

Monsieur Pierre MOSCOVICI
Premier président

Cour des Comptes
13 rue Cambon
75100 Paris cedex 01

Champs-sur-Marne, le 20 décembre 2024

OBJET : Réponse d'EpaFrance au rapport établi par la Cour des Comptes sur les exercices 2018 à 2023

Monsieur le Premier président,

Par courrier en date du 26 novembre 2024, réceptionné le même jour, vous m'avez transmis les observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion d'EpaFrance – intitulé « Rapport d'entreprise publique portant sur EpaFrance - Exercices 2018-2023 », que vous envisagez de rendre publiques.

Nous tenons en premier lieu à saluer l'appréciation positive portée sur l'aménagement du Val d'Europe, fruit de l'application de la convention Disney par l'EPA, et « dont l'intérêt économique global... pour la France, et en particulier pour le développement de l'est parisien fait peu de doute ». Les recommandations de la Cour ont retenu toute notre attention et appellent de notre part les observations suivantes.

Recommandation n° 1 : Pérenniser et renforcer la participation des collectivités (communes et agglomération) dans le processus de décision et dans la perspective d'un retour au droit commun.

Sur le secteur Disney, les modalités de travail dans l'élaboration des projets ont fortement évolué, avec une consultation plus importante des collectivités, depuis l'avenant n° 9 à la convention Disney. L'établissement veillera à poursuivre et pérenniser le mode de travail collaboratif associant les collectivités, suivi lors de l'élaboration de la phase V d'aménagement de la convention Disney.

Recommandation n° 2 : Renforcer l'information et la participation des citoyens sur les projets d'aménagement conduits par l'EPA

Sur le secteur Disney, les opérations d'aménagement les plus récemment lancées, celles de la phase IV, ayant été initiées il y a une dizaine d'années, les opérations de la phase V seront l'occasion de définir des modalités de concertation des habitants, avec les élus concernés.

L'établissement pourra faire des propositions aux élus en ce sens, à l'occasion des nouvelles opérations à lancer, en s'appuyant sur la variété d'expériences accumulées via EpaMarne essentiellement.

Recommandation n° 3 : Doter l'EPA d'une stratégie autonome et adaptée aux enjeux de sa zone de compétence.

Il sera veillé à identifier dans le prochain projet stratégique opérationnel (PSO) en cours d'élaboration, les enjeux propres à EpaFrance.

La distinction entre les opérations conduites par EpaFrance et EpaMarne pourrait devenir plus marquée que par le passé : EpaFrance, créé plus tardivement qu'EpaMarne, restera plus durablement orienté vers des développements de ville nouvelle, au contraire de l'activité d'EpaMarne qui bascule progressivement vers de nouveaux modèles d'intervention.

Recommandation n° 4 : Modifier les termes de la convention entre les deux établissements sur la répartition des charges entre les deux EPA, afin d'en simplifier la gestion et d'assurer une meilleure transparence et fiabilité de son calcul.

Le mode de calcul actuel repose sur la mesure des temps passés des personnels travaillant pour EpaFrance. Nous précisons que certains salariés travaillant uniquement pour EpaFrance sont identifiés dans l'organigramme principalement au sein de la direction opérationnelle 4. Dans une moindre mesure, certains salariés dédient l'intégralité de leur temps à EpaFrance au sein de directions métier (notamment direction technique et direction des affaires juridiques et foncières). Ainsi, un peu plus de la moitié du montant refacturé actuellement correspond au coût de salariés dédiés à EpaFrance. La méthode de détermination des charges refacturées à EpaFrance va être réétudiée au cours de l'année 2025, dans une optique de plus grande facilité de gestion, en particulier pour les services support pour lesquels il est difficile d'apprécier une répartition de charges entre les deux établissements sur la base de temps passés.

La remarque de la Cour sur les délégations de signature a déjà été prise en compte ; une délégation de signatures distincte a été établie pour chaque établissement en septembre 2024.

Recommandation n° 5 : Se doter d'outils et d'indicateurs afin de mesurer et piloter la performance économique de l'EPA et d'être en mesure d'en rendre compte au conseil d'administration.

L'établissement dispose de projections financières découlant des prévisions à fin d'affaires suivies dans le logiciel SIGOW, et réparties en trois secteurs d'activité (In Disney, Hors Disney et Villages nature). L'établissement prend note de la recommandation de la Cour de renforcer et consolider l'analyse financière des différents secteurs d'activité. Un premier travail sera engagé courant 2025, sur l'analyse des marges des opérations.

La Cour mentionne dans son rapport des déséquilibres comptables pour certaines prévisions à fin d'affaires du secteur Disney observées à la clôture de l'exercice 2023. Ces déséquilibres ont pour origine le transfert par anticipation de certains lots de cessions foncières prévus en phase IV vers la phase V d'aménagement, sans que les dépenses correspondantes aient été simultanément transférées. Cette situation a été depuis corrigée, comme nous l'avions précisé lors de la phase contradictoire.

Recommandation n° 6 : Mettre en œuvre une méthode efficace et pérenne pour réduire les demandes d'information les délais de paiement et le montant des intérêts moratoires.

et

Recommandation n° 7 : Appliquer l'article 67 de la loi n° 94-679 du 8 août 1994 en payant les intérêts moratoires dus au fournisseur de l'EPA.

La Cour relève des dysfonctionnements dans la chaîne de la dépense ayant entraîné des retards de paiement, et recommande de mettre en œuvre une méthode efficace et pérenne pour réduire les demandes d'information, les délais de paiement et le montant des intérêts moratoires.

Des mesures correctrices ont été prises entre les services ordonnateurs et l'agence comptable en vue d'améliorer la fluidité de la chaîne de dépense et réduire les délais de paiement. Ces actions ont permis de stabiliser le délai de paiement en 2024 autour de 60 jours en moyenne mensuelle depuis le mois de juin. Le délai global de paiement continue de baisser progressivement en moyenne glissante, avec une diminution de près de 10 jours entre les mois de mars et novembre 2024.

Le nombre de factures faisant l'objet de demande d'information de l'agence comptable, diminue également progressivement et représente moins de la moitié des factures en 2024. Le processus des dépenses de travaux, qui constituent une part importante des dépenses de l'établissement, a été revu en 2024 afin de raccourcir les délais de traitements.

Recommandation n° 8 : Engager sans délai les travaux nécessaires à une certification des comptes de l'exercice 2025 de l'EPA.

En vue de préparer ces travaux, une ressource humaine supplémentaire a été allouée au budget 2025. Le recrutement d'un directeur de projet missionné pour préparer la certification et la mise en place du contrôle interne directement rattaché à la Direction générale a été lancé.

La Cour observe dans son rapport, que l'analyse d'un échantillon de marchés n'a pas fait apparaître d'anomalie ou de dysfonctionnement majeur dans le lancement et l'exécution des prestations commandées par l'établissement.

Pour autant, la Cour met en avant dans la synthèse du rapport un nombre élevé de certificats administratifs émis par l'ordonnateur pour régulariser des erreurs dans les actes d'engagements et dans les factures émises, et préconise un meilleur pilotage des équipes en charge de la politique des achats. Nous souhaitons souligner que les certificats administratifs, au nombre de douze, ont été établis à la demande de l'ancien agent comptable pour une question de formalisme qui nous semble quelque peu excessive.

Ces certificats visaient les accords-cadres en groupements de commande mis en place pour la passation de marchés relatifs à des prestations auxquelles les deux établissements font appel, dans un objectif de plus grande efficacité et simplicité de fonctionnement. La dénomination des deux établissements, en qualité de membres du groupement de commande (« EpaMarne/EpaFrance » au lieu de « EpaMarne et EpaFrance ») avait été considérée comme impropre et de nature à motiver un refus de paiement. Dans les faits, il n'a pas été relevé de confusion d'affectation de dépenses entre les deux établissements.

Recommandation n° 9 : A compter de la phase V, établir et actualiser régulièrement le bilan des dépenses engagées des recettes réalisées et des avantages consentis par chacune des parties à la convention (Disney).

Cette recommandation est adressée à la délégation interministérielle au projet Disneyland en France. EpaFrance est en mesure de transmettre à celle-ci les données dont il est producteur dans le cadre de son activité.

La Cour observe, dans la synthèse de son rapport, que le mécanisme de cession foncière institué par la convention Disney, conduit à des plus-values réalisées par Disney lors de la revente à des promoteurs ou des entreprises, tout en notant que la valorisation des contreparties accordées à Disney dans le cadre du contrat global n'est pas documentée. La mission de l'EPA consiste avant tout en l'application du contrat. Bien que l'évaluation de l'équilibre global de ce contrat ne relève pas à proprement parler de sa mission, nous tenons à souligner que les études d'évaluation réalisées régulièrement, dont la dernière datant de 2021 (étude Setec), ont été transmises à la Cour et montrent les retombées positives majeures de l'action conduite.

Il convient également de rappeler qu'à l'occasion de l'avenant n°9 à la Convention, signé en octobre 2020, les contributions de Disney au financement des ouvrages d'assainissement ainsi qu'aux équipements ont été significativement revues à la hausse.

Recommandation n° 10 : Etendre les indicateurs de suivi en matière de développement durable à la totalité du périmètre d'intervention de l'EPA.

A l'occasion de la phase V d'aménagement de la convention Disney, les objectifs en matière de développement durable ont été renforcés et ont donné lieu à l'établissement d'une liste d'indicateurs à collecter, y compris auprès des promoteurs avec lesquels Disney contractualise. Cette action permettra d'harmoniser les éléments suivis en matière de développement durable sur le secteur Disney, pour lequel il est désormais prévu la réalisation d'un bilan tous les deux ans.

Je vous prie d'agréer Monsieur le Premier président, l'expression de ma plus haute considération.

Le Directeur général
Laurent GIROMETTI

