

Grenelle de l'Environnement

Comité Opérationnel de Projet n° 4  
« Etat exemplaire »

Rapport au ministre d'Etat, ministre de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement  
Durable et de l'Aménagement du Territoire

## Rapport final

Partie bâtiments publics

### Présidents du comité opérationnel de projet

**M. Claude MARTINAND**

Vice-président du Conseil général  
Des Ponts et Chaussées

**Mme Hélène GISSEROT**

Procureur Général Honoraire  
de la Cour des Comptes

### Chefs de projet

**M. Robert COURRET**  
DGUHC

**M. Michel-Régis TALON**  
DGPA

Avec la participation de Georges DEBIESSE et Dominique BROCHARD (CGPC)

## Introduction générale

Les travaux du comité opérationnel de projet n°4 du Grenelle de l'environnement « Etat exemplaire » s'inscrivent dans la phase de mise en œuvre opérationnelle du Grenelle.

Par lettre en date du 26 décembre 2007, le ministre d'Etat Jean-Louis Borloo ainsi que les secrétaires d'Etat Dominique Bussereau et Nathalie Kosciusko Morizet ont confié au comité la mission de définir les voies, moyens et conditions requis pour la mise en oeuvre aussi rapidement que possible des conclusions du Grenelle correspondantes.

Les sujets à traiter concernaient aussi bien la réalisation des bilans carbone des bâtiments publics que les achats publics éco responsables, la formation aux questions environnementales et du développement durable pour les hauts fonctionnaires, les indicateurs environnementaux à introduire dans la LOLF, la cohérence des politiques publiques avec la Stratégie Nationale du Développement Durable (SNDD), la rénovation thermique et mise au normes d'accessibilité aux handicapés des bâtiments publics.

En complément du comité opérationnel plénier, les travaux se sont partagés en deux sous-groupes de travail : achats publics et bâtiments publics.

Ils se sont déroulés de janvier à mars 2008 en associant une large représentation des ministères et de leurs établissements publics, au niveau des responsables achats et des responsables immobiliers. Les services déconcentrés du MEEDDAT, son réseau scientifique et technique, l'ADEME et le CSTB ont participé à ces travaux, qui ont également associé des représentants des organisations professionnelles, bureaux d'études et entreprises.

## **I) Contexte des travaux du comité opérationnel de projet « Etat exemplaire » pour les bâtiments publics**

### I.1 Introduction

L'efficacité énergétique, la réduction des émissions de gaz à effet de serre constituent aujourd'hui une préoccupation croissante et majeure du secteur de la construction. Pour rappel, à lui seul, ce secteur (habitat et tertiaire) contribue à environ 40% de la consommation énergétique française totale et à plus de 20% des émissions nationales de gaz à effet de serre. La consommation des ressources naturelles, de l'eau, la production de déchets, et autres pollutions, sont autant de problématiques que le secteur de la construction doit également intégrer.

Suite au Grenelle de l'Environnement, un vaste programme d'actions en faveur de l'environnement et du développement durable va être mis en place. Parmi celles-ci, un grand nombre d'actions concerne le bâtiment, que ce soit dans le domaine de la limitation des consommations d'énergie, du développement de l'usage du bois dans la construction, ou encore de la limitation des impacts environnementaux et sanitaires des produits de construction.

Il s'agit de préciser les objectifs (en termes de performance et/ou de résultats attendus), de concrétiser des plans d'action définissant les moyens en termes d'impacts organisationnels (y compris au niveau interministériel), de ressources humaines et budgétaires, de textes législatifs éventuels.

### I.2 Le contexte

#### Dans le domaine énergétique,

De nombreuses dispositions législatives et réglementaires ont été prises ces dernières années : loi de programme fixant les orientations énergétiques (loi POPE du 13 juillet 2005), Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD), qui avait notamment pour objectifs une réduction de 10 % des émissions de gaz à effet de serre entre 2003 et 2008, la demande du Premier Ministre de réaliser un bilan carbone des administrations, ...

Le décret du 19 mars 2007 a rendu obligatoire la réalisation de diagnostics de performance énergétiques (DPE) dans les établissements recevant du public (ERP) de catégorie 1 à 4 pour le mois de janvier 2008. Dans beaucoup de cas, cette obligation n'est pas encore remplie aujourd'hui.

Force est de constater que sans action résolue sur l'ensemble du parc public, les réductions de consommations énergétiques et d'émission de CO2 resteront faibles. Même les simples mesures de régulation et de meilleure gestion, permettant de gagner de 10 à 15 % ne sont pas systématiquement mises en œuvre.

En matière d'accessibilité aux handicapés, la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances est encore peu mise en œuvre à ce jour.

La réglementation accessibilité instaure notamment l'obligation de mettre en conformité tous les établissements recevant du public de catégorie 1 à 4 d'ici 2015, ainsi que l'obligation, pour les communes de plus de 5000 habitants, de réaliser un diagnostic d'accessibilité à l'échelle de la commune.

Les délais de réalisation des diagnostics initialement demandés pour 2011, vont être raccourcis par décret (mi 2009 pour les ERP 1 et 2 et fin 2009 pour les ERP 3 à 4). Ces délais, aussi bien que ceux de réalisation des travaux, seront difficiles à respecter sauf action résolue pour infléchir la tendance. De nombreux diagnostics d'accessibilité devront donc être réalisés prochainement.

A l'heure actuelle, l'offre du marché privé est faible sur le champ du diagnostic d'accessibilité, et il n'existe pas de méthode de référence pour la réalisation de ces diagnostics, que ce soit à l'échelle des diagnostics de bâtiments ou des diagnostics globaux (cadre bâti, espaces publics, voirie, transports).

### I.3 La nécessité de l'Etat exemplaire

Lors du Grenelle de l'Environnement, la volonté de l'Etat d'être exemplaire dans la gestion, la construction et la réhabilitation des bâtiments de son patrimoine immobilier a été clairement affirmée :

- engagement de l'Etat de construire les nouveaux bâtiments à des niveaux de performance thermique allant au delà des exigences réglementaires thermiques : tous les bâtiments et équipements publics devront être construits dès maintenant (2010) en basse consommation (50 KWh/m<sup>2</sup>) ou seront passifs ou à énergie positive. Les énergies renouvelables les plus performantes seront systématiquement intégrées,
- engagement de réalisation d'un Bilan carbone / énergie dans tous les bâtiments publics,
- engagement de l'Etat d'engager la rénovation de ses bâtiments dans les 5 ans : rénovation thermique combinée à des travaux d'accès partout aux handicapés.

### I.4 Les engagements du Grenelle à respecter

#### Engagement n°4 :

Bilan carbone / énergie dans tous les bâtiments publics.

#### Engagement n°5 :

Rénovation thermique combinée à des travaux d'accès de toute la partie ERP aux handicapés, avec un objectif de performance 2015 adapté à la nature des bâtiments et éventuellement à la taille des collectivités (les grandes villes et les régions s'engagent sur des objectifs renforcés).

L'Etat s'engage à effectuer la rénovation de ses bâtiments dans les 5 ans.

### I.5 Les travaux à conduire dans le cadre du Comop

Dans le domaine des bâtiments de l'Etat et de ses établissements publics, les travaux des tables rondes du Grenelle n'ont pas fixé d'objectifs de performance à atteindre.

Le Comop a donc été conduit à faire des propositions, concernant :

- Les objectifs de performance énergétiques et d'accessibilité handicapés à fixer et les échéances ambitieuses mais réalistes pour les atteindre, ainsi que les textes réglementaires à modifier,
- Les rôles possibles des différents acteurs (ministères et établissements publics, France Domaine, Conseil de l'Immobilier de l'Etat, ...)

Le Comop doit donc donner un avis sur :

- la création envisagée d'une agence « foncière » chargée de la mise en œuvre de ce programme,
- les aspects financiers (estimations, possibilité de redéploiements budgétaires et de recours aux PPP, notamment sous forme de contrats de performance énergétiques ou de contrats de partenariats, ...),
- les structures nécessaires sur le terrain pour la conduite du programme, les ressources disponibles, le rôle du MEEDDAT, des DDEA et des DREDAD, du RST (CERTU, CSTB, ADEME, CETE) comme appui aux ministères et établissements publics.

Le Comop doit rendre son rapport final pour mars 2008. Il devra en particulier chiffrer les mesures envisagées et proposer les textes devant s'insérer dans la loi de programmation du Grenelle en prévision des arbitrages interministériels.

A l'issue de ses travaux, chaque ministère et établissement public s'engagera sur un plan d'action pluriannuel pour atteindre les objectifs fixés.

Bien entendu, de nombreuses actions restent à conduire pour organiser le pilotage interministériel du plan d'action, mettre au point des outils de suivi et des outils méthodologiques, des documents types, des actions de formation et d'animation, ...

#### I.6 Le périmètre des bâtiments concernés

Sur 3,2 Milliards de m<sup>2</sup> des bâtiments existants, 75% sont dédiés au logement et 25% au tertiaire (800 millions de m<sup>2</sup>). Le patrimoine tertiaire public (250 millions de m<sup>2</sup>) compte pour 30% de ces 800 millions de m<sup>2</sup>.

Le périmètre pris en considération est le patrimoine immobilier de l'Etat hors entrepôts et sites industriels, arrondi à 50 millions de m<sup>2</sup> et celui des principaux établissements publics administratifs qui lui sont assimilés : Hôpitaux publics (60 Mm<sup>2</sup>), Universités (15 Mm<sup>2</sup>), soit un total arrondi à 120 millions de m<sup>2</sup>.

(sources croisées France Domaine et MEEDDAT-DAEI/SESP).

L'enjeu du COMOP 4 porte donc sur 4% du secteur du bâtiment et environ 0,8% du total de CO<sup>2</sup> émis.

## **II) Des objectifs ambitieux mais nécessaires et accessibles**

### II.1 Objectifs de performance à atteindre

Dans le domaine énergétique, l'objectif proposé par le comité est une réduction en moyenne de 50 % des émissions de CO<sub>2</sub> pour le parc immobilier de l'Etat et de ses établissements publics, à engager d'ici 2012, et une réduction des consommations d'énergie de 35 à 40 % à engager à la même échéance.

L'écart entre les deux proportions de réduction tient au fait qu'une part de la réduction des émissions de gaz à effet de serre est obtenue par des conversions d'énergie, c'est à dire par le recours à des énergies moins « carbonées » telles que la biomasse ou la géothermie, ou à des procédés tels que la co-génération ou les pompes à chaleur.

L'objectif de réduction des consommations énergétiques est cohérent avec les préconisations du Comop 3 « Bâtiments existants ».

Il est précisé que les objectifs de performance énergétiques recherchés s'entendent à périmètres constants en nombre d'agents. Dans ce cadre, la réduction des surfaces par regroupements ou rationalisations facilitera leur atteinte.

Les objectifs de performance proposés pourront être modulés au vu des premières opérations exemplaires et de la campagne de diagnostics d'accessibilité et d'audits énergétiques qui va être lancée dès 2008.

Dans le domaine de l'accessibilité aux handicapés, la loi de 2005 a déjà fixé des exigences fortes de diagnostics et de travaux et un décret est en préparation pour rapprocher les échéances de réalisation des diagnostics dans les ERP, suivant leur catégorie.

Les travaux correspondants doivent être réalisés pour 2015. L'objectif proposé au titre des conclusions du « Grenelle » est de garantir et d'anticiper pour partie la réalisation des travaux, notamment ceux concernant l'accessibilité qui souffrent à ce stade d'un retard notable eu égard à l'échéance de 2015.

## II.2 Réalisme des objectifs

Il n'y a pas eu au sein du Comop de position unanime sur ces objectifs, certains ministères s'interrogeant sur la possibilité de les atteindre, compte tenu de la nature particulière de leurs bâtiments (bâtiments classés, palais de Justice, hôpitaux, prisons, ...).

Les objectifs en matière d'énergie sont effectivement ambitieux, puisqu'ils excèdent l'objectif moyen de l'Union Européenne des « trois fois 20 pour 2020 », dont « -20 % de gaz à effet de serre (GES) ».

Mais ce sont des objectifs nécessaires :

- dès lors que les bâtiments existants constituent le principal gisement de réduction accessible à court terme,
- dès lors que, au sein du parc total, le parc tertiaire est plutôt en retard sur le secteur résidentiel, du fait que les premières réglementations thermiques relatives aux bâtiments tertiaires ne remontent en France qu'à 2000,
- dès lors qu'il faut que l'Etat soit (enfin) exemplaire, à la mesure de l'ambition de toute la démarche « Grenelle »
- et puisque les précédentes circulaires (SNDD de 2003, circulaire du Premier Ministre de septembre 2005, résolutions du Plan Climat remis à jour en 2006) sont insuffisamment mises en oeuvre, faute peut-être d'une ambition suffisante pour appeler la mise en place au sein des ministères et principaux établissements publics de véritables plans d'action, assortis de ressources dédiées et de dispositifs de pilotage.

Il apparaissent également être des objectifs accessibles.

Leur *faisabilité technique* n'est guère contestable.

Le relâchement évident des efforts de rigueur dans l'exploitation qu'avaient réussi à inculquer les politiques de « chasse au gaspi » des années 80 (respect des températures, notamment) conduit à penser qu'une économie proche de 10 % est sans doute accessible, dans le tertiaire privé comme dans le tertiaire public, sans autres investissements que la vigilance et la pédagogie.

Le tertiaire est aussi un domaine où l'occupation des locaux est souvent intermittente, sans toujours que des dispositifs adaptés (et suffisamment maintenus et utilisés) viennent en tirer profit. Il existe encore des bâtiments de bureaux chauffés 24 heures sur 24 parce qu'il faut chauffer le logement du gardien ! L'âge moyen des bâtiments publics est en outre vénérable, sans doute plus de cent ans pour les bâtiments de l'Etat (prisons, casernes, cités administratives qui ne sont souvent que d'anciennes casernes, ...), ce qui laisse une assez large marge d'amélioration des isolations de l'enveloppe.

Enfin le parc « cible » comporte d'assez nombreux immeubles composés de bâtiments multiples reliés à une chaufferie centrale : casernes, bases aériennes, hôpitaux pavillonnaires, facultés,...). Il est assez facile, dans les régions, nombreuses en France, où existe un potentiel de biomasse mobilisable, de convertir ces chaufferies. On gagne alors sur le premier objectif (réduction des émissions de GES) sans travaux complexes sur l'enveloppe des bâtiments.

S'agissant de leur *faisabilité financière* :

Il convient de rappeler que les administrations de l'Etat (ministères) dépensent environ trois milliards d'euros en travaux immobiliers chaque année. En estimant comme on le verra ci-dessous à 200 €/par mètre carré l'investissement nécessaire, et à 50 Mm<sup>2</sup> le parc de l'Etat, il faut investir en moyenne un milliard d'euros par an. Cela ne paraît pas hors de portée, à condition bien sûr que l'atteinte des objectifs du Grenelle soit placée sur le même plan de priorité que les travaux neufs ou les grands plans de rénovation ministériels.

S'ajoutent à cela les opportunités qu'offrent les économies de fonctionnement apportées par les investissements nécessaires à l'atteinte des objectifs thermiques, alliées aux dispositifs de préfinancement aujourd'hui disponibles.

On peut enfin signaler, à une époque où nombre de ministères rationalisent leurs implantations et resserrent leurs effectifs sur des surfaces moindres, les aliénations d'immeubles constituent un moyen radical de réduction des émissions de GES et des consommations d'énergie, tout en apportant des ressources financières mobilisables pour le « ravalement thermique » des bâtiments conservés.

### **III) Chiffrage des mesures proposées et bénéfiques induits**

La fiche d'impact détaillée décrit les modalités et hypothèses des calculs. Elle figure en annexe 3.

#### III-1 Hypothèses de calcul

Pour les études préalables (audits énergétiques et diagnostics accessibilité), il est retenu un coût moyen d'environ 1 €/m<sup>2</sup>, soit un coût de l'ordre de 50 M€ pour l'Etat et 70 M€ pour les établissements publics portant en totalité sur 2008 et 2009.

Il est proposé par le Comop qu'une part de ces dépenses, à concurrence de 20 à 30 M€ bénéficie d'une contribution du Compte d'Affectation Spécial Immobilier (CAS Immobilier) lui-même alimenté par les aliénations d'immeubles de L'Etat.

Pour les travaux, suite à différentes études<sup>1</sup>, le Comop propose de retenir, une estimation de coût moyen de 200 €/m<sup>2</sup> pour diviser par deux les émissions de CO<sup>2</sup> et réduire de 40 % les consommations en kwh/m<sup>2</sup>.

S'agissant de l'accessibilité, Une étude FFB/Dexia a estimé le coût de mise aux normes du patrimoine des collectivités locales à 15 milliards d'euros. Faute d'éléments plus précis, le COMOP reprend cette estimation qui, rapportée au m<sup>2</sup>, conduit à un ordre de grandeur de 100 €/m<sup>2</sup> de surface assujettie à l'obligation soit 70 € au m<sup>2</sup> (70% du total du périmètre d'étude, comportant notamment hôpitaux et universités, étant supposé assujetti).

---

<sup>1</sup> [Ce montant de 200 €/m<sup>2</sup> correspond par exemple au coût de rénovation de résidences HLM des années 60. C'est également le montant retenu par le bureau d'études ENERTECH pour son projet « Renaissance » \(rénovation à basse consommation d'énergie des logements en France\), et pour la mise en oeuvre de sa « solution technique universelle » visant une réduction encore bien plus ambitieuse des consommations d'énergie et donc des émissions de gaz à effet de serre.](#)

### III-2 Chiffrage des mesures

Il résulte de la combinaison de ces éléments un coût total pour l'Etat et ses établissements publics a priori de l'ordre de 32,4 Md€, dont 24,1 Md€ pour la thermique et 8,3 Md€ pour l'accessibilité handicapés, avant ajustements liés au choix des modalités contractuelles et opérationnelles.

Ces coûts ne prennent pas en compte les frais financiers liés au recours aux CPE et aux partenariats publics privés. Si on les intègre, on arrive à un coût total de 41 Md€, dont 12 Md€ pour les travaux d'accessibilité aux handicapés.

L'autofinancement serait assuré à hauteur de 13,4 Md€ par les économies d'énergie réalisées<sup>2</sup> mais aussi par l'optimisation des procédures, de délais et de qualité de réalisation, et enfin de gestion technique, résultant du recours au contrat global, particulièrement adapté à l'efficacité énergétique via le contrat de performance énergétique.

#### Remarque :

Une seconde estimation a été réalisée sur la base d'un coût moyen de 300 €/m<sup>2</sup>. Elle correspondrait à des objectifs plus ambitieux en termes de réduction des émissions de CO<sup>2</sup> comme de performance énergétique, d'une ampleur de 10 points, soit 60% de réduction du CO<sup>2</sup> et 45% à 50% de consommations énergétiques exprimées en kwh.

L'hypothèse de 300 M€/m<sup>2</sup> conduirait à réévaluer ces ordres de grandeur à hauteur de 42 MD€ au total dont toujours 8 MD€ pour l'accessibilité, hors frais financiers. Le rendement performanciel d'un surplus d'investissement énergétique n'étant pas proportionnel mais dégressif (chaque kwh supplémentaire à gagner coûte plus que le précédent), les temps de retour seraient largement accrus, de plus de dix ans en tout état de cause.

---

<sup>2</sup> Au prix de l'énergie actuelle, qui a peu de chances de baisser !

La mise en œuvre du plan de rénovation des bâtiments s'étalera naturellement sur une période de temps assez longue. Elle devra débuter au plus vite par des phases obligatoires de diagnostics et de programmation des actions. En parallèle, le Comop propose de lancer dès le début de 2008 des expérimentations, soit sur des types particuliers de bâtiments, soit sur un parc immobilier complet, par exemple au niveau d'un département (voir expérimentation du Rhône), en maîtrise d'ouvrage classique loi MOP ou en partenariats publics privés, notamment en passant des contrats de performance énergétiques.

Le travail doit être engagé dès à présent par la mise en place auprès du Commissariat Général au Développement durable du MEEDDAT d'une structure de projet, travaillant conjointement avec le Conseil Immobilier de l'Etat et France Domaine, assurant le suivi et le pilotage de ce plan d'action. Cette équipe s'appuiera sur un groupe de pilotage interministériel pour élaborer le plan d'action, qui devra aborder tous les aspects méthodologiques, réglementaires, techniques, organisationnels, budgétaires et financiers.

#### **IV) Les études préalables**

##### IV-1 Produire un bilan détaillé de l'existant

En préparation des études préalables, chaque ministère et établissement public va devoir compléter le bilan de la situation existante concernant ses bâtiments :

- l'importance (nombre d'immeubles distincts au sens domanial, si possible nombre de bâtiments, surface totale de planchers - SHOD ou surface utile - âge moyen approximatif) de son parc immobilier,
- les montants budgétaires annuels consacrés respectivement aux travaux neufs et aux travaux de conservation ou d'amélioration (travaux d'entretien dits « du propriétaire »),
- la quantité d'énergie annuellement consommée par le parc (tous usages confondus : chauffage, éclairage, climatisation, usages industriels éventuels tels que blanchisseries ou stérilisations d'hôpitaux) ou, à défaut, une estimation des dépenses annuelles d'énergie du parc,
- le point des bilans carbone, diagnostics de performance énergétiques ou audits énergétiques, des diagnostics d'accessibilité handicapés réalisés ou prévus,
- les principales études ou expérimentations réalisées ou prévues en matière d'amélioration de l'efficacité énergétique ou de l'accessibilité aux handicapés, ...

Tout ou partie de ces éléments se trouvent dans des documents antérieurement établis, par exemple pour l'exposé ou le suivi de plans d'action établis au titre de la SNDD, ou au titre des directives de la circulaire du premier ministre du 28 septembre 2005, ou encore au titre des recensements adressés à France Domaine dans la perspective des schémas pluri-annuels de stratégie immobilière (SPSI).

##### IV-2 Lancer une campagne massive d'audits énergétiques et de diagnostics d'accessibilité aux handicapés

Les diagnostics de performance énergétiques (DPE) sont obligatoires dans les ERP de catégorie 1 à 4. Mais ces documents ne sont pas suffisants pour déterminer les priorités de rénovation énergétique.

Pour atteindre les objectifs fixés sur des parcs immobiliers importants, il faudra respecter une méthode rigoureuse, se fondant sur des campagnes d'audits énergétiques à lancer très rapidement en 2008 pour déterminer les stratégies et priorités de traitement des bâtiments.

Les diagnostics d'accessibilité aux handicapés, dont les échéances fixées par la loi de 2005 vont être rapprochées par décret, devront être réalisés en même temps que les audits énergétiques.

#### IV-3 Déterminer les priorités d'intervention

Seule la réalisation d'un nombre suffisant de diagnostics et d'audits de parties significatives des parcs permettra de confirmer, ou non, le réalisme des objectifs, du délai pour les atteindre et des coûts.

Il est proposé de réaliser les diagnostics accessibilité et les audits énergétiques pour tous les bâtiments de l'État et des établissements publics pour la mi-2009. La campagne sera lancée dès 2008 pour déterminer les stratégies et priorités de traitement des bâtiments, avec mise à jour correspondante des schémas pluri annuels de stratégie immobilière (SPSI).

A l'issue des études préalables, chaque ministère ou établissement public pourra déterminer les priorités d'interventions et le montage juridique le plus adapté (travaux classiques en marchés publics, CPE, contrats de partenariats).

Chaque ministère ou établissement public s'engagera sur un programme pluri annuel des actions prévues. Le bilan annuel du respect de cet engagement fondera le compte-rendu au Parlement de l'avancement de son plan d'action de rénovation.

### **V) Organisation et financement des travaux**

#### V.1 Budgets immobiliers classiques.

La programmation immobilière des ministères et établissements publics devra prendre en compte les objectifs en matière de rénovation énergétique et d'accessibilité aux handicapés comme prioritaires dans le cadre de la loi de finance pluri annuelle 2009-2011.

Toutes les opérations importantes comprises dans les programmes de rénovation lancés par ailleurs (rénovation des grands établissements pénitentiaires, programme Universités ou Campus, programme hospitalier, rénovation du casernement...) devront, dès 2008, inclure ces objectifs.

Une partie des bâtiments sera rénovée sous forme d'opérations exemplaires nouvelles à lancer dès 2008, visant d'emblée l'objectif de 50 % de réduction des émissions de CO2 et incluant les travaux d'accessibilité handicapés. Il peut s'agir de bâtiments ou de sites spécifiques (base aérienne, universités, ...) et/ou de montages contractuels particuliers : passation de contrats de performance énergétiques (CPE), ou de contrats de partenariats, ...

Dans les cas de travaux importants sur l'enveloppe des bâtiments ou de changement d'énergie, dans les évaluations préalables, il y a lieu également de prendre en compte la probabilité d'une augmentation des prix de l'énergie, ainsi que l'augmentation de la valeur patrimoniale des immeubles.

## V.2 Contrats de performance énergétiques

Les contrats de performance énergétiques (CPE) permettent de financer des travaux par les économies réalisées sur les consommations d'énergie.

Le CPE public est le contrat par lequel une personne publique confie, après mise en concurrence, à un opérateur économique un audit de performance énergétique assorti de fournitures et de prestations de service et d'un engagement de résultat sur les performances résultant de leur mise en oeuvre. Les paiements sont échelonnés et plafonnés par la mise en oeuvre d'une clause de garantie sur ces résultats.

Ce type de contrat est apparu en Allemagne dans les années 90 sous le nom de « Energiespar-Contracting » et a été appliqué à de nombreux bâtiments publics, tels qu'écoles, hôpitaux ou bureaux, avec des opérateurs variés : entreprises de services énergétiques, constructeurs de matériel, fournisseurs d'énergie ou agences. Il a fait l'objet, en vue de son adoption en France, d'un contrat d'études PREBAT conclu avec le CSTB et un institut allemand. Les exemples allemands cités font apparaître des économies garanties de l'ordre de 20 à 25 %, pour des travaux et prestations relevant le plus souvent de la gestion énergétique (installation de matériel de régulation et de mesure, voire actions de sensibilisation et de formation sur le comportement des utilisateurs), moins fréquemment sur le système énergétique (changement de chaudière, quelquefois co-génération), et pratiquement jamais sur l'enveloppe du bâtiment.

En France, des contrats analogues n'ont à ce jour été conclus et exécutés que dans le secteur privé (centres commerciaux, hôtellerie). Mais on assiste à la mise en place d'une offre structurée, émanant surtout des entreprises d'électricité et donc plutôt centrée à ce jour sur l'« efficacité énergétique active » (mesure et régulation, plutôt qu'isolation). C'est ainsi qu'un « guide à l'usage des acheteurs publics » en vue de l'« Optimisation de la performance énergétique des bâtiments publics » a été réalisé dans le cadre du PREBAT par le groupement GIMELEC, avec le concours de l'ADEME et de la mission d'appui aux partenariats publics-privés (MAPPP).

Cela dit, les principes qui fondent le CPE - l'engagement du prestataire sur une économie d'énergie, permettant de garantir le remboursement ou d'assurer le préfinancement de l'investissement - trouvent tout aussi bien à s'appliquer pour des projets ambitieux, nécessaires à l'atteinte des objectifs impartis, tels que les travaux d'isolation ou les conversions de chaufferies. Certes, les temps de retour sont allongés, mais il est possible d'allonger aussi la durée des contrats. Il convient donc d'envisager résolument la conclusion de tels contrats au delà de leur domaine actuel. Cela n'interdit certes pas dans bien des cas de conclure rapidement des contrats visant à l'exploitation rapide des gisements « faciles », par l'amélioration de la gestion énergétique ; mais il ne doit alors s'agir que d'une étape : rapidement amortis, ces premiers travaux apportent ensuite à la personne publique une économie annuelle qui peut être en quelque sorte réinvestie pour faciliter l'intervention de travaux plus ambitieux. La détermination des « bouquets de travaux » et de leur échelonnement dans le temps appellera beaucoup d'attention et de pragmatisme, fondés sur les conclusions des audits préalables, confiés bien évidemment à des prestataires indépendants.

Il convient de même d'encourager le maximum d'opérateurs à intervenir dans le cadre de CPE, éventuellement par groupements associant sociétés de services (les anciens « exploitants de chauffage ») fournisseurs de matériel, fournisseurs d'énergie, entreprises générales.

Quel que soit le titulaire, le maître d'ouvrage a tout intérêt à disposer d'une solide assistance indépendante, tant au stade de la délimitation des besoins et des périmètres

d'intervention qu'à ceux de la négociation du contrat et du contrôle d'exécution. Cette assistance peut être confiée à des experts des administrations, à des bureaux d'études spécialisés ou à certains bureaux de contrôle technique.

Les deux cadres de procédure envisageables pour la passation d'un CPE public sont le marché publics ou le contrat de partenariat public-privé.

Vu la nature globale et la durée du contrat, la forme du contrat de partenariat public-privé s'avère particulièrement adaptée. Sous certaines conditions, le Code des marchés publics permet également la passation de marchés englobant la conception, la réalisation et l'exploitation – maintenance.

Cependant, des adaptations vont devoir être proposées dans le cadre de la mise à jour du Code des marchés public prévue au printemps 2008.

Dans tous les cas, la formations des décideurs et gestionnaires sur des aspects qui sont des préalables à maîtriser avant le montage de CPE, comme la mise en place de tableaux de bords, la mise en œuvre d'audits énergétiques, la gestion de projets d'efficacité énergétique constituera certainement une priorité des actions à conduire.

### V.3 Travaux spécifiques d'accessibilité aux handicapés

Tous les travaux importants de rénovation énergétique devront inclure les travaux d'accessibilité aux handicapés. Ces derniers ne peuvent pas être compensés par des économies de fonctionnement. Ils seront financés dans le cadre des budgets immobiliers actuels mais le Comop propose la mise en place de mesures incitatives (retour aux ministères de 100 % du CAS immobilier, mesures nouvelles, ...).

#### Remarque :

Le retour aux ministères sur le CAS immobilier pourrait également être de 100 % pour les travaux de construction de bâtiments neufs basse consommation prévus dans le cadre du Comité opérationnel de projet « Bâtiments neufs ».

## **VI) Structure de pilotage et de suivi du plan d'action**

### VI.1 Pilotage et animation

Les travaux du Comop s'achèvent en mars 2008. Cependant, de nombreux travaux restent à conduire pour mettre en œuvre le programme de rénovation interministériel, notamment pour la mise en place du système de suivi des engagements pris et la finalisation des mesures d'accompagnement. Un véritable plan d'action et à mettre au point et piloter de manière interministérielle.

Il est proposé par le Comop la mise en place auprès du Commissariat Général au Développement Durable (CGDD) du MEEDDAT d'une cellule de pilotage, coordination, animation et suivi des actions entreprises par chaque ministère et établissement public.

Cette cellule pourra s'appuyer sur un groupe projet inter ministériel pour la validation et la conduite du plan d'action. Elle pilotera la définition des indicateurs de mesure et coordonnera la mise en place des groupes de travail pour la réalisation des outils et documents types, la mise au point de formations, ... Elle assurera l'animation de réseaux d'échanges et de capitalisation des expériences.

## VII) Mesures d'accompagnement

### VII.1 Mobilisation des services déconcentrés du MEEDDAT en liaison avec les équipes techniques des autres ministères, l'ADEME, le CSTB, ...

**Nota : on se place dans l'hypothèse d'une « gestion centralisée » de l'entretien immobilier par France Domaine disposant pour cela des crédits dans un programme interministériel.**

Les services déconcentrés du MEEDDAT, DDEA, DREDAD et CETE, ainsi que les Services Techniques Centraux (CERTU, CSTB) et l'ADEME, appuieront France Domaine et les autres ministères pour la réalisation interministérielle de la campagne de diagnostics et audits préalables à ce plan de rénovation ainsi que les expérimentations et actions qui vont être lancées : mise au point de cahier des charges, programmation des actions, aide au choix des prestataires, assistance aux maîtres d'ouvrage pour la passation des contrats, conduite des opérations, ...

Plus largement, ils constitueront le noyau de l'échelon technique déconcentré, au niveau régional de préférence, d'appui à la gestion immobilière du parc de l'Etat.

Dans ce cadre, un protocole d'intervention pluriannuel serait signé entre le MEEDDAT et le ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi (MEIE) pour contractualiser les missions vis à vis de France Domaine, les moyens consacrés par les deux parties et l'organisation de la maîtrise d'ouvrage.

Il pourrait comporter pour les services du MEEDDAT les missions suivantes :

- Conseiller France Domaine et les maîtres d'ouvrages locaux (Préfets, responsables immobiliers) pour la définition de la stratégie de mise en œuvre des orientations du Grenelle pour la rénovation thermique et l'accessibilité handicapés des parcs immobiliers des ministères.
- Assister les maîtres d'ouvrages locaux dans la programmation technique et financière de leurs opérations, notamment pouvoir piloter, voire réaliser avec l'appui des CETE, les diagnostics et audits de leurs bâtiments.
- Appuyer les maîtres d'ouvrages locaux pour réaliser des montages financiers complexes des opérations (contrats de performance énergétiques, contrats de partenariats, ...).
- Conduire la majorité des opérations et assurer la gestion durable de parcs immobiliers.
- Structurer et animer des réseaux de compétences collectives au niveau régional, sous l'autorité des Préfets de Région associant les techniciens immobiliers locaux des ministères et établissement publics.
- Participer à l'animation des réseaux professionnels dans le domaine de la construction, notamment pour favoriser le développement de l'offre privée de bureaux d'études et d'opérateurs.
- Travailler en collaboration avec l'ADEME, le CSTB, notamment pour consolider les outils techniques et méthodologiques existants.

Dans le cadre de sa RGPP, le MEEDDAT a proposé de redéployer des moyens pour la réalisation de ces missions au sein de ses services déconcentrés, à hauteur de 400 équivalents temps plein (ETP) supplémentaires.

## VII.2 Mise au point de documents techniques et contrats types

### Audits et diagnostics

S'agissant des audits énergétiques, il est recommandé de procéder en deux temps, avec une première étape analogue au « Conseil d'Orientation Energétique » (COE) de l'ADEME, mais comportant en outre la fourniture du Diagnostic de Performance Energétique (DPE) réglementaire, suivi des audits plus précis par bâtiment. Un cahier des charges types, largement inspiré du cahier des charges ADEME, est en cours de mise au point pour le mois de mai 2008.

S'agissant d'accessibilité, il n'existe pas encore d'offre formalisée, ni de cahier des charges pour les diagnostics qui ait une portée générale. Le réseau scientifique et technique du MEEDDAT travaille sur un tel cahier des charges et devrait le mettre à disposition des ministères et établissements publics pour le mois d'avril 2008.

D'ores et déjà, certains ministères, comme le ministère de la recherche et des universités ont établi leurs propres documents, et le ministère de la Santé a démarré la démarche. Le ministère de la Culture a pour sa part édité un guide « Culture et Handicap ».

Le CERTU, service technique du réseau scientifique et technique du MEEDDAT, va mettre en ligne, les document types disponibles avec des commentaires, ainsi que les divers cahiers des charges établis par les différents ministères.

### Contrats de performance énergétique

Un premier modèle a déjà été diffusé mais reste à mettre au point. Un travail conjoint sera conduit entre le MEEDDAT, l'ADEME, ... en liaison avec la DAJ du MEIE sur des contrats types couvrant les différents montages juridiques possibles.

Au delà de contrats types, il sera nécessaire de mettre au point, pour les décideurs et utilisateurs, des outils méthodologiques pour la préparation et la passation des CPE.

## VII.3 Outils de suivi du plan d'action

Pour la mesure de l'impact des actions engagées, il sera nécessaire de mettre à disposition des ministères et établissements publics un outil simple, par exemple sur Internet, permettant la collecte et l'agrégation d'information pour renseigner des indicateurs documentés de manière unifiée.

## VII. 4 Conception et organisation de formations interministérielles

Face aux engagements pris dans le cadre du Grenelle de l'Environnement, les services déconcentrés de l'Etat, notamment via leurs missions de gestion de leur patrimoine immobilier, de conseil amont et de conduite d'opération, se doivent d'être acteurs du changement, garants de la qualité environnementale des constructions publiques et notamment en matière de consommation énergétique.

Pour répondre à ces besoins d'évolution des services gestionnaires, techniciens immobiliers, ... plusieurs formations sont déjà programmées en 2008 à l'initiative de l'IFORE, du MEEDDAT/DGUHC, de l'ADEME, ... .

En annexe 6 figurent quelques exemples de cahiers des charges de formation.

### Dans le domaine de l'énergie

Des formations pour les personnes publiques sur les Contrats de Partenariat énergétiques sont organisés par le GIMELEC avec le soutien de la MAPPP et du MEEDDAT au premier semestre 2008 (cahier des charges en annexe 6-1).

L'IFORE a mis en place fin 2007 dans le cadre du dispositif national de formation à l'éco-responsabilité (dispositif inter-ministériel), une formation centrée sur la phase de définition d'un programme de travaux ou d'un programme d'action visant à améliorer les performances énergétiques des bâtiments, intitulé « gestion éco-responsable de l'énergie dans les bâtiments ».

Dans ce cadre, l'IFORE mettra début 2008 à disposition des organismes de formation une valise pédagogique (supports de présentation) ainsi qu'une liste de formateurs disponibles au niveau national leur permettant de monter des actions de formation en réponse aux besoins exprimés par les différents maîtres d'ouvrage de formation.

Le MEEDDAT/DGUHC met en place une formation visant à fournir aux conducteurs d'opération les outils nécessaires au management d'une opération de rénovation ou de construction de bâtiment prenant en compte les enjeux de la qualité environnementale d'un bâtiment (dont l'énergie).

L'ADEME a par ailleurs déjà des modules de formation qu'elle est prête à transférer :

- audit énergétique
- gestion de l'énergie au quotidien dans le tertiaire
- montage de projet d'efficacité énergétique dans le secteur public

L'ADEME prépare par ailleurs un module de formation sur les CPE au sens large du terme, puisque seront traités également les contrats d'exploitation.

#### Dans le domaine de l'accessibilité

La plupart des services concernés dans les services déconcentrés du MEEDDAT ont été formés depuis 2006 sur les nouveaux textes réglementaires en matière d'accessibilité pour les personnes handicapées.

Dans le cadre du redéploiement des compétences des services déconcentrés du MEEDDAT sur les missions de conseil amont et d'assistance à maîtrise d'ouvrage, en appui au Grenelle de l'environnement, les services concernés devront développer des compétence en matière de :

- conseil amont aux maîtres d'ouvrage (notamment collectivités territoriales) pour leur expliquer leurs obligations et les conseiller dans la conduite de ces diagnostics,
- développement d'une offre d'ingénierie de référence, par exemple dans l'optique de calibrer une offre de réalisation de diagnostics sur laquelle pourrait ensuite se caler l'offre privée.
- réaliser éventuellement les diagnostics dans les territoires où l'offre de prestataire serait insuffisante.

Le MEEDDAT a programmé pour 2008 plusieurs formations dans ce but. Ces formations pourront également être ouvertes en interministériel.

Il faudra, à échéance de mai 2008, concevoir et organiser un dispositif de formation encore plus ambitieux, s'appuyer sur tous les moyens disponibles et en dégager de nouveaux.

#### VII. 5 L'expérimentation du Rhône

Une expérimentation pilote est en cours de lancement dans le Rhône sous l'égide du Préfet pour auditer une partie significative du parc immobilier de l'Etat, ainsi que certains établissements publics, sous la conduite de la DDE. L'objectif de cette expérimentation, est de produire et mettre à disposition une ressource technique et méthodologique afin de généraliser la démarche au plus tôt.

Une première phase de pré-diagnostic des bâtiments va fournir les **éléments d'aide à la décision pour l'élaboration d'une stratégie immobilière** pour l'État et ses ministères. Cette phase représente l'équivalent du conseil d'orientation énergétique préconisé par l'ADEME et s'appuie sur des investigations à mener et les données minimales qu'un prestataire extérieur aura à fournir aux gestionnaires et maîtres d'ouvrage publics. Elle se situe en amont des études techniques de l'ingénierie classique et à pour but de :

- présenter d'une vision d'ensemble d'un parc immobilier par comparaison des bâtiments les uns par rapport aux autres et d'identifier les gisements d'économies d'énergie.
- hiérarchiser les solutions à mettre en œuvre en fonction des gains potentiels et des coûts (ex : maintenance des équipements, actions d'isolation, formation des « maîtres d'usage », changement des équipements...)
- estimer les budgets pluriannuels nécessaires en prenant en compte investissement et fonctionnement.
- examiner des montages financiers innovants, notamment étudier les contrats de partenariat énergétique.

Le périmètre de la première phase pourrait s'appuyer en partie sur celui du schéma pluriannuel de programmation immobilière (SPSI), pour lequel les données sur les bâtiments tertiaires sont complètes, organisées et disponibles. Chaque ministère, en fonction de la spécificité de son parc, pourrait compléter cette liste.

Une deuxième phase permettra de mettre en œuvre la stratégie immobilière définie, à travers les études techniques et les différentes solutions préconisées.

Le pilotage est assuré par le MEEDDAT. Plus particulièrement sur l'expérimentation, le rôle de « service technique ressource » est effectué par la DDE du Rhône qui s'appuiera sur le réseau technique et scientifique du ministère (CERTU et CETE) : production des cahiers des charges, suivi et coordination des études, mise à disposition d'une méthodologie formalisée (voir annexe 5).

#### **Étapes prévues :**

- 1) Lancement de la démarche en mars 2008
- 2) Première série de pré-diagnostic sur une partie du parc défini selon la disponibilité des données. En parallèle, constitution des données manquantes par chaque gestionnaire permettant de lancer une deuxième série de pré-diagnostic sur le reste du parc.
- 3) Etape décisionnelle : intervention sur le patrimoine pris dans son ensemble.
- 4) Etape opérationnelle : mise en œuvre des actions techniques, travaux et actions d'accompagnement

## Conclusion

De tous les sujets abordés et engagements pris lors du Grenelle, ceux relatifs au domaine des bâtiments, et notamment des bâtiments existants, figurent sans doute parmi les plus stratégiques et les plus délicats pour atteindre des résultats rapides et significatifs. Ils sont stratégiques par leur poids sur les émissions de gaz à effet de serre et les gisements de progrès que ce poids même implique ; ils sont délicats par la multiplicité et la diversité des ouvrages, ainsi que des maîtres d'ouvrage et autres acteurs.

En matière de construction et de rénovation des bâtiments publics, l'Etat est directement opérateur : maître d'ouvrage, financeur et employeur. Nul ne comprendrait que la mobilisation de l'Etat et de ses établissements publics sur la rénovation énergétique et les travaux d'accessibilité aux handicapés de leurs bâtiments ne soit pas exemplaire, à l'image, et même au delà, de celle qui sera demandée sur l'ensemble des sujets Grenelle aux collectivités territoriales, entreprises et particuliers.

La rénovation énergétique des bâtiments ne relève pas d'une simple logique de mise au normes réglementaires. Elle se justifie aussi bien du point de vue du principe de prévention vis à vis des changements climatiques que par la simple logique économique compte tenu des évolutions prévisibles des coûts de l'énergie. Concernant l'accessibilité aux handicapés, il n'est pas admissible que la loi de 2005 sur l'égalité des chances n'ait pas connu, au bout de 3 ans, un début significatif de mise en œuvre dans les bâtiments publics.

Les travaux du Comop n'ont pas permis de dégager un consensus sur les objectifs chiffrés de performance à atteindre, le calendrier ou l'évaluation des coûts nécessaires. Pour les représentants du MEEDDAT, les objectifs donnés sont réalistes. Mais il est indéniable que certaines incertitudes demeurent sur les modalités de réalisation de ce programme et les conditions de sa réussite dans les délais fixés par le Grenelle et repris dans la loi. Seule l'étape préalable des audits et diagnostics qui doit être engagée sans délais sur une large partie du parc permettra de lever ces incertitudes.

D'un point de vue budgétaire, l'investissement est considérable : pour les seuls bâtiments de l'Etat, il s'agit de consacrer 10 milliards d'euros aux travaux de rénovation énergétiques et 3,5 milliards d'euros à la mise aux normes d'accessibilité aux handicapés. Ces montants, cependant, ne sont pas disproportionnés par rapports aux sommes consacrées annuellement par l'Etat à ces bâtiments qui sont de l'ordre de 2,5 à 3 milliards pour les seuls travaux.

Ce programme pourra être autofinancé pour une part significative par les économies d'énergie obtenues, soit sous forme de marchés classiques, soit en recourant aux contrats de partenariats. L'outil que constituent les contrats de performance énergétique (CPE) doit être privilégié et résolument utilisé pour l'ensemble des « actions d'efficacité énergétique » : amélioration de l'exploitation, contrôle et régulation des systèmes, remplacement des équipements de production et de distribution, isolation de l'enveloppe des bâtiments, conversion de centrales d'énergie.

Mais il faudra également redéployer les crédits budgétaires actuels. De nombreux rapports parlementaires et d'inspection ont dans le passé dénoncé l'insuffisance des ressources consacrées à l'entretien du parc immobilier de l'Etat en regard de celles affectées à son extension, alors même qu'il est souvent plutôt excédentaire. Il faut désormais renverser l'ordre des priorités pour valoriser les opérations de mise à niveau technique du parc autant

que les constructions neuves et les adaptations fonctionnelles. La mise en oeuvre du Grenelle pour les bâtiments publics doit avoir la même priorité que la mise en oeuvre des autres politiques de l'Etat : sécurité (augmentation du nombre de places de prisons), enseignement supérieur (rénovation des universités), santé (mise au normes des hôpitaux),...

Au delà des seuls aspects financiers, ce programme, qui concerne des milliers de bâtiments d'âges et de caractéristiques très divers et répartis sur l'ensemble du territoire, demandera une mobilisation de toutes les ressources méthodologiques, juridiques et techniques des ministères et établissements publics. Il s'agira de fédérer les compétences internes afin de constituer une ingénierie d'appui à ce programme, sous forme d'assistance aux différents maîtres d'ouvrages et décideurs, Préfets et responsables immobiliers locaux.

Au sein de l'Etat, le MEEDDAT, en tant que ministère porteur du Grenelle, a le devoir de mobiliser résolument ses ressources propres pour assurer le respect des engagements pris. C'est tout particulièrement évident en matière de construction et de constructions publiques, domaine où il appuie la plupart des autres ministères et certains établissements publics (hôpitaux et universités) depuis de nombreuses années.

Là encore, il faut mettre l'accent sur la gestion technique du parc existant plutôt que sur les travaux neufs, mais le MEEDDAT possède d'ores et déjà beaucoup d'atouts pour animer la démarche : il dispose au sein de ses services déconcentrés d'un réseau de compétences présent sur tout le territoire, il peut mettre à disposition des maîtres d'ouvrages publics son réseau scientifique et technique déjà structuré en pôles de compétences sur des sujets tels que la performance thermique et l'accessibilité des bâtiments, la gestion durable du patrimoine ou les montages financiers innovants.

Le Comop propose donc de redéployer des ressources du MEEDDAT au sein de ses unités de constructions publiques. Cette mobilisation sera le complément nécessaire de la réforme de l'Etat propriétaire engagée par le MEIE. La proposition figurant dans la RGPP devra donc être confirmée.

La conduite de ce grand programme de rénovation énergétique et d'accessibilité aux handicapés apparaît en effet comme une occasion particulièrement opportune de parachèvement de l'organisation de l'Etat pour la gestion de son parc, par la prise en charge de sa dimension technique. Ce volet pourrait ainsi comporter :

- la définition d'une politique technique partagée entre les ministères « constructeurs », via par exemple la création d'un groupe interministériel de pilotage,
- la fédération, sous l'autorité des préfets, des compétences et ressources locales en « task forces » pour la conception et la mise oeuvre de schémas concertés et cohérents d'évolution et d'adaptation du parc au niveau de la région,
- la création d'une agence, placée sous la tutelle du MINEFE et du MEEDDAT, s'appuyant sur des échelons régionaux, et pouvant agir comme maître d'ouvrage délégué de France-Domaine ou des ministères, ou pour la mise en oeuvre de programmes interministériels découlant de politiques publiques prioritaires.

## Synthèse des mesures proposées

Mesure	Description	Véhicule	Observations
Fixer les objectifs de performance	Réduction des émissions de CO2 de 50 % Réduction des consommations énergétiques de 35 à 40% à engager avant 2012 Travaux d'accessibilité aux handicapés des ERP réalisés pour 2015	Circulaire du premier ministre Engagement de chaque ministère et établissements publics sur un plan d'action Rendu compte annuel par chaque ministère	Objectifs en cohérence avec ceux fixés par les Comops bâtiments neufs et bâtiments existants
Faire le bilan de l'existant et prioriser les actions	Réaliser les diagnostics d'accessibilité et les audits énergétiques de tous les bâtiments pour mi 2009	Mise à jour des schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) sous un an	
Introduire les objectifs dans les opérations déjà prévues	Spécifier les performances à atteindre dans les grandes rénovations : prisons, universités, hôpitaux, ...	Compléter les programmes des opérations	
Aider au financement des études préalables	Mobiliser une partie du CAS Immobilier pour financer les audits (20 à 30 M€)	Compatible avec règles actuelles de gestion du CAS	Réservation des crédits par France Domaine au prorata pour chaque ministère
Favoriser le recours aux montages financiers innovants	Mise au point de documents et contrats types pour les CPE, contrats de partenariats, ...	L'ordonnance PPP est en cours de modification (débat parlementaire en cours)	Consolider les documents et outils déjà disponibles Travail avec autres ministères, ADEME, CSTB, ...
Piloter le programme de rénovation	Mettre en place une cellule de suivi au CGDD du MEEDDAT Mettre en place un outil de suivi unique pour les ministères	Outil de suivi Internet simple à choisir parmi ceux existants	Se coordonner avec outils utilisés par France Domaine
Mobiliser les services déconcentrés du MEEDDAT	Les services déconcentrés du MEEDDAT, DDEA, DREDAD et CETE, appuieront la réalisation du programme : mise au point de cahier des charges, programmation des actions, aide au choix des prestataires, conduite des opérations, ...	Contractualisation avec France Domaine Protocoles existants avec les autres ministères  Redéploiement de moyens au MEEDDAT (RGPP)	Voir expérimentation dans le département du Rhône  Travail en collaboration avec les services techniques des ministères et établissements publics S'appuyer sur l'ADEME, le CSTB, ...
Mettre en place des mesures d'accompagnement, notamment de formation	Formation des responsables immobiliers et techniciens, documents méthodologiques, réseaux d'échange, ..		Plusieurs formations déjà existantes : IFORE, MEEDDAT, ADEME, GIMELEC, .... Plan de formation CPE à monter pour responsables immobiliers, techniciens, ...