



Dossier « Discussion de principe sur la gestion des biens immobiliers »

(Conférence annuelle 2013, Berne; jeudi 6 juin 2013)

1. Introduction

La Conférence annuelle 2013 a accepté une motion demandant qu'un débat de fond relatif à la gestion des biens immobiliers soit mené lors de la prochaine session. Le conseil stratégique a été chargé de son exécution. Le souhait de mener un tel débat résulte des discussions qui ont surgi ces dernières années à chaque fois que le Comité directeur soumettait des projets de constructions. Il s'agit donc de répondre au désir de la Conférence de pouvoir discuter, sans référence à des projets précis, des questions qui se posent en la matière à une Eglise.

Le lieu central de nos églises locales consiste en bâtiments dans lesquels elles célèbrent, prient, débattent et cheminent ensemble dans le cadre de multiples services. Ces locaux sont aussi un peu la patrie de nos membres. En bien des endroits il y a, en sus des locaux d'église, d'autres locaux et immeubles affectés à d'autres usages ; la parcelle est ainsi utilisée de façon optimale et des ressources supplémentaires peuvent être obtenues. La manière d'utiliser cet espace additionnel est évidemment fonction de la situation. Fondamentalement, l'objectif principal est dans tous les cas d'utiliser de façon optimale les ressources disponibles. Les revenus sont affectés à l'entretien des bâtiments; ils permettent de constituer des provisions en vue de projets de constructions et de rénovations importantes; ou alors ils alimentent directement le travail de l'église.

Les conditions-cadres financières et juridiques se sont modifiées au cours des années. Les aspects économiques ont acquis de plus en plus d'importance dans les discussions. C'est pourquoi le Comité directeur, lorsqu'il étudie les dossiers et les motions du sous-comité des constructions et de l'administration, fait de plus en plus souvent et consciemment une question-clé de la meilleure utilisation possible d'une parcelle. Dans le cas de la planification d'un bâtiment d'habitation, il a fallu se poser la question de la détermination du montant du loyer. C'est notamment le cas là où les circuits et les églises locales n'ont pas suffisamment de fonds pour financer les constructions souhaitées ou nécessaires. Le fait que l'on puisse immanquablement en tirer un rendement constitue un défi de taille pour une Eglise.

Les informations suivantes servent de repères en vue du débat agendé lors de la prochaine session de la Conférence annuelle:

- Brève rétrospective historique sur l'élaboration du règlement des constructions et de l'administration (RCA)
- Informations relatives au portfolio management immobilier (PMI)
- Objectif et structure de la discussion sur la gestion des biens immobiliers de notre Eglise
- Thèses relatives aux exposés de fond
- Extrait du règlement des constructions et l'administration, Section 1

Le conseil stratégique espère que ces informations et la procédure proposée permettront de mener une discussion ouverte et constructive sur la gestion immobilière de notre Eglise – tenant compte de diverses dimensions: théologie, éthique, économie, durabilité, etc. Le conseil stratégique accueillera volontiers, dès avant la session de la CA, des préoccupations et des questions qui pourront être introduites dans le débat au moment opportun (par courriel à : matthias.buenger@emk-schweiz.ch).

2. La gestion des biens immobiliers dans l'EEM Suisse.

(Urs Eschbach, pasteur retraité; ancien surintendant; a été membre du Comité directeur)

Au début des années 90, la discussion menée depuis des années sur les revenus des biens immobiliers et des participations à des immeubles propriétés de l'Eglise mais n'étant pas utilisés à des fins ecclésiales entra dans une phase décisive. Jusqu'à ce moment-là, ces revenus restaient en totalité dans les comptes des circuits respectifs. Il était cependant clair depuis longtemps que dans certains circuits, ces revenus n'étaient pas affectés en quantité suffisante à l'entretien à long terme des immeubles; ils servaient plutôt à financer les programmes de proclamation de la Parole et de la relation d'aide des communautés. De ce fait, les revenus provenant des cotisations des membres et des collectes étaient nettement en-dessous de la moyenne. Cette situation affectait d'une part la solidarité vécue dans le cadre de toute l'Eglise et mettait d'autre part en danger la conservation à long terme de la valeur des immeubles présentant un potentiel de rendement.

C'est pourquoi le nouveau règlement sur les constructions et l'administration a accordé une attention toute particulière aux besoins de financement à long terme pour l'entretien des immeubles ; des niveaux minima de provisions ont été fixés pour tous les circuits. Le montant de ces provisions a été fixé avec des spécialistes de la gestion immobilière. Dans le cas de nouvelles constructions ou de rénovations créant une forte valeur ajoutée, le besoin de financement à long terme de l'entretien et son financement devait être indiqué déjà au stade de la demande de permis de construire.

Dans le même temps, il a été définitivement décidé que les revenus immobiliers ne devaient pas être crédités en totalité aux comptes du circuit concerné ; une participation aux revenus devait être versée à la trésorerie centrale. A l'époque, on avait cru pouvoir commencer avec un taux de 5 %, puis porter progressivement ce taux à 10 % en quelques années. Pour diverses raisons, cela ne s'est pas fait jusqu'à aujourd'hui. La participation aux revenus n'a été explicitement pas affectée aux frais de construction et d'entretien des immeubles, mais a été versée au compte général de l'EEM en Suisse en tant que contribution de solidarité au sens d'une péréquation. Il s'agissait par-là de réduire la contribution des circuits, calculée sur la base de (1) affectation pastorale (2) capacité financière et (3) effectif des membres et donc de rendre cette contribution plus supportable pour les circuits.

3. Portfolio management immobilier (PMI)

(Résumé d'un rapport au Comité directeur)

On entend par portfolio management immobilier (PMI) le regroupement et la gestion d'un ensemble de biens immobiliers (immeubles, bien-fonds, terrains) sur la base de critères et de tâches convenues en commun.

Le règlement sur les constructions et l'administration (RCA) constitue la référence en matière de biens immobiliers ; il fixe les principes de la politique immobilière, le domaine de l'exploitation et d'autres questions. Le RCA contient également d'autres règlements (règlement du sous-comité des constructions et de l'administration, règlement sur la comptabilité et la planification financière dans l'immobilier) et a été mis en vigueur par la Conférence annuelle de 1996.

Les éléments fondamentaux contenus dans le RCA ont fait leurs preuves dans la pratique. Les circuits posent des questions très diverses, parfois aussi des problèmes à propos d'une gestion durable, rationnelle et économique des immeubles (utilisation optimale des biens, entretien des bâtiments, planification et optimisation stratégique de l'utilisation, potentiel inutilisé, questions relatives à l'exploitation d'immeubles et à la location à des tiers, etc.)

Même si l'EEM n'exploite pas prioritairement ses propres bien-fonds dans une perspective de rendement, il reste que seule une gestion immobilière plus professionnelle peut traiter et valablement résoudre, en tenant compte des préoccupations, besoins et désirs des circuits, les nombreuses questions très variées qui se posent aujourd'hui. Toutes ces affaires ont jusqu'ici atterri à l'administration centrale et au sous-comité des constructions et de l'administration (CCA) et ont été traitées en majeure partie par les membres bénévoles du CCA. La complexité des questions enregistrées et le nombre croissant de projets en cours ont toutefois conduit à constater que ce travail ne peut plus être fait, en grande partie bénévolement, par les membres du CCA et de l'administration centrale. Il en résulte la question d'une gestion immobilière professionnelle, resp. de l'externalisation de ces tâches.

D'autre part, certains circuits ont annoncé qu'ils ne voulaient plus assurer l'exploitation par eux-mêmes. Quelques circuits ont d'ores et déjà confié la gestion de leurs immeubles à des agences immobilières. L'administration centrale pour sa part a déjà été sollicitée de nombreuses fois en rapport avec des questions relatives à l'exploitation, alors qu'elle ne dispose pas des ressources en personnel ou en temps pour traiter ces questions « à l'interne » de manière qualifiée.

La mise en place du PMI et des ressources personnelles nécessaires a permis de décharger le CCA aussi bien que l'administration centrale. On assure ainsi d'une part la décharge en temps et en travail de ces deux organes et d'autre part un accompagnement et un appui aux demandes et préoccupations des circuits.

Le maintien durable de la valeur ainsi qu'une valorisation accrue par la mise à contribution des potentiels d'utilisation existants sont des aspects essentiels d'un PMI.

Les tâches et les prestations du PMI (liste non exhaustive)

- **Analyse et inventaire** du portefeuille immobilier de l'administration centrale (utilisation et potentiel d'utilisation de bien-fonds importants, aspects techniques et architecturaux d'une planification de l'entretien, resp. établissement du budget, mise en œuvre des mesures appropriées, optimisation du revenu et des coûts, etc.
- **Conseils aux circuits en relation avec tous les aspects administratifs et techniques de la gestion immobilière**, p.ex. pour des questions relatives au droit du bail, appui pour location et conclusion de contrats, etc. (de cas en cas, p.ex. dans le sens d'une « hotline », service de consultations, soit sous forme de mandat global à une agence immobilière externe et/ou à l'interne par l'engagement de personnes qualifiées).

- **Entreprise générale et maîtrise de projets:** Etudes concernant la faisabilité et la mise en œuvre de projets de toutes natures, mise en place de la structure exécutive d'un projet et surveillance de celui-ci (p.ex. rénovation/transformation/nouvelle construction d'immeubles, prise en charge ou accompagnement d'études de projets, plans de développement zonal, projections d'utilisations possibles, rationnelles, etc.).
- **Traitement de questions ou projets spéciaux**
Traitement de problèmes juridiques en relation avec des questions de voisinage, de choses ou d'autres affaires relatives à un bien-fonds (adaptation/élaboration/conclusion de contrats relatifs aux servitudes, droits, utilisation commune, impact de projets de constructions sur le voisinage, relations avec les administrations et les autorités, monitoring des décisions de l'administration, participation aux procédures officielles de planification de quartier ou d'aménagement du territoire, etc.)

4. Thèses de l'exposé théologique de fond et de l'exposé parallèle

(Sigmar Friedrich, Pasteur et rédacteur en chef du magazine Kirche&Welt; ainsi que Markus da Rugna, pasteur et président du Groupe de travail Eglise et Société)

Ton règne (richesse) vienne !? (Observations bibliques relatives au rapport à la propriété et à sa valeur) ¹

Les textes bibliques cités ci-après seront mentionnés au cours de l'exposé, mais pas lus. Pour une bonne compréhension, il sera certainement utile de lire les textes bibliques d'avance.

Le cadre général

Notre questionnement quant à un rapport approprié avec les immeubles et les biens de l'Eglise ne vient pas de nulle part. Nous vivons dans un état et dans un contexte économique. Une des prémisses de notre économie de marché est la rareté des moyens et des ressources. Un fondement de la pensée biblique est l'abondance présente. En tant qu'intendants de Dieu, les humains sont chargés de répartir les biens de manière juste et mesurée. (*Psaume 104,13-15; 1 Tim 6,17-19*)

Jugement de valeur

La Bible ne condamne ni ne glorifie la possession de biens et la propriété en tant que telles. Toutefois, le contexte mentionne toujours à nouveau des développements problématiques, tels que la fausse confiance en la fortune ou l'indifférence par rapport à la souffrance des autres et la justice sociale. (*Gen 26,12-14, Prov. 10,4.15; 18,10-12*)

Une gestion juste

Les prophètes du 8^e siècle avant J-C. critiquent l'injustice économique et sociale de leur temps. A sa place, ils réclament « le droit et la justice ». (*Esaïe 5,8; Mi 2,1f.; Am 5,24*)

Les injonctions des textes législatifs de l'AT suivent cette même ligne. Ils limitent systématiquement la recherche du profit au bénéfice des pauvres. Notion décisive : les Israélites ne font que gérer les biens qui leur sont confiés – ils en sont responsables envers Celui qui leur a accordé leurs possessions.

(*Ex 23,10-12; Lévi 19,9-10; Dtn 14,22-15,2; Lévi 25,10-13.23.42*)

¹ Note du traducteur :

Jeu de mots intraduisible. Le terme allemand utilisé ici est: **Reich(tum)** = Reich (règne) + Reichtum (richesse)

Le Mammon injuste

Le témoignage de Jésus rapporté par les Evangiles synoptiques (Marc, Matth., Luc) considère la richesse et la propriété comme étant plutôt problématiques. Cet aspect prend une place importante dans les deux livres de Luc (Luc, Actes). La propriété risque de conduire à s'illusionner sur le fait d'avoir assuré sa propre vie. Il est nettement préférable de l'investir de manière ciblée sur l'avenir.

(Luc 16,1-13.16-17.19-31)

Accomplissement volontaire

Dans le Nouveau Testament, ce sont avant tout l'épître de Jacques et l'Apocalypse qui partagent cette appréciation sceptique de la propriété et de la richesse. Néanmoins, le renoncement à la propriété n'est pas érigé en norme.

(Actes 4,34sq.; 5,4; 1 Kor 13,3)

Perspective

a) Tout commence par la reconnaissance: que nous disposions d'immeubles que nous pouvons utiliser et même exploiter de manière profitable est un don de Dieu que nous acceptons avec reconnaissance et mettons en valeur de façon responsable.

(b) Le danger est évident: le fait que les revenus de l'immobilier financent le travail de l'Eglise peut mener à l'illusion que la pérennité de l'Eglise ou du circuit concerné est assurée à long terme.

(c) Ce qui est décisif est l'objectif de toutes nos actions: les immeubles et les revenus qu'ils produisent ont un caractère de service. Ils servent à « proclamer » de manière crédible l'évangile du royaume de Dieu ou, pour le dire comme Wesley: à répandre la sanctification dans le pays. Dans ce sens, l'utilisation des revenus de l'immobilier présente un défi à une direction d'une Eglise qui décide de manière stratégique.

(d) Un rapport responsable aux revenus concerne également la communion entre nous: dans l'EEM Suisse, nous sommes liés les uns aux autres de diverses manières – au plan de la Conférence annuelle, mais aussi à des niveaux plus élevés, à travers Connexio et les relations au sein de la Conférence centrale; au plan local, national et international, il y a des situations sociétales qui appellent une action. Répartir dans ces cas les revenus de manière juste se fera difficilement sans conflits et exigera toujours des décisions prises en fonction du contexte.

(e) Le volontariat et les conditions-cadres structurelles forment un ensemble plein de tensions: que la réflexion ne soit pas limitée au local et au particulier dépend essentiellement de certaines personnes ou de certains circuits. Mais d'autre part, des données structurelles claires peuvent aider à projeter son regard au-delà du bout de son nez. Mais il peut arriver que ces aides soient perçues comme des contraintes.

5. Documents de travail pour la discussion à la CA 2013, à Berne

(Jeudi après-midi, 6 juin 2013)

I. Buts

- Les membres de la CA connaissent les principales conditions-cadres régissant la gestion des biens immobiliers de l'EEM Suisse (Règlement sur les constructions et l'administration, RCA)
- Les membres de la CA connaissent l'état d'avancement de l'introduction du portfolio management immobilier (PMI)
- Les membres de la CA sont conscients des principaux éléments théologiques et éthiques qui devraient guider une Eglise dans ses rapports à l'immobilier.
- Les membres de la CA définissent des valeurs et des normes² importantes à leurs yeux et qui devraient constituer à l'avenir le « fil conducteur » fondamental de la gestion immobilière de l'EEM Suisse.
- Les membres de la CA connaissent la suite qui sera donnée à cette affaire.

II. Tâches des groupes

- Formez autour des tables des groupes de discussion de quatre à six personnes.
- Parlez ensemble de ce que vous avez lu et entendu.
- Conformément au but énoncé ci-dessus, formulez des valeurs et des normes selon les critères suivants :
 - Valeurs: « En matière de gestion immobilière, l'EEM Suisse veille tout particulièrement à ... / à ce que ... ! »
 - Normes: « En matière de gestion immobilière, sont applicables! »Soyez aussi concrets et concis que possible.
- Inscrivez toutes les valeurs et toutes les normes mentionnées dans le groupe, même s'il ne s'agit que de l'avis d'une seule personne.
- Si vous ne parvenez pas à terminer dans le temps imparti, nous vous invitons à utiliser les pauses pour reprendre la discussion et formuler les retours mentionnés ci-dessus. Des formulaires de retours supplémentaires peuvent être obtenus en tout temps au secrétariat de la CA. Vos avis sont vraiment importants pour nous !
- Retournez ce formulaire au secrétariat de la CA à 19.30 h. au plus tard.

III. Suivi

- Les retours sont rassemblés, classés par catégories et comptés. Le résultat est communiqué aux membres de la CA avant la fin de la session de la manière suivante :
 - Le résumé des résultats, épinglé de manière bien visible sur des panneaux d'affichage, est présenté le jour suivant aux participants à la Conférence
 - Des commentaires, idées et/ou questions supplémentaires qui devraient être pris en considération dans la suite des travaux peuvent être apposés au moyen de papillons autocollants sur un tableau de papier dressé à côté.
- Le conseil stratégique est chargé d'intégrer les résultats du processus décrit ci-dessus aux réflexions subséquentes et de soumettre à la CA 2014 des motions concrètes sur la façon de traiter les retours (exemple : RCA révisé)

Thoune, avril 2013

Le Conseil stratégique

² Valeurs et normes: Dans l'usage courant, ces deux termes sont souvent pris, à tort, comme des synonymes. Mais les deux termes peuvent aisément être distingués (Jäckle, 2008, p. 10). Les normes ont un caractère législatif et posent les règles fondamentales de l'action morale. Elles peuvent être conçues comme directives d'un code moral qui objective les valeurs généralement admises de la société (Eisenmann, 2006). Le terme valeur, par contre, est utilisé pour décrire un état enviable d'un point de vue sociétal ou individuel. (Turezky, 2003, S. 2). (<http://widawiki.wiso.uni-dortmund.de/index.php/Werte>)

Annexe 1:

Extrait du Règlement sur les constructions et l'administration - Section A.1

A. Partie générale

A 1. Principes de la politique immobilière

A 1.1. Buts des immeubles

Les immeubles de l'Eglise Evangélique Méthodiste en Suisse servent en premier lieu à la mise en œuvre de son mandat ecclésial et social.

A 1.2. Gestion des immeubles

Les immeubles doivent être construits et exploités selon les principes d'une bonne gestion en matière d'utilisation et d'entretien. Il y a lieu d'assurer une limitation des risques par une saine planification des investissements, du financement, des amortissements et de l'entretien.

A 1.3. Péréquation

La mise en œuvre du mandat de l'Eglise présuppose une association solidaire au sein de l'Eglise. Ce qui comprend entre autres une répartition des charges par des contributions de solidarité.

A 1.4. Conclusion

Dans le cadre de ces principes, la gestion des immeubles doit être guidée par des critères fonctionnels et économiques reconnus, associés à une transparence optimale.