

GT1



L'AMÉNAGEMENT URBAIN *en coproduction public-privé*

8 mars
2016

L'aménagement urbain
en coproduction public-privé :
contrats et financements.

Synthèse des travaux 2015
Le programme de travail 2016, les groupes contributeurs
Animé par Anne Blondeau, SEM 92 et Nicolas Gravit, Eiffage

Une coproduction public-privé, la ZAC du Parc d'affaires
à Asnières-sur-Seine
Présentation détaillée
Brigitte Outrey, Eiffage Aménagement, Martine Besse, SEM 92

www.logement.gouv.fr/le-reseau-national-des-amenageurs
reseauationalamenageurs.ad.dhup.dgaln@developpement-durable.gouv.fr

GT1 - L'aménagement urbain en coproduction public-privé : contrats et financement

Séance 1 : 8 mars 2016 :

Compte-rendu

Cette séance met en place le nouveau groupe de travail dédié à l'aménagement urbain en coproduction public-privé issu des travaux 2015 sur les mutations du modèle économique de l'aménagement, d'une part, et sur le renouvellement des montages juridiques et contractuels, d'autre part.

Ce temps vise également :

- à poursuivre le partage d'expériences autour d'opérations éclairant la coproduction public – privé en approfondissant les aspects de montages contractuels et de financements ;
- à recueillir les pistes de travail des participants afin de conforter le programme de travail de 2016 et à organiser la production de propositions.

1. Synthèse des travaux 2015

GT 'Mutations du modèle économique de l'aménagement', Anne Blondeau, SEM 92

Durant l'année 2015, le groupe de travail n°1 du RNA s'est attaché à préciser les caractéristiques des mutations du modèle économique de l'aménagement et les leviers existants ou à mettre en œuvre pour permettre le développement d'opérations d'aménagement « soutenables » pour continuer à concourir à la production de logements et contribuer au développement économique des territoires.

Quatre leviers principaux d'optimisation économique des opérations et de leurs bilans financiers ont été mis en évidence quelles que soient les caractéristiques des territoires :

- 1- la qualité de la programmation urbaine,
- 2- la qualité de l'ingénierie de montage et de l'ingénierie opérationnelle,
- 3- la capacité de co-production sur l'identification et la mobilisation du foncier
- 4- les partenariats avec les différents acteurs publics et privés impliqués dans le processus de l'aménagement.

GT 'Evolution des montages contractuels en aménagement', Nicolas Gravit, Eiffage Aménagement

Sur la partie contractuelle, le GT2 a constaté qu'il n'y avait pas un changement radical de l'aménagement, mais plutôt une évolution dans les modes d'articulation notamment une sollicitation plus en amont de partenariats. Cette évolution est liée à la complexité des projets

urbains et à la réduction des moyens financiers des collectivités locales et de leurs établissements.

Pour les aménageurs, il n'y a pas de ligne de fracture mais une réelle volonté des aménageurs d'être associés à la conception. Pour cela, ils s'appuient sur les outils existants qui demeurent utiles, complétés par de nouveaux outils contractuels (SEMOP, AMI, AFU, contrat de partenariat opérateurs, article 22 de la loi du Grand Paris, ...).

Des propositions ont été formulées dans le GT2, avec l'idée marquante qu'il faut innover mais aussi trouver une sécurité juridique à ces nouveaux montages contractuels. Les propositions ont porté en particulier sur la création d'un statut d'aménageur de 2nd rang, voire l'extension de l'article 22 de la loi du Grand Paris (cf. fiche juridique)).

A noter :

La synthèse des travaux des 2 groupes de travail 2015 et leurs contributions au Réseau sont disponibles dans le rapport 'Coproducteur l'aménagement durable' remis à Madame la Ministre Emmanuelle Cosse, lors de ces 2^{èmes} Rencontres de l'aménagement opérationnel le 8 mars 2016.

Le rapport et ses annexes seront téléchargeables sur le futur site du RNA)

Nous attirons notamment votre attention sur la Note de synthèse « L'optimisation des coûts des opérations d'aménagement », les notes juridiques relatives aux montages contractuels et l'ensemble des fiches d'opérations capitalisant le retour d'expériences du Réseau national des aménageurs.

2. Le programme de travail et les contributions du réseau au GT 1

A. Le programme de travail en 2016

Le programme du GROUPE DE TRAVAIL 2016 – L'aménagement urbain en coproduction public-privé : contrats et financement – a été mis au débat.

Les trois séances de travail permettront de traiter les thèmes suivants :

1. Le financement de la coproduction public – privé (26 mai)
2. Les leviers de mobilisation du foncier associant acteurs publics et privés (22 septembre)
3. Les montages juridiques et contractuels innovants des opérations public – privé (9 décembre)
4. de manière transversale, les modalités de partage des risques et les leviers de couverture seront un fil conducteur des opérations d'aménagement public-privé présentées.

La note de problématique du GT 1 a été nourrie des échanges avec la salle sur le programme de travail 2016 et sur les sujets à approfondir.

Les membres du GT1 ont été invités à **proposer des exemples d'opérations public-privé**, illustrant une bonne pratique, un mode de faire innovant ou des difficultés / des risques

spécifiques. Il s'agit en particulier de repérer des SEMOP, des appels à projets publics-privés APP ou des appels à manifestation d'intérêt AMI, des outils de couverture des risques.

Contact : reseau national amenageurs.ad.dhup.dgaln@developpement-durable.gouv.fr

B. Les groupes « contributeurs »

Les échanges au sein du GT1 au cours des dernières séances ont montré l'intérêt de constituer deux groupes contributeurs destinés à approfondir une problématique et à faire des propositions d'évolution sur les outils ou les montages :

Thème 1 : Les montages associant une AFU et les autres outils de l'urbanisme opérationnel afin d'approfondir l'articulation entre l'AFU et les outils de l'urbanisme opérationnel ;

Thème 2 : Faciliter la mobilisation du foncier en quartiers anciens : quelle évolution des outils ?, suite au constat d'une difficulté accrue à monter ou à équilibrer les opérations en renouvellement urbain (valeurs foncières, sites occupés, ...).

Ces 2 groupes ont vocation à fonctionner de manière autonome, en lien avec un référent du réseau. Leurs travaux et propositions seront mis en débat au cours des travaux des sessions 2016 du RNA.

Après avoir été mis en contact par le Réseau national des aménageurs, chaque « groupe contributeur » organisera lui-même les aspects logistiques (lieu de réunion, calendrier, ...) et le secrétariat en vue de sa contribution sous la forme d'une note écrite et/ou d'un diaporama à mettre au débat, etc. En amont des séances, le Réseau contactera les groupes contributeurs pour connaître l'avancement de ses travaux et proposer une inscription au programme.

Pour s'inscrire ou s'informer, contacter la DHUP à l'adresse suivante :

reseau national amenageurs.ad.dhup.dgaln@developpement-durable.gouv.fr

Groupe contributeur 1 – <u>Les montages associant une AFU et les autres outils de l'urbanisme opérationnel</u> . Inscrits en séance du 8 mai		
	Pascale KERGER	BAFU
	Paul MERCIER	SPL EuraLille / SCET
	Stéphane ILLOUZ	Reed Smith – Avocats
	Vincent ROTH (expérience en AFUA)	Ordre des géomètres-experts
Groupe contributeur 2 – <u>Faciliter la mobilisation du foncier en quartiers anciens : quelle évolution des outils ?</u> , Inscrits en séance du 8 mai		
	Agnès FAUQUEMBERGUE	SEM 92
	Benjamin NGUYEN HUU	Bouygues Immobilier
	Claude BARNERON (réflexions de la profession sur la mobilisation du foncier notamment en renouvellement urbain)	Ordre des géomètres-experts

3. Une coproduction public-privé dans la ZAC du Parc d'affaires à Asnières-sur-Seine

par Brigitte Outrey, Eiffage Aménagement,
Martine Besse, Directrice adjointe de l'Aménagement, SEM 92

L'opération

Le quartier de Seine est situé dans un secteur d'Asnière éloigné du centre ville, desservi par une gare du RER C, future gare du Grand Paris. Le quartier réunit 3 ZAC :

- la ZAC Bords de Seine, concédée à Eiffage Aménagement
- la ZAC PSA, concédée à Nexity en cours de réalisation
- la ZAC du Parc d'affaires à l'ouest, concédée à la SEM 92, présentée ici.

Le site de la ZAC du Parc d'affaires est un ancien lotissement d'une zone industrielle des années 60- 70 qui s'est transformée en zone d'activités plus légères et de tertiaire. Le foncier est composé de 40 parcelles, soit 18 propriétaires et 33 entreprises. Au Nord-est, le quartier est bordé par un axe très routier qui dessert les autoroutes A15 et A86.

La ZAC créée en 2009 a été concédée à la SEM 92 en 2012. L'opération s'étend sur 16 ha, pour un budget de 157 millions € TTC.

Le plan masse s'inscrit dans le parcellaire existant : il distingue 2 parties, le secteur nord (tranche 1) et le secteur sud (tr. 2).

Ce quartier mixte est en cohérence avec ce qu'Eiffage aménagement a développé sur la ZAC Bords de Seine. La collectivité a la volonté d'un écoquartier.

La programmation associe tertiaire, résidentiel et équipements publics :

- les constructions (270 000 m²), se décline en 173 000 m² de bureaux, 90 000 m² de logements dont 59 % de libre, 16 % à prix maîtrisés (accession libre) et 25 % de logements sociaux ainsi que 7 000 m² de commerces et services.
- le programme des équipements publics (7 000 m²) comprend une école, une crèche, un parking public,
- les espaces publics sont importants avec un espace paysager central qui dessert les voies nouvelles.

Le processus de consultation sur un macro-lot de 8 ha

Entre 2012 et 2014, la SEM 92 a lancé les études Loi sur l'eau et conduit les acquisitions foncières. Une fois le contexte politique local stabilisé et la programmation établie, la SEM 92 a lancé une **consultation auprès de groupements de promoteurs** sur le secteur nord (8 ha). Le programme de la consultation représente 137 100 m² de SDP.

Planning de la consultation :

1. Lancement : mars 2015
2. Remises des offres : sept. 2015
3. Désignation du groupement lauréat et signature d'un protocole : déc. 2015.
4. aujourd'hui, la 1^{ère} opération se concrétise avec la 1^{ère} promesse de vente portant sur 25 000 m².

À l'issue de la consultation, le programme s'est stabilisé globalement à 5 400 m² de commerces en rez-de-chaussée et la construction de 1600-1700 logements (102 500 m² SDP) et de 25 000 m² de bureaux..

Pour l'aménageur, le choix de s'adresser à des promoteurs vise un lancement rapide. Il s'agit de sécuriser le bilan financier le plus rapidement possible. L'intérêt est également de commercialiser

d'un seul tenant dans le cadre d'un macro-lot qui se subdivise en 6 (ou 7) îlots. Cet engagement ferme d'acquisition des droits à construire couvre 90 % du bilan.

Le macro-lot apporte également à la SEM 92 une aide au portage foncier. La problématique de pollution de ce site post-industriel était mal connue au moment de la consultation. Dans le cadre de la consultation du groupement, l'aménageur donne les règles de prise en charge de la dépollution. Le site est également une zone de carrière qui nécessitera des fondations spécifiques des constructions. Les acquisitions foncières représentent 40 parcelles, détenues par 18 propriétaires fonciers et des entreprises occupantes. Aujourd'hui, 35 % du foncier est acquis à l'amiable. Un prêt Gaia de la Caisse des Dépôts a contribué au financement des acquisitions foncières. La SEM 92 a néanmoins un besoin de sécurisation du portage foncier. Il a été demandé au groupement de faire des propositions pour assurer le partage du portage foncier.

Dans sa démarche, la SEM 92 souhaite conforter la programmation du secteur Nord par le partenariat public/privé. Elle vise également à assurer un rythme de réalisation soutenu - ambition de dépôt des permis de construire sous 3 ans – qui permettra de « crédibiliser » ce quartier en donnant à voir sa mutation résidentielle.

Le montage en macro-lot intéresse le groupement car il permet :

- de disposer d'un volume important de droits à construire de produits diversifiés ;
- d'accéder à un développement de nouvelles opérations et de travailler sur un quartier crédible durable avec un aménageur public ;
- pour Eiffage, chaque structure essaie de développer des innovations en matière de ville durable.

L'intérêt commun de l'aménageur et du groupement de promoteur est de développer un quartier démonstrateur en matière de Ville durable et de Ville 2.0.

En termes de montage,

le groupement a été constitué par Eiffage Aménagement et Eiffage immobilier qui ont réunis des promoteurs privés de la place, des bailleurs sociaux et des architectes. Au sein du groupement, Eiffage Aménagement ne se substitue pas à la SEM 92 mais joue un rôle d'interface avec le groupement de promoteurs.

La désignation du groupement lauréat s'est traduite par la signature d'un **protocole d'accord global et financier**, qui prévoyait notamment le versement de 10 % de la charge foncière globale afin d'abonder la trésorerie de l'aménageur en vue des acquisitions foncières. Dès le 30/12/2015, une promesse de vente a été signée et un permis de construire préparé.

Sur la problématique commerciale, un protocole d'accord spécifique au commerce a été établi, dans lequel l'investisseur s'est engagé sur le merchandising et la commercialisation pour un remplissage des commerces dès l'installation des premiers logements.

Au sein du groupement lauréat, la signature d'un protocole de partage des lots, les volumes à développer et la méthode de travail a permis de disposer d'un partenariat clairement défini dès le départ.

Tout le projet conçu en s'appuyant sur les découpages fonciers existants afin que l'aménageur soit en mesure d'engager aussitôt la réalisation de l'opération.

La SEM92 et la collectivité locale avaient déjà des modalités de gouvernance. En plus, a été mise en place une gouvernance partagée avec le groupement lauréat. Elle repose notamment sur un comité opérationnel hebdomadaire et un comité de pilotage semestriel avec la ville qui est décisionnaire (cf. diaporama).

Le partenariat entre la SEM92 et Eiffage, mandataire du groupement repose sur 3 axes

stratégiques :

1. la stratégie de gestion du risque :
 - un phasage des constructions, qui permettra de démarrer la dernière tranche **dans 5 ans** (réduction des délais de réalisation).
 - des acquisitions foncières importantes qui engagent la SEM 92 à hauteur de 9 millions €.
2. un engagement commun de développement durable : la SEM doit obtenir la réalisation d'un EcoQuartier. Eiffage y contribue au travers du groupement de promoteurs qui travaille en interne sur les lignes forces du projet (rez-de-chaussée, circulation douces, innovations de services, biodiversité, gestion de l'eau, ...)
3. une stratégie commune de communication et de concertation sur le quartier dans le cadre du groupement engagé en phase concours. La communication va de la signalétique, à la charte graphique, au village de vente... en essayant d'avoir une ambition forte. La SEM92 et Eiffage aménagement souhaiteraient développer un lieu de vie, avec un espace de co-working. Un arbre à vent va être installé avec la démonstration qu'il peut faire fonctionner les équipements.

Au sein du groupement de promoteurs, les résultats du découpage du macro-lot et de la distribution des architectes par lot se traduit dans le plan programme par lots en 3 phases. En matière de commercialisation, l'ensemble du groupement travaille avec la perspective, à terme, de 30 000 habitants et salariés sur ce nouveau quartier.

ECHANGES AVEC LA SALLE

En termes de montage juridique du protocole, est-ce que le groupement de promoteurs a une forme particulière ?

B. Outrey – M.Besse : Le protocole est signé par le mandataire Eiffage immobilier. Dans les annexes du protocole, apparaît la composition du groupement. Ensuite, chaque promoteur ou binôme de promoteurs signe en direct par lot avec l'aménageur. Eiffage Aménagement est là comme garant du respect des obligations. Il y a une rémunération d'Eiffage Aménagement de la part des promoteurs.

Denis Courtot (EPAMSA). Avez-vous défini dans le protocole que la chose et le prix étaient définis ? Comment cadrer la problématique de pollution et des risques de carrière, 2 éléments aléatoires ?

M.Besse (SEM 92) : sur le prix, un retour à meilleure fortune qui est cadré a été mis en place. En matière d'étude de pollution, il y avait des études historiques, la SEM détenant un terrain à proximité, dont la pollution était connue. Nous nous sommes fondés sur une estimation pour fixer la charge foncière. Si la charge foncière est moindre, le protocole prévoit un retour à bonne fortune et si elle est supérieure, il y aura une négociation sur la répartition du coût. Sur le secteur de la carrière, la charge foncière sera définie lot par lot au moment des promesses de vente.

Quels sont les calendriers respectifs de la concession d'aménagement et du protocole global et financier ?

M.Besse (SEM 92) : La concession d'aménagement dure plus de 5 ans, durée du protocole entre la SEM et Eiffage Aménagement.

Benard Bletton (Société d'Equipement du Département du Doubs). Pour la SEM 92, l'intérêt en matière de sécurité est bien clair. En termes de mode de faire, est-ce que travailler en

coproduction public-privé permet d'économiser du temps ?

M.Besse (SEM 92) : on ne perd pas de temps. On gagne du temps en commercialisant un macro-lot et donc l'objectif pour la SEM92 est d'avoir déposé l'ensemble des permis de construire en quelques années, alors qu'une commercialisation îlots par îlots aurait pris plus de temps.

Claude Bertolino (EPF PACA). Sur la question de la relocalisation des entreprises quand une mutation du tissu est engagée, la mobilisation du foncier non optimisé entraîne l'éviction des entreprises. Mais d'une certaine façon, comment se passer de la délocalisation de l'entreprise ? Où vont-elles ?

M.Besse (SEM 92) : la SEM est en phase de négociation amiable avec les entreprises en activité du site. La ville n'a pas souhaité mettre en place de DUP dès maintenant mais pour terminer, la SEM aura besoin d'une DUP pour exproprier. C'est une zone industrielle en déclin, les entreprises voient d'un œil favorable de mettre fin à l'activité pour se transférer. Les atouts de la ZI sont néanmoins la proximité de Paris et des autoroutes A15 et A16. Le problème de la relocalisation est un vrai sujet. Il faut attendre que d'autres entreprises se libèrent. L'une des entreprises sera réinstallée dans les locaux en rez-de-chaussée d'immeuble de la ZAC Bords de Seine ou dans les opérations de la SEM 92.

Paul Mercier (EuraLille /SCET). La ZAC fait grimper le prix du terrain. Dans quelles conditions se déroulent les acquisitions foncières ?

M.Besse (SEM 92) : Le terrain n'était pas en ZAD. Pour éviter la hausse du foncier, la solution est d'acheter vite. Ce protocole global et financier avec Eiffage était important pour aller vite. Le prêt Gaia d'un montant de 20 millions et le protocole donne un levier financier à l'aménageur. Deux facteurs font augmenter le prix : il s'agit de la 3^{ème} opération dans un secteur déjà en devenir, et la DUP aurait fixé le prix.

B.Outrey (Eiffage Aménagement) : il existe un engagement par Eiffage de compléter le bilan de la SEM. C'est une avance de trésorerie. La SEM ne se porte pas caution.

B. Nguyen Huu (Bouygues Immobilier) : Est-ce que cet engagement de compléter le bilan a un impact sur le promoteur ?

B.Outrey (Eiffage Aménagement) : Il est intégré dans le bilan de promotion au titre des frais financiers. On est dans le partenariat financier avec une répartition entre plusieurs acteurs des frais financiers.

La salle. Comment sont pris les risques en urbanisme ?

M.Besse (SEM 92) : quand la SEM a lancé la consultation, toutes les procédures administratives étaient lancées et purgées de contentieux. La ZAC est immédiatement opérationnelle. Donc pour Eiffage, les risques sont capés et les risques sont réalisés sur une grosse partie de la ZAC.

Le BAFU (Dijon). L'aménageur et la collectivité avaient-ils échangé sur l'utilisation (ou pas) de la DUP ? Aviez-vous pressenti qu'il n'y aurait pas de DUP ?

M.Besse (SEM 92) : la SEM 92 avait pensé qu'une DUP serait prise. Aujourd'hui, l'aménageur travaille en l'absence de DUP car celle-ci suppose une enquête publique. Il y a une réticence pour le moment. Cependant, dans les cas où le foncier est un peu compliqué, il est prudent de trouver un plan masse qui fonctionne en tenant compte de cette problématique de mobilisation foncière dès le départ. Dans le cas de mutation de sites industriels, la SEM mène les acquisitions foncières de grandes parcelles. Ces grandes parcelles peuvent être intégrées dans le plan masse et le plan d'aménagement en tenant compte de la libération progressive.

Jean-Marc Pertué (aménageur-lotisseur Newland, SNAL). La ZAC du Parc d'affaires est une opération d'envergure. Compte tenu de ce partenariat avec un opérateur privé et ses enjeux financiers, y a-t-il un soutien financier de la collectivité locale ? Cette dynamique permet-elle à la SEM et à la collectivité locale de mieux équilibrer les comptes dans le cadre du projet ?

M.Besse (SEM 92) : la SEM stabilise le bilan financier de l'opération. Elle est dans une opération à risque. Il apparaît donc important de stabiliser les recettes. La collectivité locale apporte sa garantie d'emprunt dans le cadre de la garantie des prêts Gaia. La volonté est de se désengager rapidement de cette garantie d'emprunt. Pour la SEM 92, il était important de partager les risques avec l'aménageur privé. Le bilan d'opération se fait en l'absence de participations de la collectivité sauf sur une ou deux classes d'écoles, comme prévu dans le bilan d'origine de la ZAC. Par contre, il existe des participations-constructeurs versées directement à la collectivité locale qui la reversera à la SEM 92, pour des questions fiscales.

Carole Meininger (ministère du logement / DHUP). Comment s'effectuent les arbitrages sur la commercialisation ?

B.Outrey (Eiffage Aménagement) : lorsqu'Eiffage Immobilier a constitué un groupement, il a invité des promoteurs avec lesquels il avait déjà fait de la co-promotion. Eiffage Immobilier dispose du volume de charges foncières le plus important. Les promoteurs se sont dotés de moyens communs pour faire sortir les opérations (BET études techniques, AMO partagées) ainsi qu'en matière de stratégie de commercialisation : quotes-parts de vente en bloc, ventes par lots, ventes au détail, vente sur internet,. Une mutualisation des réseaux de vente et des moyens pour commercialiser en bonne intelligence a été prévue, dans le cadre de l'accord avec la SEM et la ville sur le nombre de ventes et les modalités de vente.

La salle. Quelle coordination sur les phasages des ventes ? Quelle fiscalité (TVA) est appliquée ?

B.Outrey - M.Besse : Le phasage des ventes a notamment tenu compte de la capacité d'absorption du quartier, dans un contexte local où la ZAC de Nexity entre en phase de commercialisation de sa 1^{ère} tranche. Par ailleurs, étant situé à moins 500 mètres d'une zone ANRU, le taux de TVA à 5,5 % bénéficie à la commercialisation du secteur.

Gervais Doligez (ordre des géomètres-experts). Vous indiquez qu'il s'agit d'une opération à risque pour la SEM. Ce n'était pas un risque commercial. Quels sont les risques pris ?

M.Besse (SEM 92) : il s'agit des risques de pollution et du risque d'étirer une commercialisation avec un marché qui évolue et se dégrade. Le macro-lot permet de couvrir ce risque commercial.

Denis Coutot (EPAMSA). Avez-vous envisagé l'hypothèse où le marché immobilier s'effondre d'un coup ?

B.Outrey (Eiffage Aménagement) : le groupement de promoteurs ne versera le solde des droits à construire qu'à la fin s'il y a un différé de commercialisation, ensuite on revient à un schéma classique.

Quelles ont été les modalités d'attribution de la ZAC ? L'opération aurait-elle pu être une opération entièrement privée ?

M.Besse (SEM 92) : une consultation a été menée pour la ZAC. Il est intéressant d'avoir 3 aménageurs sur les 3 ZAC citées. Aujourd'hui, le travail s'effectue en complémentarité. Sur la ZAC Bords de Seine, 4 autres promoteurs et bailleurs interviennent.

Alain Gares (Europolia, SPAL Toulouse Métropole). De quelle façon la collectivité a-t-elle une sorte de droit de regard sur la qualité architecturale ?

B.Outrey (Eiffage Aménagement) : le groupement de promoteurs a donné une liste de 10 architectes. La SEM a son architecte-urbaniste coordinateur. Eiffage s'adosse avec son architecte-urbaniste avec l'architecte coordonnateur de la SEM. Il y a une co-construction du macro-lot.

La SEM 92 a imposé un paysagiste commun aux promoteurs, qui est celui de la SEM.

Anne Fraisse (EuroToulouse). Avez-vous envisagé une réponse en groupement SEM 92 -Eiffage Aménagement au moment de la consultation ?

M.Besse (SEM 92) : Au départ non car la SEM 92 a été désigné par l'ancienne municipalité avec une approche différente de la coproduction public-privé. Des échanges ont été engagés avec la nouvelle municipalité avant envisager un macro-lot mobilisant un groupement privé.

Le BAFU (Dijon). Au départ, la SEM a répondu seule. Maintenant, est-ce que vous répondriez en partenariat public-privé avec ce retour d'expériences ?

B. Outrey – M.Besse : Oui, nous pourrions répondre en partenariat.