemporains
 - > Un manque de foncier économique
 - > Des territoires de montagne sous influence
 - > Des espaces naturels et agricoles à préserver
 - > L'impact de l'évolution du cadre législatif
- 2 - Les axes stratégiques et prioritaires d'intervention
 - > La frugalité foncière comme fil conducteur de l'action foncière
 - > Le zéro artificialisation nette comme toile de fond
 - > Contribuer à la revitalisation des centralités et des secteurs urbains dépréciés
 - > Répondre aux besoins en logements
 - > Accompagner les projets de développement économique et touristique des territoires
 - > Désartificialiser, renaturer, sécuriser les espaces à risques
- 3 - Des actions vouées à s'essaimer sur l'ensemble du Sud Isère

Chapitre 3 : MODALITÉS ET MOYENS MIS EN ŒUVRE PAGES 34 & 35

- 1 - Une offre de services qui s'étoffe
 - > Intervenir au service de la mise en œuvre des projets d'aménagement
 - > Penser les projets en amont pour bien acheter
 - > Faciliter le recyclage foncier et immobilier
 - > Accompagner les projets dans leur concrétisation
 - > Développer des solutions « foncières » complémentaires pour les portages à très long terme
- 2 - Un cadre de dépenses opérationnelles prioritaires
- 3 - Des modalités de portage maîtrisées
 - > Une durée de portage adaptée au calendrier opérationnel du projet
 - > Les modalités de gestion des usages transitoires
- 4 - La soutenabilité et l'équilibre financier du modèle économique, la trajectoire financière
 - > Le modèle économique de l'epfl
 - > Les modalités de cession
 - > Les moyens financiers du 5^{ème} PPI : la trajectoire financière et sa déclinaison budgétaire

Chapitre 4 : PILOTAGE ET SUIVI DU 5^{ÈME} PPI PAGES 64 & 65

- > Une gouvernance resserrée pour un pilotage stratégique
- > La consolidation d'un partenariat de proximité



Propos liminaires

En cette année 2022, l'epfl du Dauphiné fêtera **ses 20 ans d'existence** et entamera son 5^{ème} programme pluriannuel d'intervention, sa nouvelle feuille de route pour les 5 années à venir.

Le 4^{ème} PPI s'est achevé sur un constat d'essoufflement du modèle économique de l'epfl du Dauphiné. Sous l'effet croisé de la réalisation d'un programme d'acquisitions soutenu, de l'allongement des durées de portage, de difficultés rencontrées dans la cession du patrimoine et de la rapide dérive du nouveau dispositif de minoration, **la forte augmentation du stock et des coûts de gestion induits ont consacré la perte de l'effet levier de la TSE.**

Le non-respect des échéances des contrats de portage, la faible proportion de fonciers prêt à l'emploi dans le stock, l'absence de projet et de sortie opérationnelle en fin de portage, la faible visibilité de l'action de l'epfl du Dauphiné, sont les raisons principales des **difficultés de cessions** rencontrées lors du PPI n°4.

Le 5^{ème} PPI a l'ambition de revitaliser le modèle économique de l'epfl du Dauphiné tout en lui assurant les conditions d'une soutenabilité financière sur le long terme. Le modèle économique qui s'impose désormais à l'epfl du Dauphiné, doit l'amener à prioriser ses dépenses opérationnelles, déstocker pour se redonner des marges d'intervention, réduire les durées de portage et caper le dispositif de minoration. Ce 5^{ème} PPI propose **une augmentation de 60 % des capacités financières** concernant l'action foncière et les travaux de requalification (135 M€), un effort considérable basé sur le maintien de la TSE à son niveau du PPI 4 et la réalisation d'un programme de déstockage calé à minima sur les engagements contractuels des conventions de portage.

En clarifiant et développant **une offre de services aux territoires plus orientée projets**, stratégie foncière et conduite d'opérations, en assurant une capacité d'action foncière renforcée, l'epfl du Dauphiné inscrit résolument son programme d'intervention dans une dynamique de projets, visant certes à donner du sens à son action mais aussi sécuriser les sorties de portage à venir.

Ce 5^{ème} PPI est conçu pour permettre à l'epfl du Dauphiné de répondre à toutes questions foncières, **de la stratégie à l'action**, émanant de toutes les collectivités sur l'ensemble de son territoire de compétence. **La proposition de valeurs portée par l'epfl du Dauphiné réside dans sa capacité à lire la complexité des sujets fonciers qui lui sont présentés, à formuler des hypothèses d'intervention viables et à remettre les sites confiés en situation d'être valorisés sur leurs marchés.**

Plus que jamais, **l'action de l'epfl du Dauphiné s'inscrit dans une politique globale** de transition énergétique des territoires, la revitalisation des centralités, l'attractivité et la vitalité économique, la lutte contre l'artificialisation des sols, le recyclage de friche et le renouvellement urbain, la préservation des espaces naturels et agricoles, l'amélioration du cadre de vie des habitants et usagers, la cohésion sociale et territoriale, l'accessibilité au logement et la diversité de l'habitat.

Autant de sujets sur lesquels l'epfl du Dauphiné est aux côtés des collectivités, à la fois **tiers de confiance, expert empreint de neutralité et de probité**, mais aussi partenaire financier autonome, et toujours dans l'intérêt de leurs territoires.

L'epfl du Dauphiné, **partenaire affirmé de l'interterritorialité**, promoteur de l'équité et de la solidarité entre les territoires, sera toujours vigilant sur le fait que chaque projet de réaménagement local, communal ou intercommunal, s'inscrive dans la dynamique territoriale et y contribue, à l'échelle de son bassin de vie, et qu'il est bien pensé à **de multiples échelles, temporelle, territoriale, partenariale et sociétale.**

C'est donc dans ce contexte d'un 5^{ème} PPI très « offreur » que l'epfl du Dauphiné pourra donner envie de faire appel à lui, de stimuler les besoins, d'accueillir de nouveaux territoires adhérents.





« J'ai lentement découvert
que la **[question foncière]**
était le problème politique
le plus significatif
qui soit, parce que nos
définitions et nos pratiques
foncières fondent tout
à la fois notre civilisation
et notre système de
pouvoir, façonnent nos
comportements. »

Edgard Pisani

Chapitre 1

UN 5^{ÈME} PPI : POUR QUOI FAIRE ?

PROGRAMME
PLURIANNUEL
D'INTERVENTION
2022 > 2026

[1 - Les fondements du PPI



Le cadre réglementaire

En application de l'article L324-2-2 du code de l'urbanisme, l'établissement public foncier élabore un programme pluriannuel d'intervention (PPI) qui définit ses actions, les modalités et les moyens mis en œuvre. Il précise les conditions de cession du foncier propres à garantir un usage conforme aux missions de l'établissement. Le PPI est donc un document stratégique pour l'établissement qui fixe le cadre et les modalités de son intervention auprès de ses partenaires adhérents. Le PPI est délibéré par le Conseil d'Administration de l'epfl et porte sur une période comprise entre 3 et 5 ans.

Le contenu du PPI est déterminé en fonction des enjeux prioritaires que l'epfl identifie au regard des spécificités de son territoire d'intervention. Le PPI est ainsi établi en consultant et intégrant les politiques foncières des personnes publiques, départements, régions et État, et en tenant compte des priorités énoncées dans les documents guides des collectivités locales (SRAD-DET, SCoT, PLU, PLH, SAE, etc.). Le PPI est transmis au préfet de région.

Le champ de compétences de l'epfl

Les Établissements publics fonciers locaux sont créés en considération d'enjeux d'intérêt général en matière d'aménagement et de développement durables. Ils mettent en place des stratégies foncières afin de mobiliser du foncier et de favoriser le développement durable et la lutte contre l'étalement urbain. Ces stratégies contribuent d'une part à la réalisation de logements, notamment de logements sociaux, en tenant compte des priorités définies par les programmes locaux de l'habitat et d'autre part, au développement des activités économiques, à la politique de protection contre les risques technologiques et naturels et anthropiques (miniers, technologiques) ainsi que, à titre subsidiaire, à la préservation des espaces naturels et agricoles.

En référence à l'article L 300-1 du code de l'urbanisme, les compétences d'un epfl sont exclusivement foncières. Elles permettent de réaliser toute acquisition foncière ou immobilière en vue de la constitution de réserves foncières ou de la réalisation d'actions ou d'opérations d'aménagement qui ont pour objets de :

- > mettre en œuvre un projet urbain,
- > mettre en œuvre une politique locale de l'habitat,
- > organiser le maintien, l'extension ou l'accueil des activités économiques,
- > favoriser le développement des loisirs et du tourisme,
- > réaliser des équipements collectifs,
- > réaliser des locaux de recherche ou d'enseignement supérieur,
- > lutter contre l'insalubrité et l'habitat indigne ou dangereux,
- > permettre le renouvellement urbain,
- > sauvegarder ou mettre en valeur le patrimoine bâti ou non bâti
- > préserver les espaces naturels,
- > protéger les espaces agricoles et naturels périurbains dans une logique de limitation de consommation d'espaces à urbaniser,
- > prendre en compte les risques naturels.

Par l'ensemble de ses compétences et son indépendance financière, l'epfl du Dauphiné est un véritable expert tiers de confiance pour les collectivités locales de son territoire :

- > l'epfl est leur **partenaire stratégique de long terme**, ancré dans leurs territoires pour mieux s'adapter à leurs enjeux, contribuer à en valoriser les atouts et porter une action qui a du sens sur la durée : le temps du projet urbain, de la transformation du sol et de ses usages,
- > l'epfl est leur **opérateur foncier tous terrains** pour contribuer au processus d'aménagement de leurs territoires et dynamiser leurs projets urbains, apporter un appui stratégique et opérationnel au long cours, de la prospective à la maîtrise et valorisation du foncier (stratégie amont, acquisition, portage, gestion, cession),
- > l'epfl peut être enfin **activateur de solidarités territoriales** qui sait articuler les différentes échelles de l'action publique foncière : nationale, régionale, intercommunale et locale.

2 - Les enseignements du bilan du PPI n°4

Rappel du contexte d'élaboration du PPI n°4 et de ses objectifs

Le PPI n°4 de l'epfl du Dauphiné a été construit sur la base d'évolutions majeures, opérées en 2015 et 2016, portant sur les modalités d'intervention de l'Établissement :

- > **2015** : report de revolving par l'augmentation de la durée de portage des biens en volet « Renouvellement urbain » : passage de 4 ans avec clause de revoyure pour définir le projet à 10 ans sans conditions.
- > **2015** : minoration des coûts réels de portage par la baisse des taux de frais de portage de 2,4 %/an à 1 %/an pour l'essentiel les portages en volet « renouvellement urbain », « habitat », « espaces stratégiques de long terme » et 1,8 %/an pour le volet « équipement public ».
- > **2015** : augmentation des capacités de faire de l'epfl par l'augmentation de la TSE : de l'ordre de + 1,2 M€/an, passant ainsi de 10,4 M€ (17,32 €/hab) à 11,6 M€ (19,28 €/hab).
- > **2016** : baisse de la capacité à faire par l'introduction d'un dispositif de minoration foncière : maximum 3 M€/an dans le cadre d'un dispositif conçu comme une dépense et non une moins-value sur les recettes.

Les dépenses d'activité étaient réparties selon 6 axes d'intervention :

- > le renouvellement urbain : 45 % des capacités financières d'intervention,
- > la mise en œuvre des politiques d'habitat des territoires : 20 %,
- > le développement économique et touristique : 20 %,
- > la préservation et valorisation des espaces naturels et de loisirs + équipements publics : 5 %,
- > les espaces stratégiques de long terme : 10%.

Avec 90 % des acquisitions foncières constitués de propriétés bâties, l'activité de recyclage urbain de l'epfl est donc une réalité avérée dans un territoire à la fois contraint par sa géographie et les risques qui lui sont liés, mais également marqué par la présence de friches (industrielles, cultuelles, hospitalières, commerciales etc.) et de centres anciens à requalifier.

À noter que l'axe « développement économique et touristique » n'a pas été mobilisé à la hauteur escomptée, puisqu'il représente seulement 9 % du montant total des acquisitions réalisées. A contrario, le volet « Habitat et Logement social » a été mobilisé à hauteur de 30 % de la valeur totale des acquisitions.

Le PPI n° 4 définissait un volume de dépenses d'activités d'environ 85 M€ dédiés essentiellement aux acquisitions et travaux de requalification pour 83,5 M€ et à l'ingénierie pré-opérationnelles pour 1,5 M€. Cette activité foncière était financée à 56 % par la TSE, 35 % les produits de cession et 9 % par l'emprunt.

Toutefois, le choix du volet d'intervention, tel que défini dans le précédent PPI, ne reflète pas tant la réalité des projets envisagés qu'un choix des collectivités de solliciter un temps de portage (6 ans pour l'habitat mais renouvelable 2 fois par période de 2 ans), 10 ans en renouvellement urbain et développement économique et 15 ans en espace stratégique de long terme) et un taux forfaitaire de frais de portage plus avantageux (1 %/an en renouvellement urbain et espace stratégique de long terme contre 1,5 %/an pour le développement économique).

Les objectifs affichés par le PPI n°4 concernant les recettes des cessions (44,5 M€ de déstockage) étant fixés à un niveau très faible au regard des objectifs d'acquisitions (78 M€ de stockage), le potentiel d'effet levier du modèle économique d'un l'epfl n'était pas recherché. Concernant la TSE sollicitée pour ce PPI n°4 à hauteur de 58,2 M€, soit 11,6 M€ par an et un niveau légèrement inférieur au plafond de 20 € équivalent par habitants du territoire, seul 10,2 M€ étaient réservés pour couvrir l'ensemble des dépenses de frais de structure, de gestion patrimoniale, d'impôts fonciers et les frais financiers.

Enfin, ce PPI n°4 a instauré un dispositif de minoration foncière plafonné à 15 M€ et des durées de portage en forte augmentation, durées qu'il a fixées selon la destination du bien acquis, entre 10 et 15 ans.

Des objectifs quantitatifs réalisés et même dépassés...

Les objectifs de volumes financiers d'acquisitions et de cessions ont été atteints dès 2020. En 2021, ils ont été dépassés grâce à la poursuite des efforts entamés en 2019 à un niveau très élevé concernant l'activité d'acquisition et en progression soutenue concernant le programme de cession. L'activité foncière a, notamment, été portée par l'acquisition de « gros » objets fonciers en lien avec la vente de patrimoine de l'état et des préemptions, lesquelles ont représenté sur la période 1/3 des acquisitions et 44 % de la valeur totale des dépenses d'acquisition. Cette captation par opportunités a eu pour conséquence directe d'augmenter de près de 20 % le nombre d'opérations à gérer.

	Objectif du PPI (5ans) en million d'€		Réalisé (en million d'€)					Bilan sur la période 2017-2021 (en million d'€)	
	Global	Annuel	2017	2018	2019	2020	2021 (atterrissage prévisionnel - exercice non clôt)	montant total enregistré sur la période	taux d'exécution sur la période
DÉPENSES EN ACQUISITION ET RELAQUALIFICATION FONCIÈRES	85,25	17,05	8,2	19,6	28	28,2	15,6	99,6	117 %
Acquisition	78	15,6	7,3	17,9	25,8	24,3	11,7	87,0	112 %
Travaux dont frais d'études et de proto-aménagement	5,75	1,15	0,7	1,5	1,5	3,4	3,4	10,5	183 %
Autres études (études d'ingénierie foncière, immobilière et d'urbanisme)	1,5	0,3	0,2	0,2	0,7	0,5	0,5	2,1	140 %
RESSOURCES	85,25	17,05	19	20,2	32,4	26	48,3	145,9	171 %
TSE	58,2	11,64	12	11,8	12	12	11,9	59,7	103 %
Cession	44,5	8,9	7	8,4	12	14	26,4	67,8	152 %
Minoration (dont 4,4 M€ provisionnés en 2019 et 2021)	15	3	0,3	1	5,1	1,2	2,6	10,2	68 %
Emprunts	7,75	1,55	-	-	8,4	-	10	18,4	237 %

CHIFFRES CLÉS (ENTRE 2017 ET 2021)

98 M€
d'activité foncière
(acquisitions et travaux)

270
nouvelles propriétés acquises
pour 87 M€

75
nouvelles opérations

11 M€
de travaux de requalification

68 M€
de recettes de cession brute
(avant minoration)

Plus de
10 M€
de décôte foncière délibérés

Concernant les autres postes de dépenses, globalement sous-évaluées dans les prévisions du PPI n°4, ont été fortement impactées par le stock des biens en portefeuille, tant au niveau de ses caractéristiques (à 76 % encore bâti et plutôt en mauvais état de conservation) que de son augmentation (+45 %) et de son éparpillement sur le territoire (de l'ordre de 400 biens répartis pour un peu plus de 170 opérations). Notamment :

- > les frais de portage et de gestion patrimoniale, les frais de structures et financiers ont été sous-estimés de plus de 80 % : 8,3 M€ réellement dépensés,
- > l'activité de requalification foncière et immobilière a presque atteint le double des objectifs fixés suite à la montée en puissance du nombre de chantiers réalisés : près de 11 M€ de travaux au lieu d'environ 6 M€ projetés.

Ainsi, même si dans les faits le niveau de TSE collectée est légèrement supérieur aux prévisions du PPI n°4, la TSE réellement disponible pour l'activité foncière a fortement réduit au fil des années.

Concernant le dispositif de minoration foncière, si la demande était faible en début de PPI, elle a progressivement augmenté pour atteindre au global un montant d'environ 10 M€, à la fois prélevés sur les cessions réalisées au cours du PPI n°4 et aussi provisionnés à l'aune des délibérations prises pendant la durée du PPI.

Ce montant reste certes inférieur au 15 M€ de minoration foncière prévus, mais l'évolution de la demande sur les 2 dernières années à montrer des signes de faiblesse du dispositif de minoration fixé par le règlement intérieur (modalités de calcul et d'octroi très permissives) et de dérives inquiétantes (systématisation de la demande de minoration pour chaque cession, le plus souvent aux niveaux des plafonds fixés par le règlement intérieur).

À noter par ailleurs que les nouvelles sollicitations d'acquisition en fin de PPI ont eu tendance à privilégier des portages pour des projets qui pouvaient bénéficier de minoration à la clé. À ce titre, l'epfl est déjà tenu par des engagements de minoration foncière pris au titre de cessions à intervenir au cours du PPI n°5 et qui représentent une moins-value globale évaluée à environ 5,4 M€.

Concernant les durées de portage des biens acquis au cours de ce PPI, les conventions de portage ont opté systématiquement pour les durées longues, hormis dans le cas projets pouvant bénéficier rapidement du dispositif de minoration foncière.



...mais des conséquences préjudiciables pour le modèle économique de l'établissement

Depuis 2017, le stock foncier a fortement cru : + 130 biens et près de 30 M€ supplémentaires en valeur. Ainsi, le stock foncier actuel de l'epfl compte plus de 400 biens répartis dans 170 opérations pour une valeur globale d'environ 134 M€. A noter, que la valeur du stock en fin d'année 2020 atteignait 145 M€. L'année 2021 a été marquée par un important volume de cessions lié notamment au rachat par la métropole de biens qu'elle souhaite occuper temporairement, abaissant ainsi la valeur du stock de près de 11 M€. La durée moyenne de portage des biens constatée lors des cessions des 4 premières années du PPI a augmenté de 45 %, passant de 5,5 ans à 8 ans.

À noter que fin 2021, le stock foncier de l'epfl compte encore environ 75 biens dont les dates de cession contractuelle ont été reportées au-delà du PPI n° 4 et pour lesquels les modalités de sortie de portage ne sont pas encore redéfinies. Ils représentent environ 20 M€, soit 15 % de la valeur du stock.

Conjugué à la poursuite des acquisitions à un niveau soutenu, le faible taux de transformation du stock (en nombre et en montant de cessions) et les retards de déstockage conduisent mécaniquement à une forte augmentation du stock.

Par ailleurs, l'acquisition de biens bâtis, qui représentent en fin de PPI 76 % des biens en stock, conjuguée à la faiblesse du programme de requalification des précédentes années, génère mécaniquement une augmentation des coûts de portage et de gestion à un niveau très élevé.

Même si depuis 2019, le programme de requalification foncière a été fortement accéléré pour représenter désormais un coût annuel entre 3,5 M€ et 5 M€ de travaux et honoraires associés, les coûts de portages (impôts, assurance, sécurisation, gardiennage, travaux d'entretien, etc.) d'un patrimoine encore essentiellement bâti représentent encore environ 3,5 M€.

Cette croissance du stock, des coûts de portage induits et des besoins de requalification représentent une charge qui limite mécaniquement la capacité d'action foncière et ce d'autant que les recettes de cession restent à un faible niveau (peu de cession et des cessions de plus en plus minorées).

Les effets croisés de ces tendances fragilisent l'équilibre financier de l'epfl et freinent considérablement l'effet levier de la TSE : la TSE ne sert pas les acquisitions, elle est entièrement consommée par le financement d'autres dépenses.

Ce décrochage du lien fondamental entre niveaux d'acquisitions et de cessions, a pour conséquence directe de fragiliser le modèle économique de l'epfl. Le stock foncier peine :

- > d'une part, à produire du projet urbain, ce qui est pourtant sa vocation,
- > d'autre part, à générer des recettes, ce qui devrait pourtant être la source principale de son activité et l'effet multiplicateur de son modèle économique.

À la fin du PPI n°4, ce stock foncier représente environ 13 années de collecte de TSE.

En résumé, constats en fin de PPI

- > essoufflement du modèle économique,
- > perte de l'effet levier de la TSE,
- > dérive du dispositif de minoration foncière,
- > forte augmentation du stock et des coûts de gestion induits,
- > retard accumulé dans le programme de cession,
- > absence de projet et de sortie opérationnelle,
- > non-respect des échéances des contrats de portage,
- > retard accumulé dans le programme de requalification du stock,
- > faible visibilité de l'action de l'epfl,
- > faible proportion de fonciers prêt à l'emploi dans le stock.



Chapitre 2

ENJEUX ET ACTIONS DU 5^{ÈME} PPI

PROGRAMME
PLURIANNUEL
D'INTERVENTION
2022 > 2026

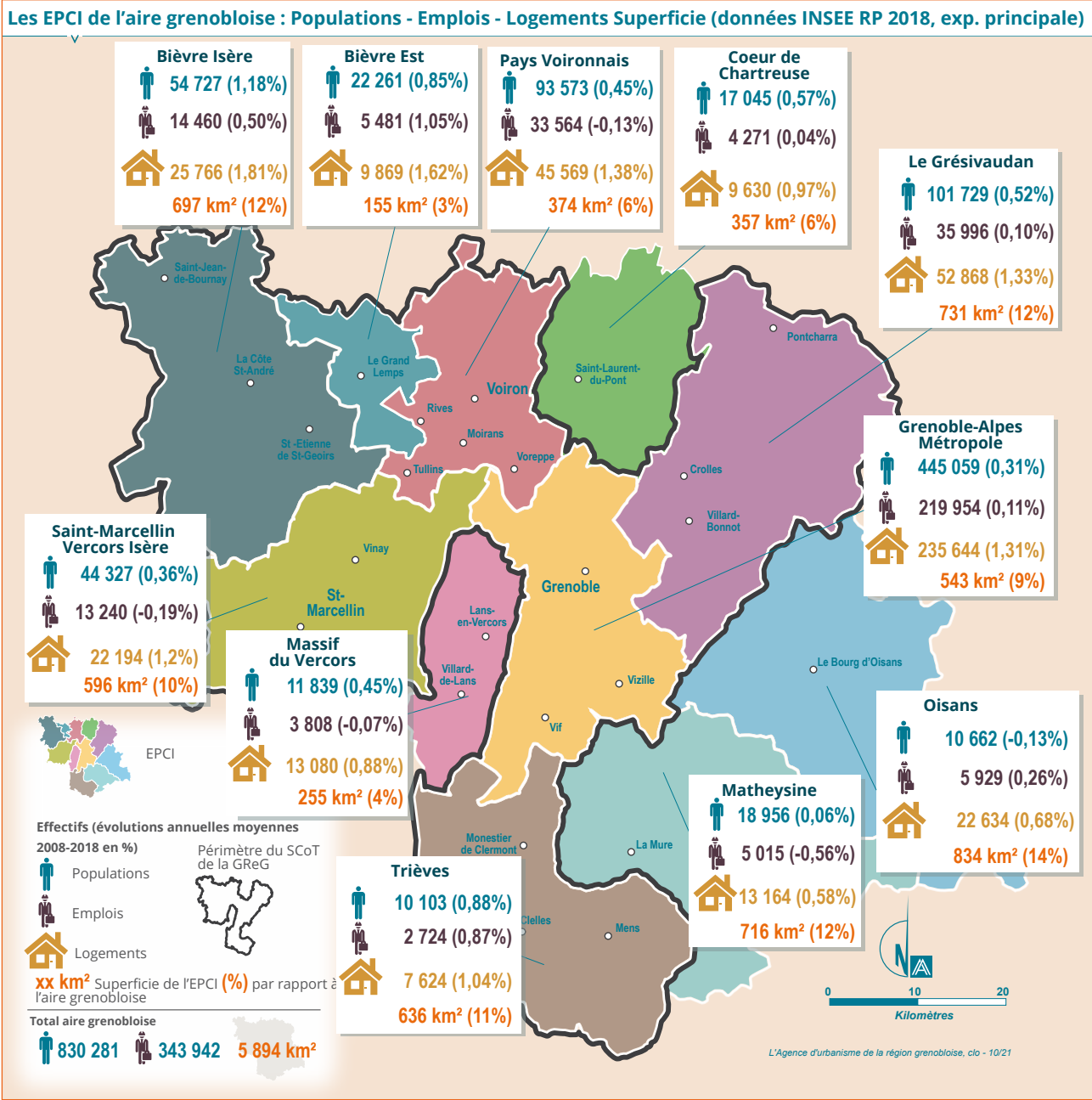


[1 - Le territoire d'intervention de l'épfl et ses enjeux fonciers

Des réalités urbaines et rurales hétérogènes

Situé entre les massifs de Belledonne, du Vercors et de la Chartreuse, s'ouvrant sur le nord Grésivaudan et le Voironnais, le territoire d'intervention de l'épfl du Dauphiné recouvre une grande diversité territoriale, entre plaines et montagnes (stations d'altitude et parcs naturels), où territoires urbains et ruraux se côtoient. La contrainte physique du relief ainsi que **la présence d'une forte composante naturelle et agricole posent le cadre d'un développement urbain**

limité, notamment face à la présence de risques naturels et des enjeux fonciers sous-jacents. En effet, ce vaste territoire se trouve confronté à des **réalités urbaines et rurales contrastées**. La carte ci-après permet d'appréhender les poids respectifs des territoires et dynamiques entre 2008 et 2018 en matière de population, d'emplois et de logement à l'échelle du large bassin de vie de l'aire grenobloise.



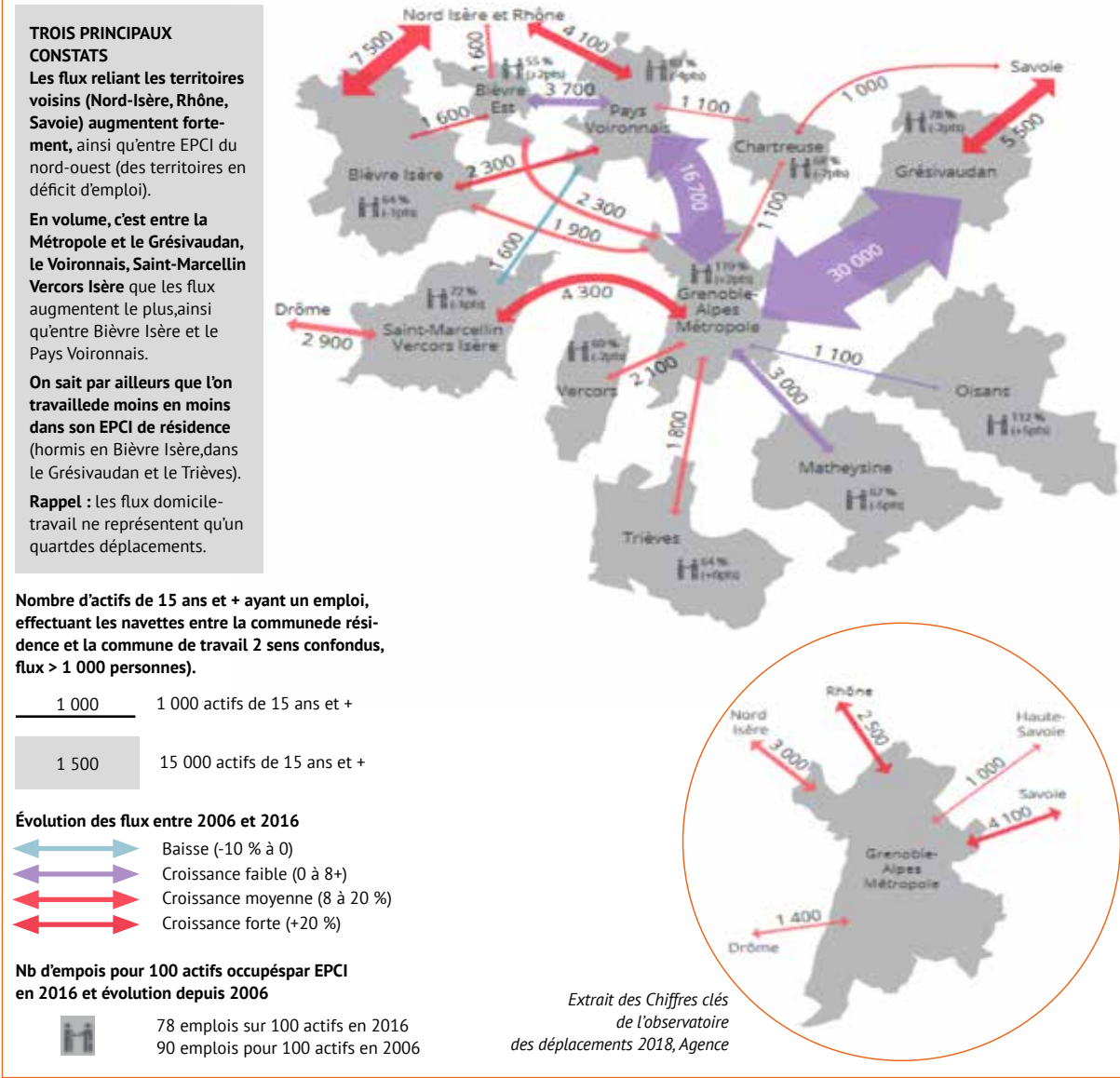
CES CONTEXTES (GÉOGRAPHIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE) SONT GÉNÉRATEURS DE FLUX ENTRE TERRITOIRES ET ONT UN IMPACT DIRECT SUR L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE.

Les mobilités caractérisent le mieux les liens que les territoires tissent entre eux au quotidien, notamment la mobilité résidentielle, particulièrement marquée entre la Métropole, le Grésivaudan et le Voironnais. Les départs de la Métropole sont presque aussi nombreux que les arrivées depuis les territoires voisins.

Ville et campagne forment ainsi un couple indissociable. Le territoire de compétence de l'epfl couvre aujourd'hui un territoire de 144 communes regroupées en 4 EPCI (la Métropole de Grenoble, le Pays Voironnais, St-Marcellin-Vercors-Isère, Bièvre-Est) et 3 communes supplémentaires (Autrans-Méaudre, Prunières et Saint-Théoffrey).

LES NAVETTES DOMICILE-TRAVAIL EN 2016 ET LEUR ÉVOLUTION DEPUIS 2006

Sources : Insee, recensements 2006 et 2016 – exploitations complémentaires (dernières données disponibles).



LE PÉRIMÈTRE D'INTERVENTION DE L'EPFL CONDENSE L'ENSEMBLE DES CARACTÉRISTIQUES GÉOGRAPHIQUES, SOCIO-DÉMOGRAPHIQUES, TOURISTIQUES PRÉSENTES DANS L'AIRE DE LA RÉGION GRENOBLOISE. DANS LE DÉTAIL, CHAQUE EPCI REFLÈTE DES RÉALITÉS QUI LEURS SONT PROPRES.

En termes d'occupation du sol, on observe une dominante forestière pour la Métropole de l'ordre de 53 % et une dominante agricole pour les autres territoires (à hauteur de 61 % pour Bièvre-Est, de 49 % pour le Voironnais et de 46 % pour Saint-Marcellin Vercors Isère). Les espaces artificialisés représentent de l'ordre de 22 % pour la Métropole, 15 % pour le Voironnais, 11 % pour Bièvre-Est, et de 7 % pour Saint-Marcellin Vercors Isère.

Par ailleurs, ce territoire de compétence représente 70 % de la population de l'aire grenobloise et plus de deux tiers des logements de l'aire grenobloise se situent au sein de ces 4 EPCI. Ainsi, le territoire de compétence de l'epfl est très représentatif des réalités urbaines et rurales de l'aire grenobloise et se révèle être un condensé des problématiques foncières également observables à plus grande échelle.



Une offre en logements à adapter aux enjeux contemporains

L'accès à un logement confortable et attractif, sans compromettre leur pouvoir d'achat, reste une problématique forte pour nombre de ménages de la région grenobloise.

La poursuite des évolutions démographiques (croissance de la population et baisse de la taille des ménages) invite à continuer de produire du logement, en particulier dans les pôles urbains bien pourvus en aménités et bien desservis par les transports en commun (Le PLH de la Métropole prévoit de construire près de 2900 logements par an, celui de la Communauté d'agglomération du Pays Voironnais près de 700).

Depuis l'envolée des prix immobiliers des années 2000, **le coût du logement, en location ou en accession, reste structurellement élevé pour les ménages**, en particulier pour les plus modestes, chez qui il génère de fortes dépenses contraintes. Elles sont renforcées par la hausse du coût de l'énergie dans un contexte où subsistent de nombreuses « passoires énergétiques » en parc ancien.

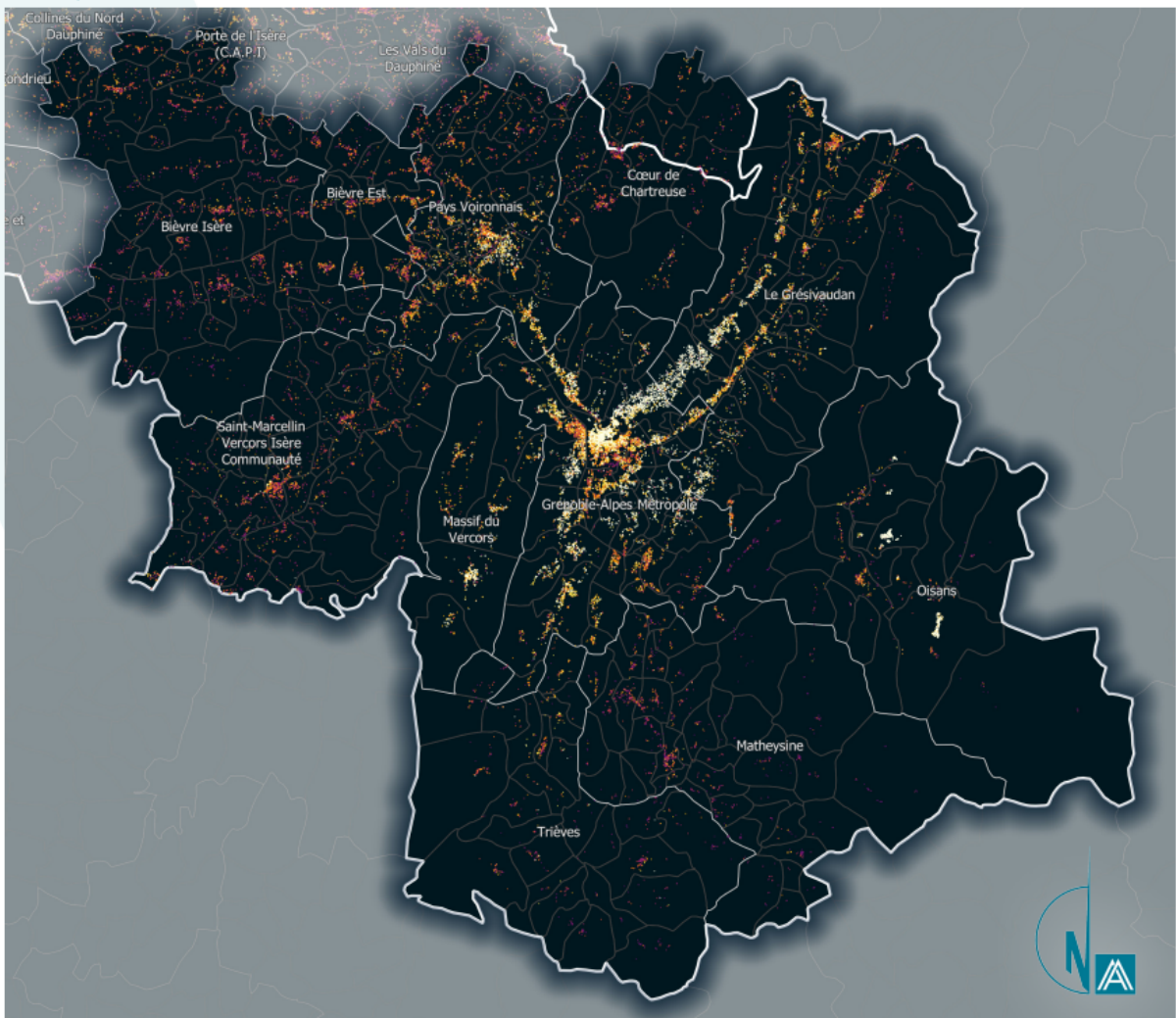
La baisse des taux d'intérêt a permis à davantage de ménages d'accéder à la propriété, mais au prix d'un endettement croissant. Les prix immobiliers en collectif ancien de la Métropole grenobloise sont restés relativement contenus ces dernières années comparativement à l'envolée connue à Lyon où dans d'autres métropoles.

Pour autant, ils restent excluants pour toute une partie de la population. D'autant plus, les logements neufs, les maisons individuelles et les secteurs périurbains sous influence métropolitaine – en particulier le Vercors nord, le sud Voironnais ou le Grésivaudan – demeurent à des prix élevés pour les jeunes, les primo-accédants, les ménages modestes. La question d'une offre abordable, en locatif ou en accession, est ainsi prégnante et incite à développer de nouvelles réponses (accession maîtrisée ou sociale, Bail Réel Solidaire).

La **demande en logement social reste particulièrement élevée**, et s'intensifie localement. Elle est particulièrement forte dans la Métropole grenobloise (plus de 16 000 demandes en attente) où vivent par ailleurs de nombreux ménages modestes. Le rééquilibrage territorial du logement social et la réponse aux contraintes SRU dans les communes déficitaires restent fortement d'actualité, alors que l'échéance de 2025 se rapproche.

Seulement, le rythme de construction sociale s'avère de plus en plus difficile à maintenir dans un contexte où les grandes opérations urbaines se ralentissent, où les risques restreignent les secteurs urbanisables, où la densification est peu acceptée et où le modèle économique de la construction sociale se complexifie. En conséquence, **l'anticipation et la stratégie foncière deviennent d'autant plus cruciales**.

POSITIONNEMENT DES VENTES IMMOBILIÈRES (2010-2019) SUR L'ÉCHELLE ISÉROISE



PRIX MODÉRÉS **PRIX ÉLEVÉS**

Note de lecture
1 point = 1 vente de particuliers (appartement ou maison)
Certains logements ont pu être vendus plusieurs fois sur la période.

Enfin, les **aspirations et les modes de vie évoluent**, les exigences qualitatives augmentent (surfaces disponibles, espaces extérieurs et accès à la nature, évolutivité, accessibilité, connexion, convivialité, nouveaux services...). Le confinement durant l'épidémie Covid-19 est venu pointer les limites de pans entiers de l'offre d'habitat, en particulier le collectif en urbain dense, et potentiellement raviver l'intérêt pour la proximité avec la nature et les villes moyennes.

L'évolutivité forte des structures familiales, le vieillissement massif de la population, l'isolement de certains, le télétravail, mais aussi l'exigence de sobriété énergétique, sont autant de facteurs qui **requestionnent l'offre d'habitat et incitent à faire preuve d'innovation** dans les réponses, qu'elles passent par la rénovation de l'existant ou la conception d'offres renouvelées.

Un manque de foncier économique

Le territoire métropolitain souffre depuis plusieurs années déjà d'un manque de foncier économique. Fins de commercialisation des sites, déclassements au profits de l'habitat et risques naturels gelant une partie du foncier ont sérieusement amputés les réserves. La métropole ne dispose ainsi plus aujourd'hui que de 8 ha de foncier disponible alors que son rythme de commercialisation s'établit entre 5 et 6 ha en moyenne par an sur les dernières années.

La rareté foncière touche également le Voironnais (notamment sur Centr'alp sa ZAE phare) et le Grésivaudan (très peu de disponibilité sur Inovallée par ex). Sur des territoires plus éloignés, la même situation se retrouve dans SMVIC qui, s'il dispose de terrains disponibles, sont de petite surface et disséminés sur le territoire. Seules les Bièvre semblent épargnées par cette pénurie de foncier économique.

Si l'aire de la région grenobloise manque de foncier économique de façon globale, la problématique est encore plus criante concernant les terrains de grande taille qui sont voués à accueillir des prospects industriels. Cela peut être préjudiciable à l'attractivité du bassin grenoblois qui reste portée par un développement industriel.

Un développement industriel qui plus est soutenu par le gouvernement : dispositif « territoires d'industrie », plan de relance, voire volonté de relocaliser des industries stratégiques.

Face à ce constat de rareté foncière, il apparaît donc encore plus nécessaire d'investir des opérations de requalification / recomposition / densification d'espaces économiques et de mettre en place un dialogue entre territoire afin de répondre au mieux à l'évolution des besoins des entreprises. L'impact non négligeable des risques naturels pousse à mettre en place une stratégie résilience pour l'implantation d'activité économique.



Des territoires de montagne sous influence

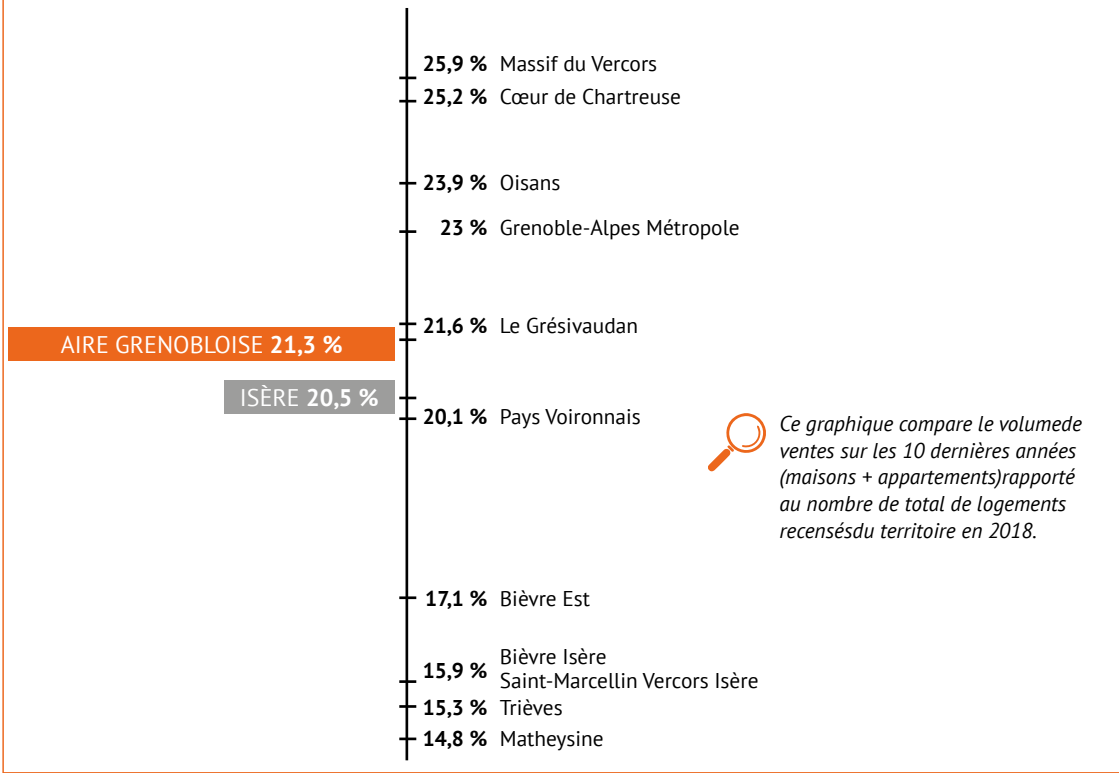
La géographie des territoires de montagne leur confère aujourd'hui un certain attrait, liant proximité de la métropole grenobloise (ou du gapençais pour la Matheysine), qualité de vie, offre diversifiée de loisirs et de paysages alpins. Ces territoires sont soumis à une pression foncière et immobilière importante.

Cette attractivité a notamment pour conséquence une concentration des enjeux fonciers présents dans le reste de la grande région grenobloise. L'impact direct perceptible est la hausse des prix de l'immobilier et la dynamique de ventes sur ces territoires notamment sur le Vercors comme le montre le graphique.

Ces territoires sont également confrontés aux problèmes liés à la vétusté de leur parc de logements, la présence de grandes friches touristiques (Villard-de-Lans, Gresse-en-Vercors), au maintien et à la préservation des espaces agricoles et naturels mais aussi en relation à leurs passés industriels (friches minières dans la Matheysine).

La question des hébergements touristiques et la diversification de l'offre touristique sont au cœur des problématiques des communes-stations (Autrans-Méaudre, Alpes du grand Serre, Gresse en Vercors, ...) afin de maintenir leurs attractivités.

DYNAMIQUES DE VENTES DANS L'AIRE GRENOBLOISE



Des espaces naturels et agricoles à préserver

Parce qu'il joue, comme la biodiversité avec laquelle il est en interaction, un rôle déterminant dans la fourniture de nombreux services écologiques (production alimentaire, stockage de carbone, fourniture d'une eau de qualité, infiltration de l'eau de pluie, réalisation du cycle de la matière organique ...), le sol ne doit pas être appréhendé uniquement comme un simple support de l'aménagement du territoire, amenant à son artificialisation, mais bien comme une ressource précieuse sur laquelle veiller.

L'approche foncière se doit alors d'intégrer l'enjeu de maîtrise de l'artificialisation des sols en s'inscrivant dans une trajectoire ZAN (Zéro Artificialisation Nette) dans le respect de la loi du 22 août 2021, portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets (dite loi climat-résilience). Dans le cadre de cette loi, l'artificialisation est définie comme « altération durable de tout ou partie des fonctions écologiques d'un sol, en particulier ses fonctions biologiques, hydriques et climatiques ainsi que son potentiel agronomique par son occupation ou son usage. »

CHANGEMENTS D'OCCUPATION DU SOL ENTRE 2005 ET 2015



Source : publication Agence d'urbanisme
« Nos données en image », mai 2019 : l'occupation du sol dans le SCoT de la GReG

Si l'objectif pour 2050 est bien de zéro artificialisation nette, pour la décennie à venir celui-ci est une division par deux de la consommation des espaces naturels, agricoles et forestiers par rapport à la décennie passée.

Force est pourtant de constater que le phénomène d'artificialisation des sols se poursuit à un rythme conséquent. Ainsi, l'analyse des dynamiques d'usages et d'occupation des sols à l'échelle du SCoT, entre 2005 et 2015, révèle en effet une perte d'espaces agricoles s'élevant à 1 676 ha et une perte d'espaces naturels de 132 ha ; toutes deux au profit de l'extension des espaces artificialisés.

Face à ces constats, il s'agit désormais d'optimiser l'usage de la ressource foncière en soutenant les efforts de densification, de renouvellement urbain ainsi que la renaturation des terres artificialisées. La rareté de la ressource foncière, les contraintes et les risques (tant naturels que technologiques) qui pèsent sur une grande partie des espaces impliquent de se préparer finement à la mise en place de l'objectif ZAN.

Dans ce contexte, favoriser l'application locale de la séquence ERC (Eviter, Réduire et Compenser) constitue un premier levier important : rechercher prioritairement l'évitement des atteintes aux sols et à la biodiversité, puis, dans un second temps favoriser la réduction des impacts ; enfin, en dernier recours, mettre en œuvre une stratégie de compensation des atteintes qui n'auront pu ni être évitées, ni être réduites, ce qui passe en particulier par la renaturation de foncier artificialisé et la valorisation de friches dans ce but.

L'impact de l'évolution du cadre législatif

Les récentes lois des années 2010 ont une résonance forte avec le SCoT et plus globalement sur l'aménagement de l'espace, la gestion du foncier : ALUR, ELAN, NOTRe, pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages ; climat et résilience.

Le SCoT avait déjà anticipé certains des objectifs de ces lois, mais des évolutions devront sans doute lui être apportées notamment sur la base des enseignements des travaux menés depuis 2018 :

- > ajuster les objectifs chiffrés de production de logement,
- > donner une dimension plus qualitative aux objectifs de développement de l'habitat et davantage de place à la réhabilitation du parc de logements anciens,
- > compléter les objectifs du SCoT concernant l'offre de foncier économique,
- > approfondir la réflexion sur les conditions d'implantation des grands équipements,
- > formuler une stratégie intégrée de reconquête des centres villes et centres bourgs,
- > approfondir et décliner la stratégie de résilience et de transition du territoire (économique et climatique et environnementale : risques, biodiversité, énergie, ressources en eau, alimentation),
- > concevoir un modèle de développement tendant vers le Zéro artificialisation nette (ZAN).

ON PEUT DÉDUIRE LES ENJEUX FONCIERS SUIVANTS POUR CE VASTE TERRITOIRE

- > Contribuer à la **polarisation de l'aménagement urbain** en s'appuyant notamment sur l'armature urbaine du SCoT de la GReG et des PLUi pour renforcer la capacité des communes les mieux dotées en emplois, commerces, services et équipements (villes centre, pôles principaux, pôles d'appui, communes du cœur de l'agglomération grenobloise notamment) à accueillir des logements et des habitants et pour conforter l'articulation urbanisme-transport en privilégiant le développement à proximité des gares et des axes lourds de transports et commun.
- > Répondre à la **diversité des situations** liés à l'hétérogénéité géographique et fonctionnelle du territoire : territoire urbain, péri urbain et rural ; territoire montagnard et de plaine, territoire de villes centre et de village, EPCI « doté » en ingénierie opérationnelle ou peu doté.
- > Contribuer aux **objectifs de zéro artificialisation nette**, détecter les gisements de renouvellement urbain, intensifier l'utilisation du foncier déjà urbanisé qui peut être restructuré, optimisé, renouvelé, réinvestir les espaces urbains délaissés (immeubles, logements et commerces vacants, friches industrielles, îlots dégradés).
- > Aider à la **mise en œuvre des OAP** inscrites dans les documents d'urbanisme.
- > **Contribuer aux opérations de confortement de centre-bourg** : Opérations de revitalisation de territoire, Petites villes de demain (Saint-Marcellin, Tullins), Actions cœur de ville dans la Métropole et à Voiron.
- > Accompagner la mise en œuvre des **objectifs des PLH**, répondre aux besoins en logement de la population et notamment la production de logements sociaux.
- > Contribuer aux opérations de maintien et de développement de l'activité économique, aux enjeux de polarisation des espaces économiques (zones tertiaires, ZI et ZA) aux réflexions sur les nouveaux produits d'immobiliers économiques (démembrement et dispositifs de portage long terme).
- > Contribuer à la **protection des espaces agricoles**, naturels et forestiers et à la réduction de la consommation d'espace de ces derniers.
- > Mettre en synergie et **chaîner les documents de planification**, politiques et actions contribuant au ZAN : optimisation de l'existant, urbanisme circulaire, construction et accueil d'activité, reconquête des friches, en faveur de la biodiversité, de l'agriculture et de la sylviculture, outils de suivi et d'intervention foncière...
- > Identifier les **gisements de renaturation** pour anticiper les besoins futurs de compensation liés à la mise en œuvre du ZAN et financer les friches « hors marché ».

[2 - Les axes stratégiques et prioritaires d'intervention

Les axes stratégiques et prioritaires d'intervention de l'epfl doivent lui permettre d'orienter et ajuster son action de façon à épauler au mieux les collectivités face aux défis qui les attendent.

Dans la perspective d'agir pour la transition écologique, le « zéro artificialisation nette » et le renouvellement urbain, l'epfl met l'ensemble de ses moyens pour réussir son intervention foncière et favoriser ainsi l'accès au logement, la mixité sociale, la vitalité économique, le dynamisme des centralités, la préservation de l'environnement et la protection, contre les risques technologiques et naturels.

La frugalité foncière comme fil conducteur de l'action foncière

Pour relever les défis de transition écologique et énergétique et son corolaire d'enjeux économiques, sociaux et environnementaux, la question de la gestion durable et économe de la ressource foncière est à la fois centrale et indissociable d'un nouveau modèle de développement et d'aménagement urbains qui mobilise prioritairement les espaces déjà urbanisés, déjà équipés en réseaux, infrastructures et services.

Le foncier est une matière première précieuse, d'ailleurs en voie de raréfaction pour certains types d'usages. Il doit être préservé et mobilisé de façon appropriée, sobre et économe en espace, fondée sur la résilience des territoires et le recyclage de fonciers déjà urbanisés.

La ressource financière de l'action foncière publique est aussi une matière première précieuse, fortement contingentée. Elle doit être mobilisée au bon endroit, au bon moment, et fondée sur la constitution de réserves foncières (ou de fonciers « leviers ») devant servir en priorité la réalisation de projets d'aménagement visant à conforter et dynamiser les espaces urbains déjà constitués tout en préservant les espaces agricoles et naturels.

Au cours de ce PPI, l'epfl s'interdira l'acquisition de fonciers agricoles ou naturels en extension urbaine et limitera les acquisitions de foncier non encore artificialisé aux « dents creuses » de secteurs déjà urbanisés et dans le cadre de remembrement avec des sites qu'il aura requalifiés.

La frugalité et l'optimisation foncières et financières doivent désormais plus que jamais guider l'action foncière de l'epfl.

Dans ce cadre, l'action foncière de l'epfl relève d'interventions à 3 niveaux :

- > favoriser la **transition écologique**, la **lutte contre l'artificialisation des sols**, le recyclage de friches et le renouvellement urbain, la préservation des espaces naturels et agricoles,
- > améliorer le **cadre de vie des habitants et usagers**, la **cohésion sociale et territoriale**, l'accessibilité au logement et la diversité du l'habitat,
- > dynamiser les **centralités, l'attractivité et la vitalité** économique des territoires.



Le zéro artificialisation nette comme toile de fond

La mission de service public l'epfl ancrée dans l'intérêt général tel que l'a défini le législateur est avant tout de favoriser le développement durable, lutter contre l'étalement urbain, limiter l'artificialisation des sols. La vocation de l'epfl et les actions qu'il mène au quotidien sont donc génétiquement dédiées à la sobriété foncière et s'inscrivent totalement dans la logique du « zéro artificialisation nette » (ZAN).

Refaire la ville sur la ville, « retrecoter » l'urbain, revitaliser les espaces urbains en déprise, désamianter, déconstruire et dépolluer les friches, industrielles ou autres, représentent l'essentiel des interventions menées par l'epfl.

En écho à ces interventions en sites urbains généralement plus complexes, plus onéreuses et plus longues à réaliser que l'aménagement de terrains nus ex-agricoles ou ex-naturels, la prise en compte du ZAN dans les stratégies d'aménagement des collectivités locales doit permettre aux projets de recomposition urbaine portés par l'epfl de moins subir la concurrence « déloyale » des projets de développement urbain en extension.

Pour autant, la raréfaction des opportunités de fonciers nus constructibles en périphérie des espaces urbanisés, va certes doper l'attractivité des sites en déprise mais elle va aussi mécaniquement renchérir les coûts d'acquisition des fonciers sur ces derniers.

L'epfl, tiers de confiance désintéressé, apportera son savoir-faire et son expérience du sujet pour **accompagner les collectivités et relever ce défi majeur de l'aménagement urbain** à venir :

- > **limiter les impacts de cette raréfaction foncière** tout en conservant une dynamique de projet (abandon de projet, transfert et adaptation de projet, nouvelles formes urbaines, nouvelle programmation et priorisation de projets, etc.),
- > **limiter ses effets spéculatifs sur la rente foncière** en agissant sur une panoplie de leviers tels que la planification (zonage, densité, ER, etc.), l'anticipation (veille, stratégie et action foncières), la participation aux coûts d'aménagement (PAP, PUP, taxe d'aménagement, etc.).

À ce titre, l'epfl en partenariat avec l'Agence d'urbanisme construit depuis 2019 un observatoire des friches urbaines sur l'ensemble de son territoire d'intervention. Outil de connaissance et d'anticipation, cet observatoire se veut une aide à la décision pour les élus des territoires et leurs services pour préfigurer les projets de demain et l'action foncière à conduire.

Contribuer à la revitalisation des centralités et des secteurs urbains dépréciés

Qu'il s'agisse d'un immeuble à restaurer pour préserver le commerce du rez-de-chaussée et aménager des logements dignes dans les étages ou d'un ilot urbain dégradé plus vaste à déconstruire, l'epfl intervient à toutes les échelles de projet et sur l'ensemble de son territoire.

Son action se voit renforcer au travers des démarches d'Opérations de Revitalisation Territoriales (ORT), de labellisation (Petites villes de Demain, Action Cœur de ville, ...), des projets partenariaux d'aménagement (PPA) déjà engagées sur son territoire d'intervention.

Ainsi, l'epfl s'engage à :

- > participer et conduire des démarches de stratégies foncières dans les secteurs urbains en cours de revitalisation identifiés par les collectivités,
- > mener une action foncière visant à démembrer ou/et remembrer du bâti ancien, le restructurer avant cession à des porteurs de projets ou d'autres partenaires tels que les foncières,

- > activer et développer des partenariats avec l'ensemble des acteurs de l'immobilier afin de mieux connaître leurs cadres d'intervention, d'améliorer et diversifier les sources d'appréciation des marchés immobiliers, d'optimiser les pistes et modalités de sorties opérationnelles et de réalisation des projets de revitalisation des collectivités.



Répondre aux besoins en logements

Les territoires de l'epfl conduisent depuis de longue date des politiques de l'habitat. Qu'elles soient contractualisées sous forme de programme local de l'habitat ou qu'elles déclinent des actions plus ciblées comme les opérations programmées d'amélioration de l'habitat – renouvellement urbain, l'epfl est un partenaire incontournable de leurs mises en œuvre.

Pour contribuer à la réussite de ces politiques publiques, l'epfl s'engage à :

- > participer et accompagner les territoires dans la définition de leur stratégie foncière et immobilière,
- > transformer les fonciers de son stock en support de projets et mettre en œuvre des appels à projets facilitant la cession de ces fonciers,
- > capter de nouveaux fonciers, préférentiellement par la voie amiable,
- > contribuer au financement du déficit foncier des opérations de logements sociaux dans les marchés tendus et même de logements en accession dans les marchés détendus dès lors que la requalification foncière porte un surcoût non absorbable par l'opération,
- > poursuivre son accompagnement des plans de sauvegarde des copropriétés dégradées.

Accompagner les projets de développement économique et touristique des territoires

À l'heure du « zéro artificialisation nette », le développement économique des territoires passe principalement par la restructuration foncière des zones d'activités existantes, la requalification de friches industrielles, artisanales ou commerciales, la restructuration d'immeubles tertiaires.

L'epfl s'engage ainsi à :

- > amplifier son action foncière et donc ses moyens en direction du développement économique et touristique des territoires,
- > traiter en priorité les friches identifiées dans l'Observatoire des friches urbaines sur l'ensemble de son territoire,
- > poursuivre la démarche d'observatoire des friches urbaines avec l'Agence d'Urbanisme et les intercommunalités permettant notamment de mieux identifier les friches en devenir et d'anticiper les opportunités foncières de développement du logement,
- > aider au maintien et au rebond d'activités économiques en difficulté par l'achat d'actifs d'immobiliers d'entreprises, le portage foncier temporaire, la proposition de foncier de substitution, etc.

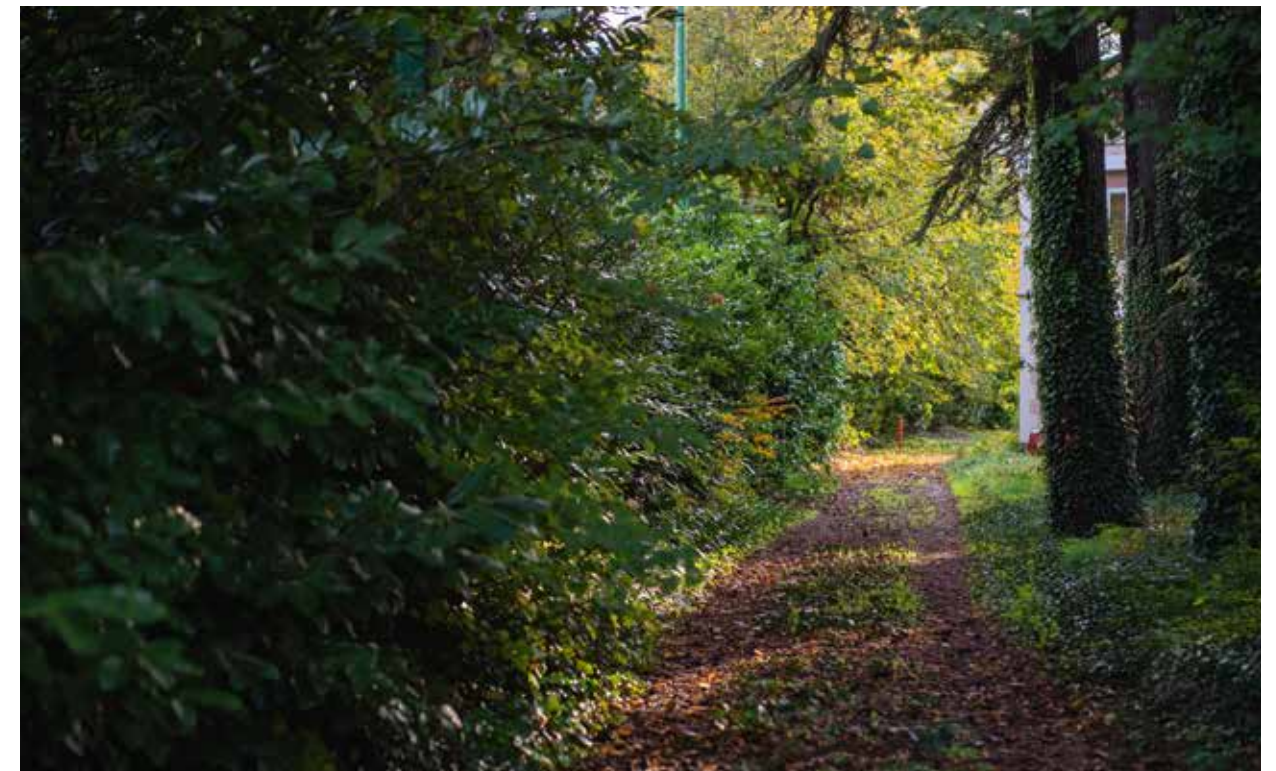
Désartificialiser, renaturer, sécuriser les espaces à risques

Afin de contribuer à l'atteinte de l'objectif de « zéro artificialisation nette », l'epfl propose d'apporter sa contribution à la constitution d'un stock foncier mobilisable pour accueillir les mesures compensatoires de différents projets. Sans pour autant inciter à la consommation foncière, cette intervention s'inscrirait en complément de l'action d'autres partenaires comme les intercommunalités et le conseil départemental.

L'intervention de l'epfl au titre de la renaturation d'espaces artificialisés, doit participer, en complément de l'action d'autres partenaires compétents et intéressés, au rétablissement d'écosystèmes naturels à la restauration et au confortement des continuités écologiques des trames vertes et bleues des territoires.

Au cours de ce PPI, l'epfl s'engage à :

- > identifier les fonciers concernés par les objectifs de maîtrise du lit majeur des cours d'eau
- > identifier des friches urbaines situées notamment en bord de cours d'eau ou dans des espaces soumis à risques,
- > capter ces friches ou ces biens qui ne peuvent être protégés des risques et réaliser les travaux de dépollution et déconstruction en vue de leur renaturation,
- > construire avec les partenaires intéressés un dispositif de financement de cette compensation.





[3 - Des actions vouées à s'essaimer sur l'ensemble du Sud Isère

Ensemble, on va plus loin.

Le territoire d'intervention de l'epfl est défini par arrêté préfectoral en fonction de la volonté d'adhésion des collectivités locales ou territoriales.

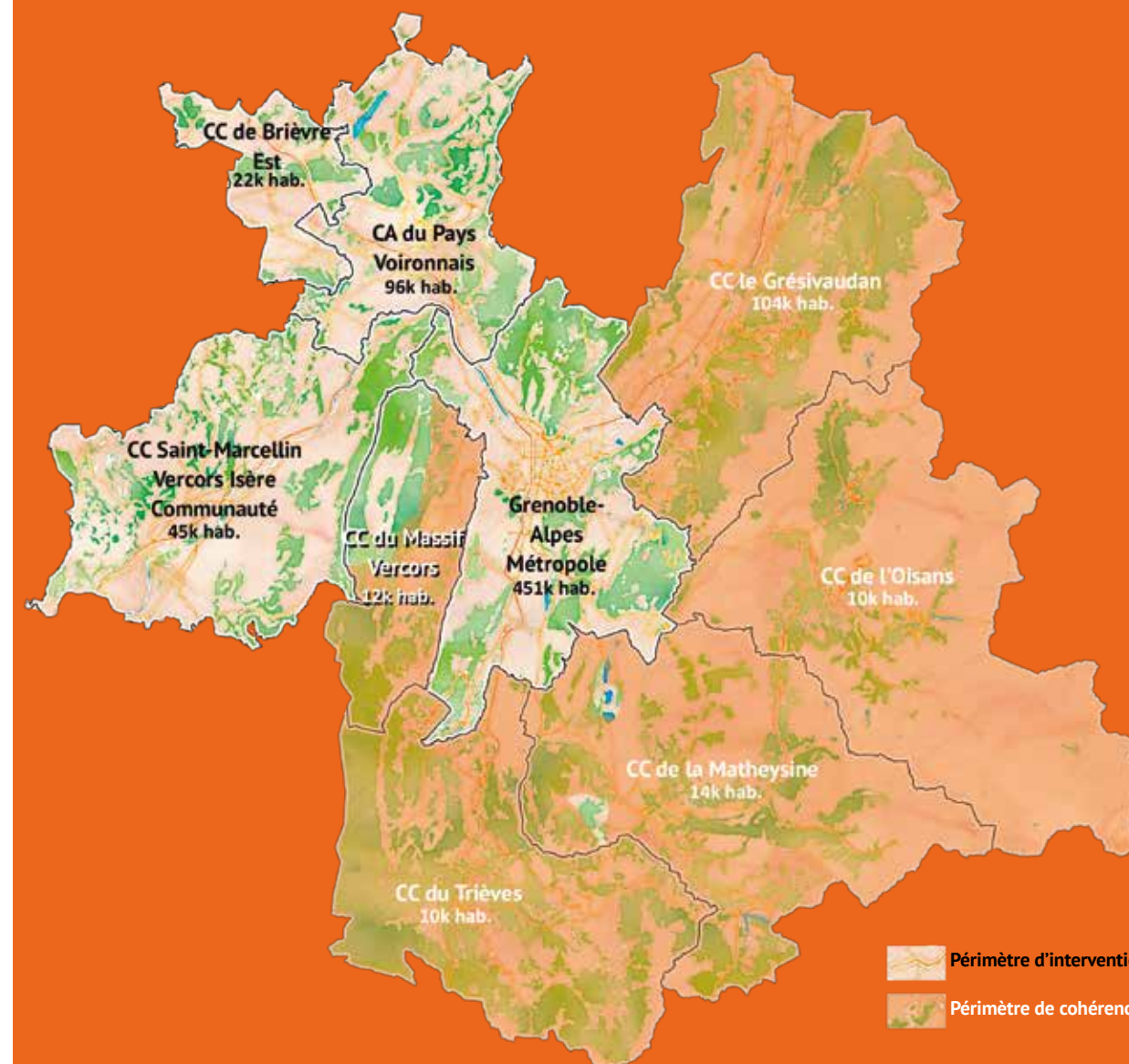
Au terme du PPI n°4, le territoire d'intervention de l'epfl recouvre les territoires de 141 communes regroupées au sein de 4 EPCI et 3 communes isolées au sein de 2 autres EPCI, pour une population totale d'environ 620 000 habitants.

Au cours du PPI n°5, l'epfl poursuivra les démarches déjà engagées auprès des 5 autres EPCI de son territoire de cohérence qui ne sont pas encore adhérents, en vue de les accueillir.

Même si leurs besoins d'ingénierie foncière ou d'action foncière sont différents selon les territoires, l'expertise, les compétences, le savoir-faire acquis par l'epfl ainsi que les ressources et capacités d'action qui caractérisent son modèle économique pourraient leur être d'un réel intérêt : anticipation foncière et nouvelle dynamique de projet d'aménagement urbain, traitement des friches et « points durs » fonciers, etc.

Le territoire d'intervention de l'epfl recouvrirait alors les territoires de 283 communes regroupées au sein de 9 EPCI totalisant une population d'environ 780 000 habitants.

CARTE DU TERRITOIRE D'INTERVENTION ET DU PÉRIMÈTRE DE COHÉRENCE



Sources : INSEE-STAMEN-IGN
Réalisation epfl du Dauphiné
Janvier 2022

Chapitre 3

MODALITÉS ET MOYEN MIS EN ŒUVRE

PROGRAMME
PLURIANNUEL
D'INTERVENTION
2022 > 2026



[1 - Une offre de services qui s'étoffe

L'offre de services de l'epfl est encadrée par les textes de loi qui lui confèrent une mission principale de service public au bénéfice de l'intérêt général.

Intervenir au service de la mise en œuvre des projets d'aménagement

Au-delà du conseil auprès des collectivités de son territoire de compétence et de leur accompagnement concernant la question foncière en général, **la production de foncier au profit d'une dynamique de projet d'aménagement constitue avant tout le fil conducteur de l'activité de l'epfl.**

La nature, la consistance et l'ampleur des interventions de l'epfl sont directement corrélées aux dynamiques de projet portées par les collectivités adhérentes. Agissant sur sollicitation des collectivités adhérentes, l'epfl leur apporte son expertise en matière d'élaboration de stratégie foncière, d'ingénierie foncière et financière pour l'acquisition des biens, de réalisation de travaux de requalification des biens en portage, et de cession à des porteurs de projets.

L'acquisition, le portage et la requalification d'un bien immobilier en vue de sa cession pour la réalisation d'un projet d'aménagement urbain, constituent donc le cœur de métier de l'epfl. Le processus de portage est encadré par un dispositif conventionnel liant la collectivité et l'epfl et déterminant d'une part, la durée et les modalités de portage par l'epfl, et d'autre part, la garantie et les conditions de rachat par la collectivité en fin de portage lorsqu'aucun porteur de projet n'a pu être mobilisé : **la convention d'opération.**

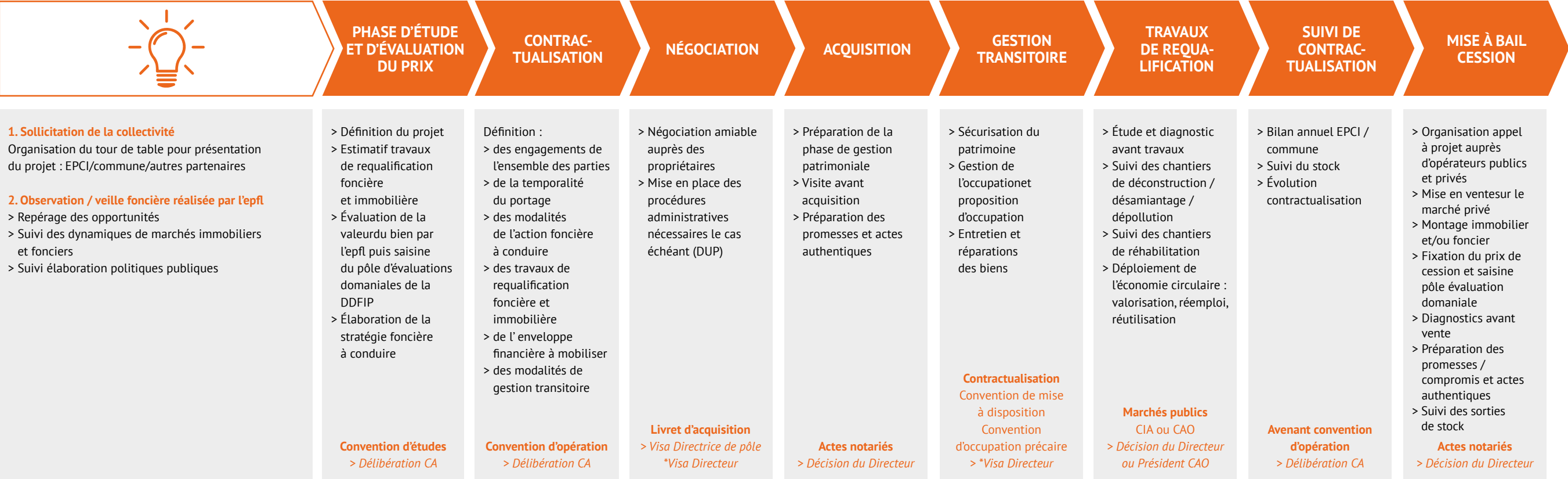
LE PROJET, COMME PIERRE ANGULAIRE

Dans ce cadre, l'epfl n'a pas vocation à acquérir des biens immobiliers propriétés des collectivités ni se substituer aux acteurs déjà en place. Sa vocation est plutôt d'intervenir dans la durée, pour traiter de sujets fonciers complexes, là où ces acteurs sont déficients. Sa vocation est aussi de constituer un effet levier afin de démultiplier l'action foncière nécessaire aux projets d'aménagement souhaités par les collectivités sur leurs territoires.

Le projet est donc la pierre angulaire de l'intervention de l'epfl. L'efficacité de son intervention est directement corrélée à la nature de la sollicitation par la collectivité et à la qualité de la définition du projet souhaité : le périmètre opérationnel, la programmation, le calendrier, les partenaires à associer, les opérateurs pressentis, le bilan financier, etc.

La définition du projet le plus en amont possible de toute action foncière par l'epfl est un **gage à la fois de bonne allocation de ses moyens** au service du développement des territoires, **mais aussi de sécurité pour les collectivités** qui limitent ainsi le risque de devoir racheter les biens en fin de portage.

La constitution de réserves foncières, sans projet cadré, comme objet unique d'une sollicitation d'une collectivité pour une intervention de l'epfl, ne peut ainsi relever que de l'exception et dans le cadre d'une stratégie partagée en amont en vue de constituer les bases d'un projet d'aménagement à définir rapidement. Dans ce cas, la contractualisation et notamment les modalités financières d'intervention, sera adaptée au contexte.



Penser les projets en amont pour bien acheter

La présence de l'epfl aux côtés et au service de toutes les collectivités de son territoire de compétence est une préoccupation forte qui se traduit en premier lieu par sa capacité à proposer et assurer un conseil et un accompagnement pertinents en matière de stratégie foncière. C'est notamment le cas dans le cadre de la mise au point des documents de planification, de la programmation des projets d'aménagement ou du choix des modalités d'actions foncières.

DES PARTENARIATS CONSOLIDÉS, VOUÉS À S'ENRICHIR

Le développement de partenariats avec d'autres acteurs de l'aménagement tels que la banque des territoires, la SAFER, l'agence d'urbanisme, le SCoT, le CEN, les parcs naturels, les professionnels de l'immobilier de l'aménagement et de la construction, doivent permettre à l'epfl de partager et fiabiliser ses analyses dans le domaine de l'observation foncière, renforcer ses capacités d'intervention et fiabiliser les sorties opérationnelles.

Ces dernières années, l'epfl a consolidé ses partenariats avec l'Agence d'urbanisme, l'Observatoire foncier partenarial de l'Isère (OFPI), la SAFER par la signature de conventions pluriannuelles visant à apporter une expertise complémentaire aux EPCI en matière notamment, de prospective foncière, de connaissance des marchés et des dynamiques immobilières et foncières et d'intervention foncière.

Voici le fruit de ces partenariats :

- > construction et financement d'un **Observatoire des friches urbaines** avec l'Agence d'Urbanisme sur le territoire d'intervention de l'epfl, en partenariat avec les EPCI et leurs communes,
- > Financement de l'Observatoire Foncier Partenarial de l'Isère (OFPI) pour suivre et partager les **dynamiques des marchés immobiliers et fonciers du territoire isérois**,
- > conventions tripartites avec la SAFER et les EPCI pour **intervenir sur les espaces agricoles et naturels**,
- > **convention de partenariat** avec la SPL Inovaction pour intervenir sur les secteurs de redynamisation commerciale.

Par ailleurs, l'epfl poursuivra sa volonté de travailler en partenariat avec l'ensemble des acteurs amenés à intervenir à toutes les échelles, géographiques et temporelles, de la prospective à l'opérationnel, de l'urbain au rural, du transitoire au définitif : CAUE, SCoT, AURG, aménageurs, bailleurs sociaux, promoteurs immobiliers, acteurs de la réhabilitation, etc.

ZOOM SUR L'OBSERVATOIRE DES FRICHES URBAINES

Plus d'une centaine de fonciers délaissés identifiés sur lesquels la « mutabilité » de ces derniers a été évaluée selon trois axes distincts :

- > le développement urbain, favorable à l'habitat,
- > le développement économique, prédisposé au déploiement d'activités artisanales, commerciales, industrielles ou de bureaux,
- > le développement agro-environnemental, permettant d'envisager la renaturation du site ou son exploitation agricole.

UNE INTERVENTION LE PLUS EN AMONT POSSIBLE DES PROJETS

Une action foncière, et l'acquisition qui en découlera, sera d'autant plus efficace qu'elle résultera d'une intervention très en amont du projet dans une logique d'anticipation et de négociation amiable favorisant l'acquisition au juste « prix ».

L'epfl propose en ce sens une offre de services basée sur le développement d'une expertise interne qui permette d'accompagner les collectivités dans le déploiement des politiques publiques d'aménagement (action Cœur de ville, Opération de revitalisation territoriale, petite ville de demain, Projet Partenarial d'Aménagement etc.) et leurs mises en œuvre :

- > élaborer et décliner les stratégies foncières,
- > élaborer des plans d'action foncière,
- > repérer les opportunités foncières et immobilières :
- > observatoire des friches,
- > analyser les capacités constructives et le potentiel de réhabilitation de biens bâtis.

En outre, l'epfl dispose d'accords-cadres avec des prestataires spécialisés pour mener des études pré-opérationnelles en amont de toute acquisition.

Elles visent à analyser la faisabilité opérationnelle de projets sur des biens ciblés en vue d'un éventuel portage par l'epfl. A l'aune de l'évolution des enjeux et du renforcement de l'intervention de l'epfl sur les biens bâtis situés dans les centralités, deux marchés ont été contractés pour deux accords-cadres :

L'analyse de la capacité constructive de tenements fonciers en vue de réaliser une opération de renouvellement urbain (déconstruction – reconstruction), L'analyse du potentiel de réhabilitation de biens immobiliers voués à être conservés.

Une approche des coûts de construction et des coûts de réhabilitation est également associée à ces études de faisabilité permettant à l'epfl d'affiner l'évaluation financière des biens à acquérir.

Les missions et études pré-opérationnelles impliquant le recours à un intervenant extérieur seront financées à 50 % par l'epfl et 50 % par la collectivité demanderesse. Si, suite à l'étude, une convention d'opération est signée, le coût des études sera intégrée au bilan financier de l'opération.

Faciliter le recyclage foncier et immobilier

Conformément à l'article L. 324-1 du code de l'urbanisme, l'epfl est compétent pour réaliser des travaux de nature à faciliter l'utilisation et l'aménagement ultérieur des biens acquis, au sens de l'article L. 300-1 du même code. L'epfl assure la passation des marchés publics de travaux en ses qualités de maître de l'ouvrage et de pouvoir adjudicateur, conformément au code des marchés publics.

Génétiquement dédiés à la revitalisation des espaces urbains en déprise, l'epfl acquiert des biens immobiliers bâtis, pour l'essentiel en mauvais état de conservation voire en friche. Au titre de sa mission de refaire la ville sur la ville, recomposer et « retricoter » l'urbain, l'epfl est amené à réaliser des travaux de requalification, dit de proto-aménagement, qui tiennent du confortement ou du curage de bâtiment, du désamiantage, de la déconstruction, de la dépollution. Il prépare ainsi des opportunités immobilières ou des assiettes foncières « prêtes à l'emploi » pour des preneurs, porteurs des projets d'aménagement voulus par les collectivités.

L'epfl est habilité à réaliser l'ensemble des travaux de proto-aménagement nécessaire à la réalisation du projet. Le programme de ces travaux, établi en concertation avec la collectivité garante, peut revêtir quatre natures différentes.

TRAVAUX DE MISE EN SÉCURITÉ DU SITE, DES BIENS ET DES PERSONNES

Ces travaux de sécurisation visent la protection des personnes habilitées à pénétrer dans le site, la prévention des dommages aux tiers extérieurs, la lutte contre les intrusions illicites et peut en cas d'urgence, conduire à la démolition partielle ou totale d'un bien acquis.

QU'EST-CE QUE LE PROTO-AMÉNAGEMENT ?

Le proto-aménagement d'un terrain consiste en des travaux de préparation en vue de son utilisation ultérieure. Il constitue en soit une opération intermédiaire entre acquisition foncière et projet d'aménagement et une étape préalable incontournable des opérations de renouvellement urbain portant sur des quartiers anciens dégradés ou des friches. Il s'agit des travaux suivants : la remise en état des terrains, le désamiantage et le curage de bâtiments anciens, le confortement, la sécurisation ou la déconstruction de bâtiments anciens, la dépollution des sols, la préparation de certains cheminements.

Ces travaux de proto-aménagement participent au processus d'intervention classique des établissements publics fonciers, à savoir l'acquisition, le portage et la livraison de terrains « prêts à l'emploi ». Les EPF se limitent donc à une simple intervention foncière sans réalisation matérielle de travaux d'équipements ni d'ouvrages, conformément à leurs statuts qui leur interdisent de procéder à l'aménagement des terrains et notamment à la viabilisation, ce qui les distingue des aménageurs.

L'epfl se réserve le droit de procéder de sa propre initiative, sans que la collectivité garante puisse s'y opposer, à tous travaux qu'il estime nécessaires en sa qualité de propriétaire responsable pour assurer la sécurisation du site et des biens acquis.

TRAVAUX DE REQUALIFICATION

L'epfl assure la maîtrise d'ouvrage des travaux de requalification des biens, en cohérence avec les besoins du projet. Ainsi, la nature des travaux envisageables peut consister en :

- > la déconstruction totale ou partielle, ainsi que le désamiantage des bâtiments et autres ouvrages présents sur le site,
- > la purge totale ou partielle des fondations sur l'emprise des bâtiments existants,
- > en cas de bâtiments à conserver, l'epfl pourra être amené à réaliser des travaux de confortement, de sécurisation, de reprise du clos et couvert, de curage intérieur.

TRAVAUX DE DÉPOLLUTION

En cas de présence d'un exploitant titulaire d'une autorisation d'exploitation d'une installation classée et auquel il appartient de remettre le site concerné en l'état en fonction de la réglementation applicable, l'epfl peut intervenir en tant que de besoin pour s'assurer de la réalisation effective des travaux de remise en état et en assurer la facilitation en lien avec les services de l'État.

En cas d'absence ou de disparition ou de carence avérée de l'exploitant, l'epfl peut établir et réaliser en concertation avec la collectivité garante, un programme de dépollution qui, si le projet d'aménagement des terrains est suffisamment avancé, tiendra compte de l'implantation des futures constructions (voirie, espaces libres, jardins potagers, etc.) et de la destination des constructions envisagées (sous-sols, logements, équipements recevant du public).

TRAVAUX DE MISE EN ÉTAT DES SOLS ET DE SÉCURITÉ DU SITE

L'epfl peut procéder à des travaux sommaires de mise en état des sols et de sécurisation du site (aplanissement, pose de merlon de terre, clôture, portail, etc.), des travaux de nature à rendre le site accessible sans prendre en compte les travaux à la charge de l'aménageur, quels qu'ils soient, (notamment VRD, compactage de terre, plantation, etc.). L'epfl peut notamment réaliser des travaux de pré-verdissement du site, dans la mesure où la collectivité en assurera l'entretien.



La poursuite d'un programme ambitieux des travaux de proto-aménagement

Lors du précédent PPI, les activités de proto-aménagement ont concerné une vingtaine de biens avec une forte accélération du rythme de déconstruction les deux dernières années.

Pour ce cinquième PPI, l'epfl poursuivra son effort de requalification avec un objectif de quinze chantiers par an. Cette accélération des travaux permet à la fois de dynamiser la réalisation des projets, en apportant des fonciers disponibles, et également de réduire les risques de squats et de vandalisme des biens bâtis.

La recherche et l'Innovation au service de la transition écologique

En février 2020, l'epfl est devenu actionnaire de la SCIC CRISALID dont l'objet est de permettre aux acteurs de la dépollution et du développement durable de disposer de « terrains de jeux ».

À ce jour des expérimentations sont en cours sur le premier site industriel mis à disposition à des chercheurs et des laboratoires, qui expérimentent et développent des projets de recherche dans les domaines de la dépollution in-situ (phytoremédiation, mycoremédiation), de la caractérisation en temps réel et du dimensionnement des sources de pollutions.

Au cours de ce PPI n°5, l'epfl entend poursuivre son investissement dans la scic crisalid en vue d'en assurer le développement : mobilisation de nouveaux partenaires et diversification des partenaires, recherche de nouveaux sites et mobilisation de nouveaux territoires avec l'appui d'autres établissements publics fonciers.



Le développement des techniques de réemploi des matériaux de déconstruction

Depuis 2020, l'epfl a fortement développé son implication dans le champ de la déconstruction sélective en vue de la valorisation et du réemploi des matériaux et matériels issus de la déconstruction. En parallèle de la volonté des politiques publics sur la question de l'économie circulaire, concrétisée par la loi AGECE, dite loi sur l'économie circulaire du 10/02/20, l'epfl a décidé de jouer pleinement son rôle de maître d'ouvrage public.

Sur la base de consultation de marchés de travaux, intégrant des objectifs de valorisation et de réemploi des produits issus de la déconstruction plus ambitieux que la réglementation en vigueur, l'epfl a pu mener de nombreuses expérimentations, tant au niveau des diagnostics ressources, des techniques de déconstruction sélective, des exutoires, que des partenaires compétents sur son territoire d'intervention. Par exemple, la création sur site et pendant quatre mois d'un magasin éphémère alimenté par les matériaux et objets issus de la déconstruction, à destination des professionnels et des particuliers, a permis le réemploi de plus de 320 tonnes de matériaux.

Ces expérimentations permettent de démontrer la faisabilité de l'application de la loi AGECE sur les chantiers, à d'autres maîtres d'ouvrages, de faire monter en compétence les entreprises du territoire pour répondre demain aux obligations réglementaires.

Cette démarche, en développement constant, tend à se systématiser sur l'ensemble des chantiers que mène l'epfl. Elle s'inscrit pleinement dans la feuille de route pour l'économie circulaire (FREC) lancée par le ministère de la transition écologique.

Celle-ci tend à passer d'un modèle économique linéaire « fabriquer, consommer, jeter » à un modèle qui intégrera l'ensemble du cycle de vie des produits : « économie circulaire ».

Sans attendre l'obligation prévue courant 2022 pour les instaurer par décret, l'epfl réalisera systématiquement des Diagnostics Produits Équipements Matériaux Déchets pour l'ensemble de ses nouveaux chantiers de déconstruction.

Soucieux de minimiser son empreinte environnementale lors de la réalisation des travaux, l'epfl a initié une démarche d'évaluation du bilan carbone de ses chantiers en vue de mettre en place des actions de réduction des gaz à effet de serre. Cette innovation s'inscrit dans le prolongement de celle relative au réemploi des matériaux issus de la déconstruction. Objectif : quantifier, lors de la requalification d'un foncier, les économies d'énergie grise (énergie « cachée » correspondant à l'énergie consommée lors du cycle de vie entier d'un matériau) réalisées grâce à cette nouvelle manière d'appréhender la déconstruction. L'epfl étant au démarrage des projets de renouvellement urbain, la mise en œuvre de ces méthodes vise à servir principalement le projet futur.

Accompagner les projets dans leur concrétisation

Concernant les opérations immobilières complexes, impliquant des évaluations spécifiques (charges foncières, bilans opérationnels et d'aménagement, bilan d'exploitation, etc.), l'epfl met à disposition des collectivités un niveau d'expertise et de savoir-faire qui permette de sécuriser tout à la fois la programmation des projets, les montants d'acquisition et de cession des fonciers, la consultation et la sélection de porteurs de projet.

Si cette expertise est systématiquement mobilisée par l'epfl en phase amont de son intervention foncière, ou en cas de cession foncière avec demande de minoration, elle peut être mobilisée à la demande par les collectivités qui expriment le besoin d'être accompagnées dans la phase de cession des biens portés pour leur compte : organisation d'appel à projet et négociation avec des porteurs de projets désignés par les collectivités.



Développer des solutions foncières alternatives pour les portages très long terme

Au-delà de sa participation déjà active aux dispositifs partenariaux spécifiques tels que les d'organismes fonciers solidaires, l'epfl étudiera en début de PPI les possibilités de constituer avec d'autres partenaires intéressés un dispositif de foncière d'investissement patrimoniale, notamment dans les cas de carence d'opérateur privé.

La carence d'opérateur privé est généralement due aux difficultés qu'il perçoit à pouvoir garantir les conditions de rentabilité qu'il se fixe pour l'opération : les conditions de réalisation du projet (complexité foncière, temporalité, aléa, incertitude, risque, contraintes, etc.) ; les conditions de marché immobilier et d'exploitation du bien, de location ; les éléments de dynamique territoriale.

La solution palliative consiste essentiellement à mettre en place une structure juridique et un véhicule d'investissement basés sur un modèle économique différent, qui adoptent des conditions de rentabilité plus adaptée au contexte des projets en secteurs de déprise et qui puissent adapter les conditions de location à la solvabilité des preneurs potentiels.

Pour ce type de dispositif, désormais couramment appelé foncière de redynamisation, les leviers relèvent principalement de l'allongement de la durée de retour sur investissement, de la levée de fonds par emprunt de long terme et de la mise de fonds propres faiblement rémunérés par les propriétaires ou actionnaires du véhicule.

L'objectif recherché étant de pouvoir étaler la charge de remboursement de l'investissement et d'amener le niveau de loyer aux capacités de contribution locative des preneurs potentiels.

L'attention doit néanmoins être portée à la nécessité de constituer un portefeuille d'actifs immobiliers suffisamment important pour pouvoir « amortir » les aléas locatifs de produits positionnés sur les marchés à risques.

La contribution possible de l'epfl à une foncière de redynamisation serait de participer au pacte d'actionnaires, préparer les opportunités immobilières (acquérir, requalifier, porter) et de céder à la foncière des locaux ou terrains « prêt à l'emploi ».

Par ailleurs, lorsque la collectivité souhaitera conserver la maîtrise du foncier au-delà du portage temporaire effectué par l'epfl, l'option du démembrement de propriété avec mise à bail emphytéotique au porteur de projet sera privilégiée. De la même manière, lorsque la sortie de portage d'un bien immobilier requalifié confrontera l'epfl et la collectivité garante au financement d'un déficit financier qu'ils jugent trop important, l'option du démembrement de propriété sera privilégiée au détriment d'une cession à « perte ».

Dans ce cas, une cession à la foncière de redynamisation pourra être envisagée, soit sous forme d'actif, soit avec une perte minimisée (au plus proches des prix de revient supportés par l'epfl).

[2 - Un cadre de dépenses opérationnelles priorisées

Être fort sur les étapes clés de la chaîne de valeur

L'epfl doit tout à la fois assumer ses obligations de propriétaire pour la gestion de son stock, financer les engagements pris sur les exercices précédents, intensifier la requalification des biens en portage, favoriser le déstockage tout en continuant à acquérir du foncier pour servir la réalisation de projets d'aménagement urbain, ce pour quoi il a été créé.

L'epfl doit donc concentrer ses dépenses opérationnelles selon les priorités suivantes :

- 1- Gérer le patrimoine (entretien courant, sécurisation, impôts, assurance, etc.),
- 2- Financer les engagements déjà pris (acquisitions, travaux, emprunts, etc.),
- 3- Agir pour déstocker le patrimoine cessible en l'état,
- 4- Requalifier les biens immobiliers en stock pour limiter les coûts de portage, pour donner de la lisibilité à l'action de l'epfl, pour déstocker et réaliser les projets d'aménagement urbain attendus,
- 5- Finaliser les acquisitions des opérations foncières en cours pour permettre de redonner de l'opérationnalité au stock, pouvoir déstocker et réaliser les projets d'aménagement urbain attendus,
- 6- Acquérir de nouveaux biens immobiliers pour répondre aux besoins des territoires, dans le cadre de portages à moyen terme et sécurisés par des dynamiques de projets urbains.

[3 - Des modalités de portage maîtrisées

Une durée de portage adaptée au calendrier opérationnel du projet

L'allongement de 50 % des durées de portage ainsi que le constat de nombreux dépassements de durées contractuelles de portage constatés en fin de PPI n°4, ont pour conséquences mécaniques de dégrader le modèle économique de l'epfl et d'en limiter la capacité d'action.

L'epfl entend proposer aux collectivités des modes opératoires qui lui permettent de :

- > réduire la durée moyenne de portage en la calant sur la durée de gestation et de sortie opérationnelle du projet urbain objet de son intervention,
- > limiter les portages de long terme, les proposer à des usages transitoires et les encadrer par des modalités de préfinancement par les collectivités.

Pour mémoire, le portage long terme pour l'epfl (et indirectement pour la collectivité garante) qui plus est lorsqu'il concerne des biens bâtis et en mauvais état de conservation, génère plus certainement de fortes probabilités de risques et des aléas que d'hypothétiques gains :

- > l'atterrissage opérationnel est plus incertain car soumis aux aléas (retournement du marché, risques PPRI, PPRT, PPRN, changement d'équipe municipale, etc.),
- > l'effet levier de la TSE est retardé par le gel de fonds qui réduisent la capacité d'action foncière (sur 15 ans, la somme investie initialement pourrait être réinvestie 1 à 2 fois),
- > l'importance et la récurrence des coûts de gestion patrimoniale (entretien courant, sécurisation, impôts, assurance, etc.) risquent de pouvoir être couverte par des recettes de cession à des porteurs de projet,

> l'importance et la récurrence des coûts de gestion patrimoniale (entretien courant, sécurisation, impôts, assurance, etc.) risquent de pouvoir être couverte par des recettes de cession à des porteurs de projet,

> les risques d'intrusion, de squat, de dégradation volontaire, etc. pèsent durablement sur la sécurité des biens et des personnes et donc sur la responsabilité de l'epfl,

> l'existence même du portage ou du projet peut être « oubliée » par la collectivité garante, y compris son engagement financier en garantie (engagement souvent hors bilan, hors plan de mandat et PPI).

Au 1^{er} janvier 2021, la durée moyenne de portage constatée lors de la cession des biens du stock est passée de 5,5 ans à 8 ans. Cet allongement de 50 % de la durée de portage est essentiellement dû à la capacité offerte par le PPI n°4 de durées de portage variables (4, 6, 10 et 15 ans) mais forfaitaires selon la vocation annoncée du portage : la quasi-totalité des portages demandés durant le PPI n°4 ont concernés des durées de 10 et 15 ans et sans réel engagement des parties sur un calendrier d'atterrissage opérationnel d'un projet.

Cet allongement de la durée moyenne de portage ainsi que le constat de nombreux dépassements de durées contractuelles de portage constatés en fin de PPI n°4, ont pour conséquences mécaniques de dégrader le modèle économique de l'epfl et d'en limiter la capacité d'action. L'epfl doit donc désormais proposer aux collectivités des modes opératoires qui lui permettent de :

- > réduire la durée moyenne de portage en la calant sur la durée de gestation et de sortie opérationnelle du projet urbain objet de son intervention. La durée de portage sera désormais fixée et adaptée au cas par cas selon l'opération : nature du projet, complexité des acquisitions et des travaux de requalification, phasage de cession,
- > limiter les portages de long terme, les proposer à des usages transitoires et les encadrer par des modalités de préfinancement par les collectivités.

LES INCONVÉNIENTS DES PORTAGES FONCIERS DE LONG TERME

Le portage de long terme pour l'epfl (et indirectement pour la collectivité garante) qui plus est lorsqu'il concerne des biens bâtis et en mauvais état de conservation, génère plus certainement de fortes probabilités de risques et des aléas que d'hypothétiques gains :

- > l'atterrissage opérationnel est plus incertain car soumis aux aléas (retourne-ment du marché, risques PPRI, PPRT, PPRN, changement d'équipe municipale),
- > l'effet levier de la TSE est retardé par le gel de fonds qui réduisent la capacité d'action foncière (sur 15 ans, la somme investie initialement pourrait être réinvestie 1 à 2 fois),
- > l'importance et la récurrence des coûts de gestion patrimoniale (entretien courant, sécurisation, impôts, assurance, etc.) risquent de pouvoir être couverte par des recettes de cession à des porteurs de projet,
- > les risques d'intrusion, de squat, de dégradation volontaire, etc. pèsent durablement sur la sécurité des biens et des personnes et donc sur la responsabilité de l'epfl,
- > l'existence même du portage ou du projet peut être « oubliée » par la collectivité garante, y compris son engagement financier en garantie (engagement souvent hors bilan, hors plan de mandat et PPI).

L'objectif de ce PPI est de ramener la durée de portage « cible » à 7 ans, une durée qui permette de se caler plutôt sur la réalité de la temporalité des opérations de requalification, d'améliorer l'effet levier du modèle économique de l'epfl et donner une meilleure lisibilité de son action.

Un bien qui entre dans le patrimoine de l'epfl est dédié à la réalisation d'un projet d'aménagement urbain.

L'epfl s'assurera lors de ce PPI de la vitalité du projet et de l'intérêt que la collectivité lui porte afin d'en optimiser le portage, que ce soit en terme de gestion, d'entretien et de requalification. Le temps, s'il est nécessaire à la maturation du projet, reste le principal adversaire de sa concrétisation. Il augmente les frais de portage et favorise l'arrivée d'obstacles, comme les squats ou l'enfrichement.

Les modalités de gestion des usages transitoires

L'epfl se présente comme un facilitateur des projets de revitalisation des espaces délaissés. A travers sa politique de mise à disposition de biens, l'epfl peut apporter temporairement des solutions d'usages transitoires, spécifiques et adaptés à de multiples acteurs, gestionnaires ou occupants.

Lorsque cette mise à disposition est préparée de manière concertée, elle contribue au changement d'image et à la transformation d'un quartier, lui conférant davantage de convivialité et de dynamisme. D'autre part, cette pratique encourage le questionnement sur les usages d'un bien, d'un espace et parfois au-delà. Selon la durée de mise à disposition, se distinguent trois cas de figure :

- > la mise à disposition éphémère, permettant de répondre à un besoin ponctuel de quelques heures (événement culturel/sportif) à quelques semaines (accueil provisoire d'urgence),
- > l'usage temporaire sur plusieurs mois et jusqu'à 3 années maximum (besoins associatifs, stockage temporaire, hébergement hivernal),
- > l'urbanisme transitoire (ou tactique) pendant plusieurs années (accueil d'opérateurs spécialisés, pépinière d'entreprises, préfiguration d'usage).

L'epfl a entamé et poursuit un travail de développement d'un réseau de partenaires spécialisés, capable d'accompagner les collectivités selon le contexte économique, social et géographique des espaces à revitaliser.

L'ÉVALUATION DU POTENTIEL D'OCCUPATION

Lors de l'acquisition, si le bien est occupé par un locataire en titre, l'epfl établit un constat contradictoire de l'état du bâtiment avec l'occupant (partage des responsabilités) et procède à la dénonciation du bail dès que possible, et au plus tard à échéance.

Une convention d'occupation peut ensuite prendre le relais entre l'occupant et l'epfl. Elle est limitée dans le temps et précise systématiquement la date ultime de libération du bien.

Lorsque le bien est utilisable temporairement, l'epfl détermine la durée possible de mise à disposition et le propose pour un usage soit temporaire (quelques mois), soit transitoire (2 à 3 ans).



LA RECHERCHE ET LE CHOIX D'UN OCCUPANT

Les objectifs visés lors du choix d'un candidat à l'occupation sont de limiter les actes et les coûts de gestion supportés par l'epfl, de mettre à disposition d'un occupant responsable, apportant des garanties de bon usage du bien, et de s'appuyer, si nécessaire, sur un intermédiaire devant disposer des compétences nécessaires à la gestion de la mise à disposition effective à des usagers, prenant ainsi la responsabilité du contrôle du bon usage du bien.

En tout état de cause, l'epfl évite les mises à disposition pour les particuliers, les commerces (hormis ceux à caractère éphémère), les associations ne disposant pas de personnel salarié permanent et responsable, ainsi que des durées de mises à disposition supérieures à 3 ans.

LES CONDITIONS DE MISE À DISPOSITION

Le vocabulaire de la mise à disposition se différencie par la durée d'occupation et la nature de l'usage :

- > occupation éphémère pour une période de quelques jours à quelques mois : pour répondre à un besoin souvent urgent (hébergement hivernal, stockage matériel médical, accueil de nuit...),
- > occupation précaire ou temporaire pour une période d'occupation inférieure à 3 ans : pour une occupation sans lien avec le projet final (entreprises et associations culturelles, caritatives, de loisirs...),
- > usage transitoire pour une période d'occupation comprise entre 3 et 5 ans : pour préfigurer le futur projet (entreprises & associations, vitrine du projet),
- > urbanisme transitoire pour une période d'occupation supérieure à 10 ans nécessitant des aménagements spécifiques adaptés à un usage sur du long terme : Pour un projet urbain temporaire piloté par une structure spécialisée (Plateau Urbain, Yes we camp, InClusif, l'Adret...).

L'essentiel du patrimoine que l'epfl peut mettre à disposition s'inscrit dans le premier cas de figure. Consubstantiellement à sa vocation et son modèle économique de portage, l'epfl propose donc deux types de contrats aux occupants de ses biens : des conventions d'occupation précaire ou des conventions de mises à disposition temporaire. La durée maximale de ces contrats est fixée à 1 an. Ils peuvent être renouvelés par avenant au maximum deux fois.

Dans le cas de travaux de requalification foncière, pour les besoins des études préalables, la libération du bien doit intervenir à minima 9 mois avant l'engagement des travaux.

LES INDEMNITÉS DE MISE À DISPOSITION

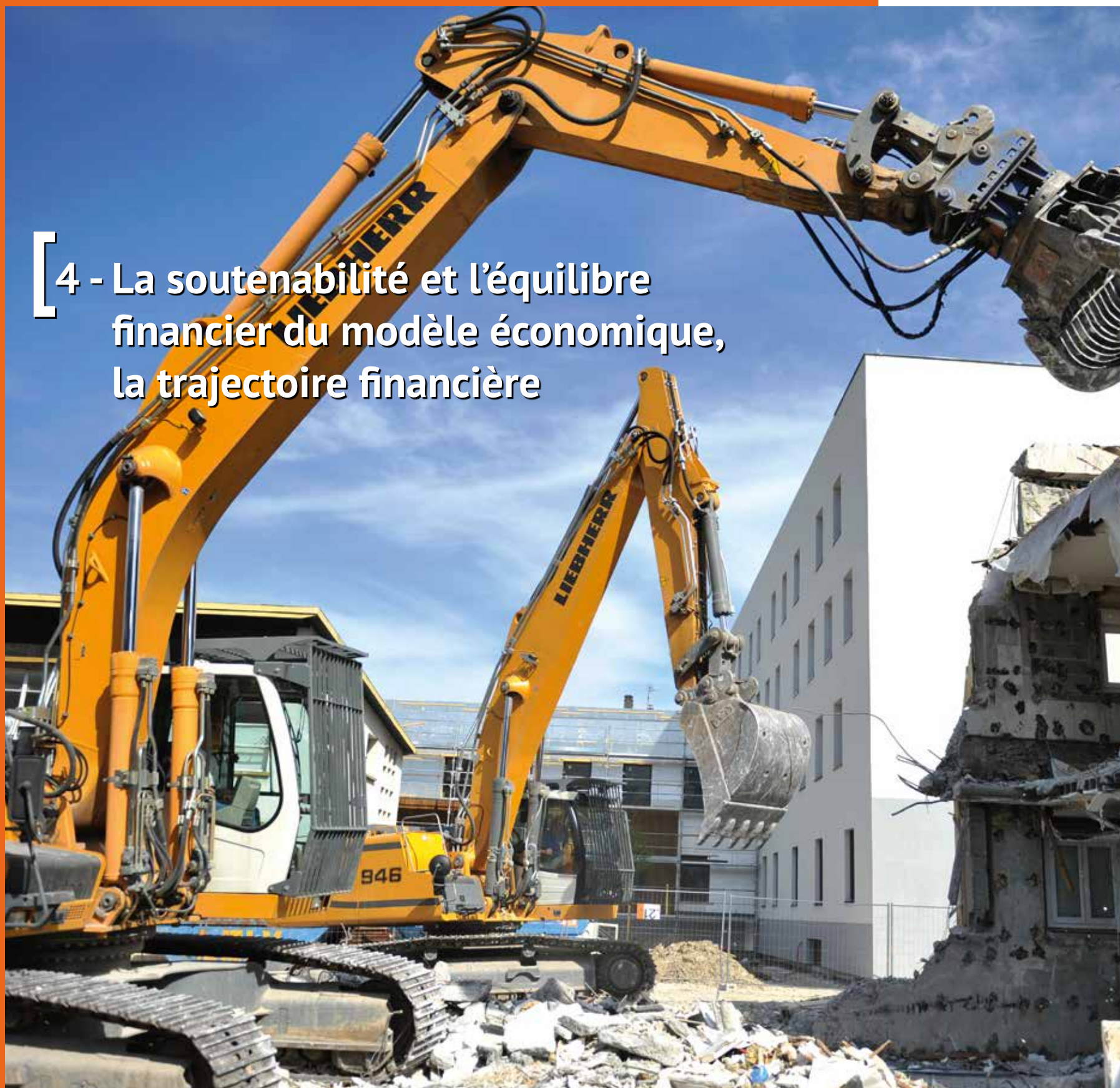
Chaque contrat est consenti moyennant le versement d'une indemnité (ou redevance) d'occupation, mensuelle ou trimestrielle, dont la valeur est déterminée en fonction du prix du marché immobilier local et selon un prorata de minoration.

La réglementation impose un abattement de 30 % minimum au titre de la précarité du contrat. Néanmoins, selon la nature de l'usage, le statut juridique et économique de l'occupant et de sa capacité contributive, l'epfl a la capacité de moduler à la baisse le montant de l'indemnité d'occupation.

L'exonération d'indemnité peut être envisagée dans certains cas : pour la collectivité garante (à condition qu'elle n'en fait pas commerce) ; pour servir le projet d'aménagement lors de travaux préparatoires ou de préfiguration ; pour répondre à une situation d'urgence sanitaire, sociale ou économique ; dans le cadre d'un projet d'intérêt général et public (jardins partagés, centre de recherche, etc.).



[4 - La soutenabilité et l'équilibre financier du modèle économique, la trajectoire financière



Le modèle économique de l'epfl

Outil d'ingénierie foncière, de négociation et d'acquisition, de portage, de requalification et de valorisation foncière, l'epfl accompagne ses collectivités adhérentes dans la détermination et la mise en œuvre du volet foncier des projets d'aménagement qu'elles souhaitent voir réalisés sur leurs territoires. Il perçoit à ce titre sur son territoire de compétence le produit d'une taxe additionnelle à la fiscalité locale, la taxe spéciale d'équipement (TSE).

Le modèle économique l'epfl tel que voulu par le législateur repose d'une part, sur la perception récurrente de la TSE, taxe qui lui est exclusivement dédiée et lui apporte autonomie et sécurité financière, et d'autre part, sur la génération d'un effet levier induit par l'acquisition progressive et la revente en fin de portage de biens immobiliers.

L'effet levier de la TSE est d'autant plus efficace que la durée de portage est courte et que les prix de cession recouvrent l'intégralité des frais supportés par l'epfl dans l'exercice de ses missions.

Cette ressource et ce modèle économique à effet de levier doivent permettre à l'epfl de développer durablement ses activités et augmenter progressivement sa capacité d'intervention.

Un tel modèle économique nécessite un pilotage particulier, fondé sur la notion de « prix de revient » et faisant appel à une ingénierie financière spécifique de suivi de stock.

Au cours de ce PPI n°5, la gestion de l'activité sera pilotée via :

- > la déclinaison opérationnelle du PPI (méthode AP/CP),
- > des allers retours réguliers entre,
- > le budget annuel et la soutenabilité financière (impact infra annuel sur la trésorerie),
- > les évolutions de l'AP/CP et le comportement de la trajectoire financière,
- > le suivi financier de l'epfl et l'équilibre économique des opérations,
- > la maîtrise des durées de portage et le suivi de la qualité du « revolving » (exécution des contrats de portage ou des conventions opérationnelles).

Les modalités de cession

LE MODÈLE DE PORTAGE « IN FINE »

Depuis sa création, l'epfl a choisi de ne pas solliciter l'intervention financière de la collectivité garante durant le portage du bien acquis pour son compte et ainsi de privilégier le modèle économique dit « in fine » qui vise à céder directement les biens à des tiers sans que la collectivité ne soit obligée de les racheter pour les revendre à son tour. Seuls les biens acquis dans le volet « équipements publics et d'intérêt général » bénéficiaient de paiement fractionné annuel effectué par la collectivité garante, appelée à en devenir propriétaire à terme.

Le modèle « in fine » est celui qui reste privilégié dans le PPI n°5. Pour autant, des modalités de financement différentes peuvent être proposées lors de la contractualisation avec les collectivités afin de tenir compte des spécificités programmatiques et temporelles du projet, du déficit opérationnel prévisionnel, du besoin de portage sur un temps long,...

UN NOUVEL INDICATEUR FINANCIER : LE PRIX DE REVIENT

Le prix de revient (ou coût de revient) désigne le montant de toutes les sommes supportées par un professionnel pour produire un bien ou exécuter un service. Garant d'un service public « industriel et commercial », l'epfl est ainsi tenu de se doter d'une méthode de calcul de ses prix de revient qui lui permette de :

- > assurer la transparence sur la réalité des coûts qu'il supporte en tant que gestionnaire de deniers publics,
- > établir le prix de vente au plus juste des coûts supportés,
- > assurer la vigilance sur la soutenabilité de l'activité foncière de l'établissement via un suivi des équilibres économiques opération par opération.

Cette méthode de calcul du prix de revient doit également imprégner les estimations des équilibres d'opération au plus tôt dans le travail partenarial avec les collectivités pour éclairer au mieux les arbitrages juridiques, financiers et opérationnels sur les projets.

Le prix de revient est établi en reprenant toutes les dépenses afférentes au portage d'un bien, soit la somme des éléments financiers listés ci-dessous :

- > le prix d'achat du bien et les frais d'acquisitions afférents : frais de notaire et l'ensemble des prorata de charges et d'impôt liés à l'achat,
- > l'ensemble des dépenses fournisseurs ou parties tierces au contrat nécessaires au déroulement du projet foncier et correspondant à une prestation non réalisable par l'ingénierie propre de l'établissement.

Ces dépenses sont estimées dans les bilans financiers prévisionnels des conventions d'opération cadrant l'intervention de l'epfl. Elles sont ensuite retracées dans un bilan comptable détaillé en fin de portage avant la cession du bien.

DU PRIX DE REVIENT AU PRIX DE CESSION

Le prix de cession est déterminé à partir du prix de revient déduction faite :

- > des recettes qui peuvent être rattachées au portage. Ces recettes sont de deux ordres :
 - les subventions auxquelles l'établissement peut prétendre dans le cadre des travaux de requalification du bien porté,
 - les loyers et redevances encaissés quand il y a lieu.
- > d'une éventuelle décote foncière (minoration) consentie pour faire face à un déficit foncier en complément des subventions consenties par les collectivités parties prenantes au portage.

Le prix de cession est un prix « in fine » consacrant pour l'epfl sa philosophie de « portage pour un projet ».

Ce prix de cession pourra faire l'objet de facilité de paiement par annuités pour aider à la sortie de portage et garantir la bonne rotation du stock.

Ces facilités de paiements peuvent être de deux ordres :

- > **le paiement fractionné** : il est mis en place alors même que l'epfl est toujours propriétaire du bien en question. Il est déclenché automatiquement :
 - dès lors qu'une durée de portage est prolongée au-delà de la 7^{ème} année, paiement en autant d'annuités que de nombre d'années de prolongation, à concurrence de 3 annuités,
 - dès l'acquisition dans le cas de réalisation d'équipements publics,
 - dès l'acquisition dans le cas de portage de long terme supérieur à 7 ans.
- > **le paiement échelonné** : il est mis en place au moment de la cession du bien par l'epfl. Il est déclenché à la demande de l'opérateur ou de la collectivité garante, après examen de la trajectoire financière et accord de l'epfl :
 - paiement en deux annuités, en cas de cession conforme aux termes de la convention opérationnelle de portage,
 - paiement en autant d'annuités que de nombre d'années restant à parcourir au titre de la convention opérationnelle de portage, en cas de cession anticipée.

Pour rappel, les cessions des biens sont soumises à l'avis du pôle d'évaluation domaniale de la DDFIP 38.

Les modalités de cession (suite)

LE PRIX DE CESSION MINORE

Depuis sa création, l'epfl a inscrit dans son mode de fonctionnement et d'accompagnement de ses collectivités adhérentes, un **principe de minoration foncière** qui s'est traduit lors des cessions qu'il a effectuées, par l'absence de prise en compte d'une partie des dépenses qu'il a supporté. Pour mémoire, la minoration n'est donc pas une dépense mais une perte sur les recettes de cession, une ristourne. D'une part, l'epfl prend à sa charge l'ensemble des dépenses qu'il supporte et qui ne sont pas liées ou ne peuvent être affectées totalement ou partiellement à des opérations de portage foncier. Durant le PPI n°4, ces dépenses ont représenté environ 15 % de la TSE perçue.

D'autre part, l'epfl peut consentir, sous conditions d'éligibilité, une minoration du prix de cession d'un bien immobilier en fin de portage. Le montant de cette minoration est calculé à partir du prix de revient de l'ensemble des dépenses supportées par l'epfl au titre du portage du bien et peut être modulé en fonction de la consistance de l'intervention de l'epfl au cours du portage, de la nature du projet visé, de la qualité de l'acquéreur.

Le « fond de minoration » tel qu'il a été déterminé au titre du PPI n°4 ne devait concerner que les besoins de déstockage, et rendre possible ou faciliter les cessions à intervenir durant ce PPI. Or ce ne fut pas le cas.

Des cessions ont certes fait l'objet de minoration au cours de ce PPI n°4, à un niveau moyen très élevé d'environ 50 % du prix de revient des fonciers. Mais de nombreuses acquisitions ont été réalisées avec des intentions de minoration qui vont nécessairement impacter le PPI n°5 et le suivant.

Si le principe et l'intérêt de la minoration foncière en tant qu'aide indirecte apportée par l'epfl aux projets d'aménagement souhaités par les collectivités n'est pas à démontrer, son octroi doit être encadré et explicité, juste et transparent, ni systématique ou forfaitaire mais proportionné au besoin du projet.

L'objectif est donc pour ce PPI n°5 de se doter d'un dispositif de minoration foncière (principes, processus, conditions de recevabilité des demandes et modalités d'octroi de la ristourne) dont les effets doivent être mesurés afin de préserver la soutenabilité du modèle économique de l'epfl :

- > réaliser au cours du PPI un nombre de cessions et un montant de recettes suffisants qui après déduction d'éventuelles minoration, permettent à minima de réaliser les prévisions de recettes de cessions attendues,
- > caper le montant « allouable » de minoration sur la réalité des capacités de cession et leur impact sur la trajectoire financière,
- > critériser les cessions qui pourront être minorées, prioriser et plafonner les montants si la demande est trop forte.

Pour être éligible à une éventuelle minoration, la cession d'un bien par l'epfl devra nécessairement résulter d'une opération de requalification foncière réalisée par l'epfl lui-même, qui concerne un projet correspondant à un axe stratégique d'intervention de l'epfl, qui présente un déficit foncier avéré et justifié résultant d'un prix de revient net supérieur à la valeur vénale du bien requalifié ou au prix de revente admissible par un porteur de projet.

L'octroi de minoration par l'epfl est par ailleurs conditionné à la participation conjointe et majoritaire de la collectivité garante (et éventuellement de la collectivité d'accueil du projet) au financement du déficit foncier. Il est aussi limité par des plafonds de participation qui doivent garantir à l'epfl la soutenabilité de son modèle économique.

Pour les opérations multi produits, le déficit et la minoration seront déterminés au prorata des surfaces des projets éligibles.

Ne peuvent pas être éligibles au dispositif de minoration foncière les cessions réalisées dans les cas suivants :

- > si l'acquéreur est une collectivité pour la réalisation d'un projet à vocation d'équipement public communal ou intercommunal, à l'exception de projet issu d'un remembrement réalisé par l'epfl ou d'une opération de requalification réalisée par l'epfl au titre de la revitalisation des centralités ou dans le cas des fonciers rendus « hors marché » suite à une cause exogène,
- > si le prix de cession à un tiers est inférieur à celui auquel l'epfl l'a acquis précédemment auprès de la collectivité,
- > si le foncier ou le bien est revendu sans travaux de requalification réalisés par l'epfl, à l'exception des cessions visant la production de logement locatif social lorsque le bien a été acquis à l'amiable ou sur une commune soumise « à prélèvement SRU » dont l'epfl est bénéficiaire,
- > si l'acquéreur est une foncière, l'objet même d'une foncière étant le démembrement permettant d'absorber le surcoût foncier ou le déficit foncier par un étalement de la charge sur une période longue de portage et de redevance.

Le détail des conditions et modalités de minoration seront précisées par délibération du conseil d'administration de l'epfl.

Les moyens financiers du 5^{ème} PPI :

Le PPI est la feuille de route de l'epfl pour une période de 5 ans. Il permet la formalisation des engagements pris par l'établissement. Il constitue un budget pluriannuel qui dépend du précédent PPI et préfigure le suivant. Les PPI sont donc très liés entre eux car inscrits dans une même trajectoire financière.

Concernant la déclinaison opérationnelle du PPI et la mise en œuvre des projets, l'epfl adopte une approche budgétaire de type autorisation de programme et consommation de programme (ap/cp).

UN BUDGET PREVISIONNEL DE PPI A 163 M€ POUR 5 ANS

CONCERNANT LES RECETTES

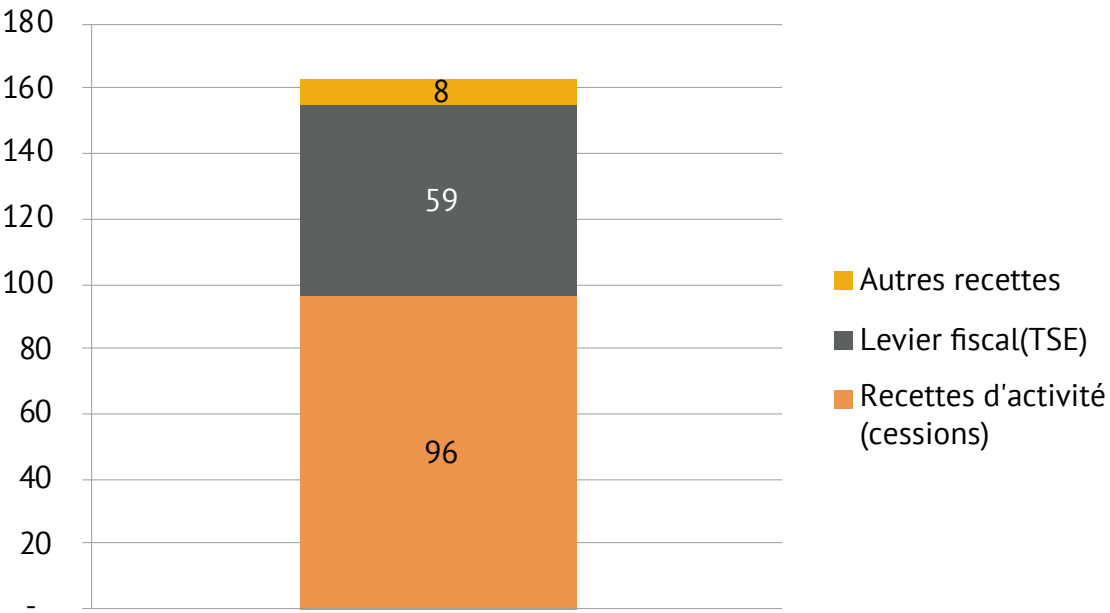
- > **des recettes d'activité (cessions) estimées à 96 M€** (soit un montant annuel moyen de 19 M€),
- > **des recettes de mises disposition et autres produits estimées à 8 M€** (soit un montant annuel moyen de 1,6 M€),
- > **le levier fiscal et les compensations de l'État liées à la taxe spéciale d'équipement pérennisé à 59 M€** (soit un produit annuel moyen de 11,8 M€).

L'estimation de recette fiscale prend en compte le maintien au-delà de 2023 du dispositif actuel destiné à compenser la réduction de l'assiette de perception

de la TSE (perte de la totalité du produit de TH et de 50 % du produit de la CFE). Sans cette compensation qui s'élève en 2021 à environ 30 % de la TSE perçue, le levier fiscal de TSE qui pourrait être perçu durant les 5 années du PPI serait alors de l'ordre 41,5 M€ (soit un montant annuel moyen de 8,3 M€).

L'estimation des recettes de cession prend en compte une minoration moyenne de 15 % correspondant à une perte de recette pour l'epfl d'environ 17 M€ (3,4 M€ par an). Le programme de cession brut avant minoration est donc estimé à 113 M€.

EPFL DU DAUPHINE / PPI N°5 / RECETTES (en Millions d'€)



la trajectoire financière et sa déclinaison budgétaire

Ce système de pilotage pluriannuel bâti sur le modèle des plans pluriannuels d'investissement permet de mieux gérer et lisser la forte volatilité de l'action foncière ainsi que la temporalité « glissante » des travaux de requalification (forts impacts d'un exercice à l'autre).

Pour mémoire, l'action foncière et le portage (gestion, entretien et requalification du stock) qui constituent l'activité principale de l'epfl, s'inscrivent en section de fonctionnement.

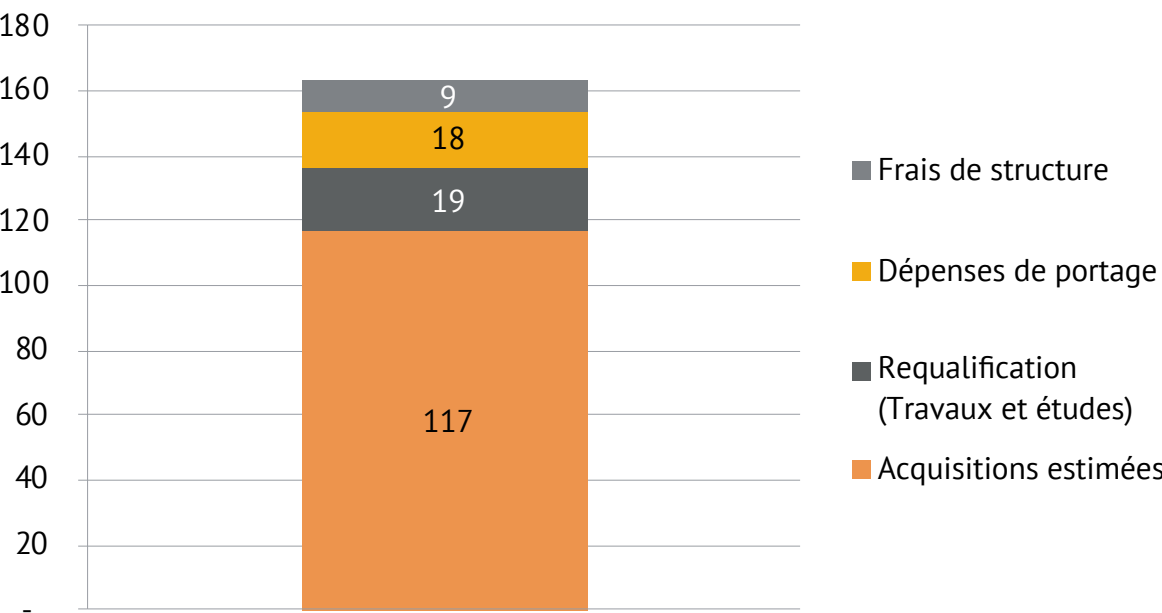
Le budget du PPI n°5 est élaboré sans financement externe (emprunt ou subvention) sur la base des recettes et dépenses identifiées comme suit (vision macro).

CONCERNANT LES DÉPENSES

- > **des dépenses d'acquisitions estimées à 117 M€** (soit un montant annuel moyen de 23,4 M€),
- > **des dépenses de requalification (travaux et études) pérennisées à hauteur de 19 M€** (soit un montant annuel moyen de 3,8 M€),

- > **des dépenses de portage (gestion transitoire + taxe foncière) stabilisées à hauteur de 18 M€** (soit un montant annuel moyen de 3,7 M€),
- > **des frais de structure contenus pour environ 9 M€** (soit un montant annuel moyen de 1,8 M€).

EPFL DU DAUPHINE / PPI N°5 / DÉPENSES (en Millions d'€)



Les moyens financiers du 5^{ème} PPI : la trajectoire financière et sa déclinaison budgétaire (suite)

BUDGET ANNUEL ET SOUTENABILITÉ FINANCIÈRE

La notion de soutenabilité, employée en finances publiques, renvoie à la capacité d'une structure publique à rester solvable, c'est-à-dire à conserver des marges de manœuvres budgétaires suffisantes pour honorer ses engagements. Pour y parvenir, l'epfl doit identifier les niveaux de fonds de roulement et de trésorerie nécessaires aux engagements budgétaires qui traduisent l'activité. La recherche de ce cercle vertueux doit nécessairement prendre en considération un contexte habituel de grande volatilité de l'activité des epfl en général, qui rend indispensable à la fois :

- > la souplesse budgétaire des EPIC, notamment pour l'epfl qui prennent des engagements pluriannuels,
- > une vision précise des glissements de dépenses et de recettes d'un exercice à l'autre (autour de 20 %),
- > un aller-retour récurrent et analytique entre le budget et le réalisé,
- > des temps réguliers de dialogue budgétaire entre l'opérationnel et le financier,
- > cette approche de soutenabilité financière permet, en liant équilibre « budgétaire » et suivi « financier », permet de mettre en évidence et de préserver la « **capacité à faire** » de l'epfl.

Cette « capacité à faire » indique le niveau d'action foncière possible et les marges de manœuvre en termes de dépenses d'activité. Elle dépend de la capacité de l'epfl à suivre et gérer :

- > le montant des produits attendus et la date de « retour de cessions » (ou « revolving ») qui feront levier avec la TSE,
- > les dépenses obligatoires (gestion courante, maintenance du patrimoine),
- > les modalités de sortie (les travaux de requalification et les « minorations » nécessaires).

L'AP/CP est au Budget annuel ce que la trajectoire financière est au suivi de la trésorerie annuelle. Cette trésorerie s'affiche « en flux » c'est-à-dire en cumulée sur plusieurs exercices comptables (par opposition à la trésorerie affichée « en stock » au bilan lors de la clôture des comptes annuels). L'approche en trajectoire financière sert à mesurer la « sensibilité » de la trésorerie de l'epfl en fonction de l'évolution de différents leviers de dépenses ou de recettes. Véritable outil au service de l'élaboration et du suivi du PPI, la trajectoire financière permet de :

- > surveiller le niveau de la capacité à faire (cf. modèle économique de l'établissement) en fonction des scénarios,
- > mesurer la soutenabilité du niveau de l'action foncière à l'aune de la qualité du revolving,
- > permettre les arbitrages budgétaires fixés pour les 5 prochaines années,
- > permettre les ajustements nécessaires des arbitrages à partir du suivi annuel du « réalisé » au « budgété »,
- > piloter l'activité de l'epfl et ses équilibres financiers sur moyen et long terme c'est-à-dire en lien avec les PPI suivants.

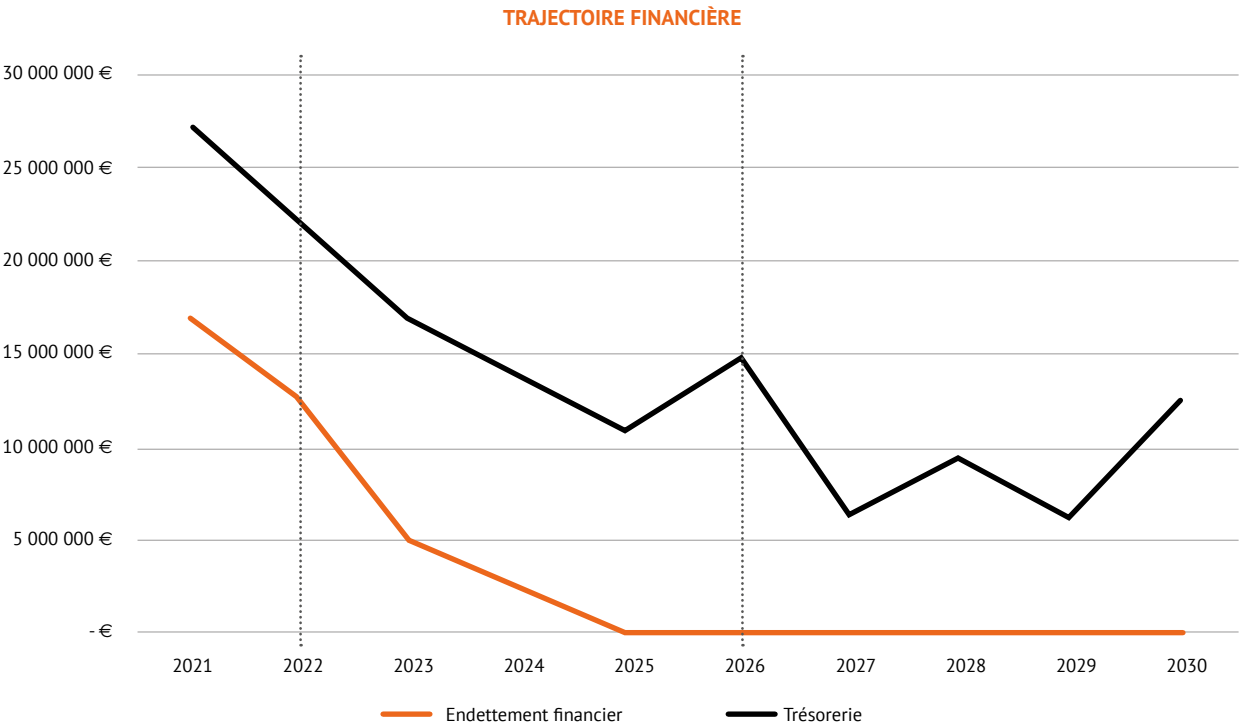
Déterminée à partir de l'exploration des variations de critères sélectionnés selon plusieurs scénarios déclinés en « hypothèses » qui traduisent la variation d'un ou plusieurs critères, la trajectoire financière de référence retenue pour ce PPI n°5 a été établie selon les critères suivants :

- > un plan d'apurement du stock ancien et en cours (prévisions d'atterrissage contractuel révisé) sur la base de 120 M€ de recettes potentielles,
- > une durée moyenne du revolving établie à 7 ans.

AP/CP ET TRAJECTOIRE FINANCIÈRE

- > un niveau de charges courantes contenu,
- > le maintien de la TSE appelé à hauteur de 11,7 M€, quel que soit le niveau de compensation effectué par l'État,
- > un plan d'action foncière en augmentation, soit en moyenne annuelle 23 M€ d'acquisitions foncières (contre 18 M€ pour le PPI n°4),
- > un budget de travaux de requalification pérennisé à hauteur de 3,7 M€ de moyenne,
- > un budget de gestion du patrimoine stabilisé autour de 3,5 M€.

La conservation d'un soutien financier pour les projets qui le justifient via une politique de décote (minoration) significative à hauteur de 15 % du prix de revient en moyenne (niveau moyen observé sur le PPI 4) avec un effort supplémentaire pour le plan d'apurement du stock à hauteur de 20 % du prix de revient. Pour mémoire le fond de roulement de l'établissement se trouve entre 8 et 10 M€. La trajectoire financière, établie sur les fondamentaux exposés ci-dessus, donne à voir un niveau moyen de trésorerie confortable de 16 M€.





Chapitre 4

PILOTAGE ET SUIVI DU 5^{ÈME} PPI

PROGRAMME
PLURIANNUEL
D'INTERVENTION
2022 > 2026

Une gouvernance resserrée pour un pilotage stratégique

La gouvernance politique de l'epfl est assurée par une assemblée générale composée de 22 délégués et d'un conseil d'administration composé de 14 administrateurs titulaires et 5 suppléants.

L'assemblée générale élit en son sein les membres de CA, délibère sur les modifications statutaires de l'epfl, les demandes d'adhésion et de retrait et vote le produit de la taxe spéciale d'équipement à percevoir dans l'année.

Le Conseil d'Administration élit en son sein le président et les vice-présidents, les représentants à la commission d'appel d'offre de l'epfl. Il détermine l'orientation de la politique à suivre, fixe le programme pluriannuel d'intervention et ses tranches annuelles, et procède à leur révision. Il vote l'état prévisionnel des recettes et des dépenses, autorise les emprunts, approuve les comptes et se prononce sur l'affectation des résultats.

Le Conseil d'Administration est l'instance de pilotage stratégique du PPI dans sa mise en œuvre. Sa composition, revue fin 2019, permet d'en faire une véritable instance de pilotage et de contrôle.

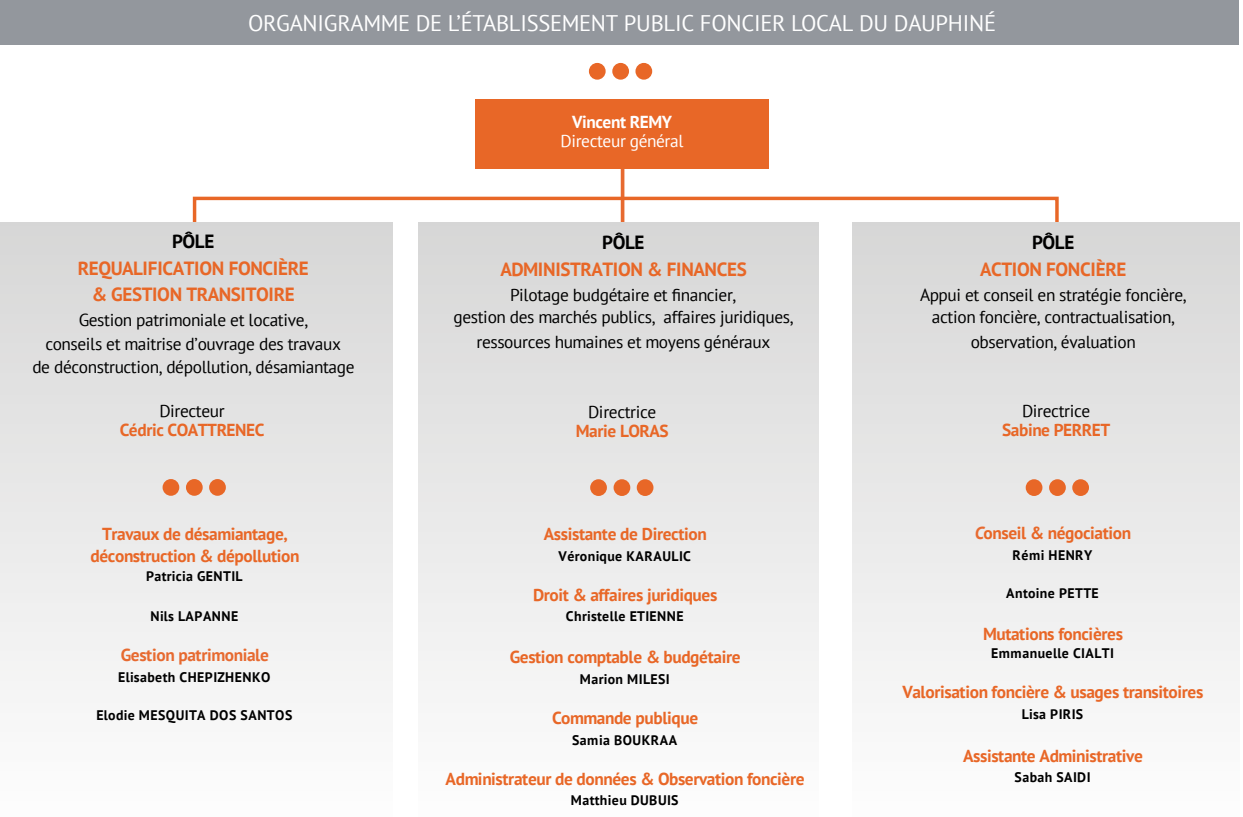
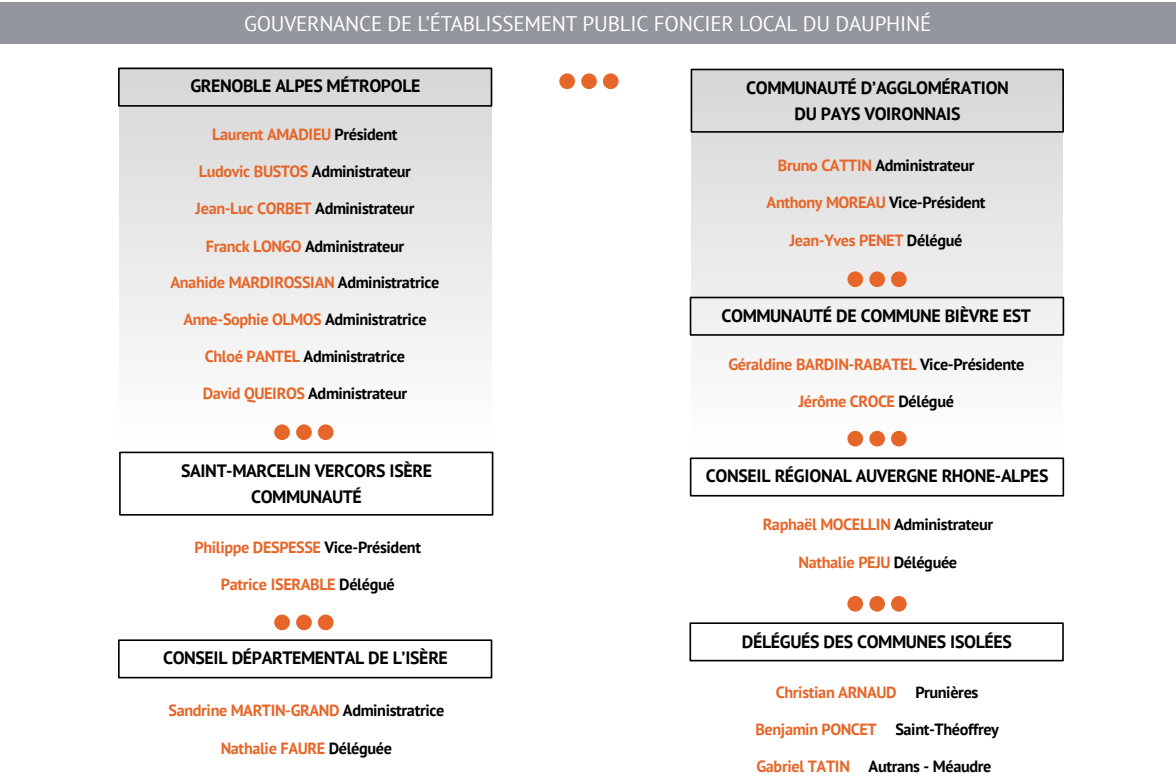
L'epfl établit un rapport annuel d'activités et adresse un bilan annuel de ses actions au Comité Régional pour l'Habitat et l'Hébergement. Un travail spécifique sur des indicateurs récurrents sera conduit en début de PPI n°5 afin de suivre les performances de l'établissement au regard des objectifs fixés et des moyens octroyés.

La consolidation d'un partenariat de proximité

Accompagner au mieux les collectivités dans leurs projets implique pour l'epfl de bien connaître les projets de territoires, les acteurs, d'être présent pour déployer son offre de services, de développer des solutions « clés en main », en partenariat notamment avec d'autres structures de l'ingénierie publique et au contact des acteurs de l'aménagement urbain.

Ainsi, l'organisation mise en place au sein des équipes de l'epfl répond aux besoins d'une ingénierie foncière de proximité au service des projets des territoires. Un état des actions réalisées (acquisitions et cession, travaux) sera décliné et présenté annuellement dans chacun des territoires intercommunaux.

Une fois par an, seront également dressées les perspectives de l'année suivante afin, notamment, de consolider la trajectoire financière : programme d'acquisition, suivi du plan de déstockage, programme de requalification foncière.





la vie des territoires,
l'avis des projets.

**ÉTABLISSEMENT PUBLIC FONCIER LOCAL
DU DAUPHINÉ**

SIÈGE SOCIAL

44 avenue Marcelin Berthelot, 38100 Grenoble

ADRESSE POSTALE

44 avenue Marcelin Berthelot, 38029 Grenoble cedex 2

T 04 76 59 56 56

M contact@epfl-dauphine.fr