

RÉPONSES DES COLLECTIVITÉS ET
ORGANISMES CONCERNÉS

LE RECYCLAGE DES FRICHES DANS LES HAUTS- DE-FRANCE

Concilier construction de
logements et sobriété foncière

Rapport thématique régional

Septembre 2023

RÉPONSES DES COLLECTIVITÉS ET ORGANISMES CONCERNÉS

*à l'échéance du délai prévu à l'article L. 243-5 du code des
juridictions financières (11 septembre 2023)*

Réponses reçues

Réponse 1 conjointe : commune de Méricourt et société d'économie mixte Territoires 62
Réponse 2 : communauté d'agglomération de la région de Compiègne et de la Basse Automne
Réponse 3 : commune d'Arques

Destinataires n'ayant pas d'observation

Commune de Béthune
Communauté d'agglomération du Pays de Saint-Omer
Communauté urbaine d'Arras
Établissement public foncier Hauts-de-France
Office public de l'habitat « Amsom Habitat »

Destinataires n'ayant pas répondu

Communauté d'agglomération Creil-Sud-Oise
Commune de Marquette-lez-Lille
Communauté d'agglomération « Grand Soissons Agglomération »
Agence d'urbanisme du grand Amiénois

**RÉPONSE 1 CONJOINTE : COMMUNE DE MÉRICOURT ET
SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE TERRITOIRES 62**



Vos Réf. : RTR 2023-0112
Greffé n° 2023-888
Nos Réf. : BB/AL - MD/CC
Objet : Réponses au rapport thématique régional sur le recyclage des friches
Envoi dématérialisé avec accusé de réception

Monsieur le Président,

Le rapport thématique régional sur le recyclage des friches dans les Hauts-de-France nous a été notifié par courrier en date du 24 juillet dernier.

Conformément à l'article L 243-5 du Code des juridictions financières nous disposons d'un délai d'un mois pour apporter nos éventuelles observations.

Ce document prolonge les rapports émis par la Chambre dans le cadre du contrôle de la gestion de la Commune de Méricourt et de la société Territoires 62. Il apporte d'intéressants éclairages sur des problématiques majeures auxquelles sont confrontées la grande majorité des collectivités de notre région.

La qualité de l'échantillonnage retenu peut permettre de confronter différentes approches, démarches et modes de réalisation.

S'agissant du projet « friche du 4/5 sud » à Méricourt, nous notons avec une grande satisfaction que la Chambre constate page 15 que « si l'opération de conversion a beaucoup évolué par rapport au projet initial, l'écoquartier répond aux ambitions et objectifs affichés au moment de la signature du contrat de concession ».

A notre sens, là est l'essentiel. La mobilisation des deux entités durant une quinzaine d'années traduit, tel que le relève la Chambre, la résilience déterminante de l'équipe de maîtrise d'ouvrage face aux difficultés qui a permis un aboutissement de ce beau projet.

Dans son enquête régionale, la Chambre soulève pourtant plusieurs observations critiques sur l'exécution de l'opération de réhabilitation de la friche du 4/5 Sud de Méricourt en éco-quartier. Celles-ci appellent les réponses et compléments d'informations ci-après développés dans le but d'enrichir la production finale du document rendu par la Chambre.

Tel que nous le comprenons, l'objet du rapport est davantage de permettre un large partage d'expériences plutôt qu'un contrôle critique de nos gestions (réalisé par ailleurs dans le cadre des rapports établis pour chacune de nos entités).

Aussi, il nous a semblé pertinent d'apporter ensemble, Commune et Aménageur, les précisions suivantes :

Concernant le délai de réalisation du projet :

Ainsi qu'a pu le constater la Chambre sur l'ensemble des projets analysés, la question des délais de réalisation de ce type d'opération est difficilement maîtrisable et rarement évaluée. Ce constat se renforce lorsque la maîtrise foncière n'est pas préalablement assurée comme ce fut le cas pour l'éco-quartier.

Le mode de réalisation retenu, la concession d'aménagement, nécessite l'inscription d'un terme au contrat, sans faire l'exercice et sans critiques, il nous semble que les autres projets de l'échantillon ont subi le même type d'écarts inhérents aux étapes à franchir. Aucun délai initial n'étant fixé, aucun écart ne peut être mesuré.

Force est de constater qu'un programme complet comprenant un équipement public structurant et plus de 300 logements aura été finalisé (chantiers en cours) en moins de 15 ans à partir de la mise en opérationnalité.

Concernant les écarts entre le programme initial et la réalisation finale :

La Chambre a justement relevé dans le tome 2 du rapport d'observations définitives du contrôle de la Commune de Méricourt que le projet initial, inscrit au dossier de réalisation de ZAC, prévoyait la réalisation de 295 logements de typologie diverses dont une centaine de collectifs et intermédiaires en accession à la propriété. Il prévoyait également l'édification d'équipements publics (restaurant scolaire, école de musique, crèche).

La réalisation du programme des équipements publics d'infrastructures, parfaitement défini au dossier de réalisation de ZAC, a été confié à l'aménageur tout comme les missions d'acquisition et de commercialisation du foncier.

Le périmètre, le programme et le délai de l'aménageur étaient donc définis aux autorisations d'urbanisme rendues (dossiers de création et de réalisation de la ZAC) et, pour ce qui concerne le délai et les missions foncières, au travers du contrat.

Contrairement à ce que la Chambre soutient, nous restons convaincus que les missions de l'aménageur ont toujours été clairement définies et que les relations permanentes entre la Commune et la SEM ont permis un pilotage pertinent du projet et du contrat.

Pour preuve, au cours de la réalisation de l'opération certaines adaptations du programme de construction ont été décidées, les emprises réservées pour le restaurant scolaire et l'école de musique ont par exemple été regroupées et déplacées.

Si l'ambition d'aboutir dans la commercialisation de logements collectifs en accession a été révisée, l'implantation d'équipements n'a pas eu pour effet de réduire le nombre de logements qui a été porté à 315 contre 295 au dossier initial.

Concernant le mode de réalisation au travers d'une concession d'aménagement :

Pour la réalisation de ce projet, la commune a fait le choix de la concession d'aménagement.

La SEM Territoires 62 (ex Adévia) a été retenue dans le cadre d'une procédure de mise en concurrence au cours de laquelle la question de la répartition des risques de l'opération a été arbitrée par la collectivité.

Durant la réalisation de l'opération, chaque problématique relevée ou aléa rencontré a fait l'objet d'une discussion transparente entre la Commune et l'aménageur pour un règlement concerté de chacun d'entre eux.

L'aménageur a couvert l'ensemble des risques juridiques, techniques et financiers, pour pallier les difficultés de commercialisation du foncier viabilisé. Il est à noter que la SEM a décidé de construire et de commercialiser les logements en portant le risque du promoteur.

La Chambre émet une observation sur le sujet des éventuels biens de reprise en fin de concession. Ce point est explicitement détaillé au contrat, si bien que ceux-ci reviennent à la collectivité à titre onéreux. Il ne s'agirait alors pas de constater une perte mais de porter des terrains viabilisés et d'en assurer la commercialisation.

La commune et l'aménageur ont convenu, fin 2022, de prolonger par avenant la concession pour éviter ce portage par la collectivité.

Enfin, pour faire face aux difficultés de commercialisation liées aux aléas résiduels de découverte de pollution ou de fondations, en accord avec la Commune, Territoires 62 a pris le parti de construire des logements et de les commercialiser en VEFA.

Sur l'anticipation des besoins de dépollution, quel que soit le niveau d'investigation préalable l'aléa persiste. Sa réalisation, même partielle, génère de difficiles négociations entre les constructeurs et l'aménageur.

Les risques de contentieux sont donc certains et peuvent pénaliser le bon déroulement du projet. A l'amiable, les discussions tripartite n'auraient pu aboutir sans remise en cause du prix de vente des terrains ce qui pouvait conduire à un déséquilibre du budget de l'opération d'aménagement.

En décidant la construction et la commercialisation de logements par la SEM dans le cadre d'opérations réalisées pour son compte, le projet a pu retrouver un rythme de réalisation satisfaisant.

A l'aune de la clôture de la concession, nous partageons la conclusion du rapport de la Chambre *« si des risques sont inévitables dans la conduite d'opération se déroulant sur une longue durée et sur des sites imparfaitement connus, une organisation de projet solide permet de prendre les dispositions nécessaires (négociation avec les propriétaires, évolution du programme, ...) à la poursuite de l'opération. Lorsque la maîtrise d'ouvrage est déléguée, il apparaît essentiel de préciser soigneusement dans le contrat, comment seront réparties, entre le concédant et le concessionnaire notamment les conséquences financières des aléas du projet »*.

Pour la réalisation du projet de Méricourt, en dépit de réelles difficultés rencontrées (pollution, commercialisation, difficulté de financement, ...), le co-pilotage du projet ville et aménageur s'est montré suffisamment *« résilient »* pour que la Chambre constate que *« l'éco-quartier répond aux ambitions et objectifs affichés au moment de la signature du contrat de concession »*.

Nous vous prions de croire, Monsieur le Président, l'expression de nos respectueuses et sincères salutations.

Michel DENEUX
Directeur Général – Territoires 62



Bernard BAUDE
Maire de Méricourt



**RÉPONSE 2 : COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DE LA
RÉGION DE COMPIÈGNE ET DE LA BASSE AUTOMNE**

CRC HdF
Enregistrement arrivée greffe
n° 507
Le 11/09/2023

COMPIÈGNE, le 9.1x.2023
Monsieur Frédéric ADVIELLE
Le Président
Chambre Régionale des Comptes de la
Région Hauts de France
Hôtel Dubois de Fosseux
14, rue du Marché au Filé
62012 ARRAS CEDEX

Réf: X11/SaB
Réf: RTR 2023-0112
Greffe n°2023-894

Objet : Réponse au rapport d'observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion communautaire d'agglomération de la région de Compiègne et de la Basse Automne (ZAC du Camp des Sablons) dans le cadre d'une enquête régionale sur la reconversion des friches.

Monsieur le Président,

La Chambre Régionale des Comptes a procédé à l'examen des comptes et de la gestion de la Communauté d'Agglomération de la Région de Compiègne et plus précisément sur l'opération « ZAC du Camp des Sablons » pour les exercices 2017 et suivants. Après le rapport d'observations définitives en date du 21 juin 2023 et notre réponse en date du 20 juillet 2023, vous avez bien voulu nous transmettre le rapport de synthèse des observations définitives sous la forme d'un rapport thématique.

En application de l'article L.243-5 du code des juridictions financières, je vous prie de bien vouloir trouver ci-après les éléments de réponse à ce rapport. Celui-ci est présenté sous forme de trois orientations, renforcer la connaissance des friches, intégrer les opérations de recyclage de friches dans un projet urbain global et se donner les moyens de mener à terme les projets de recyclage de friches.

Je constate avec satisfaction que, d'une manière globale, les observations émises par la Chambre Régionale des Comptes ne soulèvent pas de dysfonctionnements majeurs quant à la gestion de la collectivité. Ainsi je relève les points suivants sur les trois orientations mentionnées :

1. Imaginer un futur pour son territoire :

- Vous mettez en évidence que l'agglomération de Compiègne a clairement identifié les friches industrielles potentiellement réutilisables sur la base d'un atlas réalisé en 2021 par l'Agence d'Urbanisme Oise Les Vallées.
- Vous soulignez également la stratégie durable engagée par notre collectivité, puisqu'elle repose depuis de nombreuses années sur la réutilisation des friches militaires bien avant la mise en place de la Loi Climat et Résilience.

www.agglo-compiegne.fr

ARC - Place de l'Hôtel de ville - CS 10007 - 60321 Compiègne Cédex - 03 44 40 76 00

- Vous mettez en évidence que le recyclage des emprises anciennement bâties participe à la cohésion territoriale et répond au principe de frugalité foncière. Je retiens donc l'exemplarité de notre territoire. Par ailleurs, vous faites apparaître que le dialogue avec les services de l'Etat, Ministère de la Défense, et donc la co-construction du projet de la ZAC du Camp des Sablons, a permis une vente de gré à gré.

2. Etre vigilant dans la mise en œuvre des projets

- La question de l'anticipation des problématiques relatives à la dépollution reste un sujet majeur dans le cadre de la reconversion des friches. Vous évoquez sur d'autres secteurs une mauvaise anticipation du sujet, ce qui n'est bien évidemment pas le cas sur notre territoire puisque des précautions sont prises soit en terme contractuels auprès des propriétaires précédents, soit par la réalisation d'études de sols avant acquisitions définitives.
- Vous soulignez nos pratiques de mise en place d'un plan de financement actualisé tout au long de l'opération. Cependant, vous précisez que les recettes ne sont pas évaluées de manières précises et sont incohérentes avec les autres documents budgétaires. Or, ces opérations se réalisent sur un temps très long. Outre le budget global de l'opération, les documents financiers, que cela soit le Budget Primitif, le Compte Administratif ou le Plan Pluriannuel d'Investissement s'établissent sur des périodes budgétaires différentes. Il n'y a donc pas d'incohérence mais des obligations comptables distinctes. L'ARC note cependant qu'il convient de renforcer la communication vis-à-vis des élus et du public.
- Le mode de réalisation en régie choisi par l'Agglomération de Compiègne est évalué par vos soins comme efficace et souple car elle s'appuie sur une ingénierie de qualité apportant une réactivité performante pour faire face aux évolutions du marché immobilier.
- Vous faites apparaître que l'Agglomération dispose d'outils de suivi robustes qui mériteraient cependant une comptabilité analytique. L'ARC note cependant le souhait que soit comptabilisés sur la base des coûts réels les honoraires techniques, de gestion et de commercialisation au fur et à mesure de l'avancée de l'opération. Pour autant, les taux appliqués correspondent à des taux régulièrement usités sur des opérations de ce type, notamment par les promoteurs privés. Ces taux avaient d'ailleurs été confirmés dans le rapport d'évaluation de juillet 2013 des services compétents du Ministère des finances lors de la finalisation des conditions de cession à l'ARC des terrains concernés. Ils ont été intégrés comme pertinents par les services de France Domaine en vue de la détermination du prix de cession de terrain, le principe du compte à rebours promoteur ayant été utilisé par ces services. Ils relèvent donc de l'accord initial des conditions de cession. Cependant, l'ARC analysera sa capacité à intégrer plus précisément ses frais d'ingénierie interne.

3

D'autre part, le traitement financier de chaque opération d'aménagement conduite par l'ARC relève des mêmes articles comptables spécifiques année après année à l'intérieur du budget « aménagement », ce qui permet d'avoir la visibilité pluriannuelle des dépenses externes et recettes de chaque ZAC ou opération d'aménagement. Cela s'apparente à une approche analytique des flux financiers de chaque opération.

J'analyse donc que les politiques stratégiques de notre territoire, les outils et les pratiques mis en place sur nos opérations d'aménagement suivent les bonnes pratiques recommandées par la Cour Régionale des Comptes.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'assurance de mes meilleurs sentiments.

Le Président,



Philippe MARINI
Maire de Compiègne
Sénateur honoraire de l'Oise

RÉPONSE 3 : COMMUNE D'ARQUES



ARQUES, LE 11 SEPTEMBRE 2023

CRC HdF
Enregistrement arrivée greffe
N° 519
Le 15/09/2023

Monsieur le Président
Chambre Régionale des Comptes
Hôtel Dubois de Fosseux
14, rue du Marché au filé
62 012 ARRAS CEDEX

DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES
AFFAIRE SUIVIE PAR **Marcel MASCOT**
dgs@ville-arques.fr
03 21 12 62 33

OBJET : NOTIFICATION RAPPORT THÉMATIQUE RÉGIONAL SUR LE RECYCLAGE DES FRICHES
VOS REF : RTR 2023-0112

Monsieur le Président,

Dans le cadre de votre rapport thématique régional sur le recyclage des friches des Hauts de France, je me permets d'indiquer qu'en page 24 les changements d'organisation de la maîtrise d'ouvrage entraînant des surcoûts et des délais sont liés à la municipalité précédente.

Je vous remercie de prendre en considération cet élément.

Je vous remercie pour le travail conséquent et vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'assurance de mes salutations distinguées

Benoît ROUSSEL,
Maire de la ville d'Arques
Conseiller Départemental du Pas-de-Calais

