

CONCOURS ou EXAMEN

donnant accès à l'emploi de :

REDACTEUR

à titre interne

 (1)

à titre externe

 (1)

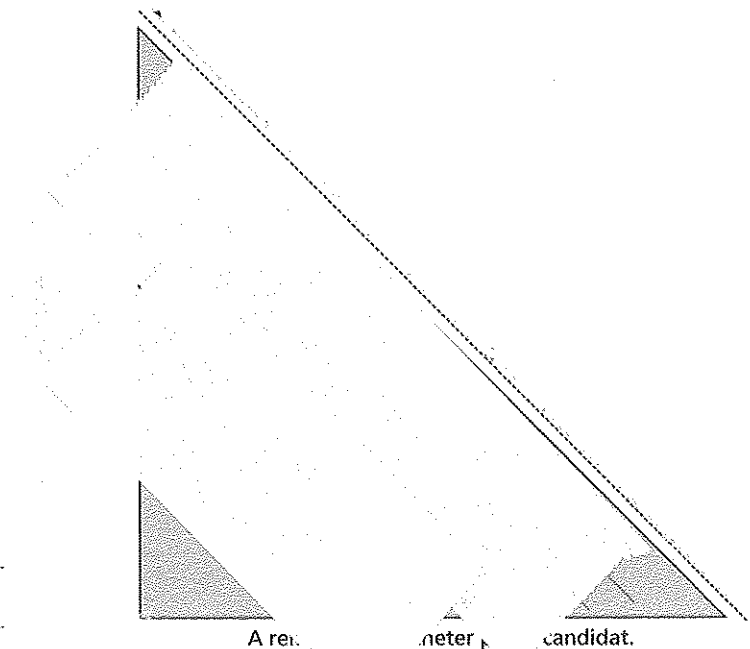
au titre du troisième concours

 (1)

Spécialité FINANCES

Épreuve de Note sur dossier

Date de l'épreuve 12/10/2017



Colonne réservée
à l'Administration

Numéro de correction

Communauté d'agglomération de COMBAGLO
Direction des finances
à 12 octobre 2017

Numéro d'anonymat



Note attribuée
(réservé au jury)

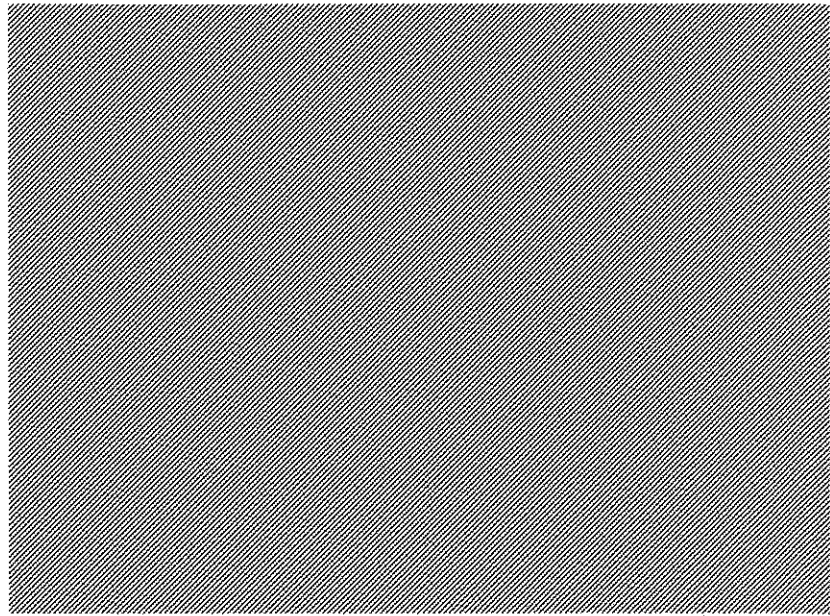
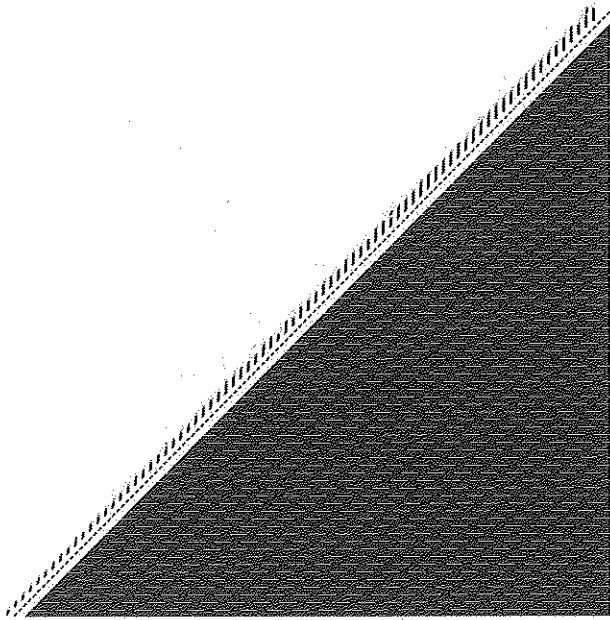


14

Visa du jury ou de la
Commission de Surveillance

Objet = Note sur la gestion du patrimoine immobilier
des collectivités territoriales

En 2014, une étude de l'INSEE a révélé que le patrimoine foncier des collectivités territoriales représentait 10% du patrimoine non financier de l'Etat, soit une valeur estimée à 1 333 milliards d'euros. Au regard de l'importance de ce chiffre et compte tenu du contexte de réduction des marges de manœuvre financières, les collectivités territoriales sont amenées à se pencher sur tous les leviers à leur disposition. Ainsi, la gestion active de leur patrimoine se trouve au cœur des enjeux financiers des collectivités territoriales. Dans un premier temps, des mesures améliorant la connaissance du patrimoine immobilier donnera les moyens de l'optimiser(1). Et dans



un second temps, des arbitrages permettront sa valorisation (II)

I Améliorer la connaissance du patrimoine immobilier pour en optimiser la gestion

Les collectivités peuvent se doter d'outils qui leur permettront de mieux identifier les problématiques liées à la gestion de leur patrimoine (A) afin d'évaluer et d'établir une stratégie de gestion adaptée (B)

A) Des outils et des organisations dédiés à la gestion du patrimoine

Dans le cadre des transferts de compétences liés à l'intercommunalité, l'identification des biens est une nécessité. Alors que dans une majeure partie des cas, les communes restent propriétaires de leurs biens, les intercommunalités sont chargées de biens mis à leur disposition, ce qui n'est pas sans poser de problèmes quant à la maîtrise de ces biens. C'est dans ce cadre que certaines communes ont décidé de mutualiser la gestion de leur patrimoine et de le confier à la structure intercommunale compétente. Cependant, on constate que seules 18% des intercommunalités ont mutualisé la gestion de leur patrimoine avec leurs communes membres.

Ensuite, certaines collectivités ont mis en place des schémas directeurs immobiliers afin d'avoir une vision plus stratégique de la gestion de leur patrimoine. C'est notamment le cas de la ville de Strasbourg qui a ainsi vu les coûts de fonctionnement de son patrimoine diminuer de 10 à 15%.

C'est en effet sur ce point que l'analyse devra porter. À l'aide de critères de performance élaborés en amont, une analyse fine se dégagera en termes de performance financière liés aux coûts de fonctionnement : électricité, entretien et réparation des bâtiments, les fournitures de petits équipements ainsi qu'en terme de coûts liés à l'assurance et aux financements.

C'est enfin grâce au travail des directions spécialisées que sera établi le moyen de gestion du bâtiment le plus approprié : régie, société d'économie mixte, délégation de service public.

Aux termes de ces études, l'enjeu subsistera au regard du coût optimal de fonctionnement et d'équipement de chaque bien immobilier.

B) Une stratégie d'évaluation du coût réel de chaque équipement

Un rapport du Parlement a révélé que les collectivités sous-estimaient le coût réel de leurs investissements.

Ainsi, le même rapport précise qu'une évaluation soit effectuée avant chaque investissement au regard des coûts de fonctionnement que l'opération engendrerait. En effet, chaque nouvel investissement se traduit par une augmentation annuelle des charges de fonctionnement de 14% du coût lié à l'opération.

Ensuite, afin de prendre en compte les coûts d'entretien et ceux liés à la vétusté du patrimoine, la généralisation de l'amortissement permettrait une meilleure approche stratégique. En effet, grâce à cette technique, la collectivité prend en compte dans son budget le coût de son entretien

et de son besoin de renouvellement futur. Au regard du rapport rédigé par le Parlement en 2016, il apparaît que 7% des biens communaux sont amortis, contre 28% des biens des départements et 85% des régions.

C'est dans cette optique dans laquelle apparaît un rapprochement avec la logique de ^{la} comptabilité privée que la valorisation du patrimoine immobilier apparaît comme inéluctable d'un point de vue financier.

II) La nécessité d'effectuer des arbitrages pour valoriser le patrimoine immobilier

Une fois un certain nombre d'analyses réalisées par les services compétents, les collectivités peuvent être amenées à faire des choix. Parfois, il apparaît comme plus pertinent de procéder à la cession de certains biens immobiliers (A), cependant, des adaptations de gestion d'économies et de recettes nouvelles peuvent s'avérer suffisantes (B).

A) L'arbitrage définitif de la collectivité - la cession immobilière

A l'issue des analyses du patrimoine, certains bâtiments apparaissent comme trop coûteux pour que la collectivité puisse supporter ces coûts de fonctionnement. De même, la réhabilitation de ce bâtiment s'avérerait non pertinente. Dans ce cadre, la collectivité peut être amenée à céder certains biens.

De même, l'exécutif territorial peut s'interroger sur l'opportunité de maintenir certains biens dans son patrimoine au regard des objectifs politiques de la et également de faire le choix de se recentrer sur les compétences obligatoires qui lui ont été assignées. Avant de procéder à la cession, la collectivité devra s'assurer que le bien en question a fait l'objet d'un déclassement, c'est à dire qu'il n'est

plus affecté à l'usage du service public. Une fois cette condition vérifiée, le montant de la cession devra faire l'objet d'une évaluation fine par les services des domaines et aussi faire l'objet d'une mise en concurrence réelle par des menues de publicités suffisantes et adaptées. Cependant, il est à noter que certains biens ayant un coût de maintien dans le parc qui sera tellement élevé, qu'une cession, même à un prix relativement bas préservera davantage les finances de la collectivité.

En 2014, les produits des cessions ont rapporté 3 milliards d'euros au total. Ce chiffre est à comparer avec celui des revenus de ce même patrimoine qui s'élève à 5 milliards d'euros.

B) Des économies et des recettes nouvelles comme autre levier de valorisation des recettes domaniales.

Dans un premier temps, la collectivité doit s'interroger sur l'opportunité d'effectuer un investissement lié à la construction d'un bâtiment nouveau et la comparer avec la réhabilitation d'un bâtiment existant.

Selon l'INSEE, la part des dépenses liées à des réhabilitations de l'existant s'élèverait à 50 % des dépenses d'investissements totales. En privilégiant les réhabilitations, les collectivités font le choix de ne pas accroître le volume global des biens qu'elles ont à gérer.

Ensuite, la collectivité peut être amenée à recevoir les montants des recettes liées à l'exploitation de son domaine. En effet, elle a la maîtrise de ses loyers locatifs et de ses recettes domaniales.

Enfin, afin de retenir le meilleur acteur aux meilleures conditions financières, la mise en concurrence peut permettre d'optimiser les recettes, comme par exemple dans le cas des conventions de concessions.

En conclusion, la gestion active du patrimoine peut s'avérer efficace pour diminuer les dépenses et également augmenter les ressources. Dans un contexte de mutualisation, l'intercommunalité peut avoir un rôle certain d'intermédiaire dans le cadre des relations patrimoniales entre les collectivités et les porteurs de projets entrepreneuriaux en mettant à leur disposition des locaux jusqu'alors inutilisés, dans le cadre de sa politique économique.