



Nicolas CHARROL
Doctorant contractuel, Institut d'Études Administratives
Université Jean Moulin - Lyon 3

La valorisation du patrimoine local au travers des outils budgétaires et comptables

Mots-clés : patrimoine - biens publics - valorisation - comptabilité - budget – collectivités locales

Les outils budgétaires et comptables locaux participent à la détermination d'une politique de valorisation des patrimoines publics. Ils doivent cependant encore être adaptés et leur mise en œuvre renforcée face aux spécificités du droit budgétaire et comptable local, telles que le monisme comptable ou la rigidité de la maquette budgétaire.

La valorisation du patrimoine est devenue pour les personnes publiques « tant un besoin qu'une contrainte »¹. Le patrimoine local constitue une ressource fructueuse ayant vocation à compenser la baisse des dotations qui abondent les budgets locaux². Ainsi, en comptabilité nationale, les constructions représentaient 995 milliards d'euros en 2016 pour l'ensemble des administrations publiques³. Les revenus du patrimoine représentent d'ailleurs une part importante des recettes de certaines collectivités⁴. Cela démontre, s'il en était besoin, que les personnes publiques n'ont plus le choix que de s'intéresser à leur patrimoine et à sa gestion.

Ce patrimoine nécessite d'être valorisé. La valorisation englobe l'ensemble des opérations visant à tirer profit d'une ressource patrimoniale, soit par

l'optimisation de son utilisation, soit par la production d'une ressource pécuniaire. Elle peut poursuivre différents objectifs : historique, économique ou financière, qui peuvent être difficilement conciliables. Lorsque la valorisation est exercée dans un but économique, la personne publique met à la disposition d'opérateurs privés des biens publics dans un but d'augmentation de la production économique sur son territoire. Dans ce cadre, l'enrichissement de la personne publique n'est pas le but premier de son action. À l'inverse, lorsque la valorisation est financière, la personne publique recherche d'abord une optimisation de ses produits et une diminution de ses charges, dans un objectif pécuniaire. Les outils budgétaires et comptables, qui prévoient et enregistrent les flux financiers, ne sont donc prin-

¹ Jean-Marc Sauve, Introduction, in Conseil d'État, *La valorisation économique des propriétés des personnes publiques : un colloque*, La Documentation française, 2012, p. 1.

² V. Par exemple, le rapport de la CRC Ile-de-France du 19 mai 2016, « Les marges de manœuvres financières de la Ville de Paris – La soutenabilité d'une stratégie ».

³ Insee et Banque de France, comptes nationaux base 2010.

⁴ Par exemple, la Ville de Lyon a connu une hausse de 1387,84% de ces produits de cessions sur la période 2009-2013 (Rapport de la CRC Rhône-Alpes Auvergne, « Commune de Lyon », 2014, p. 28).

Dossier

> La gestion du patrimoine local
Colloque Lyon,
14/09/2018

cipalement mis au service de la valorisation que dans le cadre d'une valorisation financière.

Cependant, ni les outils budgétaires ni les outils comptables ne participent directement à la valorisation d'un bien. Ces outils ne créent pas par eux-mêmes de la valeur. Seules des opérations juridiques, telles que la location, ou encore la délivrance de titres d'occupation du domaine public par exemple, sont susceptibles de valoriser les biens publics. Les outils comptables et budgétaires ne permettent donc pas, au sens strict, de valoriser les biens publics.

Pour appréhender la valorisation du patrimoine local au travers des outils budgétaires et comptables, il est alors nécessaire d'élargir la focale et de considérer qu'au sens large, ces outils participent à la détermination d'une politique de valorisation. Les outils comptables permettent ainsi de connaî-

tre l'étendue et l'état du patrimoine et de suivre son évolution, préalable indispensable à l'élaboration d'une stratégie de valorisation ; les outils budgétaires, quant à eux, prennent en compte la performance de la gestion de ces biens. Cet ensemble permet de définir une feuille de route de gestion du patrimoine.

Si l'État a été le premier à moderniser sa politique de gestion du patrimoine⁵, les collectivités lui emboîtent le pas⁶. Les comptabilités publiques se sont transformées, mais les spécificités des instruments budgétaires conduisent à s'interroger sur leur adaptation aux objectifs de valorisation du patrimoine des collectivités. Il apparaît que ni les outils comptables actuels, ni les outils budgétaires, ne répondent encore totalement aux ambitions du développement d'une véritable politique de valorisation au niveau local.

1 La comptabilité générale locale encore insusceptible de fournir une image fidèle du patrimoine

La comptabilité publique subit une mutation profonde. Si l'on pouvait sans doute écrire au début du XX^e siècle que la comptabilité publique n'est « que pure technique » et que « nul ne s'est jamais soucié de contrôler l'habileté des ministres dans la gestion financière »⁷, ce n'est plus le cas aujourd'hui. La comptabilité reflète en réalité un « choix politique »⁸, et les normes et comptabilités se sont transformées pour « ser[vir] les activités qu'elle[s] décri[vent] »⁹. Tel est le cas ici, la comptabilité publique s'étant transformée pour décrire le patrimoine des collectivités.

Apparue progressivement au sein du secteur public local, la comptabilité générale s'est développée sur le modèle de la comptabilité privée. C'est au tournant du millénaire que se fonde la « nouvelle comptabilité »¹⁰ publique locale, avec notamment l'apparition de la nomenclature M14. Depuis, la révision constitutionnelle du 23 juillet 2008 prescrit que les comptes des entités publiques doivent refléter une « image fidèle du patrimoine »¹¹. Le décret GBPC précise que « les règles de comptabilité générales applicables [...] ne se distinguent de celles applicables aux entreprises qu'en raison des spécificités de l'action de ces personnes morales »¹². Bien que le décret ne précise pas quel corpus de règles de comptabilité privée est applicable à la comptabilité publique, l'affirmation est désormais claire : les personnes publiques doivent tenir une comptabilité patrimoniale.

La comptabilité patrimoniale a elle-même évolué, notamment sous l'influence de la modification de la comptabilité privée. Sont désormais comptabilisés les biens contrôlés par les personnes publiques, et non plus seulement leurs propriétés. « Cette approche permet aux gestionnaires de retrouver dans la comptabilité les biens (ayant un caractère d'actif) qu'ils utilisent effectivement. L'objectif est d'inciter les gestionnaires à utiliser et à renseigner la comptabilité »¹³.

Cette comptabilité patrimoniale apparaît indispensable à la détermination d'une politique de valorisation. Elle participe, entre autres, à la détermination d'une « information financière »¹⁴ au service d'une activité de gestion et plus seulement de contrôle. Elle conduit, d'abord, à connaître l'étendue et l'état du patrimoine d'une collectivité donnée, son évolution, et permet donc, *in fine*, d'analyser l'utilisation du patrimoine d'une collectivité ou encore de déterminer ses possibilités de valorisation.

a. Une mise en œuvre incomplète de la comptabilité générale au niveau local

La mise en œuvre d'une telle comptabilité implique en premier lieu la réalisation régulière d'inventaires. Si l'on trouve dans le CGPPP des références relatives aux inventaires pour les biens de l'État¹⁵, celui-ci est étonnamment muet quant

⁵ Cette modernisation est toujours en cours, comme le montre les derniers rapports de l'IGF. V. G. Vanderheyden et al., *Rénovation du cadre institutionnel et modernisation des outils de la politique immobilière de l'État*, IGF, 2015.

⁶ H. de Gaudemar, « La valorisation des patrimoines publics : quelle action pour les collectivités ? », *JCP A*, 2013, n° 2294.

⁷ G. Jèze, *Cours de finances publiques*, Marcel Giard, 1932, p. 17.

⁸ M. Bouvier, « Un monde en mutation, une comptabilité publique en transition », *RFFP*, nov. 2016, p. 73.

⁹ P. Guerrier, « La comptabilité du secteur public local », dans *Histoire du droit des finances publiques*, Economica, 1988, vol. III, p. 182.

¹⁰ B. Adans, « La nouvelle comptabilité des communes », *Rev. Trésor*, 1993, p. 442.

¹¹ Art 47-2.

¹² Art. 56.

¹³ J.-P. Milot, « Comment comprendre les comptes de l'État et à quoi peuvent-ils servir ? », *RFFP*, n° 93, 2006, p. 19.

¹⁴ S. Kott, « Finalités et usages des comptes publics », dans S. Kott (dir.), *Droit et comptabilité*, Economica, 2017, p. 160.

aux autres personnes publiques. Hors le cas des départements¹⁶, seules certaines obligations ponctuelles d'inventaire sont prévues dans le CGCT¹⁷. Certains auteurs ont alors considéré que les collectivités territoriales n'ont aucune « obligation de connaissance [de leur] patrimoine »¹⁸.

Les instructions comptables vont toutefois pallier cette lacune en prescrivant la réalisation d'inventaires. Quelle que soit la collectivité, l'ordonnateur doit tenir un inventaire physique, qui justifie de « la réalité physique des biens »¹⁹, et un inventaire comptable qui retrace la valeur des biens enregistrés dans l'inventaire physique. L'inventaire physique contient des informations primordiales pour la gestion des biens, puisqu'il doit prévoir notamment, « la surface des biens, leur état de vétusté, leur occupation [et] le coût d'entretien annuel »²⁰.

Le comptable public doit, quant à lui, tenir des fiches des immobilisations, qui composent l'état de l'actif, documents qui justifient la tenue de la comptabilité patrimoniale et du bilan²¹. L'ensemble de ces documents se fonde sur un système de numéros d'inventaire fournis à chaque acquisition.

En pratique, les chambres régionales des comptes comme la Cour des comptes²² elle-même sont trop souvent conduites à mettre en lumière la mauvaise tenue de la comptabilité patrimoniale. Ce sont avant tout les inventaires physiques, premier maillon de la chaîne qui posent des difficultés, notamment pour les inventaires mobiliers, ce qui par la suite vicie le résultat comptable²³. Or, sans la connaissance précise de l'étendue, de la valeur et de l'état d'un patrimoine, la politique de valorisation est compromise.

Mais au-delà des difficultés de mise en œuvre de la comptabilité générale, il apparaît que le choix de faire coïncider la présentation comptable et budgétaire affaiblit la comptabilité générale.

b. Le monisme comptable : un système participant à la bonne santé financière des collectivités mais affaiblissant la comptabilité générale

Au-delà du non-respect des règles comptables, la comptabilité générale locale semble souffrir de difficultés plus profondes. Le choix d'un système moniste au sein des comptabilités locales, c'est-à-dire d'une identité de présentation budgétaire et de présentation comptable²⁴, contribue à affaiblir la comptabilité patrimoniale.

Au niveau national, le choix a plutôt été celui de « déconnecter les normes de présentation de la comptabilité budgétaire de celles de la comptabilité patrimoniale pour appliquer à cette comp-

tabilité des normes comptables permettant d'établir une situation patrimoniale [...] plus sincère et plus fidèle, dans des conditions et selon des règles plus extensives et plus exigeantes que celles [...] des collectivités territoriales »²⁵.

Certes, le système moniste permet de produire un résultat unique entre la comptabilité de l'ordonnateur et celle du comptable, ce qui est gage d'un contrôle facilité. Mais « le système « hybride » ainsi produit présente l'inconvénient d'autoriser ou de nécessiter de nombreuses dérogations aux règles de la comptabilité générale, et de ce fait, de ne pas pleinement satisfaire au principe de l'image fidèle »²⁶.

En outre, d'un point de vue patrimonial, le système moniste implique que la constatation d'un amortissement produise des conséquences budgétaires : le montant de l'amortissement est transféré de la section de fonctionnement vers la section d'investissement. Or, la règle d'équilibre des finances publiques implique de compenser le mandat de la section de fonctionnement par une recette, fiscale ou non. Dès lors, « la charge d'amortissement étant non décaissée mais financée, l'amortissement est une composante de l'autofinancement des collectivités »²⁷.

Ces conséquences budgétaires semblent limiter l'élargissement des immobilisations susceptibles d'amortissement, ce qui est pourtant un frein à la connaissance de l'état du patrimoine des collectivités.

La mise en œuvre difficile des amortissements et ses impacts sur les budgets locaux ont pour conséquence un émiettement de l'amortissement et entraîne finalement « une perte de lisibilité »²⁸ qui résulte en principe du système moniste. Ainsi, les communes de moins de 3500 habitants n'ont pas d'obligation d'amortir leurs immobilisations corporelles, alors qu'elles représentent 92% des communes, et possèdent 37% des actifs du bloc communal²⁹. Les communes plus grandes ont une obligation d'amortissement de leurs meubles et des immeubles producteurs de revenus « non affectés directement ou indirectement à l'usage du public ou à un service public administratif », ce qui exclut une grande partie des biens du domaine public³⁰. Au contraire, l'amortissement est plus large pour les départements³¹ et les régions³², puisque ces dernières doivent amortir l'ensemble de leurs immobilisations corporelles. Cependant, pour limiter une obligation trop large de compensation des amortissements qui conduirait à une augmentation des recettes, ces deux types de collectivités peuvent procéder à la neutralisation des amortissements pour les bâtiments scolaires

¹⁵ Que ce soit pour les biens immobiliers ou mobiliers (art. R. 2312-5 et s. CGPPP).

¹⁶ Le département doit retracer « l'état de toutes les propriétés du département, productives de revenus ou improductives » (art. R. 3213-3 CGCT). Il doit également dresser un inventaire mobilier (R. 3213-3 CGCT).

¹⁷ Pour les logements sociaux (L. 2334-17 et D. 2334-4-1 CGCT), pour les inventaires miniers (Pour les régions d'outre-mer, art. L. 4433-17 CGCT) ou encore dans le cadre des délégations de service public (par exemple pour les assainissements L. 2214-11-4 CGCT)...

¹⁸ J. Laussat, *Code général de la propriété des personnes publiques et identification du patrimoine des collectivités territoriales*, Th. dactyl., Université de Pau, 2015, p. 67.

¹⁹ Instruction M14, 2018, t. 2, p. 180; Instruction M57, 2018, t.1, p. 60; Instruction M71, 2018, t.2, p. 338.

²⁰ Comité national de fiabilité des comptes locaux, *Guide des opérations d'inventaire*, 2014, p. 8.

²¹ *Id.*

²² V. par exemple C. Comptes, *La comptabilité patrimoniale des collectivités territoriales : l'exemple de la ville de Paris*, 2006, p. 724.

²³ L'IGF a réalisé une étude sur 124 communes et 74 EPCI. Seuls 30% des communes et EPCI tiennent un inventaire physique mentionnant la superficie des biens ou leur état de vétusté, v. R. Duchene et al., *Le patrimoine des collectivités territoriales*, IGF, 2016, p. 10.

²⁴ J.-P. Milot, « La convergence progressive des règles comptables applicables à l'ensemble du secteur public », *Gestion & Finances publiques*, n° 3, avr. 2009, p. 274 et s.

²⁵ P. Henu, « Une comparaison des systèmes budgétaires et comptables de l'État et des collectivités locales », *RFFP*, n° 109, 2010, p. 188.

²⁶ M.-P. Calmel, « Les relations entre la comptabilité générale et la comptabilité budgétaire dans la sphère publique », *RFC*, n° 518, 2018, p. 34.

²⁷ R. Duchene et al., *Le patrimoine des collectivités territoriales*, op. cit., p. 14.

²⁸ B. Adans, « Lolf et M14 : deux façons de réformer la comptabilité publique », *RFFP*, 2006, p. 70.

²⁹ R. Duchene et al., *Le patrimoine des collectivités territoriales*, op. cit., p. 15.

³⁰ R. 2321-1 CGCT.

³¹ D. 3321-1 CGCT.

³² D. 4321-1 CGCT.

Dossier

> La gestion du patrimoine local
Colloque Lyon,
14/09/2018

et administratifs³³ et ne sont pas dans l'obligation d'amortir les réseaux et voiries.

Dès lors, le système moniste limite la mise en œuvre d'une comptabilité patrimoniale aboutie bien qu'il participe à l'autofinancement des collectivités. Le modèle dualiste, qui a été choisi au niveau national, fournit une image plus fidèle de l'étendue et de l'état du patrimoine de la personne publique.

Mais au-delà de ce système moniste et des difficultés qu'il peut engendrer, ne doit-on pas plutôt chercher à présenter de manière plus lisible le patrimoine ?

c. Vers une présentation rénovée du patrimoine des collectivités

L'article L. 1612-12 CGCT précise que les organes délibérants doivent adopter le compte administratif de l'ordonnateur après avoir voté le compte de gestion du comptable. Ces deux documents sont complémentaires dès lors que leur comparaison permet de vérifier l'absence d'irrégularité et que le compte de gestion informe de la consistance et de l'évolution du patrimoine des collectivités. Malgré ces avantages, les élus ne semblent

pas suffisamment se saisir du compte de gestion, notamment dans sa dimension patrimoniale³⁴.

L'élaboration d'un compte financier unique regroupant les informations du compte administratif et du compte de gestion se présente comme un moyen de mieux exposer les informations patrimoniales de la collectivité ou de les valoriser pour les élus en produisant les comptes sur un seul document et en renforçant la lisibilité du bilan. Ce compte financier unique a déjà été mis en œuvre pour certains établissements publics dotés d'un état prévisionnel des dépenses³⁵.

Ce choix du compte financier unique confirme, voire renforce, l'existence d'un système budgèro-comptable unique. Néanmoins, si ce compte financier unique permet certainement de réduire les délais d'adoption des comptes, et de mettre davantage en lumière le patrimoine, il ne reste – à ce stade, et en dehors de la création de nouveaux ratios –, qu'une simple présentation de résultats déjà existants.

Au-delà de l'analyse du patrimoine d'une collectivité et de ses possibilités de valorisation, il reste à déterminer si, au niveau budgétaire, les règles actuelles sont compatibles avec un objectif de valorisation des patrimoines des collectivités.

2 Un droit budgétaire et une organisation administrative rigide face à la problématique de la valorisation

La valorisation du patrimoine au niveau budgétaire soulève des problématiques différentes. Il s'agit avant tout de déterminer comment sont financées et quels budgets sont abondés par les opérations de valorisation. Le choix d'un mode de gestion, ou de la création d'une annexe budgétaire peut ainsi rendre plus performante la gestion immobilière d'une collectivité. Cependant, l'analyse des différentes possibilités montre que le choix tant du mode de gestion administrative que de la maquette budgétaire reste limité.

a. Une gestion administrative à adapter

La création d'un service administratif spécifique reliant l'ensemble des acteurs de l'immobilier au sein d'une collectivité est possible, voire recommandée³⁶, tout autant pour les petites collectivités que pour les grandes. En revanche, cela ne semble pas toujours possible d'isoler, voire d'externaliser la gestion immobilière d'une collectivité dans

un but de performance ou de valorisation patrimoniale.

La création d'un établissement public ou d'une régie autonome qui recueillerait l'ensemble des actifs d'une commune semble contraire au principe de l'indisponibilité des compétences. À titre d'exemple, la création d'un établissement public³⁷ destiné à la gestion d'une partie du patrimoine d'une région est législativement exclue, dès lors que la compétence de la gestion du patrimoine est prévue par le CGCT au président du conseil régional³⁸.

Le législateur est intervenu³⁹ pour permettre, notamment aux communes les plus petites et moins susceptibles d'être dotées d'experts en matière immobilière, de mutualiser les services de gestion de leur patrimoine en un service commun, exercé au sein de l'intercommunalité ou délégué à une commune membre, dans un objectif de performance et de valorisation du patrimoine⁴⁰. Cette solution récente n'a pas encore convaincu les

³³ D. 3321-3 et D. 4321-3 CGCT.

³⁴ V. par exemple P.-M. Duhamel et al., *Mise en place d'un compte financier unique dans le cadre budgétaire et comptable des collectivités territoriales*, IGF, 2017, p. 3.

³⁵ Pour des établissements publics de santé par exemple.

³⁶ C. Comptes, *Rapport public annuel*, tome 1, 2013, p. 295.

³⁷ V. not. O. David Beauregard-Berthier, « La création d'un établissement public pour gérer des propriétés publiques », *JCP A*, 2012, n° 2134.

³⁸ CAA Nancy, T., 16 avr. 1998, *Région Nord-Pas-De-Calais*, n° 95NC01673, *DA* oct. 1998, p. 17, n° 308.

³⁹ Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 dite Loi NOTRe.

⁴⁰ L. 5211-4-2 CGCT.

communes : en 2016, seules 18% des intercommunalités disposaient d'un service mutualisé immobilier⁴¹, mais des exemples positifs existent⁴².

b. Une maquette budgétaire rigide

Au niveau national, le choix a été fait d'isoler au niveau budgétaire les recettes et dépenses immobilières de l'État. Un compte d'affectation spécial réunit les différents crédits dans l'objectif de financer par des recettes immobilières les dépenses immobilières. Cette maquette est allée de pair avec une nouvelle organisation administrative dans la gestion de l'immobilier. Est-il possible d'imaginer l'isolement des dépenses et recettes immobilières au niveau local ? Est-il possible pour une collectivité, à l'instar de l'État, d'affecter ses recettes immobilières aux dépenses immobilières ?

En réalité, la mise en œuvre d'un budget annexe qui regrouperait les crédits immobiliers n'est pas envisageable. En effet, la gestion de l'immobilier ne fait pas l'objet d'un budget annexe obligatoire. Il ne semble pas non plus envisageable de mettre en œuvre un budget annexe immobilier facultatif, dès lors que ce dernier peut être créé pour le suivi de « la gestion d'un service public administratif [...] ». Sont toutefois exclus les services, qui par leur nature ou par la loi, ne peuvent pas être assurés seulement par la collectivité locale elle-même⁴³. Or, le législateur a affirmé qu'il appartenait aux exécutifs et assemblées locales de gérer les biens immobiliers. De plus, le Tribunal des conflits a réaffirmé que la gestion du domaine privé n'est pas une activité de service public⁴⁴. La mise en œuvre d'un budget annexe sur l'ensemble de l'immobilier d'une collectivité n'est donc pas envisageable⁴⁵.

Contrairement à l'État, qui a fait de la nouvelle maquette budgétaire la clef de voûte du nouveau système de gestion de l'immobilier, orienté vers un objectif de valorisation, les collectivités ne peuvent pas mettre en œuvre un tel système. Aurait-il encore fallu que cette organisation leur soit utile, ce qui est loin d'être démontré.

Une pluri-annualité à renforcer

La valorisation du patrimoine nécessite une gestion pluriannuelle. Pour assurer un contrôle suffisant, le budget est en revanche annuel. Comment alors concilier un besoin de gestion avec une nécessité de contrôler et d'autoriser annuellement les dépenses publiques ?

De nombreux outils sont aujourd'hui à disposition des collectivités. Tel est le cas des autorisations

de programmes pour les investissements⁴⁶ ou des autorisations d'engagement pour les dépenses de fonctionnement, qui peuvent être mises en œuvre dans le but de prévoir les dépenses à long terme liées à une ou plusieurs immobilisations. Sans durée limitée, ces autorisations sont utiles pour la gestion d'une ou d'un ensemble d'immobilisations déterminées. Cependant, il ne s'agit pas d'un outil adapté à la gestion du patrimoine existant d'une collectivité et à la détermination d'une politique de valorisation.

Dans ce cadre, l'objectif poursuivi consiste davantage à tracer une feuille de route pour la gestion du patrimoine d'une collectivité. Le plan pluri-annuel d'investissement répond à cet objectif. Document programmatique, il est déterminé par la collectivité, sur l'échelle qu'elle détermine, pour programmer ses investissements futurs. Ce document n'a pas pour effet d'inscrire d'office dans les budgets annuels les montants programmés. Il ne sert surtout que pour les investissements futurs, et n'a pas pour objet de prendre en compte l'ensemble des actifs d'une collectivité.

D'autres documents programmatiques sont plus à même de déterminer une politique de valorisation. Ce sont les schémas directeurs immobiliers ou patrimoniaux. Ces documents extrabudgétaires peuvent servir de feuille de route pour la prise de décision relative au patrimoine et à leur valorisation, notamment en identifiant des éléments patrimoniaux non utilisés et qui pourraient être cédés. Ces documents, étant flexibles, peuvent être utilisés par toutes les collectivités, bien qu'ils soient encore insuffisamment utilisés et incomplets⁴⁷. Des initiatives similaires existent à l'étranger, comme à Los Angeles, où à la suite de la publication d'une carte recensant les propriétés inutilisées appartenant à la ville, un « *strategic and master plan for the development* »⁴⁸ a été mis en œuvre afin de déterminer les possibilités de valorisation.

Face à la rigidité de la maquette budgétaire, c'est donc avant tout par la production de documents extrabudgétaires que les collectivités pourront développer une politique de valorisation de leur patrimoine. La comptabilité tout comme le budget servent alors d'aiguillon à la mise en œuvre d'actions concrètes de valorisation par l'identification du patrimoine valorisable et par la détermination d'une politique de gestion. Bien que tous les outils ne soient pas encore adaptés à cet objectif, les collectivités disposent déjà de mécanismes à mettre en œuvre dans le cadre de cette politique. ■

⁴¹ Cabinet Deloitte, AdCF, ADGCF, « Baromètre 2016 de la gestion immobilière des intercommunalités », mars 2016.

⁴² R. Duchene et al., *Le patrimoine des collectivités territoriales*, op. cit., Annexe III, p. 21.

⁴³ L. 1412-2 CGCT.

⁴⁴ TC, 15 janv. 2007, Mme Hassina A, n° C3521.

⁴⁵ Il ne semble pas d'ailleurs davantage possible d'instituer une régie regroupant seulement les biens appartenant au domaine privé d'une collectivité (Rép. Min. n° 49323 : JOAN Q 11 août 2009, p. 7932).

⁴⁶ L. 2311-3 CGCT pour les communes ; L. 3312-4 CGCT pour le département ; L. 4411-3 pour les régions.

⁴⁷ R. Duchene et al., *Le patrimoine des collectivités territoriales*, op. cit., Annexe III, p. 15.

⁴⁸ Lettre de Ron Galperin, City Controller of Los Angeles, 27 oct. 2017, www.propertypanela.com.