

USAGES AU SEIN DU PATRIMOINE IMMOBILIER ET OFFRE DE SERVICES PUBLICS RENDUS A L'ECHELLE DES TERRITOIRES : LEVIER DE MOBILISATION POLITIQUE POUR UNE STRATEGIE IMMOBILIERE

LIVRABLE UNIQUE

Sommaire

1	Introduction	3
1.1	Les conditions de réalisation du livrable.....	3
1.2	Le contenu/la structure du livrable	4
2	La difficulté de mobilisation des élus dans les démarches d'élaboration des stratégies immobilières : les raisons	4
3	Redonner du sens politique à la stratégie immobilière : les pistes	5
3.1	Les bâtiments publics : un moyen au service d'une politique et de services à rendre et non une fin en soi	5
3.2	Retour sur les retours d'expérience de Saint-Juéry et de Brest métropole	7
3.3	Pistes pour replacer l'usage et l'offre de service comme une donnée essentielle de la stratégie immobilière	9
3.4	Un changement de culture et une adaptation des outils	10
4	Conclusions.....	11
4.1	Les apports d'un SDIE élargi aux usages	11
4.2	Les points de vigilance	11
4.3	Les limites du travail réalisé	11
5	Annexes.....	12
5.1	Séminaire d'Avignon : travail collectif sur les avantages à prendre en compte l'usage dans un SDIE	12
5.2	Questionnaire aux utilisateurs réalisé par la ville de St Juery	14
5.3	Indices d'usage créés par la ville de St Juery	22

1 Introduction

1.1 Les conditions de réalisation du livrable

Dans le cadre du réseau national des gestionnaires de patrimoine immobilier en collectivités territoriales, une série d'ateliers a été menée afin de réfléchir à la prise en compte de la « maîtrise d'usage », particulièrement au niveau stratégique dans le cadre d'une démarche d'élaboration de stratégie immobilière d'une collectivité se formalisant à travers l'écriture d'un schéma directeur immobilier et énergétique (SDIE).

Lors d'un sondage effectué lors du webinaire du 21 septembre 2023 du réseau national GPI des collectivités, seulement 1/4 des 40 participants estimait que la notion de maîtrise d'usage en GPI était une notion « familière » (64% la jugeait « pas très claire », et 10% « inconnue »). Pourtant, 83% estimait que cette question était « essentielle » dans le cadre de la gestion de leur parc immobilier.

Un groupe de travail a donc été constitué afin de mener une réflexion exploratoire sur ce sujet.

Ce groupe de travail s'est réuni 4 fois et a rassemblé une dizaine de personnes à chaque session, parmi les participants suivants :

Animateurs	Collectivités participantes	Autres acteurs
Bruno Filliard - Brest métropole & ville	Thierry Campeggi – Ville de Saint Juery	Yoann Queyroi – INU Champollion
Emmanuelle Colleter -Cerema	Thierry Tardy – Ville de Limoges	Fatem-Zahra El Fassi – INU Champollion
Noémie Simand - Cerema	Laurène Laporte - Agglomération de Pau	Lucie Guezeneq - Cerema
	Emilie Koehl – Brest métropole & ville	François Sarrias - sde03
	Simon Blanchet - Brest métropole & ville	
	Laurence Fort – Ville de Cherbourg	
	Valérie Lorenzo – Ville d'Alès	
	Arnaud Kehal – Ville de Pau	
	Odile Martinet – Grand Lyon	
	Eric Reibel – Ecla Jura	
	Sébastien Depeyre – Conseil Départemental du Loir et Cher	
	Sophie Moncorge – Conseil Départemental de la Côte d'or	
	Benjamin Masse – Conseil Départemental des Yvelines	
	Jean Marie Ryo – Ville de Redon	
	Unai Etchart – Communauté Pays Basque	

Le séminaire du 4 avril à Avignon a permis de compléter le travail réalisé, lors d'un atelier participatif.

1.2 Le contenu/la structure du livrable

La notion de « maîtrise d'usage » circonscrite à l'échelle d'un bâtiment ou d'un projet immobilier renvoie communément à la recherche d'une adéquation maximum entre les besoins des usagers et la réponse bâtiminaire proposée pour y répondre. Cependant, à l'échelle d'un parc de bâtiment, dans le cadre des réflexions stratégiques, le groupe de travail a mis en évidence que cette notion renvoyait également à l'offre de service public présente sur le territoire et constitutive d'un projet urbain. La prise en compte de l'usage au niveau de la gestion d'un parc de bâtiment public pose ainsi la question de l'adéquation entre le niveau de services publics souhaité par le projet politique et la typologie des ressources bâtiminaires mis en œuvre pour y répondre.

Prendre en compte l'usage dans les stratégies immobilières de manière plus poussée pourrait être une façon de passer d'une politique de réponse à la demande, coûteuse et pas forcément satisfaisante, à une politique de l'offre : structurer et organiser une offre de service à l'échelle d'un territoire.

Le livrable montre comment la prise en compte de l'usage enrichit les démarches stratégiques (type SDIE) et permet de rattacher cette stratégie aux objectifs politiques en faveur d'un développement territorial et social. Ainsi, s'interroger sur l'utilisation des bâtiments, c'est se questionner concrètement sur les services rendus aux habitants. Les retours d'expérience de deux collectivités de taille différente, **Saint-Juery et la métropole de Brest**, viennent illustrer cette vision qui remet l' élu au cœur du processus d'élaboration des SDIE.

2 La difficulté de mobilisation des élus dans les démarches d'élaboration des stratégies immobilières : les raisons

La gestion du parc immobilier des collectivités est perçue par les élu.e.s comme un sujet complexe, voire un problème insoluble. En effet, celle-ci est au croisement d'enjeux multiples et interdépendants : relation à l'usager, financier, organisationnel, énergétique et environnemental... Tout cela prend des allures de ce qu'on pourrait appeler un « chaos problématique » :

- Un parc immobilier public d'ampleur, associé à la **multiplicité des possibilités de maîtrises d'ouvrage** permise par la décentralisation (mille-feuille territorial) et hérité d'une époque où existait une certaine frénésie de la construction (les élus « bâtisseurs ») au détriment d'investissements dans la gestion patrimoniale. Ce phénomène a été rendu possible par le système de cofinancements publics et l'absence de contrôle d'opportunité lié au principe de libre administration des collectivités territoriales.
- **Un parc immobilier hétérogène et souvent vieillissant** et disposant d'un retard accumulé en termes d'entretien/maintenance et de gros entretien renouvellement souvent appelé « dette grise » ou « dette technique ».
- **Un parc immobilier obsolète au regard du renforcement des nombreuses exigences réglementaires** (accessibilité, performance énergétique, sûreté-sécurité...),
- **Une obsolescence plus rapide des bâtiments** (adaptation de l'usage à l'évolution des besoins) en raison de l'accélération des changements sociétaux et environnementaux (développement du numérique, impact du changement climatique, accroissement des besoins sociaux et individualisation de la société... etc)
- **Un parc immobilier parfois surdimensionné au regard des besoins**, du fait notamment d'un manque de réflexion et de la méconnaissance des usages qui y prennent place et de l'offre de service rendu souhaité sur

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière

le territoire, d'une absence de stratégie, de changements des modes d'utilisation des bâtiments (flex office, télétravail...) qui limitent la surface nécessaire pour héberger l'ensemble des services, etc.

- **Un parc immobilier responsable d'une grande partie des consommations énergétiques et des émissions de gaz à effet de serre** qui doit opérer sa transition énergétique et environnementale
- **Une situation budgétaire contrainte** par des politiques austéritaires rendue insupportable par l'augmentation des coûts, notamment de l'énergie et des matières premières (sable, métaux rares, etc.) qui renchérit les coûts de la construction et des travaux de rénovation.

Par ailleurs, le temps politique et le temps stratégique pour un Schéma Directeur Immobilier Energétique (SDIE) ne sont pas en phase : la gestion d'un patrimoine immobilier nécessite une projection à long terme, bien au-delà d'un mandat électoral.

Enfin, la plupart des Stratégies immobilières / SDIE mises en place sont centrées essentiellement sur des aspects techniques, énergétiques et financiers, ne permettant pas de relier cette démarche à un intérêt politique et territorial.

3 Redonner du sens politique à la stratégie immobilière : les pistes

3.1 Les bâtiments publics : un moyen au service d'une politique et de services à rendre et non une fin en soi

Face à l'ampleur des enjeux qui pèsent sur le parc immobilier public, une action politique volontaire et ambitieuse est nécessaire. Or, avec une approche centrée essentiellement sur les aspects techniques, financiers, énergétiques, les élus ont des difficultés à s'approprier les stratégies immobilières. De plus, la raison d'être de ces stratégies est oubliée : contribuer au développement territorial par une offre de services d'intérêt général de qualité avec un coût maîtrisé pour les habitants et le territoire.

Un changement de regard est donc nécessaire en recentrant la réflexion sur cette raison d'être : **considérer le patrimoine immobilier public comme un moyen et non une fin en soi, une ressource pour mettre en œuvre les ambitions politiques en termes de services rendus** et non plus seulement une contrainte à gérer. Ainsi, le but d'une stratégie immobilière est de soutenir la stratégie politique, l'ambition des élus en termes d'offre de services.

Au-delà des diagnostics techniques, énergétiques et financiers (qui sont importants mais qui nécessitent un travail important de vulgarisation et de communicabilité), il convient donc de parler aux élus de ce qu'ils connaissent et de ce qui les intéressent :

	(hier et) Aujourd'hui	Demain
L'offre de service public pour le territoire	Quelle offre de service rendu sur le territoire ? Est-elle satisfaisante ?	Quelle offre de service souhaitons nous rendre demain ?
Les usages dans les bâtiments publics	Qui les occupe ? Avec quelle surface ? Combien de temps ? Pour quels usages ?	Quels usages futurs ? Quelles mutualisations possibles ?

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière

Il est ainsi possible de **faire le lien entre l'offre de service et la cohésion sociale et territoriale d'un territoire**. Parler de maintien et de développement des services renvoie à la dimension politique et stratégique des enjeux de maintien de la cohésion sociale et de l'attractivité d'un territoire.

Les bâtiments publics sont une partie intégrante de l'offre globale de service d'un territoire, laquelle joue un rôle moteur dans les stratégies de développement basée sur l'économie résidentielle et présente¹.

- A l'échelle du territoire, la démarche stratégique doit permettre de poser voire de requestionner l'offre de service public à rendre sur le territoire :
 - Quels sont les besoins des habitants ?
 - Quels seront leurs besoins futurs ? (exercice de prospective)
 - Quels secteurs / activités sont accueillis ? (culture, sport, petite enfance, ...)
 - Qui délivre le service public ? (associations, mairie, autres)
 - Quelle offre de service publique et quelle couverture de celle-ci sur le territoire ?
- A l'échelle des bâtiments, c'est à la fois s'intéresser aux espaces, aux équipements techniques et aux besoins de ceux qui utilisent ce bâtiment.
 - Comment mes bâtiments sont occupés ? quelles activités y prennent place ? quelle offre de service public la collectivité souhaite délivrer ?
 - Combien me coutent mes bâtiments publics ? pour combien de personnes accueillis ?
 - Quel est niveau de confort ressenti ? Les locaux sont-ils adaptés aux besoins ?

« Il est indispensable aujourd'hui de passer d'une dimension quantitative de l'approche patrimoniale à une dimension qualitative, d'agir sur les causes (l'offre de service) plutôt que de suivre les conséquences (coût et consommation d'énergie), les aspects techniques étant une variable d'ajustement ».

Thierry Campeggi, Chargé de mission Dialogue de gestion et Projets Structurants à la Ville de Saint Juery

¹ L'économie présente est un concept en géographie économique et sociale forgé au début des années 2000 par une équipe de géographes et économistes de l'Université Paris 1 (notamment Félix Damette, Jacques Scheibling, Laurent Davezies et Christophe Terrier) pour décrire l'économie de proximité fondée sur la population réellement présente sur un territoire qui à la fois produit et consomme localement, générant ainsi une activité économique.

3.2 Retours d'expérience de Saint-Juéry et de Brest métropole

Dès les premiers échanges en ateliers, il est apparu que peu de participants avaient une pratique importante de prise en compte des usages au niveau du parc immobilier. Les collectivités de Brest et de Saint-Juéry ayant engagé des réflexions assez poussées dans le cadre d'une démarche d'élaboration de SDIE (actuellement en cours), il a semblé intéressant de partager ces retours d'expérience en atelier et également dans ce livrable.

Contexte	Chiffres clés	<ul style="list-style-type: none"> - 1 commune - 6835 habitants - 100 agents - 30 ensembles immobiliers - 65 références bâtimentaires - 23 931 m² SDP de biens immobiliers 	<ul style="list-style-type: none"> - 8 communes (dont la ville de Brest) - 240 000 habitants (dont 140 000 habitants) - 3500 agents - 1 200 références bâtimentaires - 900 000 m² SDP de biens immobiliers
	Spécificités organisationnelles gestion et stratégie patrimoniale	<ul style="list-style-type: none"> - 1 Chargé de mission dialogue de gestion projets structurants (30% SDIE) - Maintenance et manutention : 7 agents 	<ul style="list-style-type: none"> - Une mission stratégie immobilière : 7 agents - Une direction patrimoine et logistique : 137 agents - Des directions sectorielles : 33 agents
Gouvernance	Politique	<ul style="list-style-type: none"> - Groupe permanent « ressources et territoire » (projet de territoire, réflexions structurantes, financements/partneriats institutionnels) 	<ul style="list-style-type: none"> - Comités stratégiques d'orientation du patrimoine immobilier public - Comité de gestion des biens vacants, amenés ou être vacants ou sous-occupés
	Technique	<ul style="list-style-type: none"> - Groupe de travail technique (chargé de mission dialogue de gestion, DST, responsable des ateliers, responsable des petites interventions) - Un réseau de référents « usage responsable » (en cours de constitution) 	<ul style="list-style-type: none"> - Un réseau de référents stratégie immobilière dans chaque direction sectorielle qui anime des référents à l'intérieur des directions : usage, technique, prospective, etc.

<p>Connaissance de l'usage (méthode)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête sur l'usage auprès de 100 utilisateurs en maîtrise d'ouvrage interne (16 mois en discontinu soit 1 mois d'ETP) - Réunions de sensibilisation (collective) - 2 entretiens individuels par structure ~ 3h au total - Questionnaires en ligne (1h pour les usagers) - Quantitatif : nature des activités réelles, l'amplitude horaire, fréquentation, m² et locaux concernés, etc. - Qualitatif : volet fonctionnel, évaluation qualitative des locaux, des accès et des abords, questions ouvertes, volet évolution des besoins numériques tout en prenant en compte la tendance à l'autocensure des usagers en raison des besoins et du contexte financier 	<ul style="list-style-type: none"> - Pour compléter le diagnostic technique, un travail de cotation de l'adéquation aux usages s'appuyant sur les directions sectorielles a été réalisé. <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="margin-right: 10px;"> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: green; border: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: orange; border: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: red; border: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 15px; height: 15px; background-color: black; border: 1px solid black;"></div> </div> <ul style="list-style-type: none"> 4 correspond parfaitement à son usage 3 est partiellement inadapté mais des contournements existent 2 est partiellement inadapté et des contournements n'existent pas 1 est totalement inadapté <ul style="list-style-type: none"> - Une analyse des historiques de fréquentation/occupation lorsque la donnée est disponible (réservation de créneau dans les salles de sports, déclaratif de fréquentation dans les médiathèques, etc.) </div>
<p>Caractérisation du service rendu</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Indicateur global « Indice d'intensité d'usage cumulé » (2IUC) : nombre d'activités, heures d'utilisation, nombre d'occupants et m² cumulés (unification sous forme cotation) - 202 activités - 81 976 heures d'utilisation cumulées - 458 888 utilisateurs cumulés - 66 207 de surfaces utiles cumulées 	<ul style="list-style-type: none"> - Une analyse des services rendus dans les équipements maillés de la ville : mairies de quartiers, écoles, équipements de quartiers, médiathèques, crèches, gymnases, etc. - Un travail cartographique qui s'articule avec les quartiers vécus et le projet de territoire (illustration ci dessous)

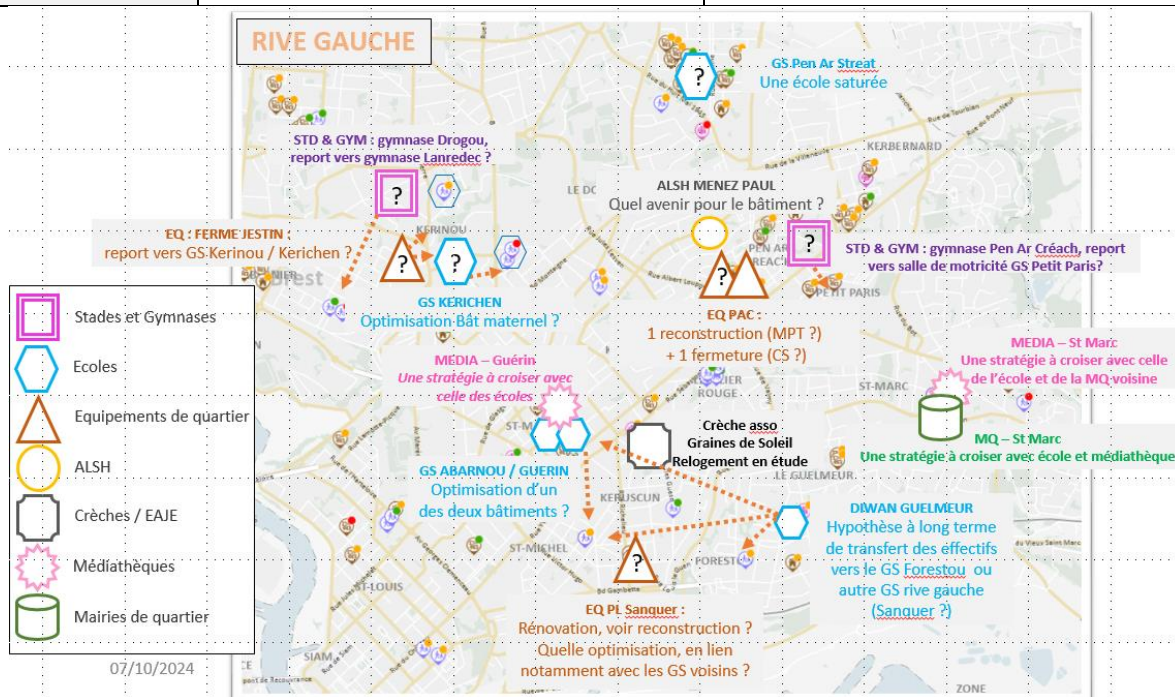


Figure 1 : Brest : Un travail cartographique qui s'articule avec les quartiers vécus et le projet de territoire

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière

3.3 Pistes pour replacer l'usage et l'offre de service comme une donnée essentielle de la stratégie immobilière

Face à l'impasse technique et budgétaire dans laquelle se trouvent de nombreuses collectivités au regard de leur patrimoine immobilier, accentuée par la nécessaire anticipation de contraintes à venir (adaptation au changement climatique, raréfaction des ressources en matériaux, énergie, eau, foncier..., perte de biodiversité, diminution des ressources budgétaires, accroissement des inégalités sociales...), **une optimisation du parc immobilier est indispensable** pour ne pas avoir des m² sous-utilisés.

Pour cela, il est nécessaire de :

1. **connaître l'utilisation actuelle du parc immobilier : la quantifier pour l'objectiver et la qualifier en s'appuyant sur l'expertise d'usage des utilisateurs (ressenti)**
2. **Confronter cet état des lieux aux besoins actuels et futurs des habitants /usagers en lien avec l'évolution des territoires en termes d'attractivité, de développement économique et territorial...**
3. **afin de questionner, de manière croisée, le projet politique et le patrimoine immobilier en intensifiant les usages. Autrement dit : le patrimoine immobilier de la collectivité va-t-il permettre la concrétisation du projet politique (plan de mandat) ? est-il adapté, quantitativement et qualitativement, dans un budget maîtrisé ? Quelles adaptations seront nécessaires ?**

L'espace public entre également dans la réflexion, car il peut accueillir une offre de service, essentiellement sportive (par exemple, des agrès de gymnastique sur un espace de promenade), mais aussi éducative (« classe du dehors » notamment : utilisation des parcs ou d'un terrain municipal pour faire classe).

Plus la connaissance des usages sera précise, plus l'optimisation du parc sera possible. Cette optimisation peut se réfléchir à la fois sur l'espace (augmenter la densité des usages au m²) et le temps (chronotopie : augmenter les temps d'utilisation d'un espace, succession des usages sur un même espace dans le temps). Il peut aussi s'agir de transformer l'usage de bâtiments existants (transformer des bâtiments de bureaux en logements par exemple).

Ainsi, il semble **possible de réduire son parc immobilier sans renoncer au volume d'activités accueillies si on optimise l'utilisation des bâtiments et des biens publics** de manière générale. La vente de biens sous-utilisés et la réduction du nombre de biens à entretenir peut permettre de dégager des budgets pour améliorer la qualité et la performance des biens conservés (réaliser des rénovations plus ambitieuses par exemple).

Cette optimisation immobilière ne pourra se faire sans une analyse territoriale et sociale : l'emplacement des bâtiments accueillant des services rendus à la population est cruciale, à la fois pour des enjeux de cohésion sociale et territoriale, mais aussi pour des enjeux environnementaux (possibilité de déplacements en mode doux ou en transports en commun).

Les usages évoluent : il faut les connaître. Ce qui était nécessaire il y a 30 ans ne l'est plus forcément aujourd'hui. Des mutations de fond et de long terme sont à l'œuvre à diverses échelles et requestionnent globalement les besoins et attentes des usagers et des ressources bâtementaires nécessaires pour y répondre.

A titre d'exemple, la pratique sportive évolue vers des pratiques d'extérieur libres et/ou de la pratique de sport/santé (cf : Observatoire de la jeunesse, du sport, de la vie associative et de l'éducation populaire de l'Institut national de la jeunesse et de l'Education populaire - INJEP). Ces évolutions doivent ré-interroger l'adéquation de l'offre de service proposée au niveau communal (construction, fonctionnement et mise à disposition d'équipements sportifs) : quelle place l'aménagement des espaces publics doit-il jouer ? Les cours d'école peuvent-elles accueillir une pratique sportive libre le soir et le week-end ? Pour certaines pratiques sportives, les réponses bâtementaires ne peuvent-elles pas se trouver dans des biens immobiliers déjà existants dans le patrimoine des collectivités (salle de motricité dans les écoles, salle polyvalente d'équipement de quartier, etc.) à condition de mettre les moyens de la mutualisation (animation et gestion quotidienne de la mutualisation, accès indépendant, extension ou non des horaires d'ouverture, etc.) ?

La connaissance de l'usage actuel des bâtiments, des besoins des usagers, et de l'adéquation entre les espaces et les besoins (la qualité d'usage des bâtiments) et de leur fonction dans le projet urbain et/ou territoire est donc aussi importante que la connaissance de l'état technique des bâtiments.

3.4 Un changement de culture et une adaptation des outils

Ce changement de regard nécessaire est résumé dans le tableau suivant. Ce dernier compare le SDIE « classique », tel qu'il est réalisé dans de nombreuses collectivités, au SDIE « élargi aux usages », modèle idéal que le groupe de travail plébiscite :

	MODELE SDIE « TRADITIONNEL »	MODELE SDIE élargi aux usages et mobilisant les élus et une pluralité d'acteurs
Aspects privilégiés	Technique, Financier, Energie	Usages et Utilisateurs
Appréhension de l'usage	au coup par coup, en considérant l'usage stable dans le temps	dynamique (évolutif) et prospectif
Nature du questionnement	pas de remise en cause de l'offre de service (réflexion uniquement sur les moyens bâtementaires)	une réflexion sur l'offre de service en lien avec le projet de territoire
Données	Quantitatives	Qualitatives et quantitatives
Regard	Technique	D'avantage multidisciplinaire et transversal
Périmètre d'approche	uniquement bâtementaire	Urbain (les bâtiments dans leur cadre de vie et leur territoire)
Méthodologie	Descendante, contraignante (ou directive)	Ascendante, participative (dialogue et conduite de changement)
Mise en œuvre de la démarche	Simple car standardisée, et pas toujours adaptée	Complexe (demande des compétences spécifiques telle la conduite du changement), mais plus pérenne
Résultats : actions	Souvent onéreux en termes d'investissement sur le bâti, non pérenne financièrement et déconnecté des usages	Des actions visant à intensifier les usages pour une meilleure rentabilité des investissements, et un vrai choix d'usages
Pilotes de la démarche	Administratifs, techniques et financiers (fonctions support)	Fonctions support et métier, élus

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière

L'approche du SDIE véritablement stratégique vise donc à mettre l'usage et l'offre de service rendu au cœur des discussions, dans le cadre d'une démarche qui se veut d'abord politique et stratégique, puis ensuite (et seulement ensuite) technique et financière. **La prise en compte de l'usage conduit donc à privilégier une approche préalable de réflexion politique sur la structuration globale de l'offre de service public de la ville à travers ses bâtiments, mais également ses espaces publics, plutôt que des réponses au coup par coup à des besoins sociaux se transformant en demande par bâtiment.**

4 Conclusions

4.1 Les apports d'un SDIE élargi aux usages

Les démarches intégrant l'usage et l'offre de services publics rendus à l'échelle des territoires :

- collent à la réalité politique, de ce que les élus ressentent mais dont ils n'ont pas la connaissance objective.
- conduisent à une démarche volontariste de réflexion et structuration d'une offre de service pour la cohésion sociale et l'attractivité du territoire (versus la réponse des demandes quotidiennes).
- mobilisent de façon transversale au sein de l'organisation (RH/Gestion prévisionnel emploi et compétences, urbanisme, direction sectorielle, SIG, etc.)
- rendent concret une matière (« le service public ») qui intéresse à la fois les élus et la population : impact communication voire marketing territorial

4.2 Les points de vigilance

- Nécessité d'un positionnement stratégique de la mission SDIE dans l'organigramme au niveau du « top management » (DG/élus)
- Changement de paradigme - la connaissance des usages est difficile et il faut s'en donner les moyens (compétence, méthode, accompagnement au changement, utilisation du numérique...)
- Choix des ressources à mobiliser pour récolter la connaissance de l'usage et animer le changement (interne ou externe)

4.3 Les limites du travail réalisé

Les deux cas d'usage présentés dans ce livrable donnent un premier aperçu mais interrogent quant à la répliquabilité à plus grande échelle de ce type de démarches.

Encore peu de collectivités se sont véritablement emparées de la prise en compte de l'usage dans le cadre d'un SDIE et ce livrable mériterait d'être complété par des retours d'expérience à venir.

Les réflexions récentes autour de l'optimisation foncière et immobilière via l'intensification d'usage menées par des collectivités ou des consortiums d'acteurs publics et privés offrent des perspectives à développer et à intégrer à une échelle patrimoniale².

² Voir notamment : « Guide opérationnel pour intensifier l'usage du bâti » et Intensiscore à retrouver sur <https://www.m2intenses.com/> ; Bureau des Temps à Rennes, Conseil Départemental de l'Isère sur le patrimoine des collèges...

5 Annexes

5.1 Séminaire d'Avignon : travail collectif sur les avantages à prendre en compte l'usage dans un SDIE

Prendre en compte l'usage dans une stratégie patrimoniale telle un SDIE va avoir de nombreux avantages :

- **Enrichir la gouvernance, la rendre plus transversale en impliquant l'ensemble des parties prenantes dans la gestion du patrimoine :**
 - o Mettre en débat les usages en s'ouvrant aux parties prenantes et en favorisant une réflexion transversale, inter-services
 - o Faire du SDIE quelque chose de vivant, de participatif, d'évolutif
 - o Mettre en place du lien entre les services immobiliers et les usagers/bénéficiaires
 - o S'engager dans une forme de démocratie participative, facilitant l'adhésion des usagers au projet en organisant le recueil des besoins,
 - o Intéresser plus d'acteurs (politiques, techniques, administratifs) et les faire collaborer
 - o Favoriser l'appropriation des locaux et du projet par les occupants

- **Améliorer l'offre de service à la population, la cohésion sociale et territoriale, les conditions d'accueil mais aussi la qualité de vie au travail pour les agents et autres utilisateurs :**
 - o En mettant en valeur le travail de chacun
 - o En requestionnant l'offre de service sur le territoire et son équilibre
 - o En valorisant le service réellement rendu par le bâtiment
 - o Faire l'équivalent d'une étude de marché pour connaître les besoins actuels non satisfaits et futurs de la population
 - o En améliorant le service rendu et en appréhendant mieux les attentes des usagers
 - o En prenant en compte les besoins spécifiques de certains publics (enfants, personnes âgées) ou activités (équipement sportif)
 - o En améliorant les conditions de travail, ce qui peut avoir des effets positifs secondaires : baisser la résistance au changement, diminuer l'absentéisme...
 - o En limitant le saupoudrage des moyens humains et financiers

- **Contribuer au développement territorial prévu dans le projet urbain ou de territoire :**
 - o Contribuer au rayonnement et à l'attractivité du territoire par l'amélioration de la qualité de vie,
 - o Assurer une cohérence entre les différents projets, une cohésion entre les différents usagers en définissant un objectif
 - o Enjeu d'attractivité résidentielle et cohésion sociale (localisation des activités dans les quartiers)
 - o Engager une réflexion sur la proximité des bâtiments par rapport aux usagers afin de limiter les déplacements
 - o Intégrer le SDIE dans une réflexion plus globale, territoriale (lien avec les outils structurants / règlementaires : SCOT/ PLU / PLH) prenant en compte l'urbanisme, l'environnement, la mobilité...
 - o Valoriser des friches/ bâtiments vacants par l'occupation transitoire pour répondre à une dynamique territoriale

- **Optimiser les ressources, qu'elles soient financières, humaines ou environnementales.**
 - Engager une réflexion sur la flexibilité des bâtiments, la mutualisation des usages, la réversibilité des bâtiments...
 - Maîtriser l'occupation en connaissant les usages afin d'éviter les appropriations abusives (éviter les associations qui "squattent" des locaux sans convention)
 - Globalité de la réflexion : possibilité de travailler sur les usages, les espaces / les plannings CHSCT, ACFI -> associations
 - Envisager des espaces de travail en mode flexible ou dynamique (plateau)
 - Réflexion sur l'usage vers une optimisation, rationalisation des ressources
 - Mieux aborder les travaux en site occupé / report d'utilisateurs sur d'autres bâtiments



5.2 Questionnaire aux utilisateurs réalisé par la ville de St Juery



I- IDENTIFICATION

Identification du responsable de l'enquête

Auteur du questionnaire : Thierry CAMPEGGI

Date de création : 17/12/2021

Date de renseignement :

Date de mise à jour :

Identification du référent usages : (Président association/Directrice école/DGS/...)

Nom, prénom,

Fonctions (rôles),

Ancienneté dans la structure (année),

Courriel

Téléphone portable

Identification de la personne interviewée

Nom, prénom,

Fonctions (rôles),

Ancienneté dans la structure (année),

Courriel

Téléphone portable

Identification des personnes ressources qui ont contribué au renseignement du questionnaire

Personne 1

Nom, prénom,

Fonctions (rôles),

Personne 2

Nom, prénom,

Fonctions (rôles),

Personne 3

Nom, prénom,

Fonctions (rôles)

II-TYPOLOGIE -CARACTERISTIQUES DU OU DES BÂTIMENT OCCUPÉS

Renseigné via :

- le tableau récapitulatif des bâtiments utilisés et des activités identifiées (annexe 1)

-les plans des bâtiments utilisés et les locaux numérotés (annexe2)

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière



III- OCCUPANTS -USAGES – ACTIVITÉS - PRATIQUES

Description générale de l'activité au sein du bâtiment

- **Fonctions**

Renseigné via la fiche « usages et fréquentations » (annexe 3)

Votre activité relève

-d'une activité pour tous ?

-d'une activité normée (sports de compétition, homologation à une fédération)

Si oui : merci de nous indiquer à quel organisme vous êtes affilié ?

Adaptation fonctionnelle du bâtiment aux usages et pratiques identifiées

Adéquation fonctionnelle intérieure du bâtiment avec son usage (hors considérations sur les adéquations fonctionnelles extérieures tels que l'accès au site, l'insertion dans le tissu urbain et les espaces extérieurs qui seront évoqués ultérieurement)

Renseigné via la fiche « descriptif des activités et pratiques » (annexe 4)

Qualité fonctionnelle :

Reporter l'évaluation générale fait pour chacun des bâtiments utilisés (synthèse annexe 4)

Libellé Bâtiment 1 :

☐ 1 : Mauvais

☐ 2 : Passable

☐ 3 : Satisfaisant

☐ 4 : Très satisfaisant

Description des principales qualités relevées dans les bâtiments utilisés

- qualité d'ambiance (convivialité sécurité, calme...) ?
Bâtiments ou locaux concernés
- qualité technique (lumière, sol, son, réseaux...) ?
Bâtiments ou locaux concernés
- type manquants (bureaux, ateliers, stationnements, stockages, vestiaires, salles d'activités, salles de convivialité...) ? Quels besoins pour ces espaces (type de surface, qualité technique...)?
- Autres qualités (Bâtiments ou locaux concernés)

Description des éventuelles insuffisances relevées

- Y a-t-il des insuffisances au niveau de la qualité requise en ambiance (convivialité sécurité, calme...) ?
Bâtiments ou locaux concernés
- Y a-t-il des insuffisances au niveau de la qualité technique requise (lumière, sol, son, réseaux...) ?
Bâtiments ou locaux concernés
- Quels sont les espaces-type manquants (bureaux, ateliers, stationnements, stockages, vestiaires, salles d'activités, salles de convivialité...) ?
Quels besoins pour ces espaces (type de surface, qualité technique...)?
- Priorisation des interventions : Quelles seraient les 3 mesures principales touchant au bâtiment que vous prendriez si vous n'aviez aucune contrainte ?

IV- FREQUENTATION ET AMPLITUDE D'UTILISATION

Fréquentations

Combien de personnes sur site (par jour et par an) et quels types de personnes, dans quels locaux ?

- Usagers : correspond au nombre de personnes bénéficiant du service associé à l'équipement (effectif des associations)
- Visiteurs : public sportif, public extrascolaire, « grands publics » en mairie par exemple
- Agents : Nombre de personnes (en ETP) impliqués dans l'encadrement et la gestion du bâtiment ou du service public

Usagers de l'association :

Combien de personnes membres de l'association y-a-t-il au maximum en simultané dans le bâtiment ?

Le nombre moyen d'usagers est renseigné via la fiche « usages et fréquentations » (annexe 3). Il est issu des hypothèses proposées dans la notice pour les modalités de calcul de cette estimation. Le nombre moyen d'usagers figure dans les différents locaux dédiés à la pratique de l'association identifiés pour chaque bâtiment.

Pourcentage d'usagers extérieurs à la collectivité

- Rapport usagers résidant à l'extérieur du territoire de la Collectivité/ usagers résidant sur Saint Juéry.
Pourcentage d'usagers de la C2A
- Rapport usagers résidant dans la C2A/ usagers résidant sur Saint Juéry.
Pourcentage d'usagers d'Albi
- Rapport usagers résidant sur Albi/ usagers résidant sur Saint Juéry.

Évolution des effectifs de l'association à 5 ans (notation) :

- Très décroissant
- Décroissant
- Stable (à choisir dans l'incertitude)
- Croissant
- Très croissant.

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière

Visiteurs extérieurs :

Combien de visiteurs extérieurs y-a-t-il au maximum en simultanément dans le bâtiment ?

Agents :

Combien d'agents y-a-t-il au maximum en simultanément dans le bâtiment ?

Combien de personnes y-a-t-il en maximum simultanément dans le bâtiment en comptabilisant les usagers, les agents, les visiteurs extérieurs ?

Amplitude d'utilisation

Renseigné via la fiche « descriptif des activités et pratiques » (annexe 4)

Quelles sont les amplitudes horaires totales des activités au sein du bâtiment ?

- = Nombre d'heures par jour * nombre de jours par an hors vacances scolaires du lundi au vendredi
- + Nombre d'heures par jour * nombre de jours par an durant les vacances du lundi au vendredi
- + Nombre d'heures par WE * nombre de WE par an

Combien de jours par an le bâtiment fonctionne-t-il ?

- = Nombre de jours par an hors vacances scolaires du lundi au vendredi
- + nombre de jours par an durant les vacances du lundi au vendredi
- + Nombre de jours en WE par an

Amplitude d'utilisation par nature de local utilisé

(même calcul d'amplitude horaire mais ramené par local)

V-EQUIPEMENTS UTILISÉS

Renseigné via la fiche « équipements » (annexe 5)

VI-STOCKAGE

Renseigné via la fiche « stockage (annexe 6)

Reporter l'évaluation générale fait pour chacun des locaux de stockage utilisés (synthèse annexe 6)

Libellé local stockage 1 :

- 1 : Mauvais
- 2 : Passable
- 3 : Satisfaisant
- 4 : Très satisfaisant

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière

VII-QUALITE SOCIALE /INTEGRATION URBAINE / EVOLUTIVITÉ DU BÂTIMENT

Le mode d'occupation de l'espace et son potentiel d'évolution

Il s'agit ici d'analyser l'appropriation des lieux par les usagers, et notamment de s'intéresser aux

- Dimensions et formes des locaux, à la disposition des meubles, aux rangements,
- mais également à la possibilité d'intervenir sur l'organisation de l'espace et à la capacité de l'espace à évoluer en fonction des besoins les surfaces.
- Capacité d'extension horizontale ou verticale (surélévation).
- Capacité de modularité
- Capacité à réaménager les bâtiments (décloisonnement, réaffectation usage, etc.). Exemple : murs de refend rapprochés bridant les capacités évolutives versus structure poteaux poutres.

Les bâtiments utilisés vous paraissent-ils extensibles ?

Libellé Bâtiment 1 :

- Faible
- Forte
- Nulle (à choisir dans l'incertitude)

Les bâtiments vous paraissent-ils modulables ?

Libellé Bâtiment 1 :

- Faible
- Forte
- Nulle (à choisir dans l'incertitude)

Les relations entre espaces

Sont considérées ici l'organisation des locaux dans le bâtiment, la desserte et l'accessibilité, la configuration des circulations, la gestion des flux, les liaisons visuelles.

Accès au site

Notions de proximité de l'équipement par rapport aux usagers et d'accessibilité au dit équipement (multi modalité des moyens de transports dont en transports en commun, fréquence de desserte).

Pouvez vous noter l'accès au site du ou des bâtiments utilisés ?

Libellé Bâtiment 1 :

Notation de 0 à 4 :

- 0 : Non renseigné
- 0 : Sans objet
- 1 : Mauvais
- 2 : Passable
- 3 : Satisfaisant
- 4 : Très satisfaisant

Commentaire

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière

Insertion dans le tissu urbain

Lisibilité et implantation de l'équipement dans son environnement immédiat.

Pouvez-vous noter l'insertion dans le tissu urbain du ou des bâtiments utilisés ?

Libellé Bâtiment 1 :

Notation de 0 à 4 :

- 0 : Non renseigné
- 0 : Sans objet
- 1 : Mauvais
- 2 : Passable
- 3 : Satisfaisant
- 4 : Très satisfaisant

Commentaire

Espaces extérieurs

Qualité et quantité des espaces non construits, qu'ils soient constitutifs (cours pour une école, plateau sportif pour un gymnase) ou induits par le service public rendu (stationnements, espaces verts d'agrément, etc.) ; regroupe la sécurité aux abords, le stationnement, les espaces verts.

Pouvez-vous noter la qualité et la quantité des espaces extérieurs du ou des bâtiments utilisés ?

Libellé Bâtiment 1 :

Notation de 0 à 4 :

- 0 : Non renseigné
- 0 : Sans objet
- 1 : Mauvais
- 2 : Passable
- 3 : Satisfaisant
- 4 : Très satisfaisant

Commentaire

Le confort d'ambiance

Le confort est considéré dans toutes ses composantes : thermique d'été et d'hiver, mais aussi de mi-saison (exposition des locaux, protections solaires...), ventilation et qualité de l'air, acoustique, éclairage naturel et artificiel. Le confort est appréhendé ici via le ressenti et la perception des occupants. Ce ressenti étant impacté par la capacité d'intervention des acteurs sur leur confort, celle des occupants (commandes, ...) sur le bâtiment il constitue un paramètre important de ce thème.

Pouvez-vous noter le confort d'ambiance des espaces extérieurs du ou des bâtiments utilisés ?

Libellé Bâtiment 1 :

Notation de 0 à 4 :

- 0 : Non renseigné
- 0 : Sans objet
- 1 : Mauvais

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière

- 2 : Passable
- 3 : Satisfaisant
- 4 : Très satisfaisant

Commentaire

La sécurité, la sûreté et l'accessibilité

Il s'agit de s'assurer de la compatibilité des dispositifs de protection des biens et des personnes avec les usages (contrôles d'accès, système de sécurité incendie, vidéosurveillance), d'examiner les conditions d'accessibilité ainsi que la perception globale des contraintes induites par ces dispositifs.

Pouvez-vous noter votre ressenti vis-à-vis de la sécurité et de la sûreté du ou des bâtiments utilisés ?

Libellé Bâtiment 1 :

Notation de 0 à 4 :

- 0 : Non renseigné
- 0 : Sans objet
- 1 : Mauvais
- 2 : Passable
- 3 : Satisfaisant
- 4 : Très satisfaisant

Commentaire

Pouvez-vous noter votre ressenti vis-à-vis de l'accessibilité du ou des bâtiments utilisés ?

Libellé Bâtiment 1 :

Notation de 0 à 4 :

- 0 : Non renseigné
- 0 : Sans objet
- 1 : Mauvais
- 2 : Passable
- 3 : Satisfaisant
- 4 : Très satisfaisant

Commentaire

L'image et le sens

Ce thème se concentre sur les impressions ressenties vis-à-vis des espaces intérieurs et extérieurs, l'adéquation de ces impressions par rapport à la représentation de l'institution, mais également l'image de l'équipement dans la cité.

Pouvez-vous noter votre ressenti vis-à-vis des espaces intérieurs et extérieurs du ou des bâtiments utilisés ?

Libellé Bâtiment 1 :

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière

Notation de 0 à 4 :

- 0 : Non renseigné
- 0 : Sans objet
- 1 : Mauvais
- 2 : Passable
- 3 : Satisfaisant
- 4 : Très satisfaisant

Commentaire

Pouvez-vous noter votre ressenti de l'image que donne vis-à-vis de la Ville le ou les bâtiments utilisés ?

Libellé Bâtiment 1 :

Notation de 0 à 4 :

- 0 : Non renseigné
- 0 : Sans objet
- 1 : Mauvais
- 2 : Passable
- 3 : Satisfaisant
- 4 : Très satisfaisant

Commentaire

5.3 Annexes au questionnaire Usages de Saint-Juéry

Vous trouverez l'ensemble des annexes nécessaires à l'utilisation du questionnaire « Usages » élaboré par Thierry Campeggi de la Ville de Saint-Juéry sur l'espace Ressources de la Communauté « Gestion de Patrimoine Immobilier des Collectivités Territoriales » sur la plateforme collaborative Expertises & Territoires :

https://www.expertises-territoires.fr/jcms/pl1_15501/fr/gestion-de-patrimoine-immobilier-des-collectivites-territoriales?histstate=1&documentKinds=&explorerCurrentCategory=pl1_462115&mids=&portlet=pl1_15500&types=ALL

- Mode d'emploi enquête
- Notice enquête
- Questionnaire enquête
- Annexe 1 – Questionnaires assos
- Annexe 2 – Détail explicatif usages et fréquentation
- Annexe 3 – Usages et fréquentation
- Annexe 4 – Analyse activités pratiques
- Annexe 5 – Analyse stockage
- Annexe 6 – Equipements

5.4 Indices d'usage créés par la ville de Saint-Juéry

La ville de Saint Juery a mis en place un tableau de bord de la fréquentation (nombre et diversité des activités notamment) avec de nombreux indicateurs. Ces indicateurs sont issus en grande partie de l'enquête usage réalisée auprès de chaque référent d'association ou de service.

Un indice d'intensité d'usage a notamment été élaboré. Il est composé de 4 données avec des pondérations différentes (la note finale de chaque bâtiment est exprimée en % rapportée à l'ensemble des bâtiments) :

PONDERATION			
Nombre d'utilisateurs (nombre d'activité différentes)	Occupation annuelle	Nombre de personnes	Surface Utile Cumulée
10%	40%	10%	40%

Ainsi, les heures d'utilisation, le nombre d'utilisateurs et les surfaces utiles sont cumulées. Cet indice est disponible par bâtiment, par utilisateur (afin de valoriser leur rôle en tant que service rendu et d'établir des conventions), par secteur de service rendu (social, culture, sport...).

Indice de la demande sociale : basé sur les appréciations des utilisateurs (gradation de mauvais à très satisfaisant)

Indice de la complexité de la gestion du bâtiment : s'il n'y a qu'un seul utilisateur dans le bâtiment, l'indice sera faible car la gestion du bâtiment sera plus simple que s'il y a un nombre important d'utilisateurs.

Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière



RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Cerema

CLIMAT & TERRITOIRES DE DEMAIN



Usages au sein du patrimoine immobilier et offre de services publics rendus à l'échelle des territoires : levier de mobilisation politique pour une stratégie immobilière

