



PEB Échanges, Programme pour la construction et
l'équipement de l'éducation 2000/04

Améliorer la gestion
du patrimoine immobilier
de l'enseignement
supérieur : Le cas du
Royaume-Uni

Jim Whelan

<https://dx.doi.org/10.1787/851735505715>

AMÉLIORER LA GESTION DU PATRIMOINE IMMOBILIER DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR : LE CAS DU ROYAUME-UNI

Les *Higher Education Funding Councils* pour l'Angleterre, l'Écosse et le pays de Galles ont fait exécuter un projet de recherche sur l'élaboration de statistiques de la gestion du patrimoine immobilier dans le secteur de l'enseignement supérieur. Ces travaux avaient pour principal objet de repérer des « indicateurs de performance de base » de la gestion du patrimoine, d'élaborer des définitions fiables des statistiques servant à la construction de ces indicateurs et de fournir des informations comparatives préliminaires.

Cette étude a été réalisée avec le concours de 39 établissements d'enseignement supérieur « commanditaires », sous la houlette d'un groupe de pilotage représentant les divers intérêts du secteur. Fondée sur les besoins recensés, la méthode adoptée a consisté à passer en revue la documentation sur ce sujet, et parallèlement à analyser les réponses au questionnaire mis au point dans le cadre du projet, à recueillir des données détaillées et à procéder à un vaste exercice de consultation.

Un certain nombre de données et d'indicateurs de performance se rapportant à la gestion du patrimoine immobilier ont été retenus et enrichis au cours de la décennie passée. S'il est vrai que ces indicateurs présentent

quelques similitudes, ils révèlent également des différences subtiles mais importantes, notamment dans les définitions ou dans les données considérées. Les indicateurs ou les données sont parfois répartis par grandes rubriques ou catégories, mais en général, ils ne font l'objet ni d'un regroupement explicite par fonction ni d'un inventaire selon l'intérêt fondamental qu'ils servent. Ces questions ont été traitées dans le cadre de cette étude.

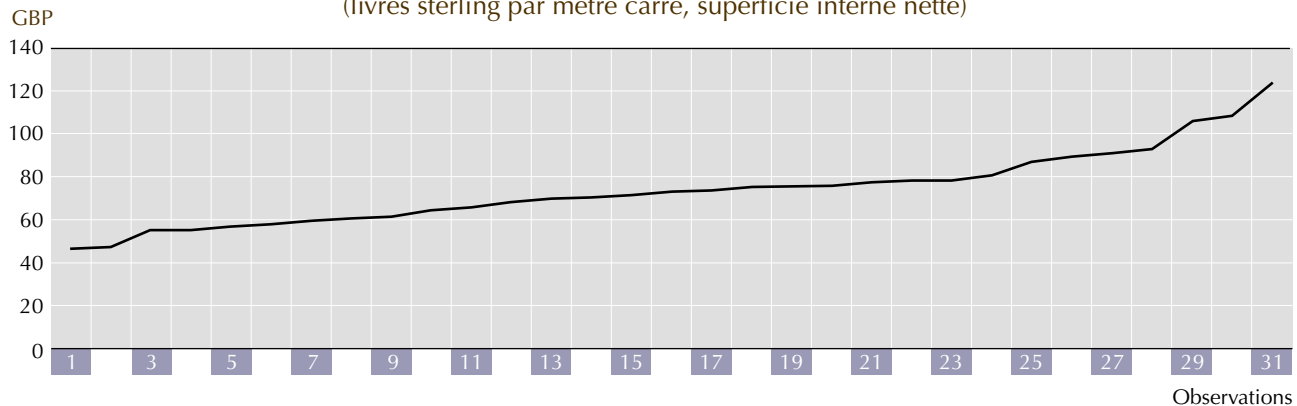
Le projet a principalement donné lieu à l'élaboration d'une matrice de données sur le patrimoine immobilier (*Estate Data Matrix*) et d'une série de coefficients clés sur le patrimoine immobilier (*Key Estate Ratios/KER*). La matrice offre un système logique, cohérent et exhaustif pour articuler les données recueillies pour 156 statistiques clés du patrimoine entre elles ainsi qu'avec d'autres aspects du fonctionnement d'un établissement d'enseignement supérieur tels que les recettes et les effectifs d'étudiants. Dans le cadre du projet, les 156 statistiques clés ont fait l'objet de définitions détaillées qui devraient à l'avenir constituer le socle des évaluations dans ce secteur. Grâce à cette matrice, un établissement devrait donc pouvoir comparer de façon cohérente les données sur la gestion de son patrimoine avec celles d'autres établissements.

Les **KER** sont établis à partir de 14 aspects du patrimoine immobilier sur lesquels les établissements souhaitent en priorité faire porter leur attention, et qui sont déterminés par les présidents d'universités ou les chefs d'établissements, les responsables du patrimoine immobilier et les directeurs financiers. Les 14 types de **KER** sont mis au point à partir des données recueillies pour les 156 statistiques clés mentionnées plus haut ; outre qu'ils permettent de procéder à des comparaisons cohérentes avec d'autres établissements, ils devraient aider les établissements d'enseignement supérieur à évaluer eux-mêmes les performances de leur fonctionnement. Ces coefficients sont récapitulés dans le tableau ci-dessous.

Domaines ayant fait l'objet d'un coefficient clé sur le patrimoine immobilier

Domaines assortis d'un KER	Dénominateur
<p><i>Répondre aux besoins</i></p> <p>1. Coûts à supporter pour se conformer à la législation 2. État des bâtiments 3. Coefficient de fonctionnalité</p>	Espace Espace Espace
<p><i>Maîtriser les dépenses</i></p> <p>4. Coût total des biens immobiliers 5. Coûts de maintenance 6. Coûts de maintenance de type correctif 7. Dépenses d'énergie 8. Consommation d'énergie 9. Recettes brutes de l'hébergement</p>	Espace, recettes, effectifs d'étudiants Espace, effectifs d'étudiants Coûts de maintenance Espace, effectifs d'étudiants Espace, effectifs d'étudiants Surface par lit
<p><i>Rationaliser l'utilisation</i></p> <p>10. Espace d'enseignement utilisé 11. Espace utilisé 12. Location de locaux d'habitation</p>	Temps d'utilisation et capacité Effectifs d'étudiants, personnel, espace total Espace disponible par lit
<p><i>Assurer une gestion efficace</i></p> <p>13. Coûts de gestion du patrimoine immobilier 14. Recrutement du personnel de gestion du patrimoine immobilier</p>	Espace, effectifs d'étudiants, coût total Espace, effectifs d'étudiants

Coût des biens immobiliers hors zone d'hébergement (livres sterling par mètre carré, superficie interne nette)



Le graphique ci-dessus illustre les résultats obtenus pour l'un des KER (4. Coût total des biens immobiliers). Le coût des biens immobiliers, hors zone d'hébergement, s'échelonne par mètre carré de 140 à 120 GBP environ, le chiffre médian étant de 73 GBP par m².

Les KER ont été mis au point grâce à un processus itératif qui a consisté à passer en revue d'autres études, à consulter les commanditaires et à affiner les données avec le groupe de pilotage. L'une des caractéristiques importantes des KER est qu'ils visent à concilier les divers objectifs de base du responsable de la gestion du patrimoine. Dans ce projet, ces objectifs ont été définis comme suit :

- Répondre aux besoins – utilisateurs du patrimoine ;
- Maîtriser les dépenses – financement ;
- Rationaliser l'utilisation – utilisation des ressources ;
- Assurer une gestion efficace – gestion.

On a considéré que ces quatre objectifs, qui de toute évidence se recoupent, reflétaient les différentes perspectives observées au sein d'un établissement ainsi que des intérêts extérieurs à ce dernier, tels que ceux des conseils de financement. On a jugé cette classification indispensable pour empêcher que les KER ne soient dictés par un point de vue particulier, les considérations financières par exemple, à l'exclusion d'autres, telles que la qualité de la gestion.

Des données ont été recueillies pour chacune des 156 statistiques clés auprès des établissements commanditaires. Les résultats de cette collecte se sont révélés positifs si l'on considère le niveau relativement élevé d'accès aux données, les degrés acceptables de variabilité dans les résultats, et la cohérence interne des données. Les commanditaires ont également jugé que les résultats, et le processus dans son ensemble, étaient très satisfaisants.

Le rapport et les recommandations découlant des travaux de recherche ont été communiqués au secteur de l'enseignement supérieur pour consultation. Il est notamment proposé que la méthode et le cadre mis au point constituent la trame des déclarations statistiques aux divers *Higher Education Funding Councils* à

compter de 1999. En outre, il est recommandé de mettre en place un programme permanent visant à affiner et à améliorer la définition des données et l'élaboration de nouveaux KER.

Un exposé intitulé « Estate Management Performance Measures for the Higher Education Sector in England » a été présenté par John Rushforth lors du séminaire international du PEB au Québec sur « L'évolution des infrastructures de l'enseignement tertiaire ». Le texte de cet exposé est disponible sur le site du PEB sur le Web (www.oecd.org/els/edu/peb).

IPD Occupiers Property Databank *en association avec GVA Grimley (1999), « Estate Management Statistics Project », rapport, mars 99/18.*

Ce rapport peut être obtenu auprès de :

HEFCE Publications
Northavon House
Coldharbour Lane
Bristol BS16 1QD
Royaume-Uni
Tél. : 44 117 931 7438 ou 7339
Télécopie : 44 117 931 7463
hefce@hefce.ac.uk
112 pages, prix : 15 GBP.

La version intégrale du texte est accessible en ligne à l'adresse suivante :
http://www.niss.ac.uk/education/hefce/pub99/99_18.html.

Le présent article a été communiqué par :

Jim Whelan
GVA Grimley
10 Stratton Street
Londres W1X 6JR
Royaume-Uni
Tél. : 44 870 900 89 90
Télécopie : 44 171 499 4723.