



## 30 VILLES MOYENNES EN NORMANDIE ENGAGÉES DANS UNE DEMARCHE COLLECTIVE DE GESTION DU PATRIMOINE



### Bénéficiaires A (2015-2018)

Alençon (ville et CU) - 61  
Argentan (ville et CC) - 61  
Avranches - 50  
Bayeux - 14  
Cherbourg-Octeville - 50  
Condé-sur-Noireau (ville et CC) - 61  
Equeurdreville-Haineville - 50  
Flers (ville et CC) - 61  
Vire - 61

### Bénéficiaires B (2018-2021)

Bernay - 27  
Dieppe (ville et CA) - 76  
Falaise (ville et CC) - 14  
Granville (ville et CC) - 50  
Fécamp - 76  
Hérouville-Saint-Clair - 14  
Ifs - 14  
Louviers - 27  
Mondeville - 14  
Mont Saint Michel (CA) - 50  
Ouistreham - 14  
Saint-Lô (ville et CA) - 50  
Val de Reuil - 27

### Partenaires

Région Normandie  
DREAL de Basse-Normandie  
Fonds européen de développement régional  
(FEDER)

### Prestataire

ESPELIA (AMO démarche méthodologique collective)

### Coût (TTC)

Mission accompagnement A : 104 000 €  
Mission accompagnement B : 132 000 €

### Dates de réalisation :

Mission A : avril 2015 à mars 2018  
Mission B : en cours

## Pourquoi agir

En partenariat avec le Conseil Régional Normandie, la Direction Régionale de l'ADEME a souhaité travailler pour renforcer la politique Energie-Climat des villes moyennes et leur EPCI. Après avoir réalisé une première étude des besoins, un programme d'actions a été co-construit et des actions prioritaires ont été définies, parmi lesquelles le lancement d'une démarche collective de gestion dynamique immobilière.

En avril 2015, 13 villes moyennes et structures intercommunales de 8 000 à 60 000 habitants se sont ainsi engagées pour mener à bien une opération pilote jusqu'alors inédite en France. Fort de son succès, cette opération a été reconduite en 2018 auprès de 17 autres villes normandes.

Au total, ce sont près de 3 200 bâtiments et 2 300 000 m<sup>2</sup> d'équipements publics au service de 650 000 habitants qui sont ainsi concernés.

Les villes moyennes sont confrontées à des problématiques communes :

- Des villes-centres situées en milieu rural et affichant une décroissance démographique, supportant d'importantes charges de centralité liées à un patrimoine conséquent, avec un marché immobilier atone, et devant mener à bien une restructuration pour s'adapter à la réforme territoriale ;
- Des marges de manœuvre financières de plus en plus contraintes, avec une réduction des dotations de l'Etat et la nécessité de réaliser des investissements durables visant à économiser à terme des charges d'exploitation.

La démarche collective de gestion dynamique du patrimoine s'inscrit dès lors dans la volonté de mieux gérer les actifs immobiliers pour 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. L'ensemble aboutit à une véritable démarche de développement territorial durable.

C'est pourquoi la Direction Régionale de l'ADEME s'est investie en apportant une aide technique dans la phase de co-construction (définition et montage de l'opération pour répondre aux besoins), puis un financement de la prestation d'accompagnement méthodologique dans le cadre du programme Défi'Normandie porté avec le Conseil Régional. Elle a enfin aidé à mettre en réseau les collectivités engagées dans la démarche.

## Bilan en chiffres (sur réalisation mission A)

- Cession de plus de 20 000 m<sup>2</sup> et jusqu'à 10 % du parc par collectivité
- De 0,5 à 10,5 % de locaux vacants par collectivité : réduction draconienne de ces surfaces inutilisées (déconstruction, optimisations)
- Gain énergétique estimé : 138 GWh/an
- Doublement de certains budgets de maintenance
- Recrutements de 3 postes d'ingénieurs de flux

## Résultats

Les retours d'expériences ont montré que la démarche est :

- Créatrice de transversalité entre les services : techniques, financiers, services à la population, SI et RH
- Eclairante sur les charges d'exploitation, entretien et maintenance des immobilisations
- Responsabilisante sur les taux d'occupation, fréquentation et valeurs d'usages et favorisant la sobriété
- Anticipatrice par programmation de travaux de maintenance (yc préventive) pour réduire les risques de désordres
- Aidante et accélérant la prise de décision sur le devenir des actifs immobiliers, notamment dormants et non stratégiques
- Facilitatrice d'un pilotage stratégique par la hiérarchisation des priorités d'intervention grâce au classement en 5 classes des actifs immobiliers : à conserver sans intervention physique lourde, à conserver avec travaux, dont l'avenir reste à définir, à externaliser et à construire.

Au final, plus de 3 200 bâtiments ont ainsi été ou sont en cours d'inventaire selon 4 thèmes (technique, réglementation, occupation, finances) et sur une méthodologie commune. Des fiches de synthèse ont été réalisées à l'échelle des bâtiments, d'une politique publique (éducation, sport, culture...) et du parc immobilier. Cela a permis de centraliser des données auparavant éparpillées, d'objectiver les prises de décisions et de mettre en perspective les besoins prospectifs avec la réalité de l'offre déjà existante.

## Facteurs de reproductibilité

La démarche s'avère particulièrement pertinente :

- Pour passer d'une logique d'accumulation à une logique d'optimisation patrimoniale
- Pour élaborer les transferts ou fusions intercommunales et répondre aux enjeux d'harmonisation des politiques d'aménagement et développement territorial
- Pour fiabiliser, mettre en perspective, comparer, évaluer les performances de l'investissement public local

Toute collectivité est donc concernée, mais la méthodologie devra être adaptée au cas par cas, selon les objectifs et les moyens et spécialement en phase de scénarios prospectifs d'aide à la décision.

Les facteurs clefs de réussite avant de s'engager sont :

- Un tandem de référents élu et technique volontaires et influents
- La mobilisation d'un groupe de travail agile associant services financiers, informatiques et juridiques aux services techniques
- Une démarche collective favorisant l'émulation et la motivation
- La définition d'objectifs opérationnels ambitieux mais réalistes.



La démarche a permis de mettre en perspective des enjeux globaux non perçus par les élus et techniciens.

**M. Josselin Sourisseau**

**Directeur Aménagement et Cadre de vie, Argentan Intercom**

Le Schéma Directeur Immobilier a constitué un élément clef d'arbitrage d'ensemble rationalisé pour fixer nos priorités

**M. Gilles Maloisel**

**Vice-Président de Vire Normandie (CN)**

Cette opération nous a permis d'avoir une vision à spectre plus large de nos actifs immobiliers.

**M. Olivier Rogue**

**Directeur du patrimoine public à Alençon (CU)**



## Focus

Des simulations ont été réalisées pour évaluer les impacts induits par une dizaine d'opérations-types : sobriété et maîtrise de la demande en énergie, rénovation énergétique de l'enveloppe et des systèmes, déconstruction, reconstruction, restructuration lourde.

Trois indicateurs clefs sont utilisés pour qualifier le patrimoine bâti :

- L'Indice de Vétusté Physique (IVP)
- L'Indice de Valeur d'Usage (IVU)
- Le Coût Global sur Cycle de Vie (CGCV)

Le calendrier de la démarche est réparti comme suit :

- Organisation de projet et inventaire : 14 mois
- Simulation de scénarios prospectifs : 12 mois
- Elaboration du Schéma Directeur Immobilier : 10 mois

### POUR EN SAVOIR PLUS

- Le site internet de l'ADEME : [www.ademe.fr/batiment](http://www.ademe.fr/batiment)

- Le site du prestataire [www.espelia.fr](http://www.espelia.fr) rubrique solutions digitales

### CONTACTS

- M. Thomas MARCHETTO  
Directeur de l'Activité Patrimoine public à Espelia  
Tél : 06 99 71 27 55  
[thomas.marchetto@espelia.fr](mailto:thomas.marchetto@espelia.fr)

- ADEME Direction régionale Normandie  
Mme Maité DUFOUR et Mme Karine BOSSER  
Tél : 02 35 62 24 42  
[maité.dufour@ademe.fr](mailto:maité.dufour@ademe.fr) et [karine.bosser@ademe.fr](mailto:karine.bosser@ademe.fr)



L'ADEME est un établissement public sous tutelle conjointe du ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer et du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

ADEME Normandie – Septembre 2018



@ademe

[www.ademe.fr](http://www.ademe.fr)

