

## L'optimisation de l'investissement sur le patrimoine de l'État.

### Constat

Outre la question de la diminution des coûts d'occupation et de maintenance, se pose le sujet de la maîtrise des coûts d'investissement et de valorisation de l'immeuble. En matière d'investissement, l'objectif est a minima le maintien, et a maxima, l'accroissement de la valeur du bien malgré l'usage / l'usure. Il s'agit en fait d'un objectif double de maintien de performance du bien tant du point de vue de sa valeur économique que de sa valeur d'usage.

La complexité de ce thème conduira le CIE à consacrer un dossier particulier à la problématique de l'investissement dans ses composantes économiques et fonctionnelles. En première approche, il est loisible de rappeler la distinction faite en matière de politique immobilière entre l'État propriétaire et les services occupants. Elle se traduit par une distinction des dépenses dites du propriétaire (acquisitions/constructions, travaux structurants, entretien lourd) de celles dites de l'occupant (entretien courant, énergies et fluides, loyers budgétaires et autres) ; les dépenses du propriétaire relevant des programmes « Contribution aux dépenses immobilières » (723) et « Entretien des bâtiments de l'État » (309).

Selon le document de politique transversal (DPT) relatif à la politique immobilière de l'État, entre 2012 et 2015, près de 3,4Mds € ont été investis pour les acquisitions et constructions immobilières, 4,1Mds € pour des travaux structurants et 2,6Mds € en entretien lourd.

(en Md €)	2012	2013	2014	2015	Prévisions 2016
Acquisitions et constructions immobilières	0,7	0,5	0,9	1,3	1,2
Travaux structurants	1	0,8	1,3	1	1,2
Entretien lourd	0,8	0,5	0,5	0,7	0,6

Ces chiffres traduisent l'importance des moyens alloués chaque année aux travaux de construction, de réhabilitation et de rénovation lourdes investis par l'État et l'intérêt qu'il y a à maîtriser ces dépenses. A contrario, les données connues ne permettent actuellement pas une analyse fine, au bâtiment, des investissements.

L'investissement doit répondre à un certain nombre d'objectifs et de préoccupations auxquels l'État ne peut pas échapper. L'État se doit d'être exemplaire, notamment en matière d'accessibilité de son patrimoine, et contribuer à la mise en œuvre de la transition énergétique dans l'immobilier public. À ce titre, le décret du 7 avril 2016 relatif à la prise en compte de la performance énergétique dans certains contrats et marchés publics impose, notamment, à l'État ainsi qu'à ses établissements publics n'ayant pas de caractère

industriel et commercial et dont les compétences ou la vocation ont un caractère national, de n'acheter ou de ne prendre à bail que des bâtiments à haute performance énergétique.

## Les recommandations/préconisations issues de ce constat

- Le financement de l'investissement doit relever du propriétaire et non de l'occupant (cf. mutualisation des programmes). C'est au propriétaire qu'il appartient de répondre aux besoins exprimés par les ministères pour l'exercice de leurs missions (besoins immédiats) et de procéder aux arbitrages utiles, dans le respect des objectifs et critères de la politique immobilière de l'État. La distinction réaffirmée entre propriétaire et utilisateur doit permettre, en outre, à l'État de conduire une réflexion sur l'évolution (prévisible) des besoins afin de construire, ou d'acquérir, des produits immobiliers flexibles.
- La question de la maîtrise d'ouvrage des opérations d'investissements et des compétences nécessaires pour l'assumer doit être posée : quelles sont les compétences ministérielles, interministérielles, d'opérateurs ? Si l'absence de cette compétence est avérée, le recours aux professionnels pour les travaux exceptionnels (hors entretien courant), ceux nécessitant la maîtrise de procédures particulières et une technicité (compétences nécessaires pour le montage de projet) est à privilégier.

Les investissements en construction, rénovation lourde doivent satisfaire un certain nombre de préalables :

- Le lancement d'une opération dont le programme n'a pas le degré de maturité suffisant induit des risques de retards et surcoûts.
- Le recensement des besoins de l'occupant ou des occupants se doit d'être juste et le programme de l'opération réaliste. De manière plus globale sur la question des cahiers des charges, le CIE considère qu'il appartient au service France domaine, dans le cadre de sa fonction réaffirmée de direction de l'immobilier de l'État, d'encadrer l'expression des besoins des utilisateurs.
- S'assurer que l'investissement est justifié (fonctionnellement) et pertinent (économiquement). Calculer le coût d'investissement au poste de travail et en coût complet, sur le cycle de vie du bâtiment. Intégrer autant que faire se peut le risque d'obsolescence du bien dans l'analyse préalable à un investissement.
- L'anticipation des besoins futurs, liés aux nouvelles organisations et nouveaux modes de travail, est indispensable.
- Il convient de s'attacher au respect des coûts et des délais de tout projet d'investissement et en particulier dans le cadre des grands projets immobiliers
- Les investissements doivent être confortés (pérennisés) par le développement d'une politique d'entretien afin de conserver le patrimoine immobilier et de prévenir les phénomènes d'obsolescence.