

LES MODALITÉS PARTICULIÈRES

commercialisation est systématiquement organisé avec la collectivité. L'engagement des négociations est formalisé par un courrier informant l'opérateur que seule la signature d'une promesse de vente pourra engager Grand Paris Aménagement. Préalablement à la signature de toute promesse de vente, une note justifiant le choix de l'opérateur est soumise à la direction générale et le cas échéant à la collectivité concernée.

Evaluation des risques :

- Niveau de coopération avec les opérateurs : faible.
- Faible enchérissement des prix, absence de renégociation.

Modalités de publicité :

Publicité préalable systématique de la liste des lots à céder en gré à gré sur les opérations selon le calendrier de la commercialisation ; publicité a posteriori de l'acte de cession.

Exemples :

- Offre des produits logements par les bailleurs sociaux.
- Offre de lots à bâtir.
- Offre de clé en main économique.

## 4 L'ACCORD COMMERCIAL AVEC UN PORTEUR DE PROJET



L'aménageur négocie avec des investisseurs porteurs de projets urbains, susceptibles de se voir céder des charges foncières dans le cadre d'une opération d'aménagement permettant l'accueil de leur investissement, voire créée à cette fin. Qu'il soit d'initiative privée ou qu'il émerge par une procédure de type appel à manifestation d'intérêt organisé par une autre entité que Grand Paris Aménagement, la négociation s'engage sur la base de l'offre élaborée par le porteur du projet.

Les choix des opérateurs :

Il se fait par l'analyse du marché, du territoire, des enjeux du projet urbain concerné.

Qui décide ?

Un comité ad hoc ou un comité de commercialisation est systématiquement organisé avec la collectivité. L'engagement des négociations est formalisé par un courrier ou un protocole conditionnant la signature d'une promesse de vente qui engagera les deux parties. Préalablement à la signature de toute promesse de vente, une note justifiant le projet de l'opérateur et les conditions de sa mise en œuvre est soumise à la direction générale et le cas échéant à la collectivité concernée.

Evaluation des risques :

- Niveau de coopération avec les opérateurs : fort.
- Imposition des conditions du porteur de projet à l'opération d'aménagement.

Modalités de publicité :

Publicité suivant la signature de la promesse de vente et préalable à l'acte de cession (sauf risque commercial justifié); publicité a posteriori de l'acte de cession.

Exemples :

- Offres Europacity et Triango pour l'opération en compte propre Triangle de Gonesse.
- Offre Linkcity pour l'opération en compte propre Sevran Terre d'Avenir (Inventons la Métropole du Grand Paris).
- Offre Colisée (PPP collectivités locales) pour l'opération en compte propre AéroliansParis.
- Offre Bouygues Immobilier – Tikehau pour l'opération en compte propre Charanton-Bercy (Inventons La Métropole).

## EN RÉSUMÉ

### PRINCIPES PERMANENTS



LA COLLÉGIALITÉ



LA TRAÇABILITÉ



LA TRANSPARENCE

## LE CAS PARTICULIER DU PARTENARIAT DE CANDIDATURE

Dans le cadre de consultations organisées par les collectivités en vue de désigner un aménageur, Grand Paris Aménagement, en tant que candidat, peut s'entourer de partenaires pour améliorer son offre, en fonction de leur connaissance du marché concerné et de leur capacité à répondre aux attentes du projet urbain. Les engagements souscrits par Grand Paris Aménagement envers les opérateurs partenaires sont toujours conditionnés, d'une part à sa désignation en tant qu'aménageur, d'autre part à une validation par le concédant dans le cadre de l'une des modalités décrites.

Exemples :

- Concession d'aménagement La Grande Plaine à Nangis (avec Géoterre).
- Concession d'aménagement Quartier Maison Blanche à Neuilly-sur-Marne (avec CDU et 8 promoteurs immobiliers).
- Concession d'aménagement Canal Europe à Courcouronnes (avec Bouygues Immobilier).

### LES MODALITÉS PARTICULIÈRES



1 LA CONSULTATION DES OPÉRATEURS



2 LA CO-CONCEPTION DANS LE CADRE D'ATELIERS



3 LE GRÉ À GRÉ SUR PRODUIT DÉFINI



4 L'ACCORD COMMERCIAL AVEC UN PORTEUR DE PROJET

# LES MODALITÉS DE CESSIION DES CHARGES FONCIÈRES PAR GRAND PARIS AMÉNAGEMENT



Après avoir consacré l'année 2014 à la définition de mesures de compétitivité et à la réorganisation interne de l'ex-AFTRP, les années 2015 et 2016 à la transformation de l'ex-AFTRP en Grand Paris Aménagement et à la préparation du regroupement avec les établissements publics d'aménagement Plaine de France et Orly-Rungis-Seine-Amont, et l'année 2017 à la matérialisation de ce regroupement, l'année 2018, première année post-regroupement, est consacrée au déploiement d'un **plan d'amélioration de la performance et de la qualité de gestion**.

La première étape de ce plan s'est concrétisée par l'adoption en mars 2018 de la cartographie des risques de l'Etablissement public. La deuxième étape de ce plan vise à formaliser les modalités de cessions de charges foncières par Grand Paris Aménagement.

### DROIT APPLICABLE

Les EPA ne sont pas tenus de formaliser leurs modalités de cession de charges foncières. Comme le stipule l'article R3211-2 du **Code général de la propriété des personnes publiques**, « si l'aliénation d'un immeuble du domaine privé de l'Etat doit être précédée de mesures de publicité et de mise en concurrence, les cessions des biens immobiliers des autres personnes publiques ne font l'objet d'aucune obligation de mise en concurrence ».

Ce principe a été rappelé à de nombreuses reprises par le juge administratif, (CE, 27 mars 2017, Centre Hospitalier spécialisé de la Savoie, n° 390347 « aucune disposition législative ou réglementaire n'impose à une personne morale de droit public autre que l'Etat de faire précéder la vente d'une dépendance de son domaine privé d'une mise en concurrence préalable »).

Par ailleurs, si la cession ne s'accompagne d'aucune contrepartie ou prescription pouvant emporter une requalification du contrat en marché de travaux, elle n'est soumise à aucune procédure préalable de publicité ou de mise en concurrence (article 14 2° de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics exclut expressément de son champ d'application « Les marchés publics de services qui ont pour objet l'acquisition ou la location, quelles qu'en soient les modalités financières, de terrains,

de bâtiments existants ou d'autres biens immeubles, ou qui concernent d'autres droits sur ces biens »).

Néanmoins, cette liberté laissée aux EPA exige que des processus internes garantissent les bonnes pratiques de ces cessions réalisées conformément au droit, sans obligation de procédures de mise en concurrence. La formalisation de ces processus est l'objet du présent document.

### DISPOSITIF DE CONFORMITÉ

Cette formalisation :

- s'inscrit dans la suite du pré-rapport de la mission IGF-IGA-CGEDD sur les modalités de cession des biens immobiliers des personnes publiques en vue de la réalisation d'opérations d'aménagement ou de construction de janvier 2018 ;
- confirme la référence au règlement intérieur du personnel et à la charte de déontologie de l'Etablissement ;
- répond à la gestion des risques présentée dans la cartographie des risques majeurs de l'Etablissement ;
- complète le processus dit R6 du Système de Management de la Qualité (SMQE) de l'Etablissement, certifié ISO 9001, 14001 et EMAS ;
- s'articule avec le rapport de commercialisation annuel qui énonce les objectifs de la politique commerciale de l'Etablissement public et en affiche les résultats ;
- fait l'objet d'une note d'instruction interne du Directeur général aux services.

## PRINCIPES PERMANENTS

**Les modalités de cession des charges foncières par Grand Paris Aménagement ressortissent systématiquement à des principes de collégialité, de traçabilité et de transparence.**

La politique commerciale de Grand Paris Aménagement répond à la stratégie que lui imprime l'Etat dans sa démarche urbaine (fabrication de la ville attractive, productive et inclusive, augmentation de la production de logements, diversité et qualité des fonctions, espaces et bâtiments, transition écologique et numérique). Elle exige de ses cocontractants acquéreurs de charges foncières (promoteurs immobiliers, bailleurs sociaux, investisseurs commerciaux, investisseurs et constructeurs) un niveau de qualité et de commercialité des opérations élevé et contextuel, qui soutienne le développement et la qualification d'un territoire sans encourager l'enchérissement des prix de son habitat, de ses activités et de ses services. Elle s'attache à favoriser un urbanisme de projet, négocié, qui favorise ces objectifs. Elle veille à la diversité du choix de ses cocontractants acquéreurs de charges foncières, dans un souci d'ouverture au marché et d'équité concurrentielle. Ceci se traduit par la multiplication continue des acquéreurs de charges foncières.

Réalisée deux fois par an, une mesure infra-annuelle et pluriannuelle de l'évolution de la part de marché de chaque acquéreur de charges foncières dans les cessions réalisées par l'Etablissement public permet de vérifier le caractère raisonnable et cohérent avec le marché immobilier régional et national de la relation à chaque opérateur : c'est le « contrôle de cohérence ».

Le présent document décrit les pratiques en vigueur à Grand Paris Aménagement, qui traduisent cette doctrine commerciale et s'imposent aux collaborateurs.

Grand Paris Aménagement pratique différentes modalités de cession des terrains aménagés selon les caractéristiques du projet urbain, les attentes des collectivités locales, les réalités économiques et la répartition de ses charges foncières à l'échelle de l'Île-de-France.

A Grand Paris Aménagement, ce n'est pas le choix d'une procédure qui dicte un projet urbain, mais le projet urbain qui justifie le choix d'une procédure. Néanmoins, dans tous les cas de cession de charges foncières, les modalités de sélection des opérateurs assurent la collégialité de la décision, la traçabilité du circuit de décision et la transparence de la décision de cession des charges foncières et de leurs acquéreurs.

Selon les programmes du projet urbain, l'Etablissement public classe les modalités de cession des charges foncières en quatre catégories (consultation d'opérateurs, co-conception urbaine, gré à gré sur produit défini, accord commercial) mais applique quelque soit le cas de figure des principes permanents de collégialité, de traçabilité et de transparence.

### LA COLLÉGIALITÉ



Un système de double collégialité est en place : d'une part, en interne, les décisions sont prises par un collège composé du délégué aux relations commerciales et au développement économique, du directeur territorial et/ou du directeur chargé des études et d'un représentant de la direction générale. D'autre part, en coopération avec les collectivités concernées, les décisions sont prises dans le cadre d'un « comité de commercialisation ». Le choix d'un opérateur est toujours réalisé collectivement, jamais par une personne seule. Le dispositif de gouvernance de chaque opération d'aménagement décrit le dispositif appliqué.

### LA TRAÇABILITÉ



La traçabilité de la prise de décision du choix d'un opérateur est systématiquement assurée :

- Les modalités de cessions sont rappelées à l'ensemble des collaborateurs dans la documentation du processus dit R6 du SMQE encadrant la cession de charges foncières.
- Les comptes rendus du comité de commercialisation sont classés.
- Le délégué aux relations commerciales et au développement économique établit

chaque année un rapport de commercialisation qui énonce les objectifs de la politique commerciale de l'Etablissement et en affiche les résultats. Ce rapport est transmis pour information au Contrôleur général économique et financier de l'Etat.

### LA TRANSPARENCE



La transparence des cessions de charges foncières par Grand Paris Aménagement est garantie vis-à-vis de la gouvernance de Grand Paris Aménagement comme auprès du public.

La liste des charges foncières cédées dans l'exercice, et la liste des opérateurs auxquels ont été cédées ces charges foncières sont communiquées :

- A priori, au Contrôleur général économique et financier de l'Etat, pour les cessions soumises à son avis. La catégorie dont relève la cession (consultation d'opérateurs, co-conception urbaine, gré à gré sur produit défini, accord commercial) est indiquée et motivée, la conformité de la modalité correspondante du choix des opérateurs est démontrée. En outre, les cessions sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration quand la délégation de cette compétence au Directeur général (pour les cessions dont le prix n'excède pas cent millions d'euros si elles se rapportent à une opération précédemment approuvée par le Conseil d'administration, et pour les cessions dont le prix n'excède pas dix millions d'euros dans les autres cas) est dépassée.
- A posteriori, au Conseil d'administration, qui est informé des cessions et des acquéreurs de charges foncières au moins deux fois par an, dans le rapport d'activité intercalaire de la direction générale, ainsi que dans l'annexe au rapport annuel de gestion de l'ordonnateur. Le tableau permettant de juger de l'évolution des parts de marchés de chaque opérateur dans le portefeuille commercial de l'Etablissement public est joint.
- Une publicité systématique des cessions et des acquéreurs de charges foncières est effectuée auprès du public, le plus en amont possible que le permettent les relations commerciales, à travers les moyens de communication habituels de l'Etablissement public (site Internet, lettre électronique...) et par la diffusion du rapport annuel de gestion de l'ordonnateur.

## MODALITÉS D'APPLICATION

### 1 LA CONSULTATION DES OPÉRATEURS



La consultation des opérateurs est le mode de sélection choisi lorsque le projet urbain est déjà défini et permet une mobilisation du marché sur un segment attendu dans la programmation.

#### Le choix des opérateurs :

Il se fait sur la base d'une liste établie avec la collectivité. C'est une consultation restreinte. Grand Paris Aménagement lance un appel à projets dont les modalités sont définies dans le règlement de la consultation.

#### Qui décide ?

Un comité ad hoc ou un jury est organisé avec la collectivité. Le rapport d'analyse des offres est soumis à l'accord de ce comité.

#### Evaluation des risques :

- Niveau de coopération avec les opérateurs : faible.
- Enchérissement des prix de sortie, renégociation.

#### Modalités de publicité :

Publicité préalable définie dans le règlement de consultation ; publicité a posteriori de l'acte de cession.

#### Exemples :

- Offre de logements sur l'opération en compte propre Foncier universitaire à Asnières-sur-Seine.
- Offre de logements sur l'opération en concession d'aménagement Jardin des Facultés à Saint-Maur-des-Fossés.

### 2 LA CO-CONCEPTION DANS LE CADRE D'ATELIERS



La participation des opérateurs à un processus de co-conception est préférée à la consultation lorsque le projet urbain demande à être précisé et/ou que les prix de sortie à maîtriser et/ou le marché immobilier à créer demandent que l'aménageur identifie les acteurs susceptibles de répondre au mieux à la programmation attendue.

#### Les choix des opérateurs :

Il se fait par l'analyse du marché, du



territoire, et des enjeux du projet urbain. Le comité de commercialisation réunissant la collectivité et Grand Paris Aménagement étudie ces éléments.

Les opérateurs choisis sont invités à rejoindre un groupe de travail dès les phases de conception du projet urbain, réunissant l'Etablissement public, la collectivité concernée et les équipes opérationnelles et de maîtrise d'œuvre.

#### Qui décide ?

La cession s'opère de gré à gré dans ce cadre conventionnel défini. L'engagement des négociations est formalisé par un protocole conditionnant la signature d'une promesse de vente qui engage les deux parties. Préalablement à la signature de toute promesse de vente, une note justifiant le choix de l'opérateur est soumise à la direction générale et le cas échéant à la collectivité concernée.

#### Evaluation des risques :

- Niveau de coopération avec les opérateurs : fort.
- Enchérissement quasi nul des prix, absence de renégociation.

#### Modalités de publicité :

Publicité préalable systématique sur les opérateurs invités à rejoindre des groupes de travail ; nouvelle publicité systématique suivant la promesse de vente ; publicité a posteriori de l'acte de cession.

### 2 LA CO-CONCEPTION DANS LE CADRE D'ATELIERS



### 4 L'ACCORD COMMERCIAL AVEC UN PORTEUR DE PROJET



#### Exemples :

- Offre de logements sur l'opération en concession d'aménagement Grand Parc à Bondoufle.
- Offre de logements sur l'opération en compte propre Triangle de l'Echat à Créteil.
- Offre de logements sur l'opération en compte propre Fort d'Aubervilliers.

### 3 LE GRÉ À GRÉ SUR PRODUIT DÉFINI



Le gré à gré sur un produit défini concerne les implantations constituant des offres en soi (une entreprise construisant un établissement, un organisme créant une école, un preneur acquérant un lot à bâtir, une programmation sociale, pour un programme atypique – par exemple musée ou aquarium –, pour un foncier de l'Etablissement mitoyen d'un foncier privé aux fins de constituer une emprise de projet plus pertinente).

#### Les choix des opérateurs :

Il se fait sur la base d'une négociation de gré à gré.

#### Qui décide ?

Un comité ad hoc ou un comité de >