



Journée Gestion du vendredi 3 février 2012

Palais des Congrès d'Issy-les-Moulineaux

Le pilotage économique de l'immobilier scolaire

Guide méthodologique



*La journée gestion du 3 février 2012 a été organisée
avec le concours du Groupe Humanis*

LE PILOTAGE ECONOMIQUE D'UN PARC IMMOBILIER SCOLAIRE

Préambule

L'immobilier scolaire sert l'œuvre d'éducation, il doit être adapté aux besoins du projet, répondre à ses exigences et participer au rayonnement de celui-ci

L'immobilier est piloté par un collectif : au sein de l'établissement comme au sein du territoire qui accompagne l'établissement.

Le pilotage d'un parc immobilier est une œuvre collective où chacun a une place déterminée : tutelle, direction diocésaine de l'enseignement catholique (DDEC), chef d'établissement, propriétaire et OGEC

C'est le besoin scolaire et éducatif qui guide l'implantation et le dimensionnement d'un bâtiment scolaire : on ne fait pas un bâtiment de 400 élèves si le besoin est estimé durablement à 200...et le besoin par nature s'inscrit dans un territoire. Il évolue en même temps que le territoire et le projet de l'enseignement catholique qui s'inscrit dans ce territoire

Ainsi, la gestion de l'immobilier, l'immobilier lui-même, sont avant tout au service de projets chrétiens d'éducation, ce sont des fonctions et des moyens à faire vivre pas pour eux-mêmes, mais pour l'œuvre qu'ils servent...

Cela suppose une responsabilité et une rigueur très professionnelles : la gestion de l'immobilier exige des expertises et des postures à la fois justes, complémentaires, anticipées, assumées, évaluées...

C'est le sens du support qui vous est présenté.

Table des matières

PILOTAGE TERRITORIAL DE L'IMMOBILIER SCOLAIRE	5
DEMARCHE METHODOLOGIQUE	5
CHARTRE DE LA GOUVERNANCE IMMOBILIERE	5
SCHEMAS DE FONCTIONNEMENT	9
PILOTAGE ET ACCOMPAGNEMENT TERRITORIAUX	10
GOUVERNANCE TERRITORIALE : MARCHE A SUIVRE	11
MOYENS DE PILOTAGE TERRITORIAUX	11
PREPARATION ET MISE EN ŒUVRE D'UN PROJET IMMOBILIER DANS UN ETABLISSEMENT	12
MISE EN PLACE D'UN SCHEMA DIRECTEUR IMMOBILIER	12
LES 3 ETAPES D'ELABORATION	12
PLAN DETAILLE D'UN DOSSIER "SCHEMA DIRECTEUR IMMOBILIER DE L'OGEC"	13
VALIDATION DU PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT ET DE SON FINANCEMENT	24
REPERES ECONOMIQUES GENERAUX	24
MODALITES JURIDIQUES DE L'EFFORT A L'IMMOBILIER	29
LE CONTRAT DE MISE A DISPOSITION GRACIEUSE	29
LE COMMODAT OU PRET A USAGE	30
LE CONTRAT DE BAIL A LOYER	30
LE BAIL EMPHYTEOTIQUE	34
LE BAIL A CONSTRUCTION	35
MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DU PLAN PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT	36
ETUDE DU PROJET IMMOBILIER	36
Mise en place de l'équipe « projet »	36
Préparation du cahier des charges	36
Analyse de la situation juridique	39
Cadrage institutionnel	39
ACTIONS PREALABLES A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET IMMOBILIER	40
Choix des partenaires	40
Validation du cahier des charges	42
Préparation de la demande de permis de construire et du dossier de consultation des entreprises	44
MISE EN ŒUVRE DU PROJET IMMOBILIER	45
Phase préalable à la mise en œuvre du projet	45
Conduite du chantier	46
ACHEVEMENT DU PROGRAMME IMMOBILIER	47
Réception des travaux	47
Mise en exploitation	48
Assurances et garanties	49
CONTROLE, EVALUATION ET PREVENTION DES ERREURS	49
L'OBLIGATION D'UN CONTROLE DE GESTION RIGOREUX	49
DES EXIGENCES DE PROFESSIONNALISME	50
DES EXEMPLES DE DYSFONCTIONNEMENTS OBSERVES DANS LE RESEAU DES OGEC	51
LES PRINCIPALES CONDITIONS DE REUSSITE DE LA GESTION IMMOBILIERE	52

PILOTAGE TERRITORIAL DE L'IMMOBILIER SCOLAIRE

Démarche méthodologique

► Charte de la gouvernance immobilière

↳ L'immobilier au service du projet éducatif

- 1 Toute configuration immobilière sert un projet chrétien d'éducation et s'adapte nécessairement aux besoins d'un projet d'établissement et d'une communauté éducative : la gestion ne précède pas le pédagogique, elle le porte, elle le sert, elle doit être à sa mesure. Ce projet chrétien est validé, suivi et évalué par la tutelle diocésaine ou congréganiste, instituée autorité légitime en la matière.

↳ Un parc immobilier territorial

- 2 Un schéma directeur immobilier ne peut être indépendant d'un ensemble d'attendus et de contraintes qui se déclinent à l'échelle d'un établissement, d'un réseau géographique d'établissements, d'un territoire (voir point 8), avec :
- § mise en place d'un continuum de la formation, de la maternelle au lycée, dans un bassin de vie, au sein de l'enseignement catholique,
 - § cohérence de cette offre complémentaire, non concurrente, au sein de l'enseignement catholique territorial, avec les orientations posées par celui-ci : il existe un projet et un schéma directeur territoriaux de l'enseignement catholique, dans lequel le schéma directeur d'établissement s'insère.
 - § vérification du respect d'un ensemble de principes et règles de fonctionnement posés par l'Institution, en matière de propriété des biens scolaires et de relation entre établissements occupants et associations propriétaires : la pérennité de l'usage et d'une gestion des biens en bon père de famille en dépendent.

↳ Un process d'élaboration concerté pour l'établissement

- 3 Les besoins à l'échelle de l'établissement sont déclinés, priorisés, dans le cadre d'un plan pluriannuel d'investissement (PPI) qui comprend des gros entretiens, mises aux normes et travaux de renouvellement, amélioration et développement immobilier, sans oublier les besoins de financement des mobiliers et équipements (ex : matériels pédagogiques, de restauration ...).
- 4 Le Plan Pluriannuel d'Investissement est issu, en préalable, d'une priorisation de besoins liés au projet éducatif et pédagogique et à l'environnement de l'établissement. L'ordonnancement des besoins est effectué dans le cadre d'une consultation de l'ensemble des acteurs de la communauté éducative. Ce « PPI » est construit en équipe, à l'initiative du chef d'établissement agissant comme représentant de la communauté éducative. La constitution d'un groupe de pilotage interne est préconisée pour le mettre en place et l'ajuster régulièrement. Ce groupe de pilotage, animé par le chef d'établissement, émane de l'OGEC ; un représentant du propriétaire ainsi qu'un représentant de la tutelle y siègent. Le PPI est élaboré en interactivité entre l'établissement et l'Institution : le groupe de travail s'appuie sur l'expertise financière des services de la DDEC et de l'UDOGEC ou UROGEC, en lien étroit le cas échéant avec les services économiques des congrégations concernées.

↙ **Des repères économiques adaptés à l'établissement**

5

Le PPI est un plan de besoins à 5 ans.

Différentes natures de besoins doivent être prises en compte pour la construction du PPI :

↓
Besoins quantitatifs

- § surfaces supplémentaires
- § équipement de nouvelles salles

Besoins qualitatifs

- § d'ordre réglementaire :
 - mises aux normes
- § d'ordre structurel :
 - adaptations des infrastructures existantes
 - redistributions ou restructurations des locaux existants
 - améliorations de l'attractivité, qualité de vie

Ces besoins doivent nécessairement être chiffrés et leur financement doit être précisé :

- § financement interne /établissement :
 - trésorerie disponible/fonds propres
 - les produits de cession d'actifs
- § financement externe/ établissement :
 - l'emprunt (avec une mesure de la capacité de remboursement)
 - les subventions d'investissements (avec une mesure d'impact sur les enveloppes territoriales)
 - les dons et libéralités
- § financement externe/ territoire :
 - les fonds de solidarité ou d'aide à l'investissement de l'enseignement catholique

Par conséquent, avec le PPI, un tableau ou plan de financement prévisionnel à 5 ans doit être arrêté. Ce « schéma directeur financier » à 5 ans, schéma de flux permettant de s'assurer d'une part d'un financement équilibré des investissements prévisionnels, et d'autre part de la pérennité financière de l'établissement, doit être transmis pour avis au Conseil économique des affaires scolaires du diocèse ou de la congrégation selon les cas.

6

↓
Le tableau de financement prévisionnel à 5 ans de l'établissement ne peut être finalisé sans une projection du fonctionnement des activités de l'établissement sur la même durée, qui fait ressortir une capacité d'autofinancement annuelle ou un excédent brut d'exploitation permettant :

- § de faire face à un effort à l'immobilier annuel suffisant, détaillé dans le PPI
- § de financer les équipements, également détaillés dans le PPI
- § d'assurer la subsistance d'un minimum de fonds de roulement (exigence de sécurité financière et de pérennité des activités)

7

↓
Des repères économiques clairs, propres au secteur de l'enseignement catholique, doivent être posés, sous forme de fourchettes recommandées que chaque territoire pourra adapter à ses spécificités :

§ Repères relatifs aux 2 composants de l'effort à l'immobilier annuel (cf. Indices) :

- Autofinancement
- Remboursement des emprunts

Repères en matière de financement de l'effort à l'immobilier : les dispositions légales en vigueur prévoient que le financement de l'effort à l'immobilier doit être assuré par la contribution famille. Dans ce cadre, comment la dimensionner ?

↙ **Un process territorial de validation institutionnelle**

8 Un groupe de pilotage territorial, composé des tutelles diocésaine(s) et congréganistes, des associations propriétaires diocésaines et congréganistes, des UDOGEC/UROGEC, des CREAP/DREAP, est animé par un directeur diocésain sous l'autorité du ou des évêques du territoire concerné. Ce groupe a un rôle de concertation et de proposition, dans un premier temps du schéma prévisionnel d'offre et d'implantation de l'enseignement catholique, et dans un deuxième temps du schéma directeur immobilier et financier correspondant.

Dans le cadre défini par ce groupe de pilotage, les Directions diocésaines ou interdiocésaines en lien étroit avec les tutelles congréganistes, les services UDOGEC/UROGEC et les services économiques des tutelles congréganistes, élaborent un PPI territorial à partir des PPI des établissements, pour validation par le(s) CODIEC, ou suivant les territoires en CAEC.

↙ **Des règles spécifiques liées au modèle juridique retenu**

9 Les modalités de mise en œuvre d'un schéma directeur à 5 ans doivent être rigoureusement articulées entre les exigences de l'établissement et celles du territoire : qui porte les investissements à réaliser, **quelle relation propriétaires et occupants mettre en œuvre ? quels modes d'évaluation ?**

Les logiques de contrat de bail à loyer et les logiques de contrat de mise à disposition gracieuse ou commodat obéissent aux mêmes principes et aux mêmes contraintes liés au projet et à ses sources de financement : il ne peut s'agir ici que de modalités de mise en œuvre, des choix historiques ayant été déjà opérés, propres à chaque territoire. Ces choix sont à respecter, mais les conditions de réussite de chacun des modèles en vigueur sont à poser clairement :

- § contrat de bail : rigueur et clarté en matière d'évaluation du montant du loyer, répartition précise des engagements respectifs de l'occupant et du propriétaire, respect par le propriétaire des règles du jeu posées par l'institution territoriale, respect du PPI et du plan de financement à 5 ans de l'établissement tant par l'OGEC que par le propriétaire...
- § contrat de mise à disposition gracieuse : engagement à réaliser un effort à l'immobilier correspondant aux repères du secteur de l'enseignement catholique et au schéma directeur territorial validé par l'institution, engagement à voter en OGEC PPI et plan de financement à 5 ans, engagement de concertation et travail en commun avec le propriétaire...
- § dans les 2 cas, il est primordial de collecter les ressources nécessaires au financement de l'immobilier, y compris l'emprunt : tout part des équilibres financiers des OGEC, et de leur capacité à mobiliser à la fois les ressources privées (naturellement dédiées, pour celles provenant des contributions familles, à l'effort à l'immobilier) et les ressources publiques suffisantes pour porter le fonctionnement au quotidien. Si ces objectifs sont atteints, peu importe l'entité qui porte l'investissement (propriétaire dans le cas du bail à loyer ou occupant dans le cas de la mise à disposition gracieuse)

↙ *Un accompagnement institutionnel à la hauteur des enjeux*

10 Une impérieuse nécessité pour le réseau institutionnel de l'enseignement catholique : accompagner l'élaboration des schémas directeurs immobiliers des établissements et des territoires, suivre et évaluer leur mise en œuvre.

La mise en place d'un processus de pilotage économique de l'immobilier sera vaine si les conditions suivantes ne sont pas réunies :

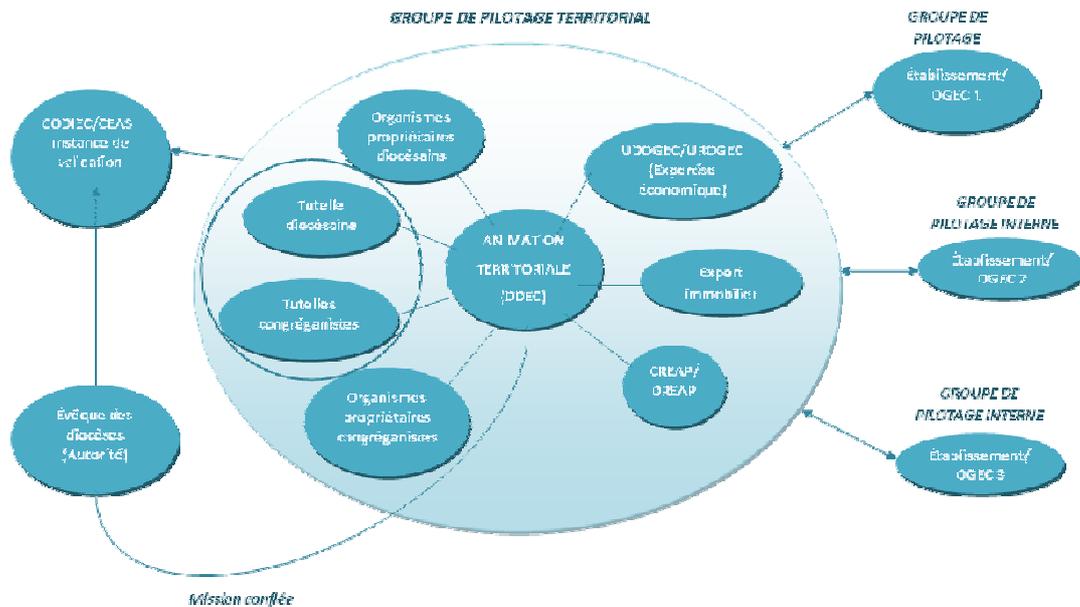
- § une approche de diagnostic et de prospective territoriale forts, pilotés par les directions diocésaines de l'enseignement catholique conformément à leur responsabilité d'animation territoriale, et en s'appuyant sur les compétences existantes dans le réseau des établissements concernés.
- § une validation par les instances de tutelle, diocésaines et congréganistes, de schémas prévisionnels de formation qui conditionnent les schémas directeurs immobiliers territoriaux, ceux-ci étant eux-mêmes issus des projets et schémas directeurs d'établissements. Une étape de validation importante est la consultation des CEAS.
- § la préconisation et la mise à disposition d'outils et méthodes de travail, tant en direction des instances territoriales que des dirigeants des établissements (outils de diagnostic, de gestion prévisionnelle...formalisation de tableaux clairs et homogènes, comparables et agglomérables, pour la mise en place des plans à moyen terme)
- § une réelle capacité d'accompagnement, notamment par une meilleure structuration des services économiques des UDOGEC /UROGEC, qui doivent se positionner, et être reconnus, comme les bras droits des directions de l'enseignement catholique dans leur champs de compétence : l'étude, le conseil, le suivi et l'accompagnement économique, en matière de gestion financière et comptable, de droit, de financement public et privé, et de pilotage économique de l'immobilier scolaire.

Les éléments précités sont indispensables et permettent in fine, l'expérience de nombreux territoires en la matière le démontre, de créer une solidarité volontaire et d'éviter une solidarité subie comme nous la connaissons dans certains projets.

► Schémas de fonctionnement

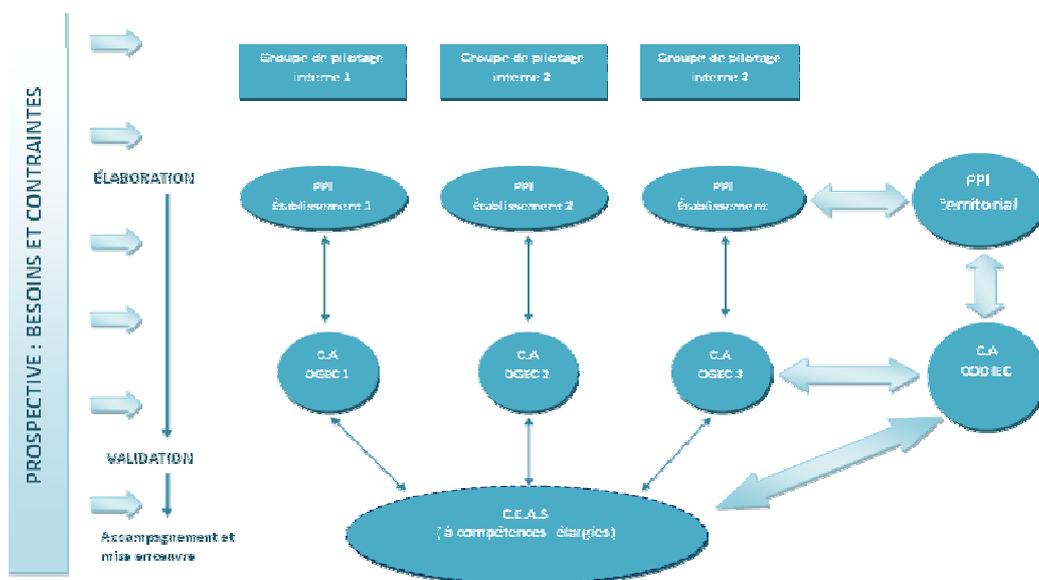
Les acteurs de l'immobilier

En subsidiarité, en collégialité, avec la reconnaissance d'une autorité légitime...un fonctionnement «décloisonné », concerté, des acteurs.



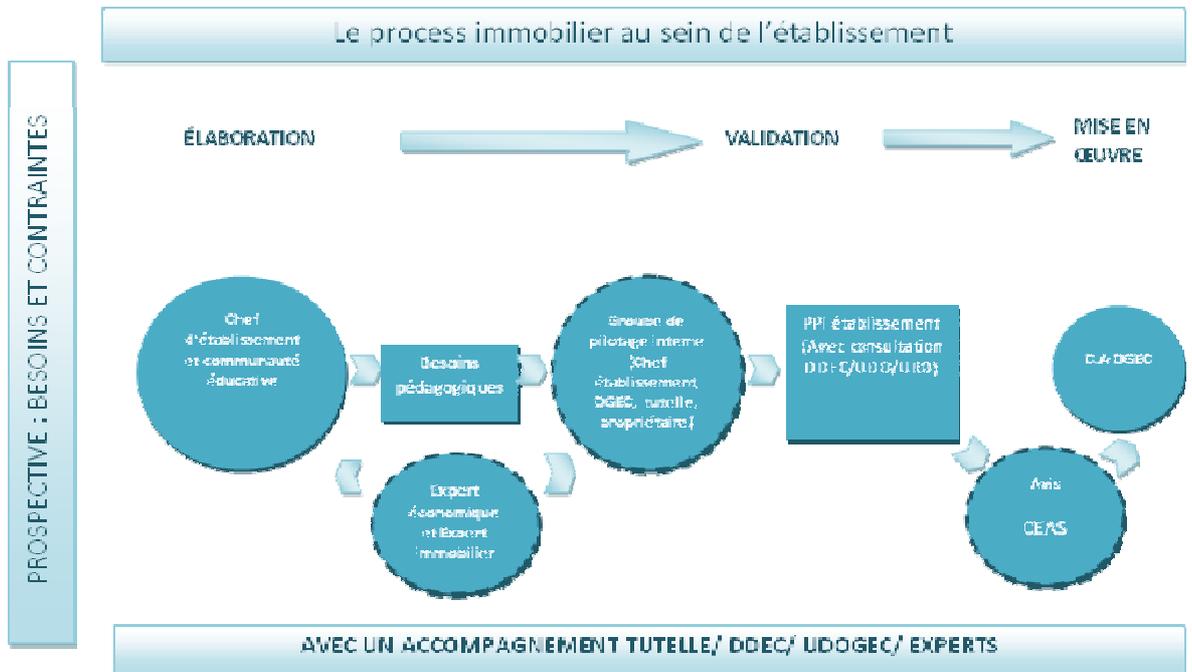
Le process territorial de l'immobilier

Consolidation des PPI établissements en un PPI territorial cohérent...en territoire, les autorités de validation sont le CODIEC et le CEAS, inscrits dans une démarche prospective forte.



Le process d'élaboration d'un projet immobilier au sein de l'établissement

La dimension du projet d'établissement est première, mais inscrite dans un territoire : le premier focus est porté à partir d'un site d'implantation viable, envisagé comme tel par une communauté éducative, son chef d'établissement, sa tutelle...



Pilotage et accompagnement territoriaux

Une gestion réussie du parc immobilier scolaire nécessite un dispositif efficace de gouvernance : des règles de validation des choix d'investissements, des règles de suivi et d'évaluation.

► Gouvernance territoriale : marche à suivre

Respect des fondamentaux

- § séparation de la gestion des activités et de la propriété des biens, mutualisation de l'immobilier

Elaboration en DDEC, en lien étroit avec les services UDOGEC/UROGEC

- § collecte des besoins des établissements diocésains et congréganistes implantés dans le territoire
- § croisement de ces besoins avec :
 - § le diagnostic effectué sur l'offre éducative et pédagogique existante de l'EC du territoire
 - § les données recueillies pour le territoire : indicateurs démographiques, économiques et sociaux, situation de l'enseignement public.

Rôle du CODIEC

Définition des orientations du projet diocésain de l'enseignement catholique

- § proposition de scénarios prospectifs tenant compte des contraintes économiques
- § choix d'un scénario appelé à constituer le schéma directeur territorial

Le dispositif de gouvernance territoriale précité doit se doter de moyens humains et de supports de financement adaptés à l'ambition du schéma directeur immobilier envisagé : ces modalités de portage du SDI territorial doivent être mises en œuvre, suivies et évaluées régulièrement, d'où l'impérieuse nécessité pour le réseau institutionnel de mettre en place des équipes professionnelles adaptées à la taille et aux enjeux des différents territoires.

► Moyens de pilotage territoriaux

Des moyens et des savoir-faire sont nécessaires pour assumer cette gouvernance territoriale relative à l'immobilier scolaire :

- § la mise en place d'une fonction de cadre de gestion territorial et d'une équipe territoriale (bénévoles et salariés) affectées à ces missions d'étude et de suivi
- § l'accompagnement des projets d'établissements et de réseaux ayant fait l'objet d'une validation territoriale.
- § la recherche d'optimisation des fonds publics
- § la mise en place d'un fonds financier d'aide à l'investissement interne à l'EC, avec un réseau bancaire partenaire
- § la négociation de lignes de crédits bancaires préférentielles
- § l'appel à la générosité publique et au mécénat

Cette partie, à dessein, ne sera pas développée plus : le travail de refondation du statut de l'enseignement catholique, en cours, et par suite les préconisations du CNEC en terme de gouvernance institutionnelle du secteur de l'enseignement catholique, seront les pierres angulaires qui nous permettront d'affiner en son temps la « méthode de travail » liée au pilotage territorial de l'immobilier scolaire.

PREPARATION ET MISE EN ŒUVRE D'UN PROJET IMMOBILIER DANS UN ETABLISSEMENT

Mise en place d'un schéma directeur immobilier

Définition : le schéma directeur immobilier représente une vision patrimoniale à long terme correspondant à une voire deux générations d'élèves (15 à 25 ans)

► Les 3 étapes d'élaboration

Nous vous proposons dans cette partie une trame d'aide à l'élaboration du Schéma Directeur Immobilier pour votre établissement.

Données de référence : état des lieux

- § le plan masse de l'établissement (accompagné de photos et vues aériennes si existantes) doit permettre de résumer de façon visuelle la distribution et la capacité d'accueil des différents bâtiments, et ainsi comprendre rapidement l'organisation générale du site.
- § le tableau des surfaces - S.H.O.N. (surfaces hors d'œuvre nettes)
Nota : une ordonnance récente et des décrets d'application à venir mettent en avant la notion de surface de plancher (« somme des surfaces de plancher closes et couvertes, sous une hauteur de plafond supérieure à 1,80 m, calculée à partir du nu intérieur des façades des bâtiments »).
- § l'état des lieux des bâtiments existants : ce document doit permettre de résumer les descriptions et évaluations des travaux de maintenance, de modernisation ou d'adaptation nécessaires pour chacun des bâtiments, afin qu'il puisse répondre aux exigences d'accueil, de sécurité et de scolarisation dans des conditions optimales.

Plan masse de l'établissement "à terme" : analyse prospective

- § Le plan masse imaginé avec le concours de professionnels si besoin, doit permettre de décrire de façon sommaire l'organisation future du site considérée comme "optimale".
- § La description des évolutions projetées : élaboré sous la forme d'un argumentaire, ce document permet, sous la forme littéraire, de résumer les objectifs qui ont présidé aux choix d'évolution du site ainsi que tous les éléments ou contraintes pris en compte.

Evaluation des travaux : investissements et gros entretiens immobiliers

- § Evaluation des travaux - bâtiment par bâtiment : évaluation en euros TTC, prenant en compte le calendrier prévisionnel de réalisation, avec distinction de la part de travaux dédiée au cycle lycée (pour les besoins du plan régional de formation de la Région-PRDF).

► Plan détaillé d'un dossier « schéma directeur immobilier de l'OGEC »

Etat des lieux

Lien juridique avec le propriétaire

Plan masse de l'établissement

Tableau des surfaces

Etat des lieux des bâtiments existants

Plan masse de l'établissement "à terme" : analyse prospective

Description des évolutions projetées

Description de la réflexion tenue (exposé des motifs)

Plan de masse de l'établissement à terme

Evaluation des travaux et PPI

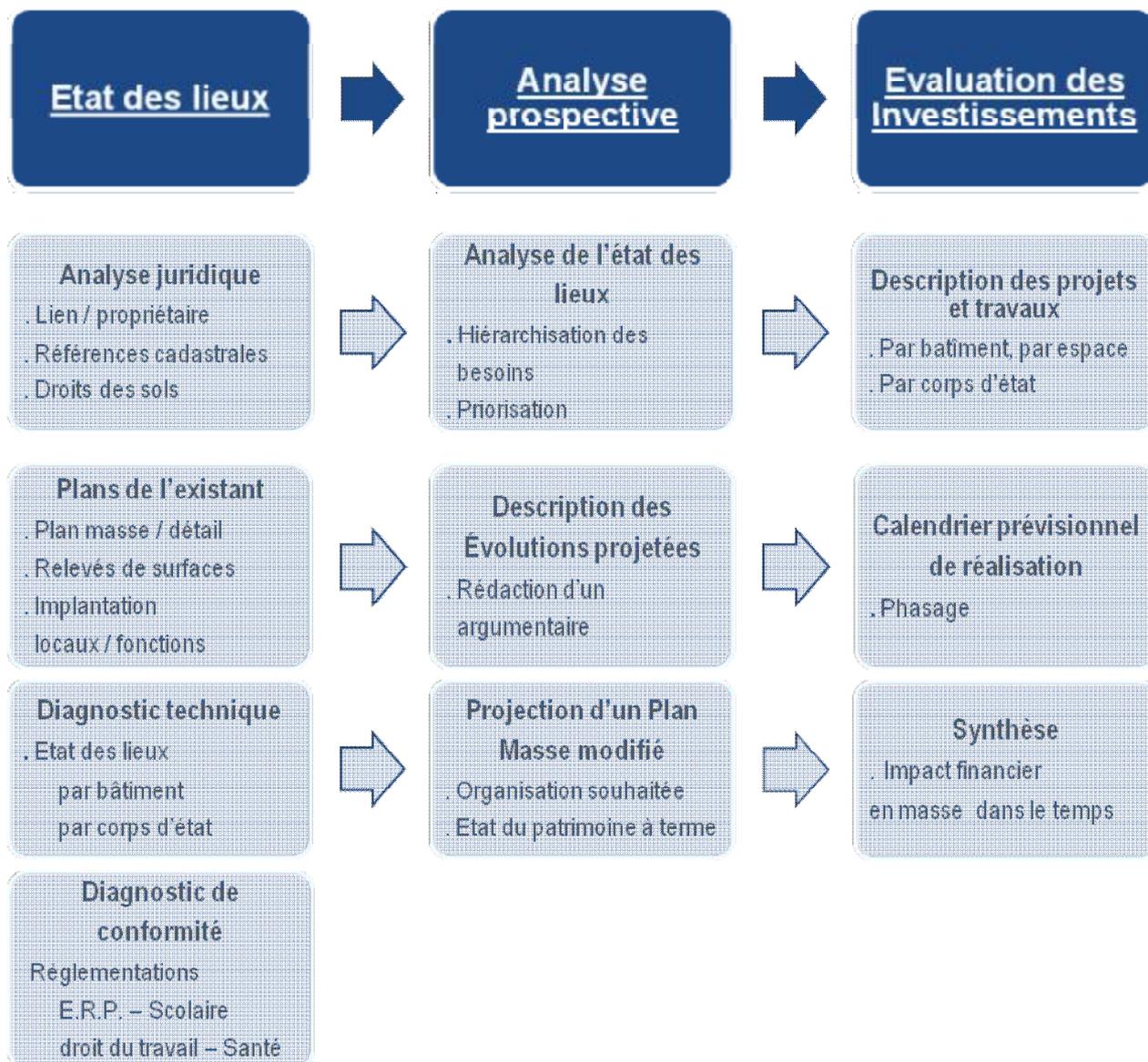
Une fiche par bâtiment

Une synthèse par niveau d'enseignement

Une synthèse globale

Des recommandations financières

Cette structure type peut être résumée de manière graphique :



Etat des lieux

Lien juridique avec le propriétaire

OGEC

Localisation

Références cadastrales

- Parcelle n°	Propriétaire	Lien avec l'exploitant
- Parcelle n°	Propriétaire	Lien avec l'exploitant
- Parcelle n°	Propriétaire	Lien avec l'exploitant

Surface totale

Plan de masse existant

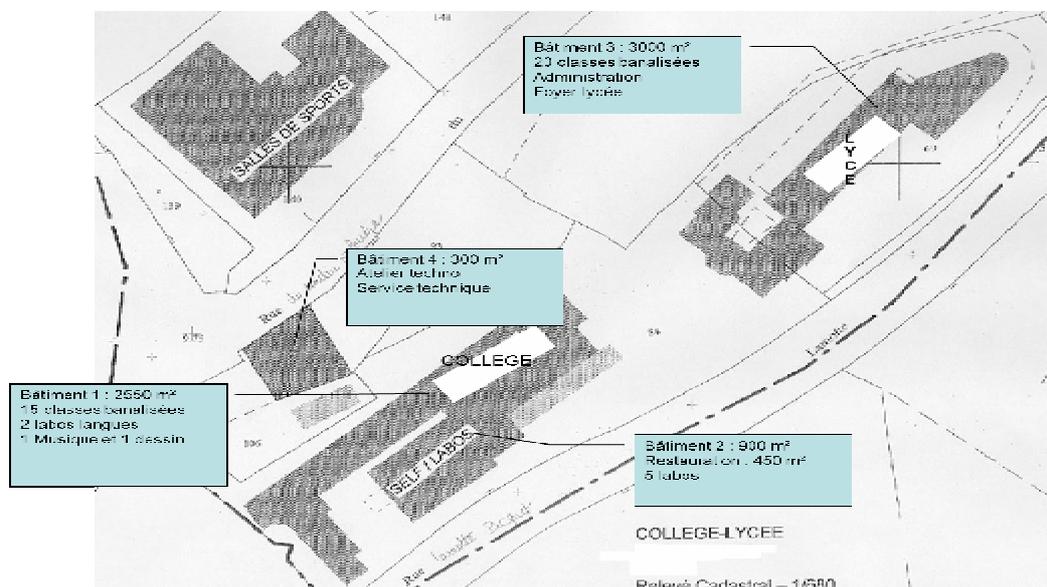


Tableau des surfaces

Une information précise sur les surfaces (prendre en compte l'évolution à venir sur les surfaces dites « plancher »)

TABLEAU DES SURFACES SHON														
		Classes banalisées	Classes spécialisées	Circulations, sanitaires	Gymnase, Préaux fermés	Préaux ouverts	Restauration	Internat	Administration	Pastorale	Foyers - lieux de vie	Locaux techniques		Total
Bâtiment 1 construit en:	RDC													0
	Etage 1													0
	Etage 2													0
	Etage 3													0
	Total		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiment 2 construit en:	RDC													0
	Etage 1													0
	Etage 2													0
	Etage 3													0
	Total		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiment 3 construit en:	RDC													0
	Etage 1													0
	Etage 2													0
	Etage 3													0
	Total		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiment 4 construit en:	RDC													0
	Etage 1													0
	Etage 2													0
	Etage 3													0
	Total		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiment 5 construit en:	RDC													0
	Etage 1													0
	Etage 2													0
	Etage 3													0
	Total		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiment 6 construit en:	RDC													0
	Etage 1													0
	Etage 2													0
	Etage 3													0
	Total		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaux		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Etat des lieux des bâtiments existants

L'identification de chaque corps de bâtiment étant réalisée, un état des lieux précis est effectué pour chacun des composants du bâtiment, avec le degré d'urgence des travaux à effectuer :

Il doit être établi un état des lieux « sans concession » des structures existantes, c'est-à-dire un inventaire des attendus en termes de maintenance et de mise en conformité des immeubles existants.

PREPARATION ET MISE EN ŒUVRE D'UN PROJET IMMOBILIER DANS UN ETABLISSEMENT

Le tableau-type suivant peut être utilisé

OGEC:

ETAT DES LIEUX - BATIMENT 1								
Description sommaire de la fonction du bâtiment - de sa structure - et de son affectation (école, collège, lycée ...)								
Corps d'état	Types de contrôles	ETATS			URGENCE			Montant TTC évalués
		bon	moyen	mauvais	un an	3-5 ans	10-15 ans	
MURS	- fissures profondes évolutives, - déformation aplomb, ventre							
PLANCHERS	- flèche anormale affaissement, - état parasitaire bois							
CHARPENTE	- état parasitaire, - déformation							
COUVERTURE	- Défaut d'étanchéité, - glissements d'éléments de couverture							
ZINGUERIE	- cheneaux, - abergement de cheminée, - faîtage, état de corrosion,							
CHEMINEE	- état des joints, - des scellements							
FACADE	- solidité des enduits, décollement faïençages, - vieillissement peintures et revêtement, - problèmes spécifiques pour pierre, vèture, - bardage							
MENUISERIES	- étanchéité air eau, - isolation thermique, - corrosion, - destruction de bois, - état des joints entre dormant et supports, - état de fonctionnement (butée,...), - état des vitrages							
OCCULTATION	- état des volets, - état des stores, - état des peintures, du métal ou du bois							
CLOISONS	- vérification des caractéristiques au feu, - position et largeur des issues							
PLOMBERIE	- état des réseaux et nature (plomb?), - isolation							
SANITAIRES	- robinetterie étanche, - états des appareils sanitaires							
EVACUATION	- fonctionnement, - étanchéité, - corrosion, - curage							
EAU CHAUDE SANITAIRE	- programmation, - risque légionelle, - ancienneté							
CHAUFFAGE	- état de l'organe de production, - contrat d'entretien, - carnet de chauffeerie, - état des terminaux, - purges, désembouage, - étanchéité des réseaux, - isolation, - performance							
VENTILATION	- état des moteurs et courroies, - nettoyage des grilles, filtres et réseaux							
ASCENSEURS	- état de fonctionnement, - mise aux normes, - contrat de maintenance							
ELECTRICITE	- état des installations, - protection par rapport aux enfants							
CUISINE / BUANDERIE	- conformité aux règlements HACCP, - remarques de la DDSV, - état des matériels							
ALARME / DETECTION INCENDIE	version 2011							
PEINTURE / REVETEMENTS / FAUX PLAFONDS	- aspects, usure, dégradation							
RAMBARDES / GARDE CORPS	- état des fixations, - vérifications des hauteurs							
ASSAINISSEMENTS	- contrôle d'efficacité, - étanchéité, - curage							
COUR	- état du revêtement							
VEGETATION	- élagage périodique et de sécurité							
SPORT	- corrosion, - contrôle des installations, - nature des sols							
CLÔTURE	- état général							

1 fiche par bâtiment

Plan de masse de l'établissement à terme : analyse prospective

Description des évolutions projetées

Quelles priorités définir pour la réfection des composants existants (par bâtiment) ?

OGEC

DESCRIPTION DES EVOLUTIONS PROJETEES - ARGUMENTAIRE

Ce chapitre doit permettre d'atteindre l'objectif suivant :

Décrire l'ensemble des paramètres et contraintes pris en compte dans la construction du schéma directeur, dont :

		CODES A RETROUVER DANS L'ONGLET DE SYNTHESE
REMISES AUX NORMES	électricité gaz chauffage eau chaude sanitaire plomb radon amiante accessibilité système de sécurité incendie normes incendie autres	ELEC GAZ CHAUF ECS PB RN AMI ACCES SSI NI AUT
AMELIORATION DE LA QUALITE DE VIE	amélioration de l'accueil amélioration du pôle administratif amélioration restaurant scolaire amelioration attractivite de l'établissement	ACC ADM RS ATTRAC
ADAPTATIONS	rénovations usuelles rénovations dues à la vétusté redistribution des locaux restructuration des locaux nouvelles répartitions des cycles nouvelles répartition des filières évolutions pédagogiques transfert de site surface insuffisante établissement trop vétuste	RENOV VETUS REDI RESTRU TRANSF
EQUIPEMENTS DE NOUVELLES SALLES	meubles (tables/chaises) laboratoires restaurant scolaire cuisine informatique bibliothèque internat équipements sportifs	MOB LABO MOB RS CUIS INF CDI INT SPORT

Description de la réflexion retenue (exposé des motifs)

Quelles infrastructures immobilières à terme ? Quels bâtiments ? Quelle organisation fonctionnelle de ces bâtiments ?

Il est nécessaire à ce stade que l'établissement décrive ses intentions, formalise son « exposé des motifs » :

Exposé littéraire clair, précis, qui résume les objectifs en matière d'infrastructures d'accueil, et les motifs de ce projet de reconfiguration des locaux :

DESCRIPTION DE LA REFLEXION ABOUTISSANT AU SCHEMA DIRECTEUR IMMOBILIER :

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Cet exposé des motifs prend en compte les points suivants :

Inventaire des attendus en termes éducatifs et pédagogiques

Toutes les fonctions éducatives doivent être satisfaites. Au gré des réformes et des nouvelles attentes, des fonctions apparaissent, les dimensions des locaux sont modifiées.

Cet exercice sera réalisé dans une disposition d'esprit constante consistant à rechercher des voies d'optimisation des surfaces utilisées afin de concentrer les moyens financiers disponibles.

Analyse du fonctionnement interne de l'établissement (organisation fonctionnelle)

La fluidité des circulations et la cohérence de la répartition des différents locaux sur le territoire de l'établissement constituent des éléments déterminants pour la qualité de vie et l'optimisation des moyens d'encadrement.

Les dysfonctionnements seront relevés et les évolutions prévisionnelles d'implantation de locaux devront permettre les corrections utiles.

Analyse de la qualité de l'intégration de l'école dans son environnement

La visibilité et l'ouverture de l'établissement sur l'extérieur, dans la cité, sont importantes. De plus, ses murs doivent autant que faire ce peut, être représentatifs de la qualité d'attention et d'accueil réservée aux élèves.

Analyse de la qualité du cadre de vie des élèves et des adultes

La qualité des ambiances proposées, dans les lieux d'études et les lieux de vie, doivent permettre d'offrir aux élèves des conditions de vie et d'apprentissage privilégiées et de renforcer le sentiment d'appartenance à l'établissement de chacun des membres de la communauté éducative.

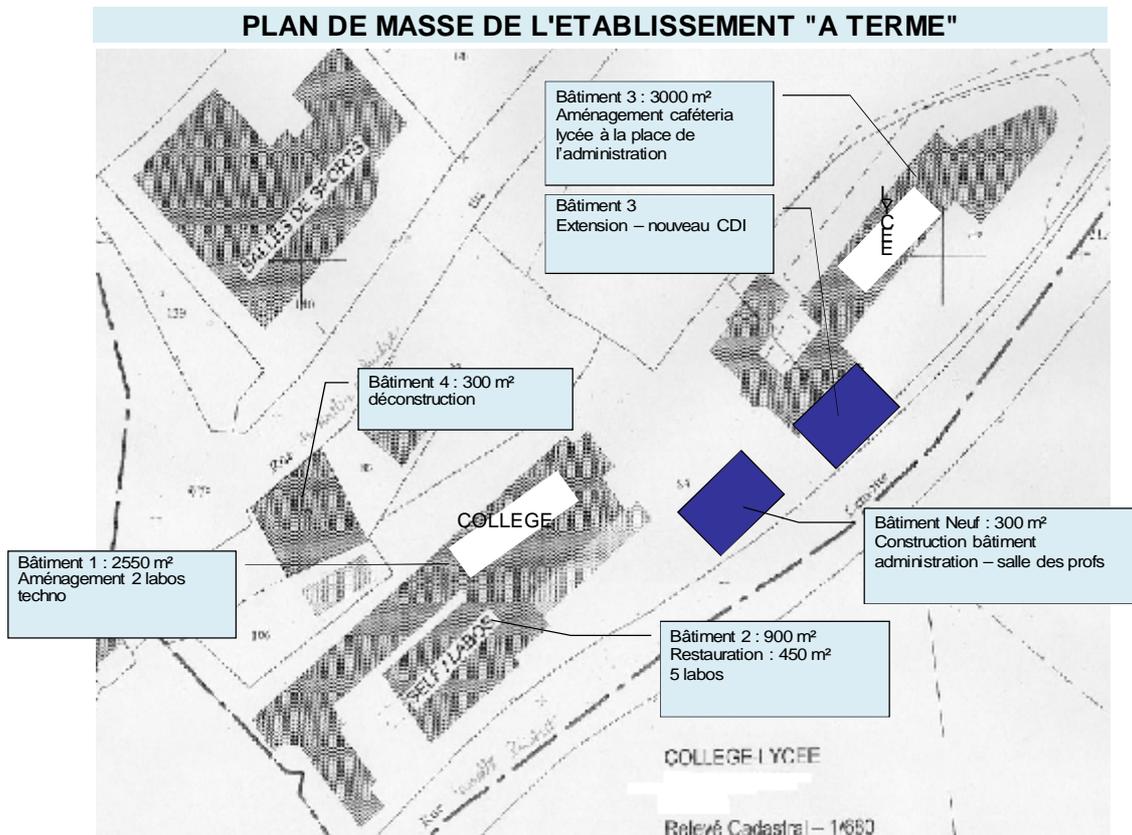
Par suite, le plan de masse à terme ou « objectif » est élaboré :

A partir des éléments et points de repères identifiés dans cette première étape « de diagnostic et d'expression des besoins », les responsables de l'établissement, assistés de professionnels dans les cas les plus complexes, doivent désormais définir les principaux axes de progrès et les décliner de façon suffisamment concrète pour proposer un schéma directeur qui intègre :

- § les modifications souhaitées du plan masse de l'établissement à court, moyen et long terme : surfaces disponibles, nouvelles fonctions, implantation des bâtiments, schéma de flux, intégration dans l'environnement...

- § l'impact sur le patrimoine existant et les principales sujétions techniques relevées
- § le phasage des opérations de rénovations – constructions – adaptations des immeubles, dans un rythme conciliant les priorités structurelles et fonctionnelles.

Plan de masse de l'établissement à terme
OGEC



Evaluation des travaux et PPI : investissements et gros entretiens immobiliers

Cette évaluation des travaux à laquelle vient s'adjoindre une évaluation des acquisitions d'équipements nécessaires à la continuité et au développement des activités, est appelée « Plan pluriannuel d'investissement » ou « PPI » :

Une fiche par bâtiment

EVALUATION DES TRAVAUX - Bâtiment 1															
Etat des lieux															
Année de construction															
Année de la dernière rénovation lourde															
Surface (S.H.O.N.) m² (surface hors d'œuvre nette)															
Destination du bâtiment - nombre de salles - description sommaire de l'état général															
Plan pluriannuel d'investissements															
Corps d'état	description des travaux	échéance probable	Montant TTC évalués	2010		2011		2012		2013		2014		2015 et suivants	
				Total		Total		Total		Total		Total		Total	
Gros œuvre - démolitions														0	0
Toiture														0	0
Ravalements														0	0
Menuiseries extérieures														0	0
Menuiseries intérieures														0	0
Plomberie, sanitaires, chaufferie														0	0
Electricité, alarmes, réseaux ...														0	0
Faux plafonds														0	0
Revêtements de sols														0	0
Revêtements muraux, peinture...														0	0
V.R.D.														0	0
équipements:														0	0
équipements d'atelier pro															
équipements d'atelier techno															
mobiliers de classe															
mobiliers de labos															
équipements de cuisine															
équipements informatiques															
mobiliers de réfectoire															
Total des investissements prévisionnels		A	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plan de financement															
Ressources	détail si nécessaire		Total	2010	2011	2012	2013	2014	> 2015						
Subvention région															
Subvention département															
Autres subventions															
dons et libéralités															
Cession - Apport															
Caisse d'Entraide															
Emprunts															
Total des ressources prévisionnelles		B	0	0	0	0	0	0	0						
Part d'autofinancement (ressources internes)		C=A-B	0	0	0	0	0	0	0						

1 fiche par bâtiment

Une synthèse par niveau d'enseignement

il est nécessaire ensuite, si possible, d'effectuer une synthèse séparée des investissements par niveau d'enseignement : école, collège, lycée...

EVALUATION DES INVESTISSEMENTS – SYNTHESE ECOLE

Nom de l'établissement
 Ville
 Nom du Chef d'établissement

lieux	Description sommaire du projet	Investissements prévisionnels		2010		2011		2012		2013		2014		> 2015	
		Total	Part école	Total	Part école	Total	Part école	Total	Part école	Total	Part école	Total	Part école	Total	Part école
Bâtiment 1	REPRENDRE														
Bâtiment 2	LES CODES														
Bâtiment 3	UTILISES														
Bâtiment 4	DANS														
Bâtiment 5	"DESCRIPTION														
Bâtiment 6	PROJET"														
.....															
.....															
.....															
.....															
Extérieurs															
Totaux															

EVALUATION DES INVESTISSEMENTS – SYNTHESE COLLEGE

Nom de l'établissement
 Ville
 Nom du Chef d'établissement

lieux	Description sommaire du projet	Investissements prévisionnels		2010		2011		2012		2013		2014		> 2015	
		Total	Part collège	Total	Part collège	Total	Part collège	Total	Part collège	Total	Part collège	Total	Part collège	Total	Part collège
Bâtiment 1	REPRENDRE														
Bâtiment 2	LES CODES														
Bâtiment 3	UTILISES														
Bâtiment 4	DANS														
Bâtiment 5	"DESCRIPTION														
Bâtiment 6	PROJET"														
.....															
.....															
.....															
.....															
Extérieurs															
Totaux															

EVALUATION DES INVESTISSEMENTS – SYNTHESE LYCEE

Nom de l'établissement
 Ville
 Nom du Chef d'établissement

lieux	Description sommaire du projet	Investissements prévisionnels		2010		2011		2012		2013		2014		> 2015	
		Total	Part lycée	Total	Part lycée	Total	Part lycée	Total	Part lycée	Total	Part lycée	Total	Part lycée	Total	Part lycée
Bâtiment 1	REPRENDRE														
Bâtiment 2	LES CODES														
Bâtiment 3	UTILISES														
Bâtiment 4	DANS														
Bâtiment 5	"DESCRIPTION														
Bâtiment 6	PROJET"														
.....															
.....															
.....															
.....															
Extérieurs															
Totaux															

NB : les fichiers excel de ces tableaux sont disponibles auprès de la FNOGEC.

Cette synthèse par niveau d'enseignement conduit à une synthèse globale pour l'OGEC, tous niveaux d'enseignement confondus :

EVALUATION DES INVESTISSEMENTS –SYNTHESE GLOBALE

Nom de l'établissement													
Ville													
Nom du Chef d'établissement													

lieux	Description sommaire du projet	Investissements prévisionnels		2010		2011		2012		2013		2014		> 2015	
		Total		Total		Total		Total		Total		Total		Total	
Bâtiment 1	REPRENDRE														
Bâtiment 2	LES CODES														
Bâtiment 3	UTILISES														
Bâtiment 4	DANS														
Bâtiment 5	"DESCRIPTION														
Bâtiment 6	PROJET"														
.....															
.....															
.....															
Extérieurs															
Totaux															

Des recommandations financières

Le schéma directeur représente une vision patrimoniale à long terme correspondant à une génération d'élèves au moins (15 ans) et à la durée d'amortissement moyenne de l'ensemble des éléments de second œuvre (on peut estimer qu'il y a une reconfiguration totale, au bout de 15 ans, des installations et agencements intérieurs)

Ce schéma directeur justifie en général la mobilisation d'un emprunt bancaire sur 15 ans au moins (préconisation maximale : 20 à 25 ans dans l'hypothèse de construction neuve de type traditionnelle).

Par suite, la validation d'un PPI (plan pluriannuel d'investissement) comprenant à la fois les travaux et les équipements, est exigée sur une période de 5 ans glissante : Le CA OGEC arrête ce plan quinquennal avec ses modalités de financement, l'AGO annuelle l'approuve.

Il est en effet difficile de projeter la CAF ou l'EBE prévisionnel au-delà de ce terme : ceux-ci, déterminants des parts d'autofinancement et d'emprunt pour le financement des projets d'investissements, sont liés à une projection maîtrisée des effectifs élèves, dont la prévision est moins précise au-delà de ce terme.

PPI (immobilier et équipements) et tableau de financement à 5 ans intègrent par conséquent la tranche de 5 ans d'un schéma directeur immobilier construit sur 15 ans.

Validation du plan pluriannuel d'investissement et de son financement

► Repères économiques généraux

Les principaux composants de l'expertise économique

- ∅ La mesure de l'effort à l'immobilier constaté
- ∅ La mesure de « l'effort à l'immobilier » à réaliser
- ∅ Les modalités de financement de cet effort à l'immobilier à horizon 5 ans :
 - § dans le cadre d'un plan pluriannuel d'investissement (PPI) et gros entretiens (PPGE) validé par le Chef d'Etablissement et l'OGEC
 - § dans le cadre d'un tableau de financement pluriannuel (emplois-ressources) qui valide le financement de ce « schéma directeur à 5 ans »

Cette approche peut être consolidée à l'échelle d'un territoire, dans le cadre d'une validation par les CODIEC et CEAS.

La politique de financement : coûts et ressources

∅ Des coûts d'investissement

La charge immobilière est liée en premier lieu au dimensionnement de « l'outil de production » (l'investissement immobilier scolaire) :

- § Coûts au m² SHON et surfaces nécessaires par élève : coût de construction TTC au m² hors foncier et hors équipements (hors Ile de France et grandes métropoles régionales) :
 - semi-industriel ou ossature bois : 1100 à 1300 € TTC hors foncier, hors équipements pédagogiques, tous honoraires compris (moyenne 1200 € TTC)
 - traditionnel : 1400 à 1600 € TTC hors foncier et hors équipements (moyenne 1500 € TTC) C'est cette moyenne que l'on retiendra pour nos calculs ultérieurs.
- § Point d'attention : ces chiffres sont issus d'un sondage auprès des territoires effectué à l'automne 2011, ils n'incluent pas les contraintes liées au Grenelle 2 de l'Environnement.

Une question récurrente reste celle de la recherche permanente d'une optimisation des m² construits.

Chaque DDEC ET UDOGEC doit communiquer sur ce sujet en fonction de ses propres réalités et repères territoriaux.

Ø Des coûts économiques annuels de mise à disposition des locaux construits

L'équivalent loyer est l'indicateur objectif de ces coûts de mise à disposition: il est évalué aujourd'hui à 4% de la valeur de reconstruction à neuf.

Comment se répartit cet effort à l'immobilier dédié à l'immobilier structurant ?

- Charges spécifiques et marge de sécurité propriétaire (0.5%)
- Charges de gros entretien (1.5%)
- Renouvellement et adaptation des investissements immobiliers mises aux normes comprises (2%)

La valeur de reconstruction à neuf est basée sur le coût de reconstruction au m², et sur le nombre de m² utilisés par élève (m² SHON):

- école : 6 à 8 m² (attention : cela dépend aussi de la taille en effectifs de la maternelle, de la taille de l'école)
- collège 8 à 10 m²
- lycée général et technologique 9 à 12 m² - LP tertiaire : 9 à 12 m² - LP industriel : 11 à 14 m²

En moyenne : 7 m² en école, 9 m² en collège, 12 m² en lycée (Nous raisonnons sur un ensemble externat + restauration)

Ø Par suite, quel montant financier annuel consacrer à « l'effort à l'immobilier scolaire » ?

MESURE DE L'EFFORT A L'IMMOBILIER NECESSAIRE

(Approche moyenne, hors Ile-de-France et grandes métropoles régionales)

*Définition de l'effort à l'immobilier : engagement financier annuel, évalué par élève, nécessaire au maintien en l'état, à la mise aux normes et au renouvellement des infrastructures immobilières (gros œuvre / installations-agencements)

Par m ² et par élève	Ecole	Collège	Lycée
Surfaces bâties nécessaires aux activités d'enseignement et de restauration	6 à 8 m ²	8 à 10 m ²	9 à 14 m
	Moyenne 7	Moyenne 9	Moyenne 12
Coût de construction ou reconstruction à neuf/m ² (traditionnel)	1400 à 1600 € TTC Moyenne 1500 €	1400 à 1600 € TTC Moyenne 1500 €	1400 à 1600 € TTC Moyenne 1500 €
Coût total de construction ou reconstruction à neuf/élève	10 500 €	13 500 €	18 000 €
Equivalent loyer en % de la valeur à neuf	4 %	4 %	4 %
Montant de l'équivalent loyer (ou effort à l'immobilier)	420 €	540 €	720 €
Effort à l'immobilier par m ² (hors foncier)	60 €	60 €	60 €

Sur un plan national consolidé :

En termes de besoins en m², on peut poser une moyenne de 10 m² à l'élève pour 2 millions d'élèves, soit 20 millions de m² pour tout l'enseignement catholique

Le coût de reconstruction à neuf du parc immobilier scolaire de l'enseignement catholique en prenant une moyenne de 1500 € hors foncier et équipements non scellés, s'élève donc à 30 milliards d'euros

L'équivalent loyer consolidé s'élève quant à lui à 1,2 milliards (4%), soit 600 € par élève

Des ressources légales, adaptées et affectées : les familles couvrent l'effort à l'immobilier et les dépenses de caractère propre, les collectivités publiques couvrent les dépenses de fonctionnement à parité

Ø Une ressource légale, principale pour financer cet effort à l'immobilier annuel : la contribution famille

Cette contribution doit être dimensionnée en fonction des besoins du territoire et des capacités contributives des familles.

SOURCE DE FINANCEMENT PRINCIPALE DE L'EFFORT A L'IMMOBILIER : LA CONTRIBUTION FAMILLE

Préconisations en matière de niveau souhaitable de la contribution famille et répartition de son utilisation .

Recommandation relative au partage effort à l'immobilier / caractère propre : 80% effort à l'immobilier et 20% caractère propre.

Le caractère propre comprend : l'animation pastorale, les projets pédagogiques spécifiques hors programmes Education nationale, la quote-part de masse salariale des chefs d'établissement affectée au caractère propre, la quote-part de cotisations au réseau institutionnel affectée au caractère propre (services et solidarité), les amortissements d'équipements pédagogiques non couverts par des fonds publics.

En €, par élève et par an	Ecole	Collège	Lycée
Effort à l'immobilier	420	540	720
	Entre 400 et 450	Entre 500 et 550	Entre 700 et 750
Quote-part d'amortissement des équipements pédagogiques non couverts par des fonds publics	20	50	80
Dépenses d'animation pastorale et de catéchèse	40	50	50
Quote-part de cotisations aux services territoriaux de l'EC non couverts par des fonds publics	30	30	30
Contribution à la solidarité financière interne au réseau territorial EC (hors mutualisation fonctionnement)	10	20	20
Total contribution famille	520	690	900
	Entre 450 et 550	Entre 650 et 750	Entre 850 et 950

Il est nécessaire d'appréhender le besoin.

Chaque territoire pourra adapter ce tableau en fonction de ses particularités.

A chaque acteur territorial de constater avec lucidité les écarts éventuels entre effort à l'immobilier nécessaire et effort à l'immobilier réel d'une part, entre contribution moyenne nécessaire et contribution moyenne collectée d'autre part.

A partir de ces constats, des stratégies de redéploiement progressif des ressources et des coûts doivent être mises en œuvre.

Voir ci-après le retard moyen de l'effort à l'immobilier compte tenu :

- § d'une contribution famille en retrait par rapport aux fourchettes moyennes recommandées
- § d'un financement public insuffisant affecté au fonctionnement
- § du financement nécessaire des dépenses de caractère propre

EFFORT A L'IMMOBILIER ET AUX EQUIPEMENTS CONSTATE DANS L'ENSEIGNEMENT CATHOLIQUE ET RESSOURCE FAMILLE CONSTATEE (BASE INDICES 2010)

L'observatoire économique Indices calcule l'effort à l'immobilier et aux équipements de la manière suivante (il s'agit précisément du ratio « maintien en l'état des locaux et équipements article 15) :

Les comptes de charges suivants sont ajoutés pour tenir compte de cet indicateur de coût :

6122 Crédit bail immobilier

6125 Crédit bail mobilier

61321 Locations et charges locatives par bail

61528 Gros entretiens provisionnés

6811 / 68151 / 68161 / 68162 Dotations aux amortissements, aux provisions pour dépréciations, des immobilisations corporelles et incorporelles.

Moyenne en €, par élève et par an	Ecole	Collège	Lycée
Crédit-bail immobilier	1	0	4
Crédit bail mobilier	4	6	5
Locations et charges locatives par bail	34	63	127
Gros entretiens provisionnés	3	0	0
Dotations aux amortissements et aux provisions	100	239	489
Total effort à l'immobilier et aux équipements constaté (1)	142	308	625
Contribution famille utilisée pour le fonctionnement	133	34	33
Contribution famille totale (base, hors redevances annexes)	275	342	658
Rappel contribution nécessaire (pour effort à l'immobilier uniquement) (2)	420	540	720
Insuffisance d'effort à l'immobilier (1-2)	- 278	- 232	- 95

Au plan national, l'insuffisance d'effort à l'immobilier annuel est estimée ainsi à un montant proche de 500 millions d'euros (250 € en moyenne par élève pour 2 millions d'élèves)...L'enjeu de mise en ligne progressive de cet effort afin d'atteindre le niveau de qualité d'accueil exigé est conséquent...une mobilisation concertée de l'ensemble des acteurs est primordiale et urgente...

Modalités juridiques de l'effort à l'immobilier

Le choix de la convention (mise à disposition gracieuse, bail à loyer, bail à construction...) à mettre en place entre les OGEC et les organismes propriétaires, relève de leurs propres responsabilités et dépend des pratiques économiques et de l'organisation de chaque diocèse. Ce qui importe c'est qu'au final, des ressources soient affectées à l'entretien, à la rénovation et au développement de l'immobilier.

Vont être passés en revue l'ensemble des baux et conventions qui peuvent lier l'OGEC à son association propriétaire, en déclinant les avantages et inconvénients de chacun en fonction de la situation locale et du projet immobilier à réaliser.

► Le contrat de mise à disposition gracieuse

Contrairement au bail à loyer, ce contrat exclut tout flux financier entre le propriétaire et l'occupant. Le bien est remis au locataire, quelles que soient les conditions qui ont permis au propriétaire de le créer ou de le développer. Ainsi, il ne peut demander la prise en charge d'éventuels emprunts. Seuls, peuvent être remboursés les impôts et charges annexes, et les assurances. Il est d'ailleurs vivement conseillé à l'occupant de souscrire un contrat d'assurance aux lieux et place du propriétaire. L'intérêt du contrat de mise à disposition gracieuse réside dans les possibilités d'inscrire toutes les dispositions désirées par les parties, ce qui n'est pas le cas dans le contrat de commodat.

Situation juridique

L'absence de loyer exclut ce type de contrat du champ d'application des règles relatives à la location d'immeubles, la liberté des parties est donc totale, avec les avantages et inconvénients que cela représente.

Le contrat relève du Code civil, article 1101 et suivants :

- § ainsi, ce contrat peut prévoir toutes les dispositions souhaitées par les partenaires, que ce soit sur la durée, la mise à la charge du bénéficiaire de tous les frais, de tous les impôts et taxes, les gros entretiens, ...
- § en particulier, il permet d'introduire la clause de respect du caractère propre.
- § enfin, il peut prévoir des clauses de résiliation, de renouvellement de durée, etc

Difficulté

On doit être très attentif à la durée mentionnée au contrat, de façon à bien protéger l'existence de l'établissement scolaire.

Comme on ne peut tout prévoir, la résolution de certains litiges peut devenir difficile. Ce contrat laisse l'OGEC seul face à toutes ses responsabilités.

En cas de très gros travaux ou de rénovation, cette convention défavorise l'OGEC qui devient maître d'ouvrage. Il est alors conseillé de souscrire soit un bail à construction, soit un bail emphytéotique.

Recommandation

La souplesse de ce type de contrat nous pousse à le conseiller plutôt que le contrat de commodat. Il est adapté à un maintien en état de l'établissement, mais pas à des rénovations lourdes ou à des constructions.

► Le commodat ou prêt à usage

Il y a souvent confusion entre le commodat et la mise à disposition gratuite. Ces deux contrats sont gratuits. Toutefois, si dans le cas de la mise à disposition gratuite l'intégralité des travaux et du gros entretien sont à la charge de l'emprunteur, il n'en est pas de même dans le cas du commodat, où selon l'article 1890 du Code civil, les gros entretiens sont à la charge du propriétaire.

Situation juridique

Ce contrat répond aux articles 1875 à 1891 du Code civil.

Le prêt est gratuit, et l'usage doit être précisé.

L'emprunteur ne bénéficie pas de la propriété commerciale, ne peut prétendre à un renouvellement du contrat si celui-ci n'est pas prévu, et n'a pas droit à une indemnité d'éviction.

Le propriétaire peut imposer des clauses de résiliation, ce qui permet d'assurer le respect du caractère propre.

La durée est librement fixée par les parties. Si elle est déterminée, la reprise n'est pas possible avant le délai fixé sauf application de la clause de résiliation. Si elle n'est pas précisée, seule la disparition de l'usage ayant motivé le prêt permet la reprise du bien (en dehors des clauses signées).

Une durée supérieure à 18 ans nécessite l'enregistrement du contrat au centre des impôts, avec paiement du droit fixe (375 € à ce jour).

Il peut être convenu d'une tacite reconduction.

L'emprunteur est tenu à assurer la garde, la conservation, l'entretien courant, les impôts et taxes, les assurances.

Mais le prêteur doit assurer les gros entretiens (art. 1890 du Code civil).

Difficulté

Comme le propriétaire ne reçoit pas de loyer, il ne pourra pas assurer les très gros entretiens qui restent à sa charge. D'où les éventuels problèmes fiscaux au rendu du bien. D'où aussi l'intérêt d'utiliser le contrat de mise à disposition gratuite, beaucoup plus simple.

► Le contrat de bail à loyer

Situation juridique

Ce contrat relève des articles 1708 à 1778 du Code civil et de l'article L 145-2 et suivants du Code de commerce qui précise que les locaux abritant des établissements d'enseignement sont soumis à la législation des baux commerciaux (avec ses avantages et inconvénients).

La jouissance est concédée à titre onéreux, pour une durée qui ne peut être inférieure à 9 ans.

Le locataire a droit au renouvellement de son bail, sinon à une indemnité d'éviction destinée à compenser le préjudice subi.

La résiliation doit être effectuée 6 mois avant le terme et être signifiée par acte extrajudiciaire (c'est-à-dire par huissier).

La sous-location est interdite sauf accord express.

Le loyer est révisable chaque année, en suivant l'indice du coût de la construction.

Le contrat doit préciser la répartition des charges d'entretien ainsi que le règlement des impôts, taxes diverses et assurances.

En pratique certaines dispositions peuvent être aménagées selon les nécessités, avec l'accord des deux parties.

Intérêt

L'obligation de payer un loyer officialise la possibilité de constituer chez le propriétaire une provision pour gros entretiens (voir également la réglementation comptable qui l'y contraint)

Difficulté

Comment protéger le respect du caractère propre ?

La protection conclue pour le commerçant fait que, malgré les clauses de résiliation d'un bail commercial, cette résiliation est quasi impossible, car le propriétaire des murs est dans la plupart des cas obligé de rembourser la valeur du fonds de commerce s'il veut résilier le bail.

Il pourrait cependant arriver que la Direction Diocésaine de l'Enseignement catholique (ou la Tutelle) estime qu'un établissement scolaire ne respecte plus les obligations du caractère propre, c'est-à-dire qu'il s'est écarté des objectifs, notamment en matière de respect des valeurs catholiques. S'il n'accepte pas de rectifier son orientation, l'exclusion de cet établissement sur demande formelle de la D.D.E.C, devrait se concrétiser par la suppression du bail, entraînant l'annulation du contrat d'association avec l'Etat. Or une des conditions de validité du contrat d'association est la jouissance des biens par l'OGEC.

La notion invoquée serait alors, non pas la résiliation mais l'annulation du bail : la résiliation prolonge l'inexécution d'une clause, l'annulation tient à la disparition du fondement de l'accord des parties.

On doit constater en effet que les parties contractantes, OGEC et propriétaire, ont négocié un bail afin de réaliser un but commun : servir l'enseignement catholique. Le changement d'orientation de l'OGEC vicie le consentement du propriétaire, celui-ci n'aurait pas consenti le bail au profit d'une association ne poursuivant pas le même but que le sien.

Il en est de même des conditions du contrat : côté locataire, la destination n'est plus le support d'un Etablissement Catholique d'enseignement, et côté propriétaire, le prix convenu n'est plus celui qui serait demandé à un locataire quelconque.

Nous conseillons donc d'écrire dans le contrat de bail : que le bailleur appelle un loyer réduit à l'établissement scolaire (*les montants d'équivalent loyer préconisés dans la partie économique de ce document sont des loyers réduits par rapport aux loyers de marché en vigueur dans les baux commerciaux*), et qu'au cas où celui-ci ne respecterait pas le caractère propre de l'enseignement catholique, il se verrait appliquer un loyer au prix du marché jusqu'à son départ.

Il serait encore mieux que les statuts de l'entité propriétaire lui interdisent de louer les bâtiments, objets du contrat, à tout établissement qui ne respecterait pas ses buts ou son objet, ou aurait été exclu de l'enseignement catholique.

Rédaction du contrat

Nous suggérons de rédiger un bail avec les clauses essentielles, qui pourra être éventuellement enregistré (mais ce n'est pas obligatoire), un modèle de bail téléchargeable se trouve sur le site de la FNOGEC.

Etablissement et calcul du loyer

La partie économique du présent ouvrage donne des repères précis d'évaluation du loyer.

Opportunité du bail à loyer au regard des objectifs économiques

Le bail à loyer se vit aisément dans un contexte de plan d'entretien normal. Dans un contexte de rénovation des bâtiments scolaires, nécessitant le recours à l'emprunt, la gestion financière devient plus délicate à mener pour le propriétaire. La réussite de la gestion immobilière dans ce contexte juridique passe par :

- § une mutualisation aboutie du parc immobilier scolaire
- § une grande rigueur dans la gestion de loyers régulièrement mis à niveau
- § une « foncière » en lien étroit avec sa tutelle et en cohérence avec les orientations de celle-ci

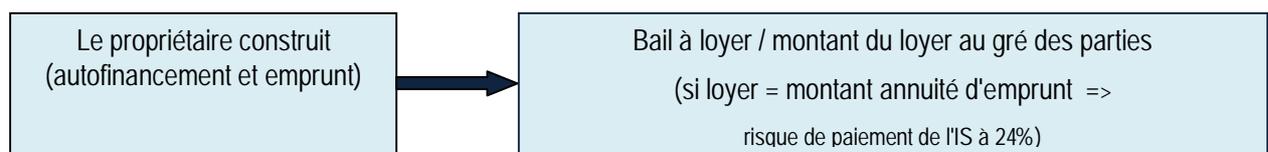
Cas n°1 : Le propriétaire assume seul l'investissement de rénovation lourde

Dans cette hypothèse, une large part du plan de financement reposera sur l'appel à l'emprunt ; si le propriétaire gère plusieurs établissements une partie des charges de remboursement d'emprunt devrait pouvoir être prélevée sur la masse globale des loyers ou, en tous cas, sur le budget de solidarité.

Le surplus assez élevé en général sera répercuté sur le loyer.

Le propriétaire devra alors payer l'impôt sur les sociétés au taux de 24% sur son revenu net, sachant que le remboursement du capital d'emprunt n'est pas déductible de ce revenu. Le bail à loyer alors représente un surcoût pour cette rénovation.

Ce premier cas peut être résumé par le schéma suivant :



Cas n°2 : Le propriétaire et l'OGEC locataire se partagent le coût et la réalisation de l'investissement

La réalisation d'une construction nouvelle ou d'importants travaux repose en toute logique sur les efforts conjugués du propriétaire et de l'OGEC. Il est bien évident que le but commun est l'amélioration des conditions d'accueil des élèves et le devenir des financements de chacun ne préoccupe pas habituellement les intervenants ; en revanche la loi fiscale est là : un transfert d'espèces important est une libéralité imposable, un loyer au prix du marché est un revenu foncier passible de l'impôt sur les sociétés.

Pour échapper à l'impôt sur les sociétés, le propriétaire peut être tenté de sous-estimer le loyer, et d'appeler auprès de l'OGEC soit une avance de trésorerie soit une subvention d'investissement qu'il amortirait sur une certaine durée.

Il est fortement déconseillé d'adopter de telles solutions, l'administration fiscale pouvant requalifier ce type de subvention ou d'avance de trésorerie en surloyer soumis à l'impôt sur les sociétés.

Une des solutions pour éviter ces charges anormales consiste à partager les engagements.

Rôle du propriétaire

Comme dans le 1^{er} cas, c'est le propriétaire qui pilote l'opération :

S'il s'agit d'une construction nouvelle, le propriétaire la financera à concurrence du « brut de béton ».

Cette notion recouvre les fondations, gros murs et toitures. On peut, selon la nécessité de la répartition des efforts respectifs, y ajouter les frais d'architecte et autres. Comme le nom l'indique, il restera à assurer tous les revêtements intérieurs (murs, sols, plafonds) et tous aménagements et fournitures.

Sa participation au financement sera en général de l'ordre de 60 à 70 %. Elle sera assurée par :

- § ses fonds propres (réserves, solidarité)
- § un emprunt

Cet emprunt se répercutera sur le loyer par une majoration avoisinant la charge de remboursement d'emprunt sans que le cumul avec le loyer antérieur dépasse le seuil du loyer modique.

Par un avenant, le propriétaire louera en l'état le bâtiment à l'OGEC à charge pour ce dernier de l'aménager suivant ses propres besoins et sur ses propres fonds. Une clause du bail à loyer prévoira que ces aménagements reviendront au terme du bail au propriétaire, qui ne pourra pas exiger une remise en état des bâtiments (brut de béton) ni exiger une modification des aménagements.

Si c'est une rénovation importante qui doit être réalisée, ce sera sans doute le locataire qui devra assurer une grande partie du financement. On peut néanmoins envisager qu'une réfection de la toiture, ou le ravalement, puisse être supporté par le propriétaire.

Dans ces hypothèses, le loyer demandé au locataire sera moindre puisque celui-ci participe financièrement à l'investissement, grâce à ses fonds propres et aux éventuelles subventions d'investissements accordées par les collectivités territoriales.

Rôle du locataire

Il réglera les factures de tous les aménagements intérieurs, des revêtements et équipements techniques en passant par les raccordements aux réseaux.

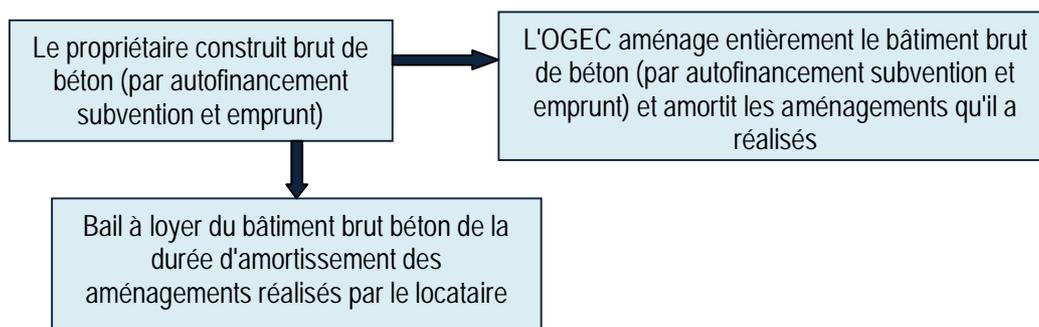
Selon les limites arrêtées par les engagements respectifs, l'intervention de l'OGEC pourra s'élargir aux honoraires des divers conseils techniques ou écarter les raccordements aux réseaux.

Le paiement sera assuré par :

Les fonds propres et un emprunt pour le surplus

Parallèlement, il supportera l'augmentation de loyer en rapport avec la charge d'emprunt du propriétaire.

Ce deuxième cas peut être résumé par le schéma suivant :



Cas n° 3 : l'OGEC réalise seul soit les travaux importants de réhabilitation des bâtiments, soit la construction d'un nouveau bâtiment.

Les subventions publiques auxquelles peuvent prétendre les établissements secondaires ou professionnels, au titre de la loi Astier ou de la loi Falloux, ne peuvent être versées qu'au gestionnaire de l'établissement : il convient alors que l'OGEC soit le pilote de l'opération d'investissement pour que soit obtenue la subvention la plus favorable.

L'OGEC prendra aussi l'initiative lorsque le propriétaire ne se sent nullement impliqué ; c'est notamment le cas lorsque la jouissance des bâtiments prolonge un commodat ou une mise à disposition gracieuse.

Cas des travaux importants ou de réhabilitation

En général, ces travaux sont étalés sur plusieurs années, et touchent des parties diverses du bâtiment. Il est alors nécessaire qu'à la fois le locataire, ayant financé ces travaux, bénéficie d'un maintien dans les lieux d'une longue durée, et que le propriétaire, tout en ayant l'assurance de récupérer un jour son bien, puisse disposer d'un droit de regard sur le respect, par le locataire, de la destination des locaux loués.

Le bail emphytéotique est alors le bon contrat à signer entre les parties dans les conditions précisées ci-dessus.

Cas de la construction d'un nouveau bâtiment

Puisque l'OGEC assume l'investissement, il est indispensable qu'il contracte soit un bail à construction, soit un bail emphytéotique. Contrats signés devant notaire, ils constituent le moyen officiel de preuve pour :

- § garantir que l'investisseur jouira de la réalisation pendant une durée dépassant largement sa période de remboursement du coût,
- § justifier à la banque et le cas échéant aux collectivités territoriales que son titre d'occupation des lieux est incontestable,
- § démontrer que ses règlements de factures de « travaux de propriétaire » ne sont pas des donations déguisées,
- § éviter toute ambiguïté sur la propriété du bien au terme du bail.

► Le bail emphytéotique

Ce type de contrat correspond au cas où le propriétaire veut remettre au locataire, qui dispose des moyens nécessaires, la charge totale des bâtiments, leur rénovation ou leur reconstruction.

Le preneur bénéficie alors des droits réels et des prérogatives du propriétaire pendant le bail. Ainsi, il peut hypothéquer le bien.

Situation juridique

Le contrat relève des articles 937 à 950 du Code rural.

Le loyer peut être symbolique, fixé au gré des parties, l'indexation est libre.

La durée doit être supérieure à 18 ans, jusqu'à 99 ans.

Le locataire assure le règlement de tous les impôts, charges, frais d'entretien et tous les travaux.

Il ne peut y avoir une tacite reconduction.

Le bail emphytéotique permet la construction sur sol d'autrui et est moins coûteux que le bail à construction.

Sauf convention précise, il n'y a pas d'indemnité d'éviction ni de dédommagement pour les constructions réalisées pendant le bail.

Avantages

Ce contrat est adapté à la construction et à la rénovation lourde d'établissements scolaires.

Difficulté

Le lien entre propriétaire et locataire risque de devenir très lâche, surtout si la redevance est symbolique, 99 ans c'est long! Nous conseillons de limiter la durée du bail à 30 ans.

Par ailleurs, ce contrat est signé devant notaire, comme d'ailleurs le bail à construction. Le bail emphytéotique ne permet pas d'insérer une clause de caractère propre, car il n'est pas possible de réduire le droit de jouissance de l'emphytéote dans un tel bail.

► Le bail à construction

On constate le grand développement des constructions, par les OGEC, sur terrain appartenant à l'association propriétaire. Un des motifs est l'absence de moyens de ce dernier, mais beaucoup plus le droit à subventions des OGEC par les collectivités territoriales de la région pour les lycées, du département pour les collèges. Sachant qu'il est interdit de transférer une subvention, le bail à construction devient nécessaire.

Situation juridique

Le bail relève de l'article L.251.1 à L251.8 du Code de la construction et de l'urbanisme.

Le preneur s'engage à édifier des constructions sur le terrain du bailleur.

Il dispose d'un droit réel sur cette construction, et peut l'hypothéquer.

La durée du bail est de 18 à 70 ans, nous conseillons 30 ans ou plus pour effectuer le retour du bien au bailleur sans incidence fiscale.

Il ne peut y avoir tacite reconduction.

Le bail peut organiser la destination de la construction à l'expiration de la durée du contrat. A défaut, le bailleur en devient propriétaire.

Le loyer est libre et peut être très faible.

L'emprunteur porte toutes les charges, impôts et taxes sur le bâtiment et sur le terrain, ainsi que les assurances (dont l'assurance "Dommage-Ouvrage").

Avantages

Le bail à construction permet d'insérer une clause de destination, qui si elle n'était pas respectée par l'OGEC permettrait d'annuler le bail. La sécurisation du bâtiment pour l'œuvre de l'enseignement catholique est assurée.

Difficulté

Le bail doit être obligatoirement signé devant notaire, à cause de la publicité foncière. Dans un bail à construction le preneur s'engage à construire, à créer du m², ce bail n'est pas adapté à la rénovation comme son nom l'indique.

Mise en œuvre et suivi du plan pluriannuel d'investissement

Les fondamentaux de la conduite de projet (de la conception à la réalisation) doivent être intégrés par une équipe de projet à constituer : un projet, une équipe de projet, un cahier des charges, pour une mise en œuvre maîtrisée du projet ...

► Etude du projet immobilier

Mise en place de l'équipe « projet »

Constitution d'un groupe de pilotage :

- § Chef d'établissement : pilotage du projet
- § Représentant de l'OGEC (Président, personne ayant une expertise)
- § Représentant de la structure propriétaire
- § Représentant du personnel et de l'équipe enseignante
- § Représentant de la tutelle
- § Représentant de l'Institution (DDEC & UDOGEC) - expertises économique et immobilière

L'équipe sera dimensionnée en fonction de l'importance du projet à engager.

La pluridisciplinarité de l'équipe de projet et sa légitimité, la fluidité de ses modes de fonctionnement et ses rythmes de travail, sont autant de facteurs de réussite.

Préparation du cahier des charges

Ø Analyse de l'état général des bâtiments

Etat des lieux des bâtiments existants : (cf. diagnostic)

- § diagnostic des besoins structurels
- § analyse de la qualité des installations techniques

Inventaire des besoins fonctionnels :

- § analyse du taux d'occupation des locaux – recherche d'optimisation des surfaces à traiter
- § analyse des nouveaux besoins : locaux banalisés, spécialisés, périscolaires, lieux de vie...

Analyse de pertinence de la distribution des locaux, du schéma de circulation interne, et des liaisons avec la voie publique

Analyse du niveau de « confort perçu » :

- § température, salubrité de l'air ambiant, niveau d'éclairage
- § qualité des traitements acoustiques
- § qualité visuelle et technique des revêtements décoratifs

D'une façon générale : quelle attention au cadre de vie ?

Visibilité de l'établissement depuis la voie publique :

§ signalisation et signalétique

§ aptitude à la comparaison

L'immobilier doit permettre de contribuer à l'identification et à la notoriété d'un établissement.

L'établissement doit, autant que possible, être ouvert sur la ville, et ses murs, doivent être représentatifs de la qualité de vie et d'éducation proposées aux élèves.

Ø Analyse sommaire de la situation règlementaire

Vérification du classement ERP :

§ Les ERP (établissements recevant du public) font l'objet d'un classement en fonction de la nature de leur activité et de leur dimension.

§ Type R – N – X – L

§ Catégorie 1 à 5

§ La vérification du bon classement de l'établissement est un préalable à toute étude. En effet, celui-ci détermine le niveau de contraintes en matière de sécurité incendie ou d'accessibilité handicapés.

Sécurité incendie :

§ Prise en compte des prescriptions de la commission de sécurité non satisfaites à ce jour (voir dernier procès-verbal de visite)

§ Prise en compte des avis de non-conformité des rapports de vérifications périodiques (installations électriques, gaz, SSI, ascenseurs...).

Une analyse de la conformité des bâtiments existants et de l'impact des travaux envisagés est indispensable dès la première phase du projet.

Hygiène alimentaire :

§ Prescriptions de la Direction départementale de la protection des populations (DDPP) non satisfaites à ce jour (voir dernier procès-verbal de visite)

§ Dans le cas d'une modification des installations de restauration, le pré-projet doit être proposé à la DDPP pour avis.

§ Attention, la conformité de l'ouvrage aux exigences règlementaires en matière d'hygiène alimentaire n'est généralement plus vérifiée lors de l'instruction du permis de construire.

Accessibilité des personnes handicapées :

§ Analyse des prescriptions du diagnostic d'accessibilité réalisé

Attention : ce diagnostic relève des non conformités et propose des modalités de mises aux normes qui ne prennent en compte que les modalités de fonctionnement actuel de l'établissement.

§ La modification de certaines modalités de fonctionnement peut significativement faire varier le niveau d'exigence.

§ A noter également, l'importance de tenir compte des interactions entre les règles d'accessibilité aux personnes handicapées et les règles en matière de sécurité incendie (Règlement sécurité incendie – article GN8)

Elaboration des diagnostics préalables :

§ Relevés topographiques

§ Diagnostic amiante :

- impact des conclusions du dossier technique amiante (DTA)
- élaboration d'un repérage amiante avant travaux

§ Radon :

- impact des conclusions du diagnostic décennal
- diagnostic préalable à l'implantation d'un nouveau bâtiment

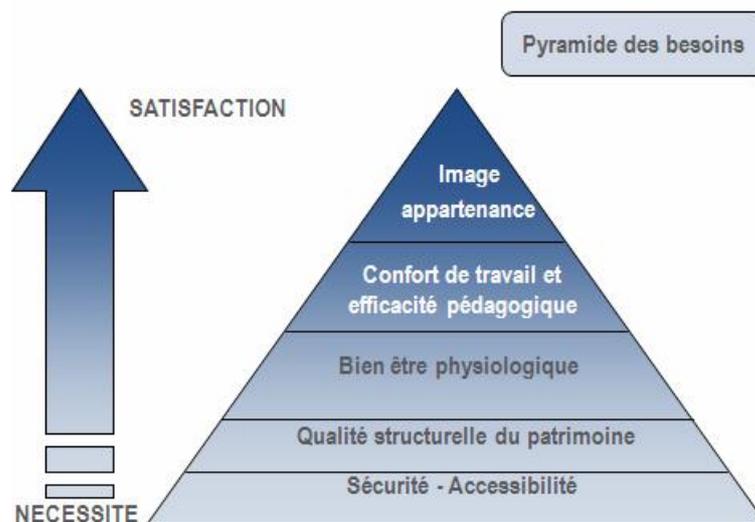
§ Diagnostic parasitaire

§ Diagnostic plomb

§ Etudes géotechniques

Ø Hiérarchisation des besoins – définition du cahier des charges

Nous vous suggérons d'appréhender et hiérarchiser les besoins immobiliers au moyen de cette grille conçue à partir de la pyramide de Maslow :



A partir des analyses techniques, fonctionnelles et réglementaires proposées précédemment, il appartient au groupe de pilotage de hiérarchiser les besoins et de proposer un cahier des charges sommaire. Ce travail a pour vocation de :

§ synthétiser les travaux et formaliser les besoins prioritaires définis par une équipe pluridisciplinaire,

§ permettre aux instances institutionnelles d'analyser la pertinence du projet (voir charte de la gouvernance immobilière),

§ orienter les travaux de l'équipe de maîtrise d'œuvre dont le rôle sera d'ouvrir la réflexion, sans pour autant se détourner d'une commande initiale précisée et convenue par les acteurs de l'établissement et de l'institution.

Pour la rédaction de ce document de synthèse, une forme simple sera privilégiée : synthèse des analyses de besoins, illustrations sommaires, liste des priorités souhaitées.

Analyse de la situation juridique

L'acte de rénover ou de construire s'inscrit toujours au profit des besoins scolaires et du projet éducatif.

La préoccupation de consolidation du patrimoine confié doit bien entendu être permanente et transversale aux différentes réflexions.

L'analyse de la situation juridique permet de préciser les modalités d'engagement des projets immobiliers (voir partie « modalités juridiques de l'effort à l'immobilier »).

Cadrage institutionnel

Ø Détermination d'un budget « Projet »

Les budgets réservés aux programmes immobiliers doivent toujours être définis en amont.

Le fait qu'un budget soit par définition limité ne doit pas amener à minimiser les investigations en matière d'inventaires de besoins et de diagnostics. Les responsables de l'établissement, comme les responsables institutionnels doivent appréhender le juste niveau des besoins à court, moyen et long terme pour mesurer les conditions de viabilité des structures.

Néanmoins, la définition de l'enveloppe financière disponible doit rester un préalable imposé à l'exercice de conception d'un projet, ceci, afin de ne pas s'engager vers des voies inaccessibles.

Ce cadrage budgétaire requiert l'analyse croisée des responsables de l'établissement et des experts institutionnels.

Ø Avis institutionnel

A partir des inventaires de besoins formalisés, et de la synthèse de l'analyse de faisabilité financière, le CODIEC et le CEAS sont appelés à faire une analyse de faisabilité et de pertinence du projet.

Le CODIEC prend en compte dans son analyse la pertinence du programme d'investissement au regard du projet d'établissement, et sa cohérence par rapport aux programmes d'investissements des autres établissements du bassin de vie ou de formation et de leurs projets respectifs: pour se faire, le CODIEC s'appuie sur l'équipe professionnelle de la DDEC, en charge d'un diagnostic territorial complet, des études prospectives et de l'animation territoriale dans son ensemble.

Le CODIEC ayant confirmé l'opportunité du PPI de l'établissement, il revient au CEAS de valider le montage financier: vraisemblance des coûts, pertinence du plan de financement, vérification de la préservation des grands équilibres économiques de l'OGEC investisseur (CAF ou EBE, Fonds de roulement, niveau des ressources publiques et privées, maîtrise de la masse salariale...). Le CEAS formalise son avis de faisabilité financière à partir d'un dossier précis communiqué par l'établissement, et s'appuie sur l'équipe professionnelle mobilisée par l'UDOGEC ou UROGEC, qui dispose nécessairement d'une expertise économique adaptée, notamment à partir des outils INDICES.

Le dossier financier communiqué par l'OGEC doit comprendre notamment un compte de fonctionnement et un tableau de financement prévisionnels à 5 ans, avec des hypothèses clairement formalisées.

L'institution doit donner l'exemple par le professionnalisme de ses analyses et une formalisation précise et réactive de ses avis et validations successives. Elle aura à cœur enfin, d'accompagner et évaluer avec régularité la mise en œuvre des projets avalisés.

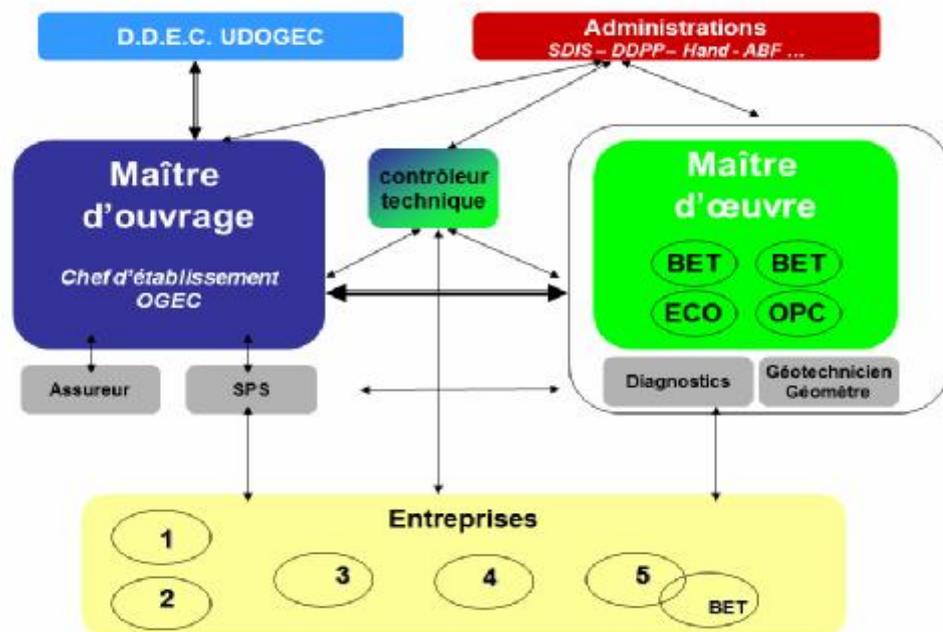
A ce stade, l'établissement a précisé ses attentes et recueilli l'assentiment des acteurs institutionnels.

Les partenaires et prestataires peuvent désormais entrer en collaboration afin de permettre de préciser le cahier des charges et de structurer la démarche architecturale et technique.

► Actions préalables à la mise en œuvre du projet immobilier

Choix des partenaires

Ø Les intervenants



Lexique du schéma :

Maître d'ouvrage : « personne pour le compte de laquelle est réalisé l'ouvrage »

Maître d'œuvre : « personne chargée par le maître d'ouvrage de concevoir et conduire le projet »

Contrôleur technique : contribue à la prévention des différents aléas techniques susceptibles d'être rencontrés dans la réalisation des ouvrages. Effectue des vérifications techniques tout au long de l'opération (conception et réalisation) et établit des rapports de vérification de conformité de l'ouvrage (solidité, conformité aux normes de sécurité incendie et d'accessibilité handicapés, ...) – il est en quelque sorte l'avocat technique et réglementaire mandaté par le maître d'ouvrage.

Coordinateur SPS : il est chargé de la prévention des risques résultant des interventions simultanées ou successives de plusieurs entreprises. Il doit lui être demandé, par extension de son mandat, d'assurer un travail de sécurisation des zones de l'établissement restant ouvertes à l'exploitation au cours des travaux.

OPC : mission de coordination de l'intervention des entreprises et prestataires – en charge de la gestion des simultanités ou des enchaînements d'interventions, dans le respect d'un délai déterminé.

BET : différents Bureaux d'Etudes Techniques sont choisis en fonction de la nature du projet : Structuristes, Thermiciens, Cuisinistes...

ECO : économiste de la construction – en charge de la description et de la quantification des moyens à mettre en œuvre et de leur conversion en estimatifs financiers.

Ø Définition de l'équipe de maîtrise d'ouvrage

Maître d'ouvrage : « personne pour le compte de laquelle est réalisé l'ouvrage »

§ Au plan juridique, il s'agit soit de l'OGEC, soit de la structure propriétaire (en fonction de la nature du bail).

§ Au plan pratique, le chef d'établissement et le président d'OGEC sont généralement identifiés comme les représentants de l'établissement « au sens large ».

Les mandats seront précisés par les assemblées ou conseils d'administration afin de permettre la réactivité et l'autorité qui convient pour engager et suivre un projet immobilier.

Ø Définition de l'équipe de maîtrise d'œuvre

Maître d'œuvre : « personne chargée par le maître d'ouvrage de concevoir et conduire le projet »

La conception et la conduite des projets sont généralement confiées à un architecte ou à un bureau d'ingénierie.

Toutefois, compte tenu de la complexité de l'exercice de construire ou de rénover, il est désormais fréquent de faire appel à une équipe de maîtrise d'œuvre pluridisciplinaire regroupant les compétences suivantes :

§ capacité à définir un programme et concevoir un projet

§ capacité à prévoir et décrire les contraintes techniques, réglementaires, d'ordonnancement, et à analyser les interactions entre ces différents domaines

§ capacité à optimiser le coût d'un programme par la recherche d'alternatives techniques, et à optimiser les conditions pratiques et financières d'exploitation future de l'ouvrage

§ hyper-spécialistes dans certains domaines techniques (structure, thermique...)

§ capacité à conduire un chantier

S'il est nécessaire de bénéficier de l'apport de l'ensemble de ces expertises, il est indispensable de s'appuyer sur un « chef d'orchestre » (généralement l'architecte ou le bureau d'ingénierie).

Celui-ci assumera la responsabilité de faire la synthèse des différents apports de compétences et sera le garant de la cohérence globale du projet, du prix et des délais.

Le contrat de chacun des intervenants précisera notamment l'étendue des responsabilités de chacun et le mode de rémunération des prestations.

§ Déterminants de choix d'un maître d'œuvre (ou équipe de maîtrise d'œuvre)

§ Connaissance du fonctionnement du monde scolaire

§ Connaissance des réglementations spécifiques aux E.R.P.

§ Capacité d'écoute du maître d'ouvrage

§ Capacité à mettre en synergie les compétences des différents acteurs

§ Bonne maîtrise technique, bon niveau de dialogue auprès des entreprises

§ Capacité à admettre la contrainte budgétaire

§ Réalisme des estimatifs financiers produits

Tous les architectes n'ont pas forcément une habileté équivalente pour construire ou rénover.

Tous les projets ne nécessitent pas les mêmes compétences.

Validation du cahier des charges

La première phase de travail avec le maître d'œuvre consiste à valider les choix et priorités prédéfinis par le maître d'ouvrage et à les décliner en un cahier des charges approfondi :

Ø Validation de la cohérence des choix

Un maître d'œuvre doit être en capacité d'approfondir les réflexions du maître d'ouvrage et de lui proposer un projet global qui prenne en compte :

- § les besoins recensés, après analyse de l'efficacité du taux d'occupation des locaux
- § le bilan global du patrimoine à disposition de l'établissement en veillant à n'occulter aucun problème structurel
- § l'ensemble des contraintes réglementaires
- § les contraintes liées aux règles d'urbanismes (zone ABF, droits à construire)
- § un vrai recul sur les schémas de flux (circulation interne, liaison voie publique, visibilité de l'établissement...)
- § les contraintes financières liées au projet
- § l'impact économique de la gestion future des bâtiments

Il est nécessaire que ces travaux de réflexion menés en lien étroit entre le maître d'œuvre et l'établissement soient rapidement déclinés sous forme :

- § d'un cahier des charges approfondi déclinant l'ensemble des contraintes et objectifs
- § d'une ou plusieurs propositions de schémas fonctionnels
- § d'une ou plusieurs esquisses sommaires permettant à tous les acteurs de vérifier l'interprétation graphique des attendus

Ce travail doit permettre de faire apparaître clairement les avantages et inconvénients économiques, techniques et fonctionnels des différentes solutions proposées.

Ø Estimatif financier – validation du budget

Unité d'expression des coûts : dans un souci d'efficacité du travail du maître d'œuvre, il convient de lui communiquer rapidement le budget maximum que l'établissement peut engager.

Attention : Il faut toujours convenir du mode d'expression des coûts : les acteurs de la construction raisonnent généralement en « Hors taxes travaux », c'est-à-dire hors TVA et hors honoraires.

Conversion du « HT travaux » en « coût réel pour l'établissement »

Hors taxes travaux	HT
TVA	+ 19,6%
Honoraires MOE	+ 7 à 9 %
Contrôle technique, SPS, BET, Géomètre, assurances	+ 3 à 4 %
<i>Coût réel – TFC (tous frais et taxes compris)</i>	<i>Total TFC</i>

Le débours total de l'OGEC s'évalue donc en appliquant généralement un coefficient de 1,33 à 1,35 sur le montant des travaux hors taxes.

Seule une communication sur ce montant permet une parfaite correspondance avec les montants définis par le cadrage financier institutionnel.

Ø Méthode d'estimation des projets - Approche par ratio :

Les premières estimations sont souvent réalisées à partir de ratios : X € par m².

Attention à ne pas ne pas limiter l'exercice d'estimation des coûts à une approche trop simpliste.

Certaines prestations exigent en effet une investigation technique plus précise dès les premières esquisses car les contraintes techniques et/ou financières peuvent impacter l'ensemble du projet (état des structures existantes, liaison entre ancien et nouveaux bâtiments, stabilité des sols, exigences de l'ABF...)

Ø Modalités de restitution du travail d'estimation

Le maître d'ouvrage doit pouvoir comprendre la construction des estimatifs financiers, appréhender le poids respectif de chacune des options, et vérifier l'évolution des estimatifs au fil de l'avancement de la conception du projet, ceci, sans pour autant devenir un spécialiste de l'immobilier.

Ø Nécessité d'un tableau de bord d'aide à la décision

Il est indispensable de convenir avec l'équipe de maîtrise d'œuvre, d'un mode de communication permanent.

A titre d'exemple, un tableau qui propose en ligne les différents éléments à construire ou rénover (zones, étages, locaux, fonctions...) et en colonne les corps d'état (gros œuvre, électricité, revêtement de sols, ...), permet de disposer d'une information qui servira de base de référence de la phase de conception jusqu'au paiement définitif des factures.

Ø Validation des orientations administratives et réglementaires

L'équipe de projet dispose de compétences chargées tout particulièrement d'apporter des réponses aux exigences réglementaires : (Architecte : contraintes d'urbanismes..., – Contrôleur techniques : sécurité, accessibilité, solidité – BET/Ingénieurs : structure, équipements techniques...).

En phase d'avant-projet, il est recommandé de procéder à des « pré-consultations » des autorités administratives afin de vérifier la faisabilité des projets et d'ajuster le programme :

- § ABF : Bâtiment de France
- § Représentants de la commission départementale de sécurité
- § Représentants de la commission départementale d'accessibilité
- § DDPP (hygiène alimentaire)
- § Services communaux

Préparation de la demande de permis de construire et du dossier de consultation des entreprises

A ce stade de la phase AVP (Avant-Projet), les travaux de préparation du programme immobilier, le projet se décline sous forme de plans détaillés, d'estimatifs, de descriptions de principes constructifs.

Il faut désormais préciser la description du programme sous des formes diverses :

§ *techniques et règlementaires* : Il revient à la maîtrise d'œuvre d'ajuster l'ensemble des éléments, compte tenu des contraintes identifiées lors des investigations décrites ci-dessus.

- Principes constructifs précis et précautions particulières
- Impacts architecturaux et environnementaux
- Notice de sécurité et d'accessibilité
- Analyse du rapport initial du contrôleur technique
- *besoins fonctionnels et ambiances* : Les équipes de maîtrise d'œuvre et de maîtrise d'ouvrage doivent vérifier une nouvelle fois, l'ensemble des choix de matériaux, de couleurs, mais également, de niveau d'équipements techniques (informatiques...).

Ce travail qui peut paraître secondaire est en réalité particulièrement important et le temps qui lui est réservé ne doit pas être minimisé. Les murs d'une école constituent d'abord un cadre de vie et un outil de travail

Ø *Calendrier prévisionnel* de réalisation et anticipation des contraintes liées à la gestion d'un chantier dans un établissement en fonctionnement.

L'équipe de maîtrise d'œuvre, s'engage alors vers les deux étapes suivantes :

Ø Préparation de la demande de permis de construire

Ce travail relève quasi-exclusivement de la compétence et de la responsabilité du maître d'œuvre.

La demande de permis de construire sera signée par le maître d'ouvrage.

Les délais d'instruction sont de l'ordre de 2 à 6 mois.

Lors de l'instruction de cette demande, les différents services de l'administration sont susceptibles d'imposer des modifications ou contraintes complémentaires.

Ce risque étant fortement réduit si les démarches de pré-consultation ont correctement conduites, le dossier de consultation des entreprises peut être préparé sans disposer des attendus de l'arrêté du permis de construire.

Rappel : Obligation d'affichage du permis de construire pendant 2 mois (délai de recours des tiers) ; puis à nouveau 2 mois et 10 jours (délai de recours de l'administration)– Conseil : Faire constater cette publicité par voie de constat d'huissier.

Ø Préparation du dossier de consultation des entreprises

L'équipe de maîtrise d'œuvre a en charge la rédaction du dossier de consultation qui se compose :

- § *d'un CCAG : cahier des clauses administratives générales*
- § *d'un CCAP : cahier des clauses administratives particulières*
- § *d'un CCTP : cahier des clauses techniques particulières*
- § *de plans et dessins techniques*

A noter : à ces documents, seront joints :

- le P.G.C. (plan général de coordination rédigé par le coordinateur SPS)
- le rapport initial du contrôleur technique

La rédaction de ces documents doit être très précise car ils seront opposables aux intervenants dans le cas de désaccord sur l'étendue des prestations, les délais ou conditions d'intervention, les prix, les références aux normes de la profession...

Le maître d'œuvre, en accord avec le maître d'ouvrage, doit convenir des modalités de consultation :

- § types de marchés : marché à lots séparés, groupement d'entreprises, entreprise générale
- § critères de choix déterminants
- § type de publicité
- § liste des entreprises à consulter dans le cas d'un appel d'offre non publié par voie de presse
- § délais et conditions de retour des plis
- § conditions d'ouverture des plis

Sauf exception dans le cadre de procédures imposées par les collectivités financeurs, les OGEC ne sont pas astreints aux règles de consultation des marchés publics, ce qui leur laisse une marge de liberté en termes de négociation.

Un accord équilibré sur la chose et sur le prix reste toutefois un objectif incontournable à la réalisation d'un chantier dans de bonnes conditions de délais et de qualité de mise en œuvre.

► Mise en œuvre du projet immobilier

Phase préalable à la mise en œuvre du projet

Ø Actes de marchés

L'équipe de maîtrise d'œuvre a en charge la rédaction des actes de marchés qui préciseront les conditions et tarifs des interventions.

Ces actes de marchés sont signés par les intervenants et par le maître d'ouvrage.

Ils sont accompagnés des devis des entreprises, des plans, des CCAG-CCAP-CCTP, d'un calendrier général d'intervention.

Attention : préalablement à la signature des actes de marchés, le maître d'ouvrage devra avoir en sa possession les attestations d'assurances (RC et décennales des entreprises) ainsi que les différentes certifications. Le maître d'œuvre aura pris soin d'en vérifier la conformité.

Ø Préparation du chantier

A compter de la signature de ces actes de marchés, commence une période de préparation du chantier (généralement 1 mois) au cours de laquelle les obligations suivantes doivent être respectées :

§ Obligation des intervenants

- préparer et communiquer les plans d'exécution et notes de calcul
- procéder aux calages techniques entre corps d'état
- produire les éléments exigés en matière de sécurité des travailleurs (PP SPS- plan particulier rédigé par chaque intervenant, PGC SPS)
- déclarer les sous-traitants au maître d'ouvrage
- transmettre les déclarations préalables à l'Inspection du travail (dont le PP SPS)

§ Obligation de l'équipe de maîtrise d'œuvre

- valider le calendrier détaillé d'exécution
- viser la conformité des plans d'exécution fournis par les entreprises
- mettre en relation les différents intervenants et prestataires (contrôleur technique, C.SPS, BET...)
- préparer le GE2 : dossier de description des équipements de sécurité transmis au SDIS préalablement à la mise en œuvre, et définir plus généralement les conditions futures de réception du chantier

§ Obligation du maître d'ouvrage

- faire procéder aux constats d'huissiers qui conviennent (état des bâtiments voisins...)
- produire la D.R.O.C. (déclaration d'ouverture de chantier)
- produire la DP (déclaration préalable) à l'inspection du travail, la CRAM, l'OPPBTP (organisme professionnel de prévention du BTP)

Cette formalité doit être normalement réalisée au moment du dépôt de la demande de permis de construire. A tout le moins, elle devra parvenir à l'inspection du travail au plus tard 1 mois avant le début des travaux.

- Souscrire les contrats d'assurances :
 - RCMO : responsabilité civile du maître d'ouvrage
 - TRC : tous risques chantiers (pour cas particuliers)
 - DO : dommages ouvrage

Conduite du chantier

La conduite du chantier est confiée à un intervenant identifié dans l'équipe de maîtrise d'œuvre. Ce peut être l'architecte lui-même s'il dispose des compétences et de la disponibilité nécessaire.

Cette phase de conduite du chantier s'articule autour de deux grandes responsabilités :

§ D.E.T. : Direction Exécution des Travaux - Suivi technique et gestion financière du chantier

§ O.P.C. : Ordonnancement, Pilotage, Coordination - *Gestion des interfaces (planification, gestion des délais)*

La conduite d'un chantier est jalonnée par des réunions de chantier hebdomadaires au cours desquelles sont notamment vérifiés et validés :

- § le suivi des délais
- § des choix ou ajustements techniques ou décoratifs
- § la bonne interaction entre intervenants et prestataires
- § la qualité des conditions de travail sur le chantier

- § le respect des règles de sécurité aux fins de protection des travailleurs et des usagers pour les sites maintenus en exploitation
- § la qualité de la mise en œuvre
- § la préparation de la réception et de la mise en exploitation

Un compte rendu de cette réunion est rédigé par le maître d'œuvre. Ce document doit être précis et documenté. En effet, dans le cas de sinistres ou contentieux, il aura une valeur de référence toute particulière.

Le maître d'ouvrage participe à cette réunion de chantier.

S'il peut interpellier les prestataires et intervenants et demander tous éclairages utiles à sa compréhension, il lui est recommandé de ne pas imposer un quelconque point de vue technique, faute de quoi, il exposerait l'OGEC en co-responsabilité avec les intervenants en cas de sinistre immédiat ou futur. (« Immixtion fautive »).

► Achèvement du programme immobilier

Réception des travaux

Ø Notion de « Réception »

La réception est "l'acte par lequel le maître de l'ouvrage déclare accepter l'ouvrage, avec ou sans réserve, et constate que les constructeurs ont accompli leurs engagements contractuels"

Elle est formalisée par des procès-verbaux dressés « corps d'état par corps d'état ».

Ceux-ci sont signés par le maître d'ouvrage, les intervenants, et le maître d'œuvre.

Les effets de la réception sont de deux ordres :

- § elle permet le transfert de la garde de l'ouvrage
- § elle constitue le point de départ des responsabilités et garanties légales à savoir :
 - garantie de parfait achèvement (article 1792-6 du Code civil)
 - garantie de bon fonctionnement (article 1792-3 du Code civil)
 - garantie décennale (articles 1792 et 2270 du Code civil)

En cas d'acceptation, avec ou sans réserve, la décision fixe également la date d'achèvement des travaux.

Notion de réserves : il s'agit de préciser les vices et défauts apparents. Les intervenants restent pleinement responsables des vices cachés qui ne seraient pas indiqués dans la liste des réserves.

Ø Préparation à la réception

Assisté du maître d'œuvre, le maître d'ouvrage doit s'assurer :

- § de la conformité des travaux et de la qualité de la mise en œuvre
- § de la levée des avis défavorables ou suspendus émis par le contrôleur technique

- § des résultats des vérifications initiales des installations techniques
- § de la levée des remarques formulées dans les comptes rendus de chantier
- § des dispositions de maintenance future des éléments techniques
- § de la production des DOE (dossiers des ouvrages exécutés), DIUO (dossier d'interventions ultérieures sur l'ouvrage)
- § de la production des notices, garanties, attestations et procès verbaux de qualification des matériaux...
- § de la conformité du prix convenu aux facturations reçues des entreprises
- § de l'exhaustivité des documents à produire à l'Administration

Il est recommandé de procéder à une visite préalable (visite de pré-réception) au cours de laquelle il est demandé aux entreprises de corriger les éléments qui pourraient faire l'objet de réserves.

Un travail non achevé, donc qui ne peut être réceptionné, peut bloquer le fonctionnement d'un établissement, alors même que les locaux sont parfois réglementairement exploitables. A noter, la mise en exploitation du bâtiment ne vaut pas systématiquement pour réception. Ce point étant toutefois juridiquement délicat, il convient de consulter un juriste au cas par cas afin de préserver les responsabilités de l'OGEC.

Mise en exploitation

Préparation de la visite de la commission de sécurité et d'accessibilité chargée de valider « l'avis favorable » de la mise en exploitation :

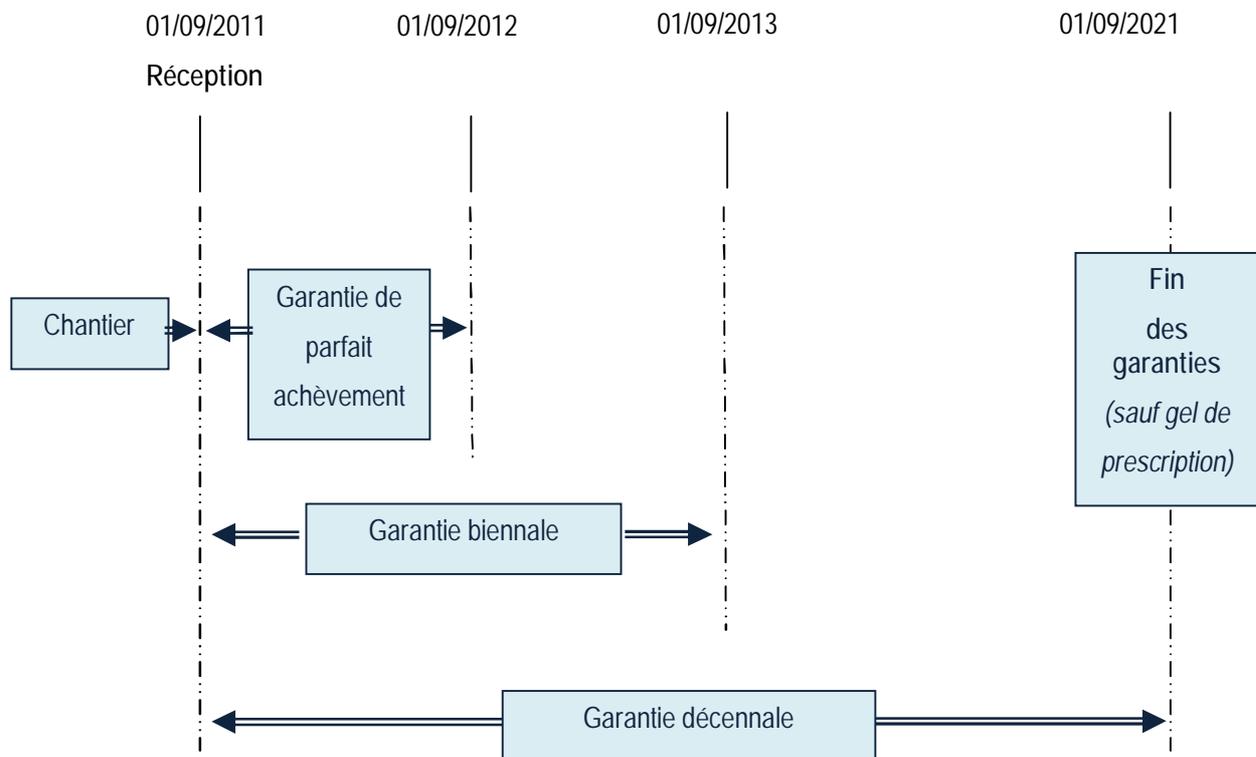
Cette visite doit être réalisée préalablement à la mise en exploitation.

Dans les établissements classés en 5^e catégorie, la commission ne visite pas systématiquement les nouveaux immeubles. Pour autant, les obligations de l'exploitant restent les mêmes :

- § préparation du fonds documentaire en lien avec le contrôleur technique (dont GE2, documentations techniques, attestations...)
- § mise à jour du registre de sécurité et dotation en équipements de sécurité courants (extincteurs, consignes, protocoles, plans d'intervention et d'évacuation...)
- § mise à jour des registres courants (évaluation des risques, registre de maintenance obligatoire...)
- § souscription des contrats de maintenance et de vérifications périodiques obligatoires
- § formation du personnel à l'utilisation des éléments contribuant à la sécurité
- § formation des usagers à la conduite à tenir en cas de sinistre
- § souscription (ou ajustement) d'un contrat d'assurance pour le nouvel ouvrage à compter du jour de la réception ou de la mise en exploitation si l'ouvrage n'est réceptionné qu'ultérieurement.
- § production de la D.R.A.T. (déclaration réglementaire d'achèvement de travaux)
- § production des documents finaux nécessaires à l'entrée en fonction du contrat d'assurance dommages ouvrage
- § formation du personnel à la maintenance des installations techniques
- § bilan financier du chantier : règlement des DGD, archivage des cautions et liste des retenues de garantie

Assurances et garanties

Le schéma ci-dessous décrit la chronologie de l'entrée en action progressive des garanties prévues par le législateur et des contrats assurances souscrits par les entreprises et prestataires, l'équipe de maîtrise d'œuvre, et par le maître d'ouvrage lui-même :



Les mécanismes permettant d'actionner les assurances et garanties peuvent être déclenchés à différents degrés, en fonction notamment de l'importance des désordres constatés.

Le maître d'ouvrage devra être particulièrement attentif au respect des délais d'actions et de prescriptions.

Il lui revient d'anticiper, et plusieurs mois avant la fin des périodes de garanties ou de couverture d'assurances, de signifier les désordres constatés par tous moyens juridiquement opposables

Contrôle, évaluation et prévention des erreurs

► L'obligation d'un contrôle de gestion rigoureux

La qualité du contrôle de gestion est induite par :

- § la mise en place de plans et budgets (voir infra)
- § l'engagement de ces plans et budgets dans des conditions définies collectivement (CE/OGEC/Attaché de gestion)
- § un contrôle rigoureux des réalisations (mise en place de procédures de contrôle interne/ voir guide FNOGEC sur la démarche qualité et le contrôle interne)

► Des exigences de professionnalisme

Dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre de ces plans et budgets, les OGEC n'échappent pas aux exigences de professionnalisme suivantes :

§ des validations statutaires :

- des plans et budgets
- des process de mise en œuvre (contrôle interne)
- de l'évaluation des réalisations (bilan, compte de fonctionnement, tableau de financement - de l'exercice clos, état de réception des projets lourds d'investissement par le maître d'œuvre et le maître d'ouvrage...)

§ des fonctions à remplir et des compétences nécessaires. En matière de schéma directeur immobilier et de PPI, les actions à conduire sont les suivantes :

- évaluation et priorisation des besoins
- programmation des travaux
- plan de financement des travaux
- mise en œuvre des travaux
- contrôle de l'exécution des travaux

Ces actions font appel à des fonctions et compétences à la fois internes et externes

- Internes :

- § chefs d'établissement et président d'OGEC : mêmes visées économiques et mêmes aptitudes à comprendre l'économie d'un établissement catholique d'enseignement
- § comptable/attaché de gestion : une compétence comptable et financière adaptée à notre secteur d'activité
- § hommes d'entretien/responsable maintenance/commission immobilière : une expertise minimale en matière de locaux scolaires, qu'elle soit bénévole ou salariée

- Externes :

- § les services de la tutelle, de la DDEC et de l'UDOGEC ou UROGEC : pour aider à la définition du projet, apprécier sa faisabilité, accompagner sa mise en œuvre ;
- § plus particulièrement, 2 fonctions deviennent indispensables en territoire : le conseiller en gestion et l'expert immobilier.
- § Des expertises spécifiques, auxquelles il est nécessaire de recourir si les plans d'investissements comportent des projets lourds :
 - l'architecte, pour la conception d'un projet de construction ou de reconfiguration lourde d'un ensemble immobilier scolaire
 - le programmiste, pour la priorisation et le chiffrage d'un ensemble de besoins (reconfigurations, mises aux normes...)
 - l'ingénieur bâtiment ou le cabinet de contrôle technique, pour l'évaluation de désordres significatifs (sur la structure et les installations fonctionnelles, sur le respect des normes d'hygiène et de sécurité, accessibilité...)

► Des exemples de dysfonctionnements observés dans le réseau des OGEC

§ une absence fréquente de planification et par conséquent, des dépenses au « coup par coup » sans vision d'ensemble réfléchie

§ souvent, une non remise en cause de l'existant en termes fonctionnels : on ne conçoit pas suffisamment que la « maison d'éducation » peut être « habitée » différemment, que l'on peut faire évoluer les implantations des activités au sein des bâtiments, rendre plus efficace l'organisation pédagogique par une autre distribution des salles banalisées et spécialisées, par une implantation différente des outils communs (espace documentaire, foyer, espace administratif, espace vie scolaire...)

§ dans un certain nombre de cas, une défaillance de la fonction économique dans son ensemble : des investissements lourds mal dimensionnés, mal financés, et que la structure financière de l'OGEC est dans l'incapacité de porter.

Citons un cas récent qui réunit à lui seul tous les ingrédients du dépôt de bilan : un projet de fusion et de reconstruction d'un ensemble collège/lycée/centre de formation professionnelle.

- Pas de « business plan » formalisé et dont la viabilité aurait été normalement vérifiée et validée en amont (un compte de fonctionnement à cinq ans bâti sur des hypothèses d'effectifs réalistes, un tableau de financement prévisionnel à 5 ans qui intègre non seulement le projet d'investissement lourd mais aussi l'ensemble des besoins annuels d'investissement)
- un regroupement d'OGEC existants sans reconfiguration de l'organisation sociale, de la stratégie tarifs, sans exigence claire d'un niveau nécessaire de capacité d'autofinancement à dégager par le groupe scolaire fusionné afin de garantir sa viabilité
- des embauches supplémentaires afin de porter une nouvelle organisation pédagogique, certes innovante, mais qu'on n'a pas les moyens de financer
- un projet de construction pour une capacité d'accueil de 1800 élèves alors qu'au moment de la fusion, les effectifs constatés sont de 1500 et que le seuil de viabilité économique, compte tenu des charges annuelles engagées, et du montant de remboursement de l'emprunt, est de 2000 élèves...
- un financement bancaire sur 35 ans...
- une défaillance collective sur le contrôle financier du projet : de l'organisation comptable interne à l'expert-comptable, de l'OGEC au chef d'établissement et à la tutelle diocésaine, sans compter le CEAS qui n'a pas joué son rôle...

§ l'absence d'une véritable « démarche de projet » : des objectifs clairs, les moyens pour les atteindre, un groupe de pilotage du projet (un chef d'établissement et un CA OGEC, ce n'est pas un groupe de pilotage d'un projet, par contre, un groupe qui comprend des personnes avec des savoir-faire complémentaires, dans lequel un représentant du territoire est présent, piloté par le Chef d'établissement ou une personne désignée par le Chef d'établissement et le président d'OGEC, constitue un réel groupe de pilotage d'un projet qui ne se confond pas avec les instances statutaires ou de validation)

► Les principales conditions de réussite de la gestion immobilière

- § Une programmation priorisée et exhaustive, à moyen terme, qui fait l'objet d'un plan écrit et validé à la fois par les instances de l'établissement et les organes territoriaux compétents (conformité au projet d'établissement et au schéma de développement de l'enseignement catholique territorial)
- § Une validation de la faisabilité financière des projets lourds (seuils à redéfinir) à la fois par un processus interne à l'établissement, et par un processus institutionnel de territoire: le CEAS devrait voir ses attributions renouvelées, afin de vérifier la viabilité financière d'un ensemble de projets inscrits par le groupe de pilotage territorial dans le schéma de développement de l'enseignement catholique
- § Un décloisonnement des acteurs : par la mise en place du groupe de pilotage territorial (voir démarche méthodologique proposée en début de guide), par une synergie plus forte entre les services économiques des UDO/URO et les DDEC, par une concertation plus importante entre les associations propriétaires et les tutelles diocésaines et congréganistes.
- § Une professionnalisation de l'ensemble de la démarche de pilotage d'un parc immobilier :
 - de l'établissement au territoire : respect de procédures claires, investigations et analyses approfondies, formalisations et validations statutaires, outils partagés, compétences définies clairement et exigées pour les deux expertises-clés, qu'elles soient en établissement ou en territoire : la fonction financière et l'ingénierie immobilière.
 D'où l'impérieuse nécessité de fonctions professionnelles à remplir :
 - Attaché de gestion en établissement et conseiller de gestion territorial
 - Chargé de l'immobilier au sein de l'établissement et expert immobilier territorial

(sans méconnaître la nécessité de faire appel à des expertises ponctuelles, spécialisées, sur des projets lourds et spécifiques).

CONCLUSION

Le pilotage de l'immobilier scolaire exige de la méthode et des outillages adaptés :

- § dans le domaine de la gouvernance, qui requiert une bonne connaissance du rôle de chacun des acteurs concernés (voir charte méthodologique de la gouvernance immobilière)
- § dans le domaine de l'économie (des règles du jeu adaptées et des repères de coûts et de financement appropriés)
- § dans le domaine de l'ingénierie immobilière (capacité de réaliser un diagnostic, d'identifier et prioriser l'ensemble des besoins, de programmer un schéma directeur immobilier par tranches de 5 ans, en cohérence avec les projets d'établissements et de territoires)

L'immobilier scolaire est un outil vital permettant de pérenniser et développer les projets d'établissements, de les mettre en valeur et de les faire vivre dans les meilleures conditions matérielles possibles.

Cet outil est non seulement un outil d'établissement, mais également un outil de territoire : l'enseignement catholique, pour garantir sa pérennité, doit mettre en place un plan stratégique par territoires pertinents, les schémas d'implantation qui en découlent conditionnant des schémas directeurs immobiliers territoriaux judicieusement dimensionnés et chiffrés. Les investissements des établissements doivent être cohérents et complémentaires, choisis dans le cadre d'une démarche de prospective et de développement réfléchi, concertée, pilotée.

Ces investissements nécessitent des financements appropriés : les ressources principales et stables dédiées au financement de l'immobilier sont avant tout les contributions des familles qui ont fait le choix de l'enseignement catholique.

Ces ressources stables doivent être complétées par des dispositifs complémentaires : fonds de soutien financier à l'investissement (ou de solidarité) mis en place par les territoires, dispositifs liés à la mutualisation de l'immobilier et à la générosité (Fondation St Matthieu et ses abritées, fonds de dotation, associations immobilières diocésaines et congréganistes...)

L'optimisation de ces ressources financières annuelles au service de projets à long terme permet de recourir à l'emprunt et ainsi de lisser la charge immobilière sur une à deux générations d'élèves (15 à 25 ans) : l'immobilier est ainsi maintenu et adapté de générations en générations, et participe au rayonnement de l'œuvre d'éducation.

GLOSSAIRE

Accessibilité handicapés	La loi et la réglementation sur l'accessibilité à toute personne handicapée dans un lieu recevant du public (ERP) préconise depuis le 17 mai 2006 l'obligation de réaliser les travaux de mise en accessibilité au plus tard le 1er janvier 2015
Bail – baux	Désigne le(s) contrat(s) qui lie(nt) le propriétaire à son occupant : location à titre onéreux ou mise à disposition gracieuse. Par le bail à construction, le propriétaire autorise l'occupant à construire sur son sol moyennant ou non finances
DAT ou DAACT	Déclaration Attestant l'Achèvement et la Conformité des Travaux : permet de signaler à l'administration l'achèvement des travaux et la conformité de la construction avec le permis de construire. Le document vierge DAACT est obligatoire une fois les travaux terminés. Il est en général envoyé avec le récépissé du permis de construire.
D.O.C	Déclaration d'Ouverture de Chantier Une fois l'obtention du permis de construire, le titulaire du permis de construire peut entreprendre les travaux. Dès le début des travaux, il doit avertir la mairie de leur commencement en effectuant une déclaration d'ouverture de chantier. Le document vierge est transmis en 3 exemplaires avec le récépissé du permis de construire
Assurance Dommages - Ouvrage	Elle a pour objet de garantir le paiement des travaux de réparation des dommages subis. Elle doit être souscrite à l'ouverture du chantier. Elle commence de la fin de période de parfait achèvement (un an après la réception du chantier – procès-verbal de réception signé) et dure 10 ans après la réception. - Solidité de l'ouvrage - Impropriété à la destination - Solidité des éléments d'équipements indissociables - Effondrements résultant d'un vice de construction
E.R.P	Etablissement Recevant du Public (autres que les employés) : ex : écoles, cinémas, magasins.
Faisabilité économique	Désigne l'étude réalisée pour apprécier la capacité économique de l'établissement à réaliser son projet. Elle est fondée sur un prévisionnel à 5 ans, établi par l'organisme qui suit les comptes de l'établissement (UDOGEC-UROGEC, cabinet comptable...)
Faisabilité Juridique	Désigne l'étude réalisée pour apprécier la validité juridique du dossier : - Qui est propriétaire ? - Qui construit ? où construit-il ? en a-t-il le droit ? - Quelle est la nature juridique des liens entre propriétaires, locataire et maître d'ouvrage ? - Quels sont les actes juridiques à établir ?
Maître d'œuvre	C'est la personne chargée par le maître d'ouvrage de concevoir le bâtiment à construire ou à rénover, de diriger l'exécution des marchés de travaux ...
Maître d'ouvrage	C'est la personne pour le compte de laquelle est réalisé le bâtiment. Il est le commanditaire, souvent titulaire du permis de construire
Matrice cadastrale	Document qui énumère les parcelles appartenant à chaque propriétaire dans la commune
Organisme comptable	Association, cabinet, organisme chargé d'établir, contre rémunération, votre compte de résultat et compte de bilan annuel d'accompagner la réalisation de votre prévisionnel financier à 5 ans
Permis de construire	C'est un document officiel qui autorise la construction ou la rénovation d'un bâtiment
Plan de cadastre	Document dressant l'état de la propriété foncière d'un territoire. Le plan situe la propriété parmi d'autres en un lieu donné. Chaque parcelle de propriété est référencée par deux lettres et un numéro
P.L.U. Plan Local d'Urbanisme	Il remplace le plan d'occupation des sols (POS) et présente le projet de développement de la commune en matière d'habitat, d'emploi et d'équipement. Il fixe les règles d'urbanisme applicables sur le territoire de la commune découpée en zones. Le PLU peut par exemple limiter l'emprise au sol des constructions ou leur hauteur, poser des exigences précises sur leur aspect extérieur
P.O.S. Plan d'Occupation des Sols	En cours de remplacement par le PLU, il définissait uniquement la destination générale des sols.
SHOB	La Surface Hors Œuvre Brut d'une construction est égale à la somme des surfaces de plancher de chaque niveau de construction calculées à partir du nu extérieur des murs de façades et au niveau supérieur du plancher, y compris les combles et sous-sols, aménageables ou non, les loggias et toitures-terrasses
SHON	La Surface Hors Œuvre Nette est la surface de plancher d'une construction obtenue sans tenir compte des combles et des sous-sols non aménageables pour l'habitation, les toitures-terrasses, les balcons et les parties non closes au rez-de-chaussée,
S.U. Surface Utile <i>(surface qui doit être la plus proche possible de celle du SHON)</i>	C'est la surface de plancher construite, après déduction des surfaces occupées par les murs, cloisons marches et cages d'escaliers, gaines, embrasures de portes et de fenêtres. Ne sont pas pris en compte : les superficies de combles non aménagés, caves, sous-sols, remises, garages, terrasses, loggias, balcons, séchoirs extérieurs au logement, vérandas, autres volumes vitrés, locaux communs, et autres dépendances du logement ni des parties de locaux d'une hauteur inférieure à 1.80 mètre.
Titres de propriété	Ensemble des documents (actes notariés) qui établissent à qui appartient la propriété des terrains et bâtiments.

COMPOSITION DU GROUPE DE PILOTAGE

pour l'organisation de la journée gestion du 3 février 2012

Eric Abolivier - UDOGEC Finistère

Anne Barré - FNOGEC

Claude Bauquis - FNOGEC

Pascal Boyer - UDOGEC Ile-et-Vilaine

Jacques Dautais - FNOGEC, Commission comptable

Jean Delpont - FNOGEC, administrateur

Roland Janny † - FNOGEC, Commission comptable

Yann Kergall - FNOGEC, administrateur

Alain Laflorentie - FNOGEC, administrateur

Florence Le Cars - FNOGEC

Jean-Marie Lelièvre - FNOGEC

Patrick Lhomme - FNOGEC, Commission comptable

Vincent Missakian - FNOGEC

Jacques Mossaz - FNOGEC, expert

Les membres de ce groupe ont contribué à la réalisation de ce guide méthodologique.

Ce groupe était présidé par Roland Janny qui nous a quittés le 19 décembre 2011.
Cette journée lui est dédiée.

FNOGEC – 277 rue Saint Jacques – 75240 Paris Cedex 05

www.fnogec.org