

MEILLEURE COPIE

3^e CONCOURS DE REDACTEUR TERRITORIAL

SESSION 2017

OPTION FINANCE

EPREUVE DE NOTE

Communauté d'agglomération de Commaglo
Direction des finances

Le 12 octobre 2017

Note à l'attention de Madame la Directrice des finances

Objet : La gestion du patrimoine immobilier des collectivités territoriales

Depuis la fin des années 70, le patrimoine des collectivités territoriales et de leurs groupements s'est fortement développé et diversifié au gré des investissements nouveaux et des transferts d'équipements dans le cadre de la décentralisation. Sa valeur est évaluée en 2014 par l'INSEE à 1 333 milliards d'euros, soit 10 % du patrimoine non financier de la nation.

L'importance de ce patrimoine immobilier pose la question de la capacité financière des collectivités territoriales à l'entretenir.

C'est pourquoi, les collectivités doivent optimiser la gestion de leur patrimoine. Dans une première partie, nous aborderons les moyens à mettre en œuvre (I) puis dans une seconde partie, nous évoquerons les préconisations nécessaires pour une gestion optimale du patrimoine immobilier (II).

I - Les moyens à mettre en place

Après avoir dressé un état des lieux, nous évoquerons les outils à mettre en place.

A - Etat des lieux

Les intercommunalités sont nées au cours des dernières décennies du regroupement de communes d'un même territoire. Leur parc immobilier est

aujourd'hui composé d'actifs acquis ou construits en propre et d'actifs transférés par leurs communes. Il est important de souligner que les intercommunalités détiennent 36 millions de m², cela concerne les intercommunalités de plus de 45 000 habitants. L'ampleur de ce patrimoine, s'élevant en moyenne à 170 000 m² par collectivité, est variable d'une structure à une autre, en fonction de ses caractéristiques (taille, nombre d'habitants, compétences,...), mais également du patrimoine mis à disposition de la communauté par ses communes membres. Le patrimoine est hétérogène puisqu'il regroupe des bâtiments hébergeant différents services publics, des locaux d'activité ou encore des bureaux occupés par les services intercommunaux.

On note donc que le parc immobilier des collectivités est important. Cette tendance ne devrait pas baisser.

Il semble nécessaire que les collectivités disposent d'outils pour gérer leur patrimoine immobilier.

B - Les outils à mettre en place au sein de la collectivité

Les intercommunalités étant des entités récentes, leur organisation n'est pas encore arrivée à maturité. Leur montée en puissance devrait aller de pair avec une structuration accrue de la fonction immobilière. Il faut structurer la gestion immobilière, c'est-à-dire créer un système d'information adapté à la gestion immobilière. C'est un outil perçu comme un vecteur d'efficacité puisque la moitié des intercommunalités devrait en être dotées dans les prochaines années.

Pour structurer la gestion du patrimoine, on peut utiliser des schémas directeurs immobiliers. Celui-ci peut fournir une véritable feuille de route pour l'ensemble des acteurs concernés en répertoriant des décisions majeures en termes d'immobilier pour les années à venir (acquisitions, cessions,...). Certaines collectivités se dotent également d'un plan stratégique patrimoine (P.S.P.).

On peut évoquer la mutualisation. Celle-ci peut être envisagée.

D'autres préconisations peuvent être faites et aider à la gestion du patrimoine immobilier des collectivités.

II - Les préconisations à mettre en place

A - Identifier et valoriser son patrimoine immobilier

Il apparaît clairement que la connaissance partielle des collectivités sur leur patrimoine est un frein à la mise en place d'une gestion active en vue d'optimiser les coûts de détention et de mobiliser les leviers financiers latents.

Il faut donc dans un premier temps identifier les biens et faire une analyse approfondie selon des critères de performance de l'occupation, de performance financière,... Cela permet de réaliser une analyse critique et d'identifier les pistes d'amélioration.

Ensuite, il faut évoquer la valorisation de son patrimoine.

Il faut que les collectivités territoriales créent un compte financier unique. Le compte consisterait à regrouper les informations issues des comptes administratifs et celles des comptes de gestion. Il offrirait une information plus complète.

B - D'autres solutions

Il est aussi nécessaire de sélectionner plus rigoureusement les nouveaux investissements notamment par un recours systématique à des évaluations précédant les projets.

Chaque nouvel investissement génère des charges de fonctionnement supplémentaires. Autre préconisation pour améliorer le financement de l'entretien du patrimoine : renforcer les obligations d'amortissement des collectivités et le recours à la méthode du coût global.

Mais le patrimoine n'est pas seulement une source de coûts pour les collectivités. Elles en tirent aussi des recettes. La valorisation du patrimoine local rapporte, ainsi que les produits de cession. Pour des missions de cession, on propose un renforcement des obligations de publicité permettant une mise en concurrence.

L'objectif est d'accroître la transparence mais aussi de permettre une meilleure valorisation.