

Objet : Accompagnement de la Collectivité de Corse et de la CCIC dans la préfiguration de l'établissement public en charge de la gestion des aéroports et des ports du territoire

1. Contexte

Par délibération prise en octobre 2024, la Collectivité de Corse a approuvé l'adhésion de cette dernière à deux syndicats mixtes ouverts (SMO) qui auront en charge la gestion des quatre aéroports de Corse pour l'un et la gestion des six ports de commerce de Corse pour l'autre.

Les évolutions récentes ont amené à faire évoluer le schéma envisagé puisque dorénavant la constitution d'un établissement public sui generis est envisagée (dont la forme EPA ou EPIC reste à préciser).

Cet établissement public se substituerait à la CCIC et aurait la charge de la gestion des ports et aéroports corses. La collectivité de Corse exercerait sa tutelle sur ce nouvel établissement public en lieu et place de l'État qui l'exerçait jusqu'à présent sur la chambre consulaire.

Le 1er janvier 2026 constitue la cible de création de ce nouvel établissement public.

Dans ce contexte, au regard des dispositions de l'article 46 de la loi PACTE et des études préalables menées dans ce cadre par EY en 2021, vous souhaitez être accompagné par notre cabinet au plan stratégique, comptable et financier sur les dimensions suivantes :

- Appui stratégique quant à la détermination des principaux jalons/étapes aboutissant à la création de l'établissement public/SMOs et à l'identification des principaux enjeux opérationnels permettant le fonctionnement de la nouvelle entité juridique ;
- Actualisation de la situation financière et comptable de la CCIC afin d'appréhender les enjeux financiers inhérents au nouvel établissement public/SMOs ainsi que les enjeux propres à chaque activité portée par la CCIC actuellement ;
- Appui stratégique à la définition du modèle et structuration financière cible de gestion des infrastructures ;
- Formalisation d'un business plan à 5 ans du nouvel établissement public/SMOs ;
- Accompagnement au plan comptable du transfert de compétences de l'État vers la Collectivité de Corse (transfert de l'exercice de la tutelle) ;
- Définition des modalités de gouvernance financière et d'exercice de la tutelle de la Collectivité de Corse vis-à-vis du nouvel établissement public ;
- Accompagnement des services et conseils juridiques de la CCIC et de la Collectivité de Corse dans la rédaction des projets de textes organisationnels (cadre d'organisation budgétaire comptable et financier, éléments de gouvernance interne de l'établissement public/SMOs - règlements intérieurs, guide de la commande publique, guide déontologique -).

- Accompagnement à la mise en œuvre des modalités contractuelles d'exercice de la tutelle sur les infrastructures transférées (contrat d'objectif, contrat de concession, etc., étape non chiffrée à ce stade, car dépendant des résultats des travaux à mener).
- Appui ponctuel au plan financier dans la rédaction du projet de loi de l'État et de délibération de la CDC ;

EY s'appuiera sur les conseils juridiques ou techniques de la collectivité et/ou de la CCIC pour les expertises relevant de ces domaines.

2. Organisation et Gouvernance du Projet

2.1. Constitution de l'équipe projet

- Pilotage stratégique : Désignation d'un chef de projet au sein de la Collectivité et de la CCIC
- Pilotage opérationnel EY : François Antoine Mariani qui s'appuiera sur les experts financiers et comptables du cabinet

2.2. Modalités de coordination et communication

- Planning de réunions régulières : Mise en place d'un calendrier de réunions hebdomadaires (ou bihebdomadaires) afin d'assurer le suivi opérationnel et la remontée d'informations.
- Outils collaboratifs : Utilisation de plateformes de gestion de projet (ex. Microsoft teams) pour partager documents, plans d'action et calendriers.

3. Démarche méthodologique par Domaines d'Intervention

- ### **3.1. Appui stratégique à la CCIC et la Collectivité de Corse quant à la détermination des principaux jalons/étapes aboutissant à la création de l'établissement public et à l'identification des principaux enjeux opérationnels permettant le fonctionnement de la nouvelle entité juridique ;**

Dans ce cadre, nous proposons de mettre en place une feuille de route visant à lister l'ensemble des étapes nécessaires à la création de l'établissement public et à sa montée en puissance.

Pour ce faire, nous proposons :

- La réalisation d'entretiens avec l'ensemble des parties prenantes afin de lister l'ensemble des problématiques et opérations à mener ;
- La formalisation de la feuille de route en résultant qui identifiera les différents chantiers à mener, les acteurs concernés et les délais de réalisation ;

- L'élaboration d'un chronogramme et phasage de l'ensemble du projet ;
- L'animation et la coordination des parties prenantes notamment via l'organisation de revues de projet/chantier afin d'organiser des points réguliers (hebdomadaires/mensuels) pour adapter le planning en fonction des imprévus et valider les avancées.

3.2. Actualisation de la situation financière et comptable de la CCIC afin d'appréhender les enjeux financiers inhérents au nouvel établissement public ainsi que les enjeux propres à chaque activité portée par la CCIC actuellement.

Il s'agit de :

- Collecte et revue documentaire : Rassembler l'ensemble des bilans, comptes de résultat, annexes de la CCIC auprès de la collectivité de Corse et de la CCI ;
- Analyse approfondie à partir des rapports financiers et contrats qui nous seront remis :
 - o Réaliser une analyse financière pour identifier les forces, faiblesses, risques et enjeux de la clôture des DSP (évaluation des provisions, des dettes, des engagements hors bilan) ;
 - o Réaliser une analyse financière des autres activités de la CCIC de manière à déterminer les équilibres financiers de chacune d'elles ;
- Diagnostic synthétique : Élaborer un rapport détaillé présentant l'état actuel, les impacts potentiels du transfert de tutelle pour les engagements portés par la CCIC (RH, contrats, etc.) et les prérequis pour une transition réussie.

3.3. Appui stratégique à la définition du modèle et structuration financière cible de gestion des infrastructures

Il s'agit en l'espèce d'appuyer la Collectivité de Corse et la CCI de Corse au plan financier afin de déterminer les modalités de gestion des infrastructures et la structuration financière cible en vue d'arrêter le type de conventionnement le plus adapté dans le cadre de l'exercice de la tutelle par la collectivité de Corse ; en tenant compte notamment de l'économie propre de chaque infrastructure, des programmes d'investissements, des contraintes financières des parties prenantes.

- Recensement des modèles de gestion existants et benchmark ; et identification des avantages et inconvénients des différentes options en termes de performance économique, de flexibilité financière et de capacité d'investissement ;
- Évaluation des flux financiers des infrastructures et impacts pour les parties prenantes (notamment l'établissement public) sur la base des informations existantes ou mises à notre disposition ;
- Projection des flux financiers futurs en fonction des évolutions du trafic et des investissements nécessaires ;

- Identification des leviers d'optimisation des recettes (redevances, diversification des sources de revenus, partenariats publics-privés) ;
- Cartographie des risques financiers : recensement des risques financiers associés à chaque modèle de gestion et définition de scénarios de stress financiers pour tester la résilience des modèles de gestion envisagés ;
- Définition des scénarios de structuration financière au regard des investissements à réaliser, des impacts financiers et budgétaires pour l'EP/SMOs et la collectivité de Corse (y compris en matière de consolidation ou pas de la dette dans les comptes des parties prenantes) selon le mode de réalisation/gestion des opérations d'investissements ;
- Identification des impacts pour les parties prenantes (établissement public, CCI et Collectivité de Corse) ;
- Sélection et validation du modèle de gestion optimal via une analyse multicritère des scénarios : viabilité financière, capacité d'investissement, efficacité opérationnelle, risques juridiques et économiques ;
- Détermination du plan de mise en œuvre et cadrage des futures modalités de pilotage des infrastructures par la Collectivité de Corse (via des conventions ou autres outils) : élaboration d'une feuille de route pour la mise en place du modèle retenu et définition des impacts dans la structuration de l'établissement public.

Cette phase permet d'assurer que la structuration financière de l'établissement public repose sur des bases solides, garantissant son autonomie financière et son efficacité opérationnelle ; tout en permettant à la collectivité de Corse d'assurer son rôle de contrôle.

Elle alimentera aussi le BP à 5 ans.

3.4. Formalisation du Business Plan à 5 ans du nouvel établissement public

- Exploitation des données obtenues lors des phases précédentes ;
- Modélisation financière : Construire des modèles Excel pour simuler l'évolution financière sur cinq ans, en intégrant notamment les investissements futurs, les coûts de gestion et les recettes attendues ;
- Revue des différentes modalités d'équilibre du BP du nouvel établissement public avec une analyse des différentes recettes mobilisables, notamment fiscales ;
- Validation et ajustements : Présenter le business plan aux parties prenantes pour recueillir les avis et procéder aux ajustements nécessaires, en réalisant des analyses de sensibilité pour tester les hypothèses critiques ;

3.5. Accompagnement au plan comptable du transfert des compétences de l'État vers la Collectivité de Corse (transfert de l'exercice de la tutelle)

- Revue des chiffrages proposés par l'État et formulation de propositions alternatives au plan financier ;

- Appui du conseil juridique dans la rédaction des délibérations relatives aux transferts de compétence ;
- 3.6. Définition des modalités de Gouvernance financière et d'exercice de la tutelle de la Collectivité de Corse vis-à-vis du nouvel établissement public
- Cartographie des instances décisionnelles : Définir clairement les rôles et responsabilités de la Collectivité de Corse, de l'établissement public et de leurs partenaires dans le pilotage financier ;
 - Mécanismes de contrôle et de reporting : Mettre en place des procédures de suivi régulier (indicateurs clés, tableaux de bord, audits internes) permettant d'assurer la transparence et la réactivité financière ;
 - Rédaction des règlements de gouvernance au plan financier : Formaliser par écrit les modalités de communication, de validation des décisions financières et les procédures de résolution de conflits éventuels ;

Nous nous appuierons sur le conseil juridique de la CDC (Aldtys) dans la rédaction des projets de textes organisationnels, notamment dans la définition du cadre d'organisation budgétaire comptable et financier ainsi que la rédaction des éléments de gouvernance interne de l'établissement public/SMOs (règlements intérieurs, guide de la commande publique, guide déontologique)

- 3.7. Accompagnement à la mise en œuvre des modalités contractuelles d'exercice de la tutelle sur les infrastructures transférées (contrat d'objectif, contrat de concession, etc.)
- Étudier les pratiques actuelles et les exigences réglementaires pour la rédaction des contrats de concession en tenant compte des spécificités du montage ;
 - Ateliers de travail collaboratifs : Organiser des réunions avec les experts juridiques et les techniques afin de définir les clauses contractuelles, modalités financières et indicateurs de performance ;
 - Assistance à la négociation des contrats sur les aspects financiers et comptables
 - Mise au point sur les aspects financiers et comptables.

Prestations non chiffrées à cette date, car dépendant des travaux précédents.

- 3.8. Appui ponctuel au plan financier dans la rédaction du projet de loi de l'État et de délibération de la CDC
- Nous interviendrons en appui du conseil juridique de la CDC pour alimenter ces deux documents.

4. Conditions d'intervention

Nous vous proposons une intervention jusqu'au 31.05.2026 date cible de mise en œuvre de la nouvelle organisation cible de portage et gestion des infrastructures portuaires et aéroportuaires.

Dans ce contexte, nous estimons nos honoraires à (une commission de 5% sera ajoutée correspondant aux frais du RESAH) à 300 000 euros HT (hors frais de déplacement). La facturation sera forfaitaire et mensuelle à hauteur de 30 000 euros par mois.

<u>Missions</u>	<u>Budget</u>
Appui stratégique à la CCIC et la Collectivité de Corse quant à la détermination des principaux jalons/étapes aboutissant à la création de l'établissement publics/SMOs	60 000€ HT
Actualisation de la situation financière et comptable de la CCIC	15 000€ HT
Appui stratégique à la CCIC et la Collectivité de Corse pour la définition du modèle et structuration financière cible de gestion des infrastructures	60 000€ HT
Formalisation du Business Plan à 5 ans du nouvel établissement public	20 000€ HT
Accompagnement au plan comptable du transfert des compétences de l'État vers la Collectivité de Corse (transfert de l'exercice de la tutelle)	20 000€ HT
Définition des modalités de Gouvernance financière et d'exercice de la tutelle de la Collectivité de Corse vis-à-vis du nouvel établissement public	30 000€ HT
Accompagnement à la mise en œuvre des modalités contractuelles d'exercice de la	Non chiffré à ce stade, car dépendant du résultat de la phase précédente



17/03/2025

tutelle sur les infrastructures transférées (contrat d'objectif, contrat de concession, etc.)	
Appui ponctuel au plan financier dans la rédaction du projet de loi de l'État et de délibération de la CDC	5 000€ HT
Pilotage de projet	90 000€ HT