

LE SCHÉMA DIRECTEUR IMMOBILIER

Le programme ACTEE - Action des collectivités territoriales pour l'efficacité énergétique - Soutient et accompagne les projets de mutualisation des actions d'efficacité énergétique des collectivités. Pour simplifier leurs actions, il met à disposition des fiches conseils.

Les étapes de réalisation

La centralisation des données

- Réaliser un inventaire multicritère renseigné pour chaque bâtiment et par l'ensemble des services
- Avoir une vision fine et précise des actifs immobiliers de la collectivité

L'étude des besoins et de la performance du parc

- Réaliser une analyse des forces et des faiblesses ainsi que des opportunités et des besoins à l'échelle de chaque bâtiment
- Identifier les pistes d'actions envisageables

L'élaboration de scénario

- Réaliser différents scénarios prospectifs et bouquets d'actions possibles (modernisation, reconstruction, restructuration, réhabilitation, optimisation, cession...)

Définition d'un plan d'action et mise en oeuvre

- Phaser et définir des priorités d'action en objectivant les choix
- Elaborer un plan d'investissement cohérent avec les budgets de fonctionnement et d'investissement projetés
- Suivre les performances et la programmation



Pourquoi se lancer dans la réalisation d'un schéma directeur immobilier ?

Dans un contexte de contraction budgétaire et de modification de l'organisation territoriale, marquée par le transfert de compétences, les collectivités sont désormais désireuses de mettre en oeuvre une gestion rationalisée de leur patrimoine. En effet, ces dernières disposent souvent d'un **patrimoine important** ce qui entraîne nécessairement des **charges de fonctionnement élevées**, et **immobilise leurs capacités d'investissement**. Ainsi, les actifs immobiliers pèsent parfois lourdement dans les budgets locaux. De plus, **les contraintes réglementaires et environnementales s'accroissent, et les attentes des usagers évoluent**. Le schéma directeur immobilier (SDI) s'impose alors comme un **outil permettant de mobiliser d'importants gisements d'économie** pour la collectivité, sans entraver la qualité de service public, tout en planifiant son amélioration.

Le SDI est un **outil d'aide à la prise de décision**, qui s'inscrit dans une **démarche de développement durable** à la croisée de multiples enjeux. Il s'agit d'**améliorer la gestion des actifs immobiliers** en vue de les maintenir en bon état, d'améliorer leur qualité d'usage, de rationaliser leur occupation en la faisant évoluer en fonction des besoins, de **renforcer la performance énergétique et de maîtriser le coût global des équipements**. Sa réalisation permet à la collectivité d'adopter une **stratégie structurante avec une vision à court, moyen et long terme** en lui permettant de mettre en adéquation le patrimoine avec les besoins actuels et les projets de la collectivité.

Par ailleurs, la mise en œuvre du SDI permettra à la collectivité d'**optimiser la gestion patrimoniale, en réalisant des investissements durables, qui à terme, lui permettront d'économiser sur les charges d'exploitation.**

Enjeux capacitaires et fonctionnels

- > Optimiser l'occupation des surfaces et la valeur d'usage
- > Améliorer le fonctionnement (gestion des flux et des accès)
- > Adapter les bâtiments aux nouveaux usages

Enjeux techniques et réglementaires

- > Remettre aux normes
- > Lutter contre la dégradation et l'obsolescence

Enjeux économiques et financiers

- > Maitriser les charges d'exploitation et d'entretien
- > Valoriser les actifs immobiliers
- > Pérenniser les investissements

Enjeux environnementaux

- > Optimiser la performance énergétique
- > Déployer une vision environnementale à l'échelle du site
- > Renforcer la politique énergie climat du territoire

Les acteurs à associer à la démarche

Dans le cadre de la démarche d'animation de la réalisation du SDI, il sera nécessaire d'identifier les partenaires internes, et éventuellement externes, à associer au projet. Néanmoins, **il est d'ores et déjà possible de souligner qu'en plus des élus et des techniciens, les directions juridiques et financières de la collectivité devront être intégrées à la démarche puisque ces dernières jouent un rôle de taille dans la gestion patrimoniale.**

Par ailleurs, il est à noter que les collectivités peuvent s'appuyer sur un cabinet de conseil pour réaliser leur SDI. Cependant, **la réussite de la mise en oeuvre de ce dernier est conditionnée à la capacité d'appropriation du schéma par la collectivité.**

La définition d'indicateurs d'analyse et de suivi

Au cours de la démarche de réalisation du SDI, la collectivité pourra **s'appuyer sur des indicateurs afin d'analyser les différents scénarios proposés et prioriser les actions à réaliser.** Ces derniers peuvent être établis au-delà des seuls coûts d'investissement des projets, de leurs soutenabilités financières et phasages. Des **indicateurs d'état de santé du patrimoine** immobilier pourront par exemple être établis. De plus, la nécessité de **réfléchir en coût global** doit amener la collectivité à chercher à **évaluer** de manière crédible **les impacts en exploitation** des projets envisagés afin de les **mettre en regard des coûts actuels.** Enfin, des indicateurs permettant d'**appréhender et d'évaluer la valeur verte** seraient les bienvenus lors de la démarche d'évaluation.

Ils l'ont fait !

Brest métropole et ville de Brest

Le **Schéma Directeur Immobilier** (SDI) de la ville et la métropole de Brest trouve son origine dans **plusieurs constats d'ordre technique et organisationnel** :



- d'une part, un **parc immobilier important** (environ 700 bâtiments) caractérisé par un **taux de renouvellement faible**, une **hausse régulière des consommations énergétiques**, un **renforcement continu du cadre réglementaire et législatif** (avec récemment l'arrivée du « décret tertiaire ») ;
- et d'autre part, un **manque de vision transversale et partagée** du patrimoine, une **absence de cadre** à l'action publique et technique sur le patrimoine, un **émiettement des responsabilités** et un **éclatement des fonctions** de la gestion immobilière entre les différentes directions de la collectivité.

Par ce document, les deux collectivités cherchent à répondre à plusieurs enjeux :

- **Améliorer la lisibilité** de l'action de la maîtrise d'ouvrage publique (rénovation et construction) ;
- **Optimiser la gestion** des deniers publics, tant en fonctionnement qu'en investissement ;
- **Anticiper la réponse aux enjeux en venir** (adaptation au changement climatique, développement du numérique, évolution des modes de vie et de travail, vieillissement général de la population).

La ville et la métropole de Brest ont pour ambition d'inscrire leur démarche dans un **cadre transversal**, aussi bien au niveau organisationnel en mobilisant les **élus** et les **différentes directions de ces collectivités** ; qu'au niveau thématique en croisant une **gestion performante du patrimoine, une diminution de l'empreinte carbone et le maintien de la qualité d'usage des équipements**.

Les fondements de la stratégie immobilière seront basés sur l'expression d'une ambition politique pour le patrimoine immobilier public de demain. Une **étude de faisabilité technique, calendaire et financière** permettra de décliner cette ambition politique en objectifs et échéances claires et atteignables.

La stratégie immobilière se formalise par **trois étages de documents** :

1. La rédaction du **document cadre** présentant la stratégie immobilière ;
2. La rédaction d'une **programmation pluri-annuelle d'investissements** ;
3. La **déclinaison d'un SDI pour chaque famille d'équipements**.

Il est prévu que la démarche s'étale sur deux ans, du 3ème trimestre 2020 au 3ème trimestre 2022. Le calendrier précis reste à définir.

Ils l'ont fait !

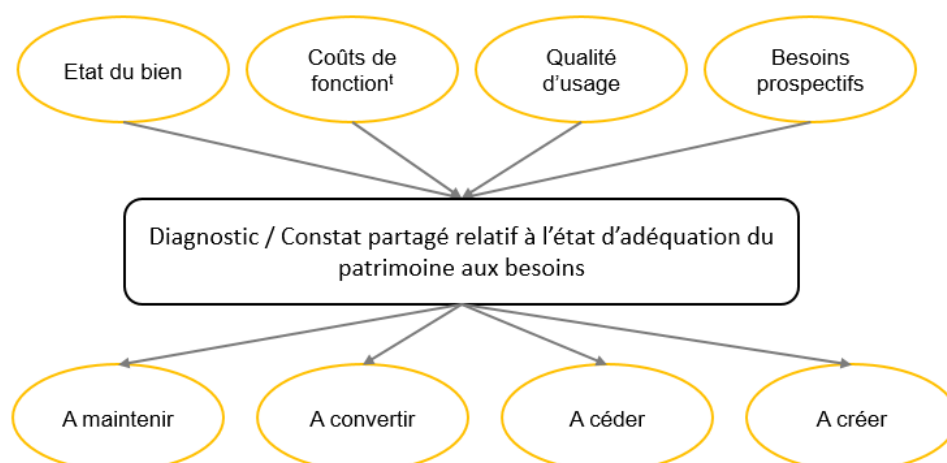
Ville de Lille La création de la direction du foncier et de l'immobilier et plus encore le lancement du travail autour de la construction d'une stratégie patrimoniale procède de constats simples et notamment du fait que ce **patrimoine** est d'abord et avant tout le **support** des politiques publiques et du **programme municipal**. Vécu comme une charge lorsqu'il est ramené à ses seuls centres de coûts, bien réels, il est avant tout pourvoyeur d'opportunités. S'agissant des finances, il représente un **levier** jusqu'alors encore peu mobilisé pour **faire face à la contrainte budgétaire**. La rédaction du SDI trouve donc son origine dans la mise en place d'une réflexion patrimoniale. L'ensemble de la démarche a été effectuée par la ville de Lille. La difficulté principale a porté sur l'absence, dans certaines directions, de référents immobiliers. Cette absence a parfois ralenti les échanges.

Le SDI doit être pensé comme un outil pertinent d'aide à la décision, qui permet de donner à voir l'ensemble des dimensions pour prendre une décision éclairée. Il permet de faire résonner la situation actuelle du patrimoine et les usages que l'on souhaite lui donner. Le schéma directeur immobilier ne constitue donc qu'un **outil au service des élus** en ce sens qu'il révèle l'écart entre la situation patrimoniale actuelle et celle qui doit permettre la réalisation du programme municipal et, corollaire, l'affectation des moyens là où cela est pertinent en fonction de ce programme (**schéma directeur de maintenance immobilière** et **schéma directeur de rénovation énergétique**).

La **première étape** de la démarche, guidée par le pragmatisme, a cherché à répondre aux questions suivantes : de quelles informations la ville a-t-elle besoin pour définir sa stratégie patrimoniale ? Où se trouvent ces informations ? Comment les faire dialoguer ensemble ? Cette première étape a permis de définir l'état de chaque bien mais également d'identifier les centres de coûts, notamment énergétiques.

La **seconde étape** s'est concentrée sur l'attribution d'une troisième note : la note d'usage. Il s'agit d'exploiter les informations recueillies en les confrontant aux pratiques des utilisateurs des bâtiments, pour identifier les difficultés d'utilisation de bâtiments, tels que des problèmes thermiques ou des bâtiments peu ou mal adaptés à l'usage qui leur est attribué. Le but est d'avoir un diagnostic complet du patrimoine.

La **troisième et dernière étape**, prévue pour le premier semestre 2021 est une phase considérée comme essentielle et déterminante par les collectivités qui ont pu mettre en œuvre un SDI, à savoir celle du **diagnostic/constat partagé au niveau politique et administratif en tant que préalable indispensable à l'étude et à la validation des scénarios prospectifs constitutifs du schéma directeur immobilier**.



Aide à l'élaboration d'un SDI

Début 2021, l'ADEME et la Banque des Territoires (BDT) accompagneront une **soixantaine de collectivités** pour la réalisation de **schémas directeurs immobiliers et énergétiques (SDIE)**.

Il s'agit d'une expérimentation sur **trois régions (AURA, Occitanie et Normandie)**. L'accompagnement à la réalisation de SDIE permettra le passage à l'acte des collectivités, prérequis indispensable pour réussir la rénovation énergétique de leur parc immobilier.



Le prestataire retenu, Espelia en groupement avec Pouget Consultants, réalisera **un accompagnement méthodologique de chaque collectivité** afin de lui permettre d'assurer la construction puis la mise en œuvre de son SDIE. Sur une période de maximum 48 mois, il est prévu des **ateliers collectifs** pour cadrer les objectifs, définir la méthodologie commune, décrire les étapes et les plannings mais aussi des **échanges individuels réguliers** (aide à l'autodiagnostic, simulation des scénarii,...).

De plus, il sera mis en place un **« observatoire » des SDIE** qui permettra aux collectivités, à partir d'indicateurs de suivi et d'outils de programmation, de se comparer entre elles, identifier les marges de progrès possibles et rendre compte de l'efficacité de leur SDIE.

Pour plus d'info sur la BDT : <https://www.banquedesterritoires.fr/renovation-energetique-des-batiments-publics>

Pour aller plus loin...

[Guide SDI de l'ADEME](https://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/guide_sdi_ademe_2020_-_vf_web_bat.pdf)

https://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/guide_sdi_ademe_2020_-_vf_web_bat.pdf

[Cahier des charges type pour l'élaboration d'un Schéma Directeur Immobilier Multi-Enjeux](https://www.programme-cee-actee.fr/ressources/fiches-conseils-guides-actee/)

<https://www.programme-cee-actee.fr/ressources/fiches-conseils-guides-actee/>