

FINANCES
PUBLIQUES

La gestion du patrimoine immobilier des villes, un remède contre la dette

Les mètres carrés possédés par les villes ont une valeur d'usage, une valeur vénale et un coût. Les réflexions sur l'équilibre entre ces trois postes ne datent que d'une dizaine d'années et les élus ne sont pas tous pressés d'ouvrir cette boîte de Pandore.

Écoles, espaces verts, mairies, locaux d'associations, bâtiments techniques, équipements publics... sans compter les propriétés léguées ou récupérées à la suite de transferts de compétence. Le patrimoine immobilier des collectivités est immense, dispersé, hétéroclite et mal connu. Les anecdotes sont nombreuses d'un conseil général payant le loyer d'un bâtiment dont il était le propriétaire ou, au contraire, d'une commune réglant depuis des années ses quittances à une administration sans rapport avec les terrains occupés. L'inven-

20%

du patrimoine immobilier français est détenu par les villes. Sa valeur représente parfois 2 à 3 fois la dette.

taire, quand il existe, est rarement à jour.

Une étude réalisée en 2008 par la Fédération des maires des villes moyennes et le groupe Caisse d'Épargne (1) révèle que les collectivités locales détiendraient 15 à 20 % du patrimoine immobilier français : 200.000 m² bâtis en moyenne et des réserves foncières trois fois plus importantes. Autant d'actifs dont les modes de gestion varient selon qu'ils abritent un service public administratif, industriel, commercial. « J'ai travaillé



Le quartier Grôlée, place de la République, à Lyon.

dans l'agglomération de Rouen, une commune gérait près de 75 baux, tous différents », explique Pierre Lavigne, directeur de la société LCA Conseil, qui accompagne les collectivités soucieuses de mettre au clair leurs possessions. La même étude tente de chiffrer la valeur de ce patrimoine à l'actif des bilans des communes : 170 millions d'euros en moyenne, 99 millions pour les villes de 30.000 à 50.000 habitants, 188 millions pour celles de 50 à 100.000 âmes. La localisation de biens, en rase campagne ou en

pleine ville, joue sur leur valeur, tout comme le marché. En trois ans, il a eu le temps de se retourner deux fois et de retrouver, dans certaines villes, les niveaux record d'avant 2008.

Ces actifs ont une valeur. Ils ont aussi un coût induit par la propriété et le fonctionnement de ces bâtiments raccordés aux réseaux de chauffage, d'électricité, entretenus et fiscalisés. A ces dépenses s'ajoutent des manques à gagner lorsque, par exemple, un local n'est utilisé qu'une fois par semaine par une

association. « Il y a à un filon d'économies, pense Philippe Laurent, le maire de Sceaux dans les Hauts-de-Seine. Cela ne veut pas dire que nous n'avons pas vocation à accueillir, ni à aider, les associations, mais il ne me paraît pas indécent de leur demander de partager les locaux mis à leur disposition. » « Des "locataires" sont là depuis des années, certains ne paient pas de loyer, d'autres sont exonérés de telle ou telle taxe à la suite d'accords oubliés. Il faut faire comprendre que la mise à disposition de locaux n'est

pas un droit », explique un responsable de la ville de Lyon.

Le temps des décisions

Une fois réalisé l'inventaire (lire ci-dessous), vient le temps des décisions. « Céder du patrimoine n'est plus tabou, c'est un grand pas en avant », pense Philippe Laurent. Faut-il vendre les « bijoux de famille »? A voir... D'une part, ils sont parfois en toc et leur valeur d'usage, bien plus grande que ce qu'un acheteur pourrait en offrir ; d'autre part, une gestion dynamique permettant de regrouper des surfaces et d'en améliorer l'usage est parfois plus payante qu'une cession.

« Les villes s'arrêtent généralement à une analyse financière qui prend en compte les investissements annuels, mais pas le stock des investissements passés. Ce dernier produit pourtant une contrainte et possède une valeur qui ne sont comptabilisées nulle part. Pourtant, cet actif dépasse parfois de deux ou trois fois la dette », explique Franck Valletoux, le fondateur de Stratégies Locales, une entreprise spécialisée dans le « traitement » du patrimoine... Une commune au bord de l'asphyxie peut ainsi être remise d'aplomb en économisant sur les dépenses d'électricité et les travaux à faire dans ses immeubles, en cédant une propriété, ou en regroupant ses agents sur un même site...

« La vente ne se justifie que si son produit est réinvesti dans de l'immobilier, sans perte globale de valeur, sinon, c'est un fusil à un coup », poursuit cet expert. Elle ne

vaut d'ailleurs que si un acheteur se fait connaître. A Lyon, où le marché est tendu, la ville a souvent l'embaras du choix : ses services optimisent les recettes en vendant aux plus offrants des promoteurs. Au contraire, aux bailleurs sociaux, prioritaires s'ils se manifestent, elle propose un tarif de 25 à 30 % inférieur au prix du marché. Dans les communes où la demande est faible, il faut parfois aller chercher l'acquéreur puis le convaincre.

Les montages existent qui permettent à une collectivité de confier la gestion d'un bâtiment à un tiers en conservant sa propriété. Le partenariat public-privé (PPP) est l'outil que nombre d'élus ont en tête pour construire ou rénover des ouvrages et rationaliser l'occupation de leur patrimoine. L'idée consiste à abandonner et vendre les locaux mal utilisés et de recourir à un PPP pour en construire de nouveaux. La ville de Bordeaux a fait ce choix pour sa nouvelle cité municipale. L'avantage est double, il permet de dégager des recettes qui ne sont pas tout de suite réinvesties dans la construction du nouvel équipement financé par le privé. Au bout de trente ans, la ville récupère un bâtiment adapté et en bon état sans avoir eu à emprunter pour le construire.

CATHERINE SABBAH

(1) Fédération des maires des villes moyennes, Groupe Caisse d'Épargne, Gestion dynamique du patrimoine, nouvelles marges de manœuvre pour les villes moyennes. Collection « Repères municipaux », mars 2010.

STEPHANE AUDRAS/REA