



Avis sur le document de politique transversale relatif à la politique immobilière de l'État (DPT-PIE) 2021

Créé à la demande des parlementaires en 2013, le document de politique transversale (DPT) est la seule source d'information rendant compte de la politique immobilière de l'État à l'échelle interministérielle. En constante évolution, le document s'est enrichi de nouvelles données, de commentaires et de plusieurs graphiques.

Pour autant, ce document ne constitue pas un outil de pilotage pour l'État. Il ne palie pas davantage l'absence d'un tableau de bord que, de longue date, le Conseil appelle de ses vœux.

La démarche initiée par la DIE pour construire un tel outil mérite d'être saluée. Les objectifs chiffrés et les indicateurs de performance pertinents au regard des enjeux de la politique immobilière de l'État demeurent cependant à construire.

Vu l'article L. 4211-1 du code général de la propriété des personnes publiques, relatif au Conseil de l'immobilier de l'État ;

Vu le décret n°2016-1436 du 26 octobre 2016 modifiant le décret n°2011-1388 du 28 octobre 2011 et le décret n°2006-1267 du 16 octobre 2006 instituant un Conseil de l'immobilier de l'État (CIE) ;

Vu les circulaires du Premier ministre du 28 février 2007 relative à la modernisation de la gestion du patrimoine immobilier de l'État, du 16 janvier 2009 relative à la politique immobilière de l'État, du 27 avril 2016 relative aux modalités de la nouvelle gouvernance de la politique immobilière de l'État ;

Vu l'avis du Conseil de l'immobilier de l'État n°[2020-05](#) sur le document de politique transversale relatif à la politique immobilière de l'État (DPT-PIE) 2020 ;

Vu le document de politique transversale – politique immobilière de l'État 2021, annexé au projet de loi de finances 2021 ;

Vu les éléments transmis préalablement à l'audition par la direction de l'immobilier de l'État (DIE) et après avoir entendu, lors de sa séance du 4 mars 2021, le directeur de l'immobilier de l'État, l'adjointe au directeur, la sous-directrice de la gouvernance, du financement et des supports, le chef du bureau financement et inventaire immobilier et le sous-directeur de la politique budgétaire et des finances publiques, à la direction du budget, le Conseil formule les observations et recommandations suivantes :

Créé pour informer le Parlement des moyens alloués à la politique immobilière de l'État et des résultats obtenus, le document de politique transversale (DPT-PIE) s'inscrit depuis quelques années dans une démarche d'évolution et de progression.

Le Conseil entend annuellement la direction de l'immobilier de l'État, désignée chef de file, en charge de l'élaboration de ce document annexé au projet de loi de finances.

Sur le DPT-PIE 2020, le Conseil a formulé les quatre recommandations suivantes :

- Limiter le nombre de données contenues dans le DPT en les sériant selon leur degré d'utilité pour la connaissance des enjeux et de la stratégie de la politique immobilière de l'État et des moyens qui y sont consacrés (recommandation n°1 à l'attention de la direction du budget et de la direction de l'immobilier de l'État).
- Établir trois niveaux de contrôle des données du DPT : contrôle de la qualité intrinsèque des données, contrôle de cohérence des données entre elles, contrôle de vraisemblance des données sur plusieurs exercices (recommandation n°2 à l'attention de la direction de l'immobilier de l'État).
- Fixer des objectifs de résultat chiffrés pour chacun des grands enjeux identifiés afin de rendre compte de la stratégie de l'État et de sa mise en œuvre (recommandation n°3 à l'attention de la direction de l'immobilier de l'État).
- Choisir les indicateurs de performance pertinents au regard des objectifs et des enjeux, dans la perspective de la construction d'un véritable instrument de pilotage de la politique immobilière de l'État (recommandation n°4 à l'attention de la direction de l'immobilier de l'État).

1. Un contenu à reconsidérer

Face à la profusion d'informations dont l'utilité pose parfois question, le Conseil recommandait dans son avis précédent de limiter le nombre de données contenues dans le DPT.

Malgré des efforts réalisés afin de privilégier les données globales et significatives à l'échelle de la politique immobilière de l'État, la majeure partie du DPT-PIE 2021 demeure constituée de données présentées par programme. Ces restitutions portent sur quelques programmes mais ne sont pas comparables entre elles. Leur niveau de détail est d'un grand intérêt pour la connaissance de la contribution de certains programmes à la PIE. A contrario, ces données ne contribuent en rien à la vision globale de cette politique transversale. Or elles occupent plus de 130 pages d'un document qui en compte 254. Le Conseil réitère donc sa recommandation visant à n'inclure dans le DPT-PIE que les données significatives à l'échelle de la politique immobilière de l'État.

La fiabilisation des données constitue par ailleurs un des chantiers engagés par la DIE, que le Conseil souhaite voir pérennisé.

Recommandation n°1 à l'attention de la direction du budget et de la direction de l'immobilier de l'État :

Sérier les données à faire figurer dans le DPT selon leur degré d'utilité pour la connaissance des enjeux et de la stratégie de la politique immobilière de l'État et des moyens qui y sont consacrés.

2. Une démarche en quête de sens

La production du DPT-PIE, annexé au projet de loi de finances, a pour objectif d'informer le Parlement sur la politique immobilière de l'État et sur les crédits mobilisés en faveur de cette politique transversale.

La stratégie immobilière est difficilement perceptible à partir du seul DPT du fait de l'absence d'objectifs de résultats chiffrés pour chacun des grands enjeux identifiés.

De la même façon, la contribution de la politique immobilière de l'État à la transition environnementale est insuffisamment renseignée dans le DPT, en termes d'objectifs et de résultats. Sur ce dernier point, le

développement de l'outil de suivi des fluides devrait permettre d'enrichir les données de connaissance en matière de consommation d'énergie.

Si le Conseil prend acte du travail conséquent réalisé par la direction de l'immobilier de l'État pour collecter et mettre en forme ces données, chaque année, le DPT n'atteint que partiellement son objectif.

Recommandation n°2 à l'attention de la direction de l'immobilier de l'État :

Fixer des objectifs de résultats chiffrés pour chacun des grands enjeux identifiés afin de rendre compte de la stratégie immobilière de l'État et de l'avancement de sa mise en œuvre.

3. Un outil de pilotage en devenir

De longue date, le Conseil déplore l'absence de tableau de bord qui soit, pour l'État propriétaire, un véritable outil de pilotage de la PIE. Il considère qu'à défaut d'un tableau de bord indépendant, le DPT doit permettre de réunir les indicateurs nécessaires au pilotage, ce qui n'est pas le cas jusqu'alors.

Les indicateurs établis dans les précédentes éditions sont présentés dans un nouveau format. L'insertion des données antérieures permet d'apprécier les évolutions. La présentation est enrichie de données complémentaires que sont le rapport SUB/poste de travail, la surface utile brute des biens multi-occupés par les services de l'État, ou encore la valeur comptable des bureaux remis au Domaine mais non réemployés depuis plus de 36 mois.

Pour autant, le document de politique transversale-PIE 2021 ne constitue toujours pas un document d'appui à la définition d'une stratégie.

L'insertion de la trame d'un « tableau de bord immobilier » (p252 du DPT-PIE 2021) pourrait être considérée comme le début d'une démarche en ce sens. Il reste cependant toute une réflexion à conduire sur les indicateurs qui doivent composer un tel tableau de bord. Le Conseil se propose de participer à cette réflexion, en collaboration avec la direction de l'immobilier de l'État et, le cas échéant, la direction du budget, afin de définir des indicateurs de performance pertinents au regard des objectifs et des enjeux de la politique immobilière de l'État.

Recommandation n°3 à l'attention de la direction de l'immobilier de l'État :

Poursuivre les réflexions engagées pour bâtir un tableau de bord qui soit un véritable instrument de pilotage.



En conclusion, le DPT étant la seule source de données à l'échelle interministérielle, le Conseil réitère son attachement à la production de ce document d'information. Il prend acte des évolutions récentes, des efforts de fiabilisation du contenu et de l'enrichissement de nouvelles données.

Le constat demeure cependant : l'État ne dispose toujours pas d'un document d'appui à la définition d'une stratégie immobilière.

La formalisation d'objectifs chiffrés est indispensable et celle d'indicateurs de pilotage ne peut être reportée davantage. Le Conseil encourage la démarche engagée par la DIE mais l'appelle à mesurer avec une grande prudence la pertinence des indicateurs de pilotage qu'elle retiendra.

**Pour le Conseil,
son Président**



Jean-Paul MATTEI

Liste des recommandations

Recommandation n°1 à l'attention de la direction du budget et de la direction de l'immobilier de l'État :

Sérier les données à faire figurer dans le DPT selon leur degré d'utilité pour la connaissance des enjeux et de la stratégie de la politique immobilière de l'État et des moyens qui y sont consacrés.

Recommandation n°2 à l'attention de la direction de l'immobilier de l'État :

Fixer des objectifs de résultat chiffrés pour chacun des grands enjeux identifiés afin de rendre compte de la stratégie immobilière de l'État et de l'avancement de sa mise en œuvre.

Recommandation n°3 à l'attention de la direction de l'immobilier de l'État :

Poursuivre les réflexions engagées pour bâtir un tableau de bord qui soit un véritable instrument de pilotage.