

Rapport du Conseil synodal sur la gestion du parc immobilier

Gestion du parc immobilier, en bref :

Il y a plus d'un quart de siècle que le Synode s'interroge sur la possibilité d'une gestion rentable de son important parc immobilier. Entre le rêve d'une rentabilité salvatrice et les risques d'une gestion qui dénaturerait le rôle de l'Eglise, le Synode est appelé à se prononcer sur des pistes réalistes. Elles se basent d'une part sur une réflexion quant aux objectifs de rentabilité dans le contexte d'une Eglise et d'autre part sur des analyses réalisées avec le concours de professionnels du bâtiment et de l'immobilier.

Deux questions dominent donc le rapport : En quoi les bâtiments, églises, salles paroissiales, cures contribuent-elles à la mission de l'EREN ? Quelle est la marge d'amélioration de la rentabilité du parc immobilier ? Dans le présent rapport, le Conseil synodal informe le Synode de la stratégie qu'il a mise en place et lui demande de lui donner quittance qu'elle constitue bien une réponse aux résolutions mentionnées.

1. Historique

La question d'une gestion plus rigoureuse du parc immobilier n'est pas nouvelle. Des résolutions datant de 1983 (!!) et de 1999 en sont témoins :

Juin 1983

- *Le Synode demande au Conseil synodal d'étudier, avec les autorités de chaque paroisse, la possibilité de trouver des solutions plus rationnelles et plus économiques pour les appartements de fonction et les locaux paroissiaux, afin de pouvoir vendre les cures dont les loyers ne permettent pas d'assurer un entretien normal.*

Décembre 1999

- *Le Synode demande au Conseil synodal de procéder dans les meilleurs délais à la vente des terrains non construits pour améliorer la situation financière de la Caisse centrale.*
- *Le Synode accepte, en cas de nécessité, le principe de la vente immédiate des bâtiments qui ne sont pas absolument nécessaires à la vie de l'Eglise.*
- *Le Synode accepte le principe de la vente d'immeubles, dès le début de la mise en place d'"EREN 2003", pour le remboursement des emprunts contractés et l'augmentation du Fonds de stabilisation des traitements jusqu'à l'équivalent de six mois de charges salariales.*

Dans le cadre des mesures financières liées à la situation précaire de la caisse centrale, en 2006, le Conseil synodal présentait un rapport concernant la stratégie financière. Il remettait sur la table la volonté du Synode de valoriser le patrimoine immobilier, en vue d'une meilleure rentabilité. A cette occasion, le Synode adoptait la résolution suivante :

- *Le Synode charge le Conseil synodal de négocier avec les paroisses le nombre de locaux paroissiaux dans les immeubles appartenant à la Caisse centrale et leur utilisation. Le Synode charge le Conseil synodal de valoriser son parc immobilier et de rendre un premier rapport sur les incidences des mesures prises au Synode de juin 2007. (Février 2006)*

En juin 2007, le rapport concernant les biens immobiliers de l'EREN proposait aussi de palier le manque de liquidités momentané de la Caisse centrale et de financer une partie des déficits 2006 à 2009 par la vente d'immeubles. Ce rapport se terminait par les résolutions suivantes :

- *Le Synode prend acte de la procédure de vente.*
- *Il mandate le Conseil synodal pour engager une personne compétente pour la gestion des biens immobiliers. Le poste est limité à une période de deux ans avec un taux d'emploi à 50%.*
- *Il mandate le Conseil synodal de présenter en décembre 2008 un rapport d'évaluation de ce mandat.*
- *Il mandate le Conseil synodal pour étudier, d'ici juin 2009, la mise en place d'une gérance rentable à long terme.*

2. Analyse

Pour mener son analyse, le Conseil synodal n'a pas été en mesure d'engager, comme prévu par le Synode, un professionnel à 50% pour une durée de 2 ans. Des questions de prétention de salaire, d'emploi à temps partiel, mais aussi de mélange de profils "architecte" et "spécialiste de la vente immobilière" n'ont pas permis de finaliser cet engagement. Afin d'avancer dans ce dossier, le Conseil synodal a séparé les différentes tâches : l'aspect "expertise des bâtiments" s'est poursuivie avec l'architecte déjà mandaté auparavant ; l'aspect "analyse des résultats et gestion immobilière" s'est fait dans le cadre d'un groupe de travail avec l'apport d'un architecte expert ; l'aspect stratégique a été développé à l'interne. Enfin, dès novembre 2008, un mandat à 20% est confié à une personne nouvellement engagée au secrétariat général pour s'occuper de la vente des cures et de la planification de l'entretien.

L'analyse du Conseil synodal concernant l'immobilier a donc porté sur trois aspects :

- La nature de l'immobilier de l'EREN et ses possibilités de dégager une rentabilité
Tant les expertises menées sur le terrain par un architecte que les réflexions dans le cadre du groupe de travail avec un autre architecte conduisent à la même conclusion : la proportion de bâtiments anciens dans l'immobilier de l'EREN, les volumes des appartements dans de tels bâtiments et la présence de locaux communs (salles de paroisse) rendent impossible l'idée de rentabilité qui permettrait de financer l'entretien des immeubles. Les investissements qu'il conviendrait de consentir pour moderniser, diviser des volumes en plus petits appartements, exploiter les combles ne seraient jamais rentabilisés par les loyers.
- L'état de l'immobilier
De manière générale, l'état d'entretien des immeubles est insuffisant. Cela devient même problématique dans certains cas, autant pour des questions de salubrité pour les locataires que pour la survie de l'immeuble.
- L'usage des bâtiments
L'affectation de logements à des ministres, de locaux à une utilisation paroissiale ou à une autre mission de l'EREN, rend évidemment la question de la rentabilité plus difficile que dans un parc immobilier conventionnel. La location d'appartements ou locaux à des tiers dégage un revenu actuellement insuffisant par rapport aux réelles possibilités.

Sur le plan financier, le parc immobilier est actuellement déficitaire. La fortune représentée par ce patrimoine ne dégage aucun rendement et tend même à diminuer en raison de l'état des immeubles qui se dégrade. Les pertes financières liées à cette évolution n'apparaissent que partiellement dans les comptes qui ne montrent que les rentrées locatives et les charges d'entretien ; la dévaluation des immeubles n'est pas reportée au bilan.

3. Précision des objectifs

Cette évolution négative doit être inversée sans trahir la raison d'être du parc immobilier. En effet, il demeure un outil permettant à l'EREN de remplir sa mission dans le canton, qui plus est, avec une certaine visibilité. Respecter le patrimoine immobilier et donc cet héritage historique consistera à ne pas perdre de vue le lien qu'il entretient avec la mission de l'Eglise. Mais mener une gestion saine de l'immobilier, viser à son entretien régulier, offrir des conditions de logement convenables marqueront aussi le respect du patrimoine immobilier.

Le Conseil synodal estime qu'il n'est pas de la mission de l'EREN de faire de la promotion immobilière mais qu'il est de sa responsabilité de gérer son patrimoine de manière à ce qu'il dégage un léger bénéfice. L'impossibilité de rentabiliser certains objets devra être compensée par des actions plus pointues, et notamment par des investissements dans des objets à rentabilité plus importante.

4. Actions

En reprenant les trois éléments d'analyse ci-dessus, le Conseil synodal a mis en route les actions suivantes :

Nature du parc immobilier

- Il convient de se séparer d'objets qui ne sont plus nécessaires à l'exécution de la mission de l'EREN et qui ne satisfont pas à une rentabilité qui permette au moins leur entretien. Cela comprend aussi l'idée de vente de cures qui ne correspondent plus aux besoins actuels des ministres ou de la paroisse. Cette idée n'est pas nouvelle : elle se retrouve dès 1983 dans les rapports liés à l'immobilier. Aujourd'hui, elle devient d'autant plus urgente que certains bâtiments mal entretenus risquent de devenir peu attractifs à la vente.
Les cures non-occupées par un permanent sont concernées en priorité, plus particulièrement celles qui, selon toute vraisemblance, ne verront plus jamais un permanent référent habiter en leur sein. Il s'agit souvent d'objets qui correspondent à une catégorie difficile à rentabiliser. Dans une paroisse, la vente d'une cure est une perspective difficile, même lorsque les arguments sont fondés. Ces bâtiments revêtent un caractère sentimental et certains d'entre eux abritent des locaux et bureaux paroissiaux. C'est pourquoi le processus de décision en vue d'une vente implique les Conseils paroissiaux. Les solutions adoptées doivent viser un taux d'acceptabilité convenable pour les parties.
- Le capital libéré par de telles ventes dégage une rentabilité bien meilleure dans une autre affectation. Il s'agira donc d'investir dans des objets nouveaux susceptibles de produire des bénéfices immobiliers pour compenser les charges inévitables liées à des immeubles dont l'EREN a besoin. De tels projets sont facilités par le fait que le patrimoine immobilier comporte des objets qui se prêteraient idéalement à leur réalisation. Le but est de construire ou d'acquérir des immeubles pour les garder et d'obtenir un rendement conforme au marché, c'est-à-dire 4 à 5% de rendement annuel net à long terme. Dans la démarche de recherche et d'évaluation de tels projets, le Secrétariat général est appuyé par des professionnels de l'architecture et de la gérance immobilière.

Etat des bâtiments

- Il convient de rattraper le retard pris dans l'entretien de l'immobilier. Les locataires doivent loger dans des conditions convenables. Pour ce faire, des investissements doivent être consentis.
- Certaines grandes cures présentent un potentiel de mise en valeur accessoire par transformation du bâtiment. Il s'agit d'améliorer l'utilisation des volumes construits, en aménageant des appartements supplémentaires et/ou mieux adaptés aux exigences du marché là où les investissements sont susceptibles de dégager une rentabilité adéquate.
- Les moyens financiers doivent être disponibles au moment de ces interventions. C'est pourquoi une planification des rénovations et transformations s'impose. Cette tâche est actuellement en cours au Secrétariat général.

Usage des bâtiments

- Il convient de poursuivre la réflexion sur l'usage des bâtiments, tant du point de vue des besoins des paroisses que de la question de la mise à disposition de cures aux pasteurs référents, en guise de facilitation de la fonction et compensation de l'obligation de résidence.
- Il s'agit donc de conserver un nombre de cures suffisant et, dans certains cas, de faire appel à des appartements achetés ou loués et mis à disposition comme logement de fonction.
- Les dispositions liées à l'obligation de résidence, aux cures affectées aux pasteurs référents, au loyer dû pour une cure ou appartement de fonction, à l'éventualité d'une allocation de loyer pour les ministres qui ne sont pas référents font l'objet d'une réflexion approfondie du Conseil synodal qui sera discutée dans les mois à venir avec l'Assemblée des employés de l'EREN. Ces dispositions étant liées aux questions d'égalité salariale et de conditions de travail, elles doivent être prises en compte dans un contexte très global.
- Les immeubles et appartements actuellement loués à des tiers et qui n'entrent pas dans la catégorie des immeubles à vendre, doivent être loués à des prix conformes au marché. Le Secrétariat déploie de gros efforts pour corriger l'écart actuel et obtenir un rendement correct. Compte tenu de la diversité des locataires concernés et des contraintes juridiques, ce processus est long et lourd en travail.

5. Les ventes déjà réalisées

Compte tenu des considérations ci-dessus, les cures suivantes ont été vendues entre l'automne 2007 et l'hiver 2008 : Cernier, Les Verrières, St-Blaise (cure de Vigner), Valangin, Savagnier et La Chaux-du-Milieu. Ces ventes ont rapporté un montant de l'ordre de Fr. 3 mio. La promotion se fait par des publications sur des sites immobiliers Internet et dans la presse, par le bouche-à-oreille (les paroisses et les communes jouant ici un rôle prépondérant), par des banderoles accrochées au bâtiment, etc. Le prix demandé pour les immeubles tient compte de l'expertise et des offres. L'expérience montre qu'en vertu de l'intérêt des acheteurs, la transaction aboutit tantôt à un niveau plus élevé, tantôt plus bas que l'expertise.

6. Utilisation du capital dégagé

Selon le plan originel, le produit des ventes d'immeubles devait être utilisé en deux étapes :

1. Financement des déficits et remise à flot du fonds de roulement (liquidités) de l'EREN (Fr. 2.5 mio), dont le remboursement en 2010 et 2012 des prêts reçus en 2007 (Fr. 1.3 mio).
2. Investissement pour des rénovations, des projets immobiliers en vue d'une gestion rentable.

L'état des ventes au moment de la rédaction du présent rapport permet de couvrir les remboursements venant à échéance en 2010 et 2012 et de remettre les liquidités à un niveau correct en leur conférant une marge de sécurité.

Alors que devrait débiter la phase d'investissement immobilier, la planification financière 2009-2012, fortement influencée par la situation conjoncturelle, pourrait modifier les conditions de base du projet immobilier. Tandis que la recherche et l'évaluation de projets immobiliers se poursuivent au Secrétariat général avec l'appui de professionnels, toute décision d'engager des capitaux sera soumise à une soigneuse vérification le moment venu.

7. Comptabilité immobilière

Comme déjà mentionné, les comptes ne rendent pas visibles les charges réelles liées à l'immobilier, ni les ressources liées aux ventes. Le Secrétariat général se dote actuellement d'outils comptables adaptés à la gestion du patrimoine qui doivent, d'une part, permettre une comptabilité analytique précise sur ces questions et, d'autre part, améliorer la transparence au niveau de la présentation des comptes.

8. Locaux paroissiaux

Les paroisses doivent poursuivre leurs réflexions concernant l'utilisation de leurs locaux. Si les locaux paroissiaux sont souvent gage d'une forme de visibilité et de proximité, les charges qui leur sont liées (coûts financiers et temps de travail) sont importantes. Réduire le nombre de locaux à disposition d'une paroisse peut aussi représenter un allègement dans l'organisation et les finances, ou une manière de concentrer les efforts et la visibilité sur un ou deux lieux mieux connus, avec des conséquences positives dans la vie paroissiale.

La question des locaux de paroisse se pose souvent de manière concrète lors de la vente d'une cure comprenant de tels locaux. Dans ce cas, une solution doit être trouvée rapidement. Il serait plus productif d'anticiper ce type de réflexion et de réduire le nombre de locaux avant qu'il n'y ait un changement d'affectation prévisible. En dépit de la difficulté de se séparer de locaux, les paroisses pourraient y gagner en termes de frais et d'effort humain et participer aussi de cette façon aux efforts de rentabilisation en faveur de la caisse centrale.

Il est bon de rappeler ici quelques données concernant les locaux paroissiaux installés dans des cures :

- *Tous les frais d'entretien, de rénovation et de transformation sont à charge des paroisses.*
- *Les locaux paroissiaux sont souvent vétustes et rarement gratifiants.*
- *Bien que parfois loués, les sommes sont généralement encaissées par les paroisses.*
- *Les locaux paroissiaux ne sont pas rentables. Néanmoins, certains d'entre eux se prêtent à être mieux rentabilisés.*
- *Malgré la vétusté de certains d'entre eux, les locaux paroissiaux permettent la réalisation d'activités locales (culte de l'enfance, études bibliques, rencontres diverses, etc.). Ils jouent un rôle symbolique important et offrent une visibilité concrète de l'Eglise et de ses activités.*
- *Certaines paroisses montrent l'exemple de ce qui peut se faire en matière de bon entretien et de rentabilisation, avec des locaux qui souvent leur appartiennent, il faut le préciser.*

Afin de soutenir les paroisses dans le processus d'amélioration et de rationalisation des locaux, les prestations suivantes sont offertes :

- Le Secrétariat général communiquera aux paroisses le potentiel locatif des locaux paroissiaux selon les estimations des expertises de l'architecte Jörg Sündhof.
- Le Secrétariat général offre son concours aux paroisses qui s'engagent dans une démarche de rationalisation.
- Les paroisses ont la possibilité de solliciter une aide pour le rafraîchissement ou l'adaptation de locaux, dans la mesure où ces frais sont compensés par la rentabilisation de locaux libérés.
- Le Secrétariat général prend contact avec les paroisses dont certains locaux présentent un potentiel locatif particulièrement important.

Résolution

Le Synode admet que, par le présent rapport, le Conseil synodal répond aux résolutions suivantes :

- **"Le Synode mandate le Conseil synodal de présenter en décembre 2008 un rapport d'évaluation du mandat de gestionnaire immobilier à 50%" (Résol. 154-AB, juin 2007)**
- **"Il mandate le Conseil synodal pour étudier, d'ici juin 2009, la mise en place d'une gérance rentable à long terme" (Résol. 154-AC, juin 2007)**