

INTERVIEW

« LES COLLECTIVITÉS DOIVENT AVOIR UNE VISION CONSOLIDÉE DE LEUR PATRIMOINE »



Emmanuelle Obligis,

directrice générale adjointe, Services, Conseil, Expertises et Territoires (SCET), filiale de la Caisse des Dépôts

Pouvez-vous nous décrire les principales missions de la SCET ?

Emmanuelle Obligis La SCET est un cabinet de conseil dédié aux territoires qui accompagne sur mesure les maîtres d'ouvrage : les collectivités et leurs satellites, l'État et ses agences, ainsi que les opérateurs privés, tout en restant pleinement associé à l'univers de l'économie mixte. La SCET se positionne sur toute la chaîne de l'ingénierie des projets, depuis la conception stratégique jusqu'à leur mise en œuvre opérationnelle, en passant par l'évaluation socio-économique de leurs impacts : compétitivité territoriale, aménagement et projets urbains, tourisme, culture et patrimoine, stratégie immobilière, transition énergétique, ville intelligente et mobilités, transformation digitale...

Quels sont les enjeux majeurs pour les collectivités en matière d'équipements publics ?

E.O. Les équipements publics pèsent lourdement sur les finances des collectivités locales, qui en ont majoritairement la charge en termes d'investissement et d'exploitation. Alors que les besoins des différents publics évoluent (habitants, associations, élèves, étudiants, etc.), elles doivent à la fois rénover, souvent en urgence, le parc vieillissant pour le mettre aux normes, innover dans les usages et imaginer des montages juridiques nouveaux pour tenter de contenir leurs dépenses. Le Décret tertiaire¹, paru en juillet 2019, va contraindre les collectivités locales à réduire leur consommation énergétique, et donc à intervenir sur leurs bâtiments et équipements. Elles vont devoir se mettre en mouvement, majoritairement pour intervenir sur les établissements scolaires, qui représentent 30 % de la consommation énergétique des bâtiments

communaux, mais également sur les équipements sportifs, le deuxième poste de consommation.

Comment peuvent-elles y parvenir ?

E.O. Pour faire les meilleurs choix d'intervention et les arbitrages les plus pertinents en termes d'utilité sociale, d'impact écologique et de rationalité budgétaire, elles doivent avoir une vision consolidée et partagée de leur patrimoine.

En quoi consistent vos stratégies pour guider ces choix ?

E.O. Il s'agit d'abord de réaliser un diagnostic, le plus complet possible, sur l'état du patrimoine, via la collecte et le croisement de données (caractéristiques du foncier, surfaces, coûts d'entretien et de fonctionnement, consommations énergétiques, données d'usage, etc.). Globalement, les collectivités ont une connaissance très parcellaire de leur patrimoine. Les informations sont éclatées entre différents services, et l'absence de structuration interne est souvent préjudiciable à la mise en place d'une stratégie claire et objective. Notre accompagnement comporte d'ailleurs souvent un volet « accompagnement au changement », pour proposer une organisation de la collectivité plus transversale ou en mode projet. L'étape suivante est de construire des scénarios d'intervention, faisant toujours de l'usage leur fil conducteur : faut-il détruire, rénover, construire un équipement ? Comment trouver des marges de manœuvre financières tout en répondant mieux – et durablement – aux besoins des usagers ?

L'objectif de cette démarche est de dégager des priorités d'actions qui auront un effet de levier maximal en termes de qualité de vie et de maîtrise des dépenses publiques.