

# Schéma directeur immobilier des universités

S'approprier la démarche d'élaboration



**L**e présent guide a pour finalité d'aider les établissements d'enseignement supérieur et de recherche à définir et à construire leurs schémas directeurs immobiliers. Il s'adresse en priorité :

- aux président(e)s d'université et directeurs/directrices d'établissement
- aux vice-président(e)s ou chargé(e)s de mission patrimoine
- aux secrétaires généraux
- aux responsables de division ou de service patrimoine des établissements.

Ce guide s'insère dans les missions fixées à l'Agence, et dans la continuité de ce qui a été fait précédemment. En effet, l'Agence de mutualisation des universités et des établissements s'est engagée dans l'accompagnement des établissements pour la maîtrise de leur gestion immobilière par la publication de deux dossiers méthodologiques de synthèse :

- le premier proposant une méthode d'autodiagnostic de l'état du patrimoine bâti universitaire (avril 2000)<sup>1</sup>
- le second portant trois éclairages respectifs sur le régime juridique applicable au patrimoine immobilier universitaire, sur les enjeux de l'élaboration de schémas directeurs immobiliers, sur l'analyse de l'offre du marché en matière de logiciels de gestion immobilière (avril 2007)<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> *Guide de l'autodiagnostic pour la mise en œuvre d'une politique immobilière* (2000)  
<http://www.amue.fr/systeme-dinformation/metier/articles/article/le-patrimoine-immobilier-des-universites/>

<sup>2</sup> *Trois regards sur la gestion du patrimoine immobilier des établissements d'enseignement supérieur* (2007)  
<http://www.amue.fr/systeme-dinformation/metier/articles/article/trois-regards-sur-la-gestion-du-patrimoine-immobilier/>

Les établissements d'enseignement supérieur et de recherche sont confrontés à la nécessité d'adapter, à court et moyen termes, les moyens dont ils disposent à l'évolution de leurs besoins. Le patrimoine immobilier représente une part très importante des moyens mis à disposition des établissements pour remplir leurs missions fondamentales, dans le cadre d'une politique d'établissement. Cette importance se traduit par les montants financiers en matière d'investissement et de fonctionnement qui représentent souvent en masse, le second budget des établissements, après la masse salariale. Le choix des investissements concerne le maintien en bon état des bâtiments, leur mise en conformité ou réaménagement, les constructions. Ces choix déterminent durablement les potentialités d'exploitation des locaux et des installations, pour les activités d'enseignement comme de recherche.

De plus, le patrimoine immobilier conditionne très fortement l'image de l'établissement par le rôle essentiel qu'il joue en tant que cadre de vie, élément déterminant des conditions de travail et d'études offertes tant aux étudiants qu'aux personnels.

Le développement du guide doit permettre à tout établissement, quels que soient sa taille, la spécificité de ses activités, la diversité et l'état de son patrimoine immobilier, de s'approprier la démarche « schéma directeur », présentée comme étant, à la fois :

- un outil d'aide à la décision, pluriannuel, structuré et cohérent
- un processus participatif de préparation des arbitrages et d'évaluation de la mise en œuvre des décisions
- un support privilégié pour l'expression des besoins internes et leur articulation avec les caractéristiques techniques du bâtiment et les prescriptions réglementaires relatives à la nature des activités et à l'accueil du public
- une aide pour la formulation des besoins d'exploitation, de la hiérarchisation des priorités, de la mise en relief des opportunités de réaménagement et d'adaptation fonctionnelle.

Jacques BERNARD  
Directeur de l'Amue





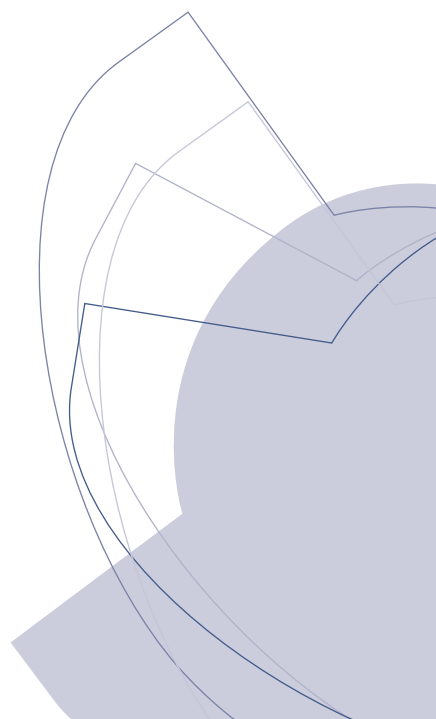
# Sommaire général

<b>PARTIE 1</b>	
<b>Éléments de contexte et spécificités</b>	
1	Contexte
2	Spécificités
<b>PARTIE 2</b>	
<b>Une volonté politique partagée</b>	
1	Définitions et objectifs
2	Préalables méthodologiques
<b>PARTIE 3</b>	
<b>Étapes d'élaboration</b>	
1	Elaborer un schéma directeur prospectif
2	Elaborer un schéma directeur de gestion
3	La démarche HQE
4	La maintenance
5	Les moyens à mobiliser
6	Le suivi, l'évolution et l'évaluation
<b>ANNEXES</b>	
1	L'élaboration du schéma directeur immobilier de l'université de Rennes 1
2	Le Partenariat Public Privé de l'université de Versailles Saint Quentin
3	L'exemple de l'université Louis Pasteur de Strasbourg, dans la relation « propriétaire-locataire » entre l'université et ses composantes
4	Les fiches modèles de renseignements sur les bâtiments
	Remerciements





# **Contexte et spécificités**







Tout un chacun est en droit de s'interroger quant aux raisons qui le conduiraient à se lancer dans la démarche de mise en place d'un schéma directeur de ses implantations immobilières. Comme nous le verrons, cela ne va pas sans un important effort collectif et la démarche peut donc susciter a priori un mouvement de recul. C'est pourquoi, convaincus de la nécessité d'une telle action, il nous a semblé indispensable de commencer le présent ouvrage par une partie entièrement dédiée à la présentation du paysage actuel, dans lequel s'opèreront les choix stratégiques des établissements en la matière.

Dans un premier temps, le contexte politico-administratif et réglementaire sera exposé dans ses principaux axes. Il s'agira donc de présenter, les différents rapports publics récents faisant le bilan de la situation actuelle en la matière, appelant unanimement à ce que les universités se lancent dans la démarche Schéma Directeur, puis de faire le point sur le contexte réglementaire général dans le cadre duquel intervient ce dossier.

Dans un second temps, il sera fait état de toutes les spécificités des universités autour de la question de la gestion patrimoniale, qu'il s'agisse de l'importance – croissante – de la contractualisation ou de l'opération campus et de contrats de partenariat y afférent.

## 1 Contexte

### 1.1 Les rapports publics appelant à la mise en place de Schémas Directeurs Immobiliers

Les travaux de la Mission d'évaluation et de contrôle de l'Assemblée nationale relative à la gouvernance des universités dans le contexte de la LOLF de juin 2006, le rapport du Sénat, le rapport de la Cour des comptes sur « *L'efficience et l'efficacité des universités : observations récentes et nouvelles approches* » de décembre 2005, le rapport d'inspections générales des finances et de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche de 2003, et la conférence des présidents d'université ont souligné les insuffisances du système actuel de gestion immobilière, les marges de progrès réalisables, et ont rédigé des propositions.

#### 1.1.1 Les rapports parlementaires<sup>3</sup>

Le rapport du Sénat du 19 mars 2003, intitulé « *Voyage au bout de l'immobilier universitaire* » dresse un constat général :

- le patrimoine immobilier universitaire est considérable, éparpillé, très diversifié mais aussi dégradé
- la gestion de ce patrimoine appelle des aménagements
- le maintien d'un pilotage de l'État en matière immobilière est nécessaire.

<sup>3</sup> <http://www.senat.fr/rap/r02-213/r02-2136.html>



Il souligne que le transfert du patrimoine immobilier est subordonné à la réalisation de deux préalables :

- la capacité technique et financière de l'établissement bénéficiaire à maîtriser la gestion de ce patrimoine, en disposant notamment d'un tableau de bord de la maintenance de celui-ci, du suivi comptable approprié et des moyens humains pour la conduite en temps réel de toutes les opérations qui lui sont liées
- l'engagement de l'État d'amplifier l'attribution annuelle des dotations nécessaires à la poursuite des missions de service public de l'université, à travers l'exploitation et la maintenance de son patrimoine immobilier.

Le rapport de l'assemblée nationale, au nom de la commission des finances, de l'économie générale et du plan du 14 juin 2006 « *La gouvernance des universités dans le contexte de la LOLF<sup>4</sup>* » propose la dévolution du patrimoine aux établissements, sur la base du volontariat<sup>5</sup>.

### 1.1.2 Les rapports de la Cour des comptes

Dans la période récente, trois rapports de la Cour portaient sur la gestion immobilière des universités.

Les rapports de 2003<sup>6</sup> et 2005<sup>7</sup> précisent que la conservation en état de fonctionnement et de sécurité du patrimoine des établissements, son adaptation aux besoins et son développement doivent apparaître comme une préoccupation constante, en raison de l'impact sur la vie et le financement des établissements. Ils relèvent qu'au cours du temps, les établissements ont progressé dans la réflexion sur leur politique immobilière.

Le parc immobilier universitaire est hétérogène et souvent assez dispersé. Les établissements ont été conduits à rechercher des surfaces supplémentaires parfois au mépris de la cohérence d'ensemble et de l'unité de leur fonctionnement. Peu d'établissements disposent d'instruments leur permettant, d'une part, de rationaliser la gestion de leur patrimoine immobilier, et d'autre part, d'assurer une véritable programmation des interventions.

Une des remarques les plus importantes de la Cour tient dans le fait que les établissements éprouvent des difficultés à élaborer une programmation pluriannuelle. La politique immobilière se traduit trop fréquemment par une succession d'opérations lourdes individualisées et sans conception d'ensemble. Les établissements ne disposent que très rarement d'un diagnostic de l'état du bâti, et pratiquent peu la planification pluriannuelle de la maintenance immobilière.

Les établissements sont confrontés à une dispersion excessive de leurs implantations. Les locaux recherchés, du fait de l'augmentation du nombre d'étudiants, dans les années 1995, ont entraîné une augmentation du nombre de sites et une répartition qui rend la gestion immobilière très difficile.

D'une manière générale « la répartition des enseignements souffre de l'inadaptation fréquente des locaux à l'activité de l'enseignement supérieur ».

---

<sup>4</sup> [http://www.assemblee-nationale.fr/12/dossiers/gouvernance\\_universites\\_lolf.asp](http://www.assemblee-nationale.fr/12/dossiers/gouvernance_universites_lolf.asp)

<sup>5</sup> Sur la question de la dévolution, voir le point 2. Loi LRU ci-dessous.

<sup>6</sup> <http://www.ccomptes.fr/CC/documents/RPT/SystemeEducatif.pdf>

<sup>7</sup> [http://www.assemblee-nationale.fr/12/pdf/rap-info/i3160\\_annexe1.pdf](http://www.assemblee-nationale.fr/12/pdf/rap-info/i3160_annexe1.pdf)

Le rapport de la Cour, intitulé « *La gestion de leur patrimoine immobilier par les universités, condition d'une autonomie assumée* »<sup>8</sup> et rendu public le 4 février 2009, montre d'un jour nouveau les problématiques postérieurement identifiées : rare programmation politique par le biais de schémas directeurs, faiblesse des outils informatiques de gestion du patrimoine et de son occupation, mauvaise connaissance de l'étendue et de l'état du bâti, etc. Toutes ces questions, déjà pointées par la Cour, sont ici examinées à l'aune d'une double nouvelle donne législative :

- la loi du 18 avril 2006 de programmation pour la recherche (dite LPR) qui a posé les fondements des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) et qui a ouvert la voie à des dynamiques de fusion d'établissements
- la loi du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités (dite LRU), qui énonce, en son article 32, les principes et conditions d'une accession des universités à la pleine propriété de leur patrimoine immobilier.

En effet, la LPR autorise la création d'établissements publics de coopération scientifique (EPCS) qui peuvent se voir confier, notamment, la coordination de la gestion immobilière de leurs membres, pose la question de la taille critique qu'il est nécessaire d'atteindre afin d'avoir une gestion patrimoniale optimale : détermination et/ou négociation d'une politique de site dans une position renforcée vis-à-vis des collectivités territoriales, mutualisation d'outils informatiques ou de compétences techniques rares, optimisation des occupations, etc. La Cour fait sur ce point le constat de la rareté des EPCS s'étant donné pour mission d'intervenir sur la gestion patrimoniale et interroge donc le ministère sur ses intentions en la matière : si l'opération « campus » retient bien des « sites » pour périmètres de leurs projets, elle n'en confie pas la coordination locale aux EPCS.

De même, la loi LRU transforme profondément l'angle d'approche des critiques – aussi récurrentes que constructives – de la Cour : la LRU autorise la pleine propriété (cf. point 2. ci-dessous). Selon la Cour, l'accès des universités à une réelle autonomie suppose la pleine propriété de leur patrimoine immobilier et cette propriété suppose que l'université soit maîtresse d'elle-même en la matière : qu'elle se dote de schémas directeurs fiables et concertés, qu'elle détermine la répartition stratégique de ses implantations (plans de cessions et d'acquisitions), etc. Sur ce point, la DGES ajoute - à l'occasion de sa réponse à la Cour - que l'article 32 lui-même prévoit que ce transfert « *s'accompagne, le cas échéant, d'une convention visant à la mise en sécurité du patrimoine, après expertise contradictoire* », point qu'elle considère comme un autre préalable nécessaire.

### 1.1.3 Le rapport des trois inspections de septembre 2003<sup>9</sup>

Trois corps d'inspection (l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche, l'Inspection générale des finances et le Conseil général des ponts et chaussées) se sont penchés en 2003 sur « *La gestion immobilière et financière des universités* » à la suite d'une lettre de mission interministérielle du 13 janvier 2003. Aux termes de ce

<sup>8</sup> <http://www.ccomptes.fr/fr/CC/documents/RPA/18-patrimoine-immobilier-universites.pdf>

<sup>9</sup> <ftp://trf.education.gouv.fr/pub/edutel/syst/igaen/rapports/patrimoine.pdf>



rapport, les établissements ont une mauvaise connaissance, au niveau central, de la réalité de leur patrimoine immobilier, du fait de résistances internes des composantes à toute approche globale. Il demeure un principe fort d'appartenance des locaux aux composantes. Il n'y a pas de vision globale ni de management de l'ensemble du patrimoine. Une des conséquences réside dans l'apparition possible de tensions entre certains secteurs, alors que l'établissement est globalement bien doté.

Les établissements sont en situation d'absence de vision d'ensemble sur l'utilisation des surfaces existantes et d'incapacité à objectiver leurs besoins véritables (prévision d'effectifs, impact réel des évolutions pédagogiques et d'une politique de recherche, missions d'insertion professionnelle réaffirmées dans la loi LRU...).

Pour les rapporteurs, le manque d'optimisation des surfaces existantes dans les universités s'explique en partie par l'inadéquation de certains locaux face à l'évolution de l'offre de formation, des pratiques pédagogiques et des effectifs étudiants par disciplines, et conduit à une sous-utilisation des espaces. De même, l'éventuelle inadéquation aux besoins des locaux existants (et également leur manque de modularité) ainsi que les implantations dispersées ou délocalisées constituent des facteurs de sous-utilisation de l'ensemble des locaux.

Il existe deux raisons majeures au manque d'optimisation des surfaces :

- le mode de gestion des locaux : le choix de la mutualisation des espaces d'enseignement peine à s'imposer, dans une institution où les composantes ont une vision très « propriétaire » des surfaces qu'elles occupent
- la durée de l'année universitaire : il convient d'étudier la façon dont est organisé l'enseignement par semestres par rapport au standard défini dans le référentiel des constructions universitaires de 1997, à 32 semaines hors examens.

La conséquence réside souvent dans le fait que les établissements développent des stratégies axées sur l'accroissement de leurs surfaces, plutôt que sur la rationalisation de l'utilisation de l'existant.

Il s'avère nécessaire pour l'établissement d'envisager une évaluation globale des besoins de surfaces d'enseignement, en même temps que devrait être mesuré l'impact des politiques nationales et régionales de recherche, ainsi que le coût induit des antennes délocalisées.

L'utilisation des locaux doit être rapprochée des charges d'enseignement théoriques et réelles. Les établissements sont difficilement capables de présenter un état fiable et exhaustif de leur charge réelle d'enseignement comparée à la charge théorique correspondant aux moyens alloués par l'État. Il faut justifier des écarts en fonction des maquettes de diplômes habilitées par le Ministère.

Une optimisation de l'utilisation des surfaces permettrait de diminuer les coûts tant d'investissement que de fonctionnement et constituerait une réelle marge de manœuvre. Les programmes de constructions nouvelles sont souvent engagés en dehors de toute réflexion globale sur les besoins, sans prise en compte d'éléments tels que la baisse des effectifs, la semestrialisation, les évolutions de pratiques pédagogiques, les actions de soutien...

## 1.2 Un dispositif de pilotage de l'action publique rénové

### 1.2.1 La LOLF et le projet annuel de performance 2008<sup>10</sup>

La Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF) du 1<sup>er</sup> août 2001 a pour objectifs d'améliorer la transparence, de favoriser la stratégie et d'accroître l'efficacité de la gestion publique. La présentation du budget de l'État est effectuée en missions, programmes et actions. A l'intérieur de missions ministérielles ou interministérielles, se trouve le programme, nouveau cadre de responsabilité et de mise en œuvre des politiques publiques, qui s'accompagne en amont du *projet annuel de performance* (PAP) et en aval du *rapport annuel de performance* (RAP).

L'action 14 du programme 150 de la mission interministérielle « *recherche et enseignement supérieur* » du projet annuel de performance 2008, qui porte sur l'immobilier, précise que les établissements doivent se doter de schémas directeurs immobiliers qui constituent à la fois un diagnostic de l'état du patrimoine et une vision prospective des opérations à entreprendre. Ces schémas peuvent présenter des éléments de coût de l'entretien et du fonctionnement courant des bâtiments, des installations techniques et des espaces intérieurs. Enfin, ils devraient également permettre d'évaluer le coût des travaux nécessaires pour lever les avis défavorables des commissions de sécurité.

Dans le PAP 2008, l'action « immobilier » regroupe les crédits et les emplois consacrés par l'État aux constructions, restructurations, acquisitions et locations, ainsi qu'à la maintenance, la sécurité, l'entretien, et le fonctionnement des bâtiments et terrains. Il est enfin précisé que les crédits seront ventilés au prorata des surfaces totales bâties.

### 1.2.2 La loi LRU

La loi organique relative aux lois de finances ne concernait pas juridiquement les universités. Ainsi la déclinaison de ses principes de gestion aux opérateurs des politiques de l'État que sont les universités demandait une loi spécifique. La loi n°2007-1199 du 10 août 2007 relative aux *libertés et responsabilités des universités*, dite Loi LRU, a permis cette déclinaison au moyen des *responsabilités et compétences élargies* (RCE).

En outre, elle rend possible le transfert de propriété des biens immobiliers de l'État aux universités, en introduisant un nouvel article L. 719-14 du code de l'éducation qui confère les droits du propriétaire sur le patrimoine ainsi que les contreparties qui en découlent, pour les établissements volontaires.

<sup>10</sup> [http://www.performance-publique.gouv.fr/farandole/2008/DBBLEUMSN\\_MSNA.htm#resultat](http://www.performance-publique.gouv.fr/farandole/2008/DBBLEUMSN_MSNA.htm#resultat)



*Article L. 719-14 : « L'État peut transférer aux établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel qui en font la demande la pleine propriété des biens mobiliers et immobiliers appartenant à l'État qui leur sont affectés ou sont mis à leur disposition. Ce transfert s'effectue à titre gratuit. Il s'accompagne, le cas échéant, d'une convention visant à la mise en sécurité du patrimoine, après expertise contradictoire. Il ne donne lieu ni à versement de salaires ou honoraires au profit de l'État ni à aucune indemnité ou perception de droits ou de taxes au profit de l'État. Les biens qui sont utilisés par l'établissement pour l'accomplissement de ses missions de service public peuvent faire l'objet d'un contrat conférant des droits réels à un tiers, sous réserve de l'accord préalable de l'autorité compétente et de clauses permettant d'assurer la continuité du service public. »*

Le cahier des charges des inspections générales conjointes des finances et de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche, d'octobre 2007, en vue de l'élargissement des compétences des universités, insiste sur la nécessité, pour chaque établissement, d'élaborer un schéma directeur immobilier, dans lequel les universités définiront les grands axes stratégiques de leur politique immobilière et patrimoniale.

Rappelons les enjeux principaux de la pleine propriété : d'une part, la possibilité d'aliéner ou céder un bien immobilier relevant du domaine privé de l'établissement (s'il relève de son domaine public, la décision de déclassement reviendra à l'établissement) et d'autre part, l'obligation d'amortir budgétairement le bien dont la charge du renouvellement nous incombe désormais (ce qui suppose compensation). Il s'agit donc, à l'évidence, du meilleur moyen d'établir une vision programmatique de l'amélioration du patrimoine, à l'opposé de la tendance habituelle de mise en place de « plans d'urgence » ponctuels (U2000, U3M) dont l'*opération campus* est en fait une des manifestations récentes.

### **1.2.3 La nouvelle « politique immobilière de l'État »**

Deux circulaires du premier ministre du 16 janvier 2009 (l'une pour les ministres et l'autre pour les préfets) ont été publiées au journal officiel de la République Française.

Pour ce qui de leurs rapports avec les universités, trois aspects centraux méritent d'être évoqués ci-dessous :

#### **A- Politique de l'État propriétaire**

Pour les services de l'État, suite au décret du 1<sup>er</sup> décembre 2008<sup>11</sup> modifiant le code des domaines, il est annoncé le remplacement général - mais progressif - des affectations immobilières par des conventions d'utilisation avec l'État propriétaire France Domaine, en priorité sur les biens faisant déjà l'objet de *loyers budgétaires*. Ce dispositif de *loyers budgétaires*, qui en est pour l'instant au stade expérimental ministériel, consiste en l'obligation de verser des loyers pour les biens occupés – loyers évalués en fonction de la valeur du marché – sachant que les crédits correspondant à ces nouveaux loyers sont ajoutés aux crédits de

<sup>11</sup> Décret n° 2008-1248 du 1<sup>er</sup> décembre 2008 relatif à l'utilisation des immeubles domaniaux par les services de l'Etat et ses établissements publics

fonctionnement des ministères. Il s'agit donc, la première année, d'une mesure de périmètre. Ensuite, les économies leur resteront acquises et les dépenses supplémentaires seront, le cas échéant, à leur charge. Ce mécanisme permet dès lors de faire effectivement payer aux responsables des services le coût de l'occupation des biens domaniaux.

Pour les opérateurs (i.e. notamment les universités), la circulaire garantit que « *les biens remis en dotation aux opérateurs seront maintenus à leur disposition, dans le cadre du dispositif conventionnel qui sera mis en place* ». Cependant, il est indiqué que des conventions d'utilisation avec loyers budgétaires sont également envisagées via une contractualisation entre les ministères et leurs opérateurs.

## B- Grenelle de l'environnement

Les engagements du Grenelle en matière, notamment, d'amélioration des performances énergétiques des bâtiments portent non seulement sur les bâtiments de l'Etat (estimés à 50 millions de mètres carrés) mais aussi celui de ses principaux établissements publics (estimés à 70 millions de mètres carrés). La circulaire rappelle donc le rôle majeur que les établissements ont à jouer en matière de développement durable.

## C- Coordinations locales du dispositif

La circulaire à destination des préfets évoque la participation aux comités de mise en œuvre de la politique immobilière de l'Etat de responsables immobiliers des principaux établissements publics.

Plus précisément, pour ce qui est du 1<sup>er</sup> point, il nous revient de citer un extrait de la circulaire du 16 janvier 2009 à destination des ministres (NOR: PRMX0901397C) portant sur « **le recensement et la gestion dynamique du patrimoine détenu ou occupé par les opérateurs de l'Etat** » :

« *Le patrimoine détenu ou remis en dotation aux opérateurs devra continuer à être recensé et faire l'objet de la même politique d'activation dynamique pour responsabiliser les opérateurs sur sa valeur, surtout lorsque ces opérateurs perçoivent une subvention d'équilibre.*

*Un inventaire intégral du patrimoine des opérateurs de l'Etat est en cours. Au cas où les opérateurs n'apporteraient pas leur concours à cette opération d'inventaire et de dynamisation, les subventions qui leur sont versées seront réduites et la part variable de la rémunération de leur dirigeant sera ajustée. Par ailleurs, les biens occupés par les opérateurs de l'Etat qui peuvent être intégrés dans le dispositif des loyers budgétaires le seront. Je demande à tous les ministres d'intégrer cet exercice prioritaire dans les modalités de la tutelle qu'ils exercent sur ces établissements. »*

Reste à voir comment le ministère en charge de la tutelle des établissements publics d'enseignement supérieur déclinera la démarche que lui demande de suivre Matignon, dans le contexte spécifique décrit supra.



## 2 Spécificités

De par la nature de leurs missions, les établissements d'enseignement supérieur et de recherche disposent d'un patrimoine spécifique.

Une des caractéristiques du patrimoine immobilier est la **diversité**. Celle-ci, en termes de nature des biens (terrains, bâtiments, classement, campus ou bâtiments intégrés dans la ville...) et d'activités (enseignement, recherche, administration, logement...) résulte de leurs missions, mais est également le fruit de l'histoire puisque des établissements ont pu bénéficier de dons et de legs divers. Les bâtiments peuvent autant être des bâtiments historiques que des préfabriqués, en passant par les bâtiments type « béton » des années 1960.

Cette hétérogénéité, qui constitue une richesse patrimoniale, est aussi un facteur de complexité. Il en est de même de ses implantations qui sont bien souvent la conséquence de décisions qui ont été prises au fil des années et des politiques nationales et locales, sans schéma global, afin de favoriser l'aménagement du territoire, parfois au détriment de la cohérence d'ensemble de l'établissement.

De nombreux bâtiments ne sont plus adaptés aux dernières normes en matière d'hygiène et sécurité, d'accessibilité aux personnes en situation de handicap, de sécurité incendie...

Par ailleurs, bien que diversifié, le patrimoine immobilier des établissements d'enseignement supérieur et de recherche présente des constantes :

- une valeur emblématique forte pour des bâtiments destinés aux enseignements et à la recherche, facilement identifiables
- une présence importante dans les villes (parfois au centre ville)
- un attachement affectif de la communauté universitaire à « leurs » bâtiments
- une symbolique forte.

En outre, le patrimoine est régi par un **environnement juridique fortement contraignant** :

- les bâtiments anciens sont souvent classés ou inscrits au titre des monuments historiques ou des sites
- les biens relèvent du domaine public et sont à plus de 90% la propriété de l'État
- les établissements doivent faire face aux charges et obligations du propriétaire sans disposer de la pleine propriété
- les établissements doivent faire face à une maintenance qui n'a été prise en compte qu'à partir des années 1990, depuis qu'ils gèrent les dotations de maintenance immobilière
- la majorité de ce patrimoine relève de la réglementation applicable aux ERP (établissements recevant du public).

Enfin, le patrimoine universitaire présente souvent par ses dimensions, son ancienneté, son aménagement, sa vocation, un caractère **hétérogène**. Cette situation particulière peut rendre difficile la réflexion sur son devenir notamment en termes de projets de cession et de détermination de sa valeur économique.

Mais au-delà de ces particularités bien connues, il a semble utile de revenir sur deux spécificités, d'une actualité centrale, dans la gestion de ce patrimoine : la contractualisation et l'opération campus.



## **2.1 Le poids de la contractualisation dans l'enseignement supérieur**

Le pilotage stratégique des universités connaît, depuis longtemps et de manière croissante, un phénomène devenu récemment central en matière de gestion de l'action publique : la contractualisation. Celle-ci se décline, pour les universités, autour de deux grands types de contrats : celui que le code de l'éducation qualifie de contrat pluriannuel d'établissement (dit contrat quadriennal) et celui qualifié, depuis la circulaire du premier ministre du 6 mars 2006, de *contrats de projet Etat-Régions* (CPER).

### **2.1.1 Le contrat quadriennal**

L'article 17 de la loi LRU modifie le rôle et l'importance du contrat quadriennal en le renforçant. Dans la relation entre les établissements et l'État, le contrat devient un contrat global qui leur précisera l'ensemble des moyens qui leur seront alloués. En plus des budgets de fonctionnement et d'investissement, il déterminera les montants affectés à la masse salariale ainsi que les plafonds d'emplois. Les établissements pourront ainsi mieux mettre en œuvre leurs politiques et en assumer les choix, à la condition de posséder une bonne connaissance et une bonne maîtrise de la gestion de leur patrimoine immobilier.

C'est sur la base des renseignements recueillis dans ces documents que le ministère engagera le dialogue avec les établissements et évaluera la qualité de leurs politiques immobilières.

### **2.1.2 Le contrat de projets Etat-Région (CPER)**

Les CPER, créés par la Loi du 29 juillet 1982, sont des contrats passés entre l'État et les collectivités territoriales qui permettent le financement des projets patrimoniaux des établissements. Des axes prioritaires sont arrêtés en termes de crédits d'investissement, à savoir la mise en sécurité ou la réhabilitation du parc immobilier existant et la construction, l'extension de locaux accueillant des laboratoires de recherche ou des écoles doctorales sur la base desquels se négocie le CPER.

Les CPER représentent, au total, un engagement financier de près de 3 milliards d'euros. Les montants inscrits dans le programme 150 concernent les constructions universitaires et les équipements scientifiques de la recherche universitaire.

Des organismes de recherche, à l'instar notamment du CNRS et de l'INRA, contribuent également au financement des CPER, au travers des programmes 172, 187 et 193, du projet annuel de performance. Dans une moindre mesure, les CROUS participent au travers du programme 231.

La réalisation du schéma directeur immobilier devrait constituer une étape préalable et préparatoire dans les CPER.

Les projets seront évalués positivement s'ils prennent en compte les intérêts convergents de plusieurs établissements sur un même site, et au-delà s'ils traduisent une vraie vision territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche au sein du territoire.

Tous les partenaires doivent se concerter afin de donner une cohérence d'ensemble aux différents schémas directeurs. Cette cohérence d'ensemble doit se rechercher sur le territoire et avec les partenaires universitaires comme avec les grands organismes de recherche, dans le



cadre de développements thématiques, de regroupements éventuels, de redéfinition du paysage de la recherche, de choix des thématiques retenues en fonction du potentiel et de la qualité des équipes de recherche correspondantes.

## **2.2** L'opération campus<sup>12</sup> et les contrats de partenariat

### **2.2.1** L'opération campus

L'opération campus en faveur de l'immobilier universitaire, a été lancée en février 2008 par un appel à projet en direction des établissements. Cette opération vise tout d'abord la rénovation et la redynamisation des campus existants afin de créer des lieux de vie, de fédérer des grands campus et d'accroître leur attractivité et leur lisibilité à l'international. Le second objectif consiste à répondre aux situations immobilières les plus urgentes dans le cadre d'une réflexion globale permettant l'optimisation du patrimoine existant. Des projets ont été sélectionnés dès le printemps 2008<sup>13</sup>. Parmi les critères utilisés par le comité de sélection chargé de retenir les projets, figure l'urgence de la situation immobilière et la capacité du projet à tirer parti de l'existant. Le cahier des charges précise que la note d'intention qui présente les grands objectifs du projet de site, doit intégrer une réflexion globale de développement immobilier et de la vie du campus.

La volonté ne réside pas nécessairement dans la création de nouveaux bâtiments universitaires, mais consiste en une vision globale de vie de campus, avec, outre les activités de recherche et de formation, la création de véritables lieux de vie, de convivialité, qui permettent également de réaliser des activités sportives, associatives, culturelles, de loisirs...

L'opération campus doit permettre d'aller au-delà des contrats de projets Etat-Région. Elle concerne des restructurations de bâtiments, des mises aux normes (notamment d'accessibilité et environnementales), des aménagements, des créations de logements étudiants. La volonté est que cette opération soit portée par les PRES, en liaison avec les RTRA, les CTRS<sup>14</sup>, les grands organismes publics, parapublics, voire privés<sup>15</sup>.

Les projets sont soumis à un comité d'évaluation qui les apprécie et rend un avis motivé. Ce comité aura également la possibilité de demander une modification du projet initial.

Les financements s'opéreront au moyen de contrats de partenariats public-privé.

---

<sup>12</sup> [http://www.nouvelleuniversite.gouv.fr/IMG/pdf/plan\\_campus\\_AAP\\_cahier\\_des\\_charges\\_180208.pdf](http://www.nouvelleuniversite.gouv.fr/IMG/pdf/plan_campus_AAP_cahier_des_charges_180208.pdf)

<sup>13</sup> Les 10 premiers projets retenus sont les projets portés par : le PRES université de Bordeaux, « Grenoble, Université de l'innovation », « Lyon cité Campus », les trois universités de Montpellier, les trois universités de Strasbourg, le PRES de Toulouse, le PRES d'Aix-Marseille Université, « Campus Condorcet Paris-Aubervilliers, le campus de Saclay, et un projet à préciser pour Paris intra-muros. Dans le cadre du « plan de relance », les projets de Lille et de Lorraine ont été ajoutés à cette liste.

<sup>14</sup> Réseaux thématiques de recherche avancée et Centres thématiques de recherche et de soins créés par l'article 5 de la loi du 18 avril 2006 de programme pour la recherche.

<sup>15</sup> L'établissement s'affirme comme un acteur économique important du territoire au sein de la commune, des communautés d'agglomération et de la Région. L'établissement doit connaître et diffuser à aux collectivités locales, le poids que représente, dans le produit intérieur brut (PIB) de l'agglomération, l'enseignement supérieur. De même, dans bon nombre de villes, les étudiants représentent un pourcentage important de la population locale. C'est une population qui vit, se déplace, consomme, et qui constitue un moteur économique du développement territorial. C'est pourquoi il est fondamental que l'établissement arrive devant ses partenaires, armé de tous ses atouts et du poids qu'il représente afin de ne pas apparaître comme seulement à la recherche de financement. Le projet doit intégrer des considérations relatives aux schémas d'aménagement urbain notamment aux transports, aux accès à l'établissement, à la mutualisation possible des infrastructures sportives ou culturelles...

Cette opération a notamment pour finalité de répondre aux situations immobilières les plus dégradées et urgentes. L'établissement doit réaliser un état des lieux de sa situation immobilière, dans la logique du schéma directeur immobilier. Cet état des lieux porte sur les aspects techniques et sur l'adéquation des locaux aux besoins tant actuels que futurs de l'enseignement et de la recherche.

### 2.2.2 Le partenariat public-privé (PPP)

Le contrat de partenariat public-privé<sup>16</sup>, utilisé de longue date dans certains pays de l'OCDE, a été créé en France par l'ordonnance du 17 juin 2004<sup>17</sup>. Ce contrat est le type de financement qui est encouragé par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, notamment au travers de l'opération campus. Ce contrat, dont la conclusion fait suite à une procédure proche de celle des marchés publics, se caractérise par :

- le fait qu'il déroge à la loi MOP<sup>18</sup> en conférant au cocontractant une mission globale de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre (étendue, au-delà des travaux, à l'entretien, la maintenance, l'exploitation et/ou la gestion de l'équipement ou de l'ouvrage)
- la durée, qui n'est pas limitée par autre chose que la durée d'amortissement des investissements ou les modalités choisies de financement
- le financement de l'entreprise se fait au moyen de loyers versés, au rythme déterminé par le contrat, pendant toute sa durée
- le partage équilibré des risques entre l'établissement public et son partenaire.

En somme, il s'agit d'un outil particulièrement intéressant, dans un contexte budgétaire serré, permettant de lisser dans le temps un investissement lourd que l'on n'est pas en mesure de payer intégralement à son achèvement.

Soulevons que, à propos des loyers dans le cadre de l'opération Campus, l'État financera les loyers versés par les universités au partenaire privé. C'est pour cette raison que les projets des établissements doivent être validés par la direction générale de l'enseignement supérieur (DGES).

Le recours à ce type de contrat, dérogatoire par rapport au droit de la commande publique était très encadré par cette ordonnance. Il était limité à des situations particulières dans lesquelles, après une évaluation préalable obligatoire (conduite avec le concours d'un organisme créé par décret), il s'avérait que deux critères étaient remplis :

#### ➤ L'urgence ou la complexité

L'urgence n'est pas définie dans le texte mais, pour la jurisprudence, elle doit résulter d'un fait extérieur aux parties. La complexité, en revanche, était définie de la manière suivante : « *la personne publique n'est pas objectivement en mesure de définir seule et à l'avance les moyens techniques pouvant répondre à ses besoins ou d'établir le montage financier ou juridique du projet* ».

<sup>16</sup> [http://www.ppp.bercy.gouv.fr/guide\\_contrat\\_partenariat.pdf](http://www.ppp.bercy.gouv.fr/guide_contrat_partenariat.pdf)

<sup>17</sup> Ordonnance n°2004-559 du 17 juin 2004 sur les contrats de partenariat

<sup>18</sup> Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée



- **L'avantage comparatif par rapports aux autres contrats de commande publique** (marchés publics, délégations de service public, autorisation d'occupation temporaire du domaine public assortie d'un cahier des charges, etc.).

L'évaluation préalable devait en effet exposer avec précision les motifs de caractère économique, financier, juridique et administratif, qui ont conduit, après une analyse comparative, notamment en termes de coût global, de performance et de partage des risques, de différentes options, à retenir le projet envisagé et à décider de lancer une procédure de passation d'un contrat de partenariat.

Précisons, pour conclure, que l'ordonnance du 17 juin 2004 sur les contrats de partenariats a été modifiée par la loi n°2008-735 du 28 juillet 2008 afin, notamment, d'en élargir les conditions de recours. Toutefois, cet élargissement n'a pas été à la hauteur de ce que souhaitait le législateur. En effet, si la rédaction initiale de la loi prévoyait une forme de « présomption d'urgence » pour les contrats de partenariat concernant la recherche et l'enseignement supérieur, le Conseil Constitutionnel a censuré ces dispositions.

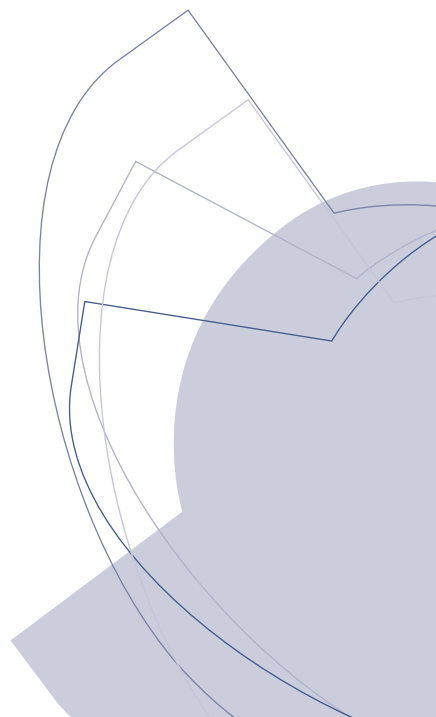
On peut cependant préciser que la loi du 28 juillet 2008 redéfinit les cas d'ouverture du contrat de partenariat, rendu possible dès lors que l'on se trouve dans l'un des cas suivants :

- compte tenu de la complexité du projet, la personne publique n'est pas objectivement en mesure de définir seule et à l'avance les moyens techniques répondant à ses besoins ou d'établir le montage financier ou juridique du projet (cas d'ouverture inchangé) ;
- le projet présente un caractère d'urgence, lorsqu'il s'agit de rattraper un retard préjudiciable à l'intérêt général affectant la réalisation d'équipements collectifs ou l'exercice d'une mission de service public, quelles que soient les causes de ce retard, ou de faire face à une situation imprévisible (l'urgence peut ne pas être extérieure aux parties) ;
- compte tenu soit des caractéristiques du projet, soit des exigences du service public dont la personne publique est chargée, soit des insuffisances et difficultés observées dans la réalisation de projets comparables, le recours à un tel contrat présente un bilan entre les avantages et les inconvénients plus favorable que ceux d'autres contrats de la commande publique (sachant que le critère du paiement différé ne saurait à lui seul constituer un avantage), (cas d'ouverture inchangé bien qu'il ne soit plus une condition cumulative avec l'urgence ou la complexité, mais une condition alternative).

Afin de conseiller l'ensemble des acteurs concernés, une mission d'appui à la réalisation des contrats de partenariat public-privé (MAPPP) a été créée auprès du ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi. En parallèle, la DGES du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche a désigné un chargé de mission pour les partenariats public-privé, le directeur général de l'Établissement Public d'Aménagement Universitaire (EPAU).

2

**Une volonté  
politique  
partagée**





Le schéma directeur immobilier s'inscrit dans le cadre général du projet de développement de l'établissement qui détermine sur plusieurs années sa politique au regard de ses missions fondamentales. Ce projet de développement se décline sur plusieurs axes tels que la politique en matière de recherche, d'offre de formation, d'insertion professionnelle des étudiants, de gestion des ressources humaines, de responsabilité en matière budgétaire, de pilotage ainsi que de patrimoine immobilier.

L'élaboration, la discussion et l'approbation du projet de développement de l'établissement représentent des temps forts dans la vie de l'université. Il est aussi à la base de la négociation du contrat quadriennal avec le Ministère, renforcé par la loi relative aux libertés et responsabilités des universités. Bâti autour des grandes orientations du développement d'activité, le projet décline également les objectifs que l'établissement se propose d'atteindre, notamment pour une utilisation efficiente de ses ressources.

Le schéma directeur immobilier a pour but de définir les orientations stratégiques en matière de politique immobilière, afin de déterminer l'articulation de la réalisation des objectifs dans le temps. Des priorités sont clairement affichées ainsi que la visibilité politique de l'établissement sur ses ambitions.

Pour être pleinement partie intégrante du projet d'établissement, la politique immobilière doit exprimer formellement les options retenues, les priorités et présenter les investissements prévus à court, moyen et longs termes dans la perspective d'une programmation pluriannuelle durable. Enfin, les conséquences prévisibles sur les conditions futures de fonctionnement et sur les coûts doivent faire l'objet d'une évaluation significative. C'est tout le bénéfice attendu d'un schéma directeur qui, pour être pertinent et convaincant, doit nécessairement se conformer à quelques principes méthodologiques fondamentaux.

Mais l'enjeu financier est majeur pour les établissements au regard des surfaces et des investissements<sup>19</sup>. Actuellement, 30% des locaux universitaires sont déclarés vétustes par le ministère de l'enseignement supérieur et de recherche<sup>20</sup>.

Aucune obligation légale n'impose aux universités l'élaboration d'un schéma directeur immobilier, mais il apparaît fondamental d'élaborer ce type d'outil afin d'avoir un document de prospective pour arbitrer en interne la politique de l'établissement, et en externe pour être en mesure de négocier avec l'ensemble des partenaires institutionnels (État, collectivités locales, mais également avec les entreprises publiques et privées liées aux activités de l'établissement). De même, la dévolution du patrimoine issue de l'article L.719-14 du code de l'éducation ne prévoit aucun calendrier contraint mais évoque une simple possibilité pour les universités qui en feraient la demande. Mais comme l'a rappelé le rapport de la cour des comptes du 4 février 2009 susmentionné : cette pleine propriété, d'une part, doit être conçue comme un élément nécessaire à un réel exercice de l'autonomie et, d'autre part, suppose comme pré-requis la mise en place d'un schéma directeur.

<sup>19</sup> « S'agissant du patrimoine immobilier universitaire, l'enjeu est important dans la mesure où en 2006, la surface hors œuvre nette (SHON) de l'ensemble des bâtiments universitaires s'élève à 18,4 millions de m<sup>2</sup>, répartis sur plus de 6 000 bâtiments. Le foncier non bâti représente 5 517 hectares. L'Etat est propriétaire de 15 millions de m<sup>2</sup> et assure les charges du propriétaire sur 17 millions de m<sup>2</sup>, soit 92% du total. Les établissements sont, quant à eux, propriétaires de 354 534 m<sup>2</sup>, soit 2% des surfaces qu'ils utilisent » dans le rapport de la commission des finances, de l'économie générale et du plan sur le PLF 2008 relatif à l'enseignement supérieur.

<sup>20</sup> Source : site du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche



Dans ce cadre, l'ambition principale de ce dossier est de présenter une à une, de manière très concrète, les différentes étapes de mise en place d'un SDI. Auparavant, il a cependant paru indispensable d'établir quelques éléments de définition de ce qu'est un SDI puis d'aborder la question des préalables politiques et méthodologiques généraux.

## **1 Définition et objectifs**

### **1.1 Définition**

Le schéma directeur immobilier, en cohérence avec le projet de développement de l'établissement, est le document stratégique de référence qui fixe les orientations fondamentales d'aménagement et de développement du patrimoine immobilier, qu'il soit ou non bâti.

Il constitue l'instrument de construction de la stratégie immobilière de l'établissement et de la valorisation de son parc immobilier. Il comprend à la fois un diagnostic de l'état du patrimoine, de son utilisation et de ses insuffisances au regard de la politique de formation et de recherche, ainsi qu'une vision prospective des opérations à entreprendre pour en améliorer la qualité et l'adéquation aux besoins. C'est un outil essentiel de pilotage et de dialogue de gestion pour le développement, l'amélioration et l'entretien du parc immobilier bâti et non bâti : constructions, restructurations, (notamment dans le cadre des contrats de projets État-régions) acquisitions et cessions éventuelles, maintenance, logistique immobilière (locations, entretien et fonctionnement courants), et mise en sécurité de locaux et espaces extérieurs.

Un SDI se doit donc de comporter les éléments suivants :

- Les diagnostics :
  - technique,
  - réglementaire,
  - fonctionnel,
  - énergétique et environnemental,
  - économique,
  - organisationnel.
  
- Les propositions :
  - le schéma d'aménagement du site,
  - le schéma d'investissement immobilier,
  - le schéma de maintenance,
  - le développement durable,
  - le schéma directeur de mise en sécurité,
  - le schéma directeur d'accessibilité aux handicapés.

### **1.2 Objectifs**

L'objectif du schéma directeur immobilier est d'établir un lien solide entre les projets stratégiques de l'établissement en matière de formation et de recherche, et le patrimoine dont il



dispose. Il devra être élaboré en concertation, associer les composantes et s'appuyer sur les services de l'établissement. Le vice-président chargé de la politique immobilière et le secrétaire général seront responsables de l'ensemble du processus, au sein d'un groupe de pilotage.

Le schéma directeur immobilier doit hiérarchiser les besoins du patrimoine immobilier de l'établissement au cours des années. Cette projection est réalisée à partir des indicateurs d'activité de l'établissement en matière de recherche et de formation, de l'état du patrimoine et de ses projets de développement. L'établissement doit indiquer, par exemple, s'il conserve l'intégralité de son parc, réduit ses surfaces, notamment à travers un programme de cession, procède à une optimisation de l'occupation des locaux en les mutualisant, en les louant à des prestataires externes, fait évoluer les surfaces d'enseignement et de recherche en les remodelant.

Il devient ainsi un outil de pilotage et d'aide à la décision, permettant d'aborder les actions futures d'une manière globale.

La durée de vie d'un schéma directeur peut être variable, mais doit permettre une planification sur au moins dix ans (voire beaucoup plus dans le cas de la mise en œuvre d'un partenariat public-privé) avec un projet de développement qui doit se projeter sur plus de vingt ans, tant pour des raisons politiques, financières, de cohérence globale que de nature même des opérations immobilières qui sont longues et nécessitent des implications pérennes.

De manière synthétique, on peut dire que le schéma directeur immobilier :

- illustre la politique à long terme de l'université tant pour le développement des activités de recherche que pour l'accueil et le développement de nouvelles filières de formation
- établit un état des lieux et un inventaire physique des biens immobiliers. Il définit la politique immobilière et patrimoniale déclinée à partir de la politique de l'établissement en la matière, par rapport à ses missions, et adaptée au contexte local
- s'inscrit dans une logique de partenariat avec les collectivités territoriales notamment dans le cadre du CPER, ainsi que dans le cadre du contrat quadriennal
- prévoit un financement pluriannuel et un calendrier nécessaire à sa mise en œuvre
- organise sa planification, son suivi et son évaluation, à court, moyen et long termes, en intégrant la dimension des ressources humaines.

## 2 Préalables méthodologiques

Le contenu du schéma se caractérise par trois grandes étapes. Tout d'abord, l'établissement va définir ses ambitions à travers ses orientations politiques et les objectifs stratégiques, à partir d'un état des lieux, d'un bilan de l'existant, de l'évaluation des besoins et des souhaits politiques, tant à l'interne que sur un même site, avec ses partenaires. C'est une première **phase politique** qui débouchera sur la formalisation du schéma directeur de développement de l'établissement.



Ensuite, une fois les orientations et les objectifs arrêtés, vient la seconde **phase opérationnelle** où doivent être clairement définis :

- l'organisation adéquate,
- les actions à entreprendre,
- les moyens mobilisés, tant humains que financiers,
- le calendrier d'exécution pour la réalisation du schéma directeur immobilier et sa complémentarité avec les autres projets de l'établissement.

Enfin, il est indispensable de prévoir avec une **phase de pilotage et de validation** des modalités :

- de suivi,
- d'évolution
- d'évaluation du dispositif mis en œuvre.

Tout au long du projet, cette phase prévoit des modalités d'allers-retours entre les différents projets (projet de développement, schéma directeur immobilier, contrat quadriennal, contrat de projets État-Régions), validés tout au long par les dirigeants de l'établissement, et le cas échéant le vice-président chargé du patrimoine.

Cette partie du dossier se donne pour objectif d'aborder la première phase de manière distincte des deux autres (présentées dans la seconde partie) dans la mesure où celle-ci est primordiale pour toute la suite du projet de mise en place d'un SDI. En effet, un SDI mal-né ne sera pas suivi des effets escomptés ou respecté même dans ses grands principes et le travail accompli par les équipes de l'établissement à cette occasion aurait alors été vain.

## **2.1 Affirmer une volonté politique**

### **2.1.1 Au niveau central**

La mise en place de la loi sur les responsabilités des universités accentue le pouvoir politique du président et de son équipe. La mise en place progressive d'un budget global met en évidence le poids de la gestion du patrimoine dans le budget de l'université. Si l'on inclut les frais de fluides, le budget du service du patrimoine représente souvent le second poste d'un établissement après la masse salariale. De plus l'état du patrimoine, implique des prises de décisions qui, sur le long terme, peuvent impacter fortement le fonctionnement de l'établissement.

Il apparaît donc nécessaire d'afficher une volonté politique dans ce domaine, par la désignation d'un vice-président Patrimoine, de préférence élu, pour les missions de prospectives et de gestion du patrimoine de l'établissement. Le choix d'un vice-président est préférable à celui d'un chargé de mission dont, par définition, les échéances sont plus courtes que la mandature.

**En effet, tout nouveau projet immobilier doit être mené en coût global (investissement et fonctionnement).** Or la situation du patrimoine des universités est souvent délicate. Selon les établissements, ce patrimoine est plus ou moins hétérogène, le poids de l'histoire et des influences politiques locales successives va parfois à l'encontre d'une gestion rationnelle des moyens d'une université autonome.

Ce constat établi, il appartient aux équipes dirigeantes d'affirmer une démarche positive et d'inscrire la politique de développement du patrimoine comme l'un des points forts de l'université du futur. Ce développement ne doit pas s'inscrire uniquement en termes de prestige et d'inaugurations, mais aussi en termes de consolidation et de réduction des coûts dans le cadre d'un budget global. En effet, tout investissement, pour réduire les coûts de fonctionnement du patrimoine d'un établissement, doit se traduire par une réduction des coûts d'exploitation afin de libérer des marges de manœuvres pour l'université dans sa politique de formation et de recherche.

Il est à souligner que compte tenu des délais techniques et réglementaires, les mandatures de quatre années risquent d'être trop courtes, pour pouvoir mesurer pleinement les effets d'une politique immobilière. Par contre, en jetant les bases d'une organisation structurée et d'une contractualisation de la prospective sur le long terme, les choix initiaux pèseront de tous leur poids sur l'organisation future de l'établissement.

Toujours au niveau politique, la réflexion relative à l'élaboration d'un schéma directeur constitue le moment privilégié qui permet de s'interroger sur la bonne utilisation des locaux et sur l'évolution du parc immobilier en vue de son optimisation et de sa mutualisation.

Cette réflexion peut conduire à rationaliser les implantations en les regroupant, ou bien en procédant à une cession des immeubles devenus inadaptés, afin de récupérer leurs valeurs financières pour les réinvestir selon les choix arrêtés, notamment dans le cadre de la dévolution du patrimoine à l'établissement.

Au stade de la réflexion, il est nécessaire de s'interroger sur les options que le comité de pilotage aura à choisir : l'acquisition ou la location, la réserve foncière, la construction, sur quelle durée, pour quelles missions, la cession...

Il peut être utile d'envisager d'améliorer la connaissance des marchés immobiliers locaux en missionnant des professionnels à l'instar des agents immobiliers ou des conseillers en immobilier d'entreprise. Dans ce cas, il est nécessaire de réfléchir aux enchaînements des opérations, surtout dans le cas d'opérations « à tiroir », nécessitant des déménagements provisoires avec réinstallation.

En matière immobilière, les décisions de gestion peuvent induire des délais incompressibles liés aux contraintes réglementaires (marchés, droit immobilier, droit de l'urbanisme...). Il convient donc d'intégrer la contrainte de temps dans les choix opérés. Les intérêts des établissements seront d'autant mieux préservés que la réflexion se fera en étroite concertation avec les collectivités locales et les autres partenaires.

### 2.1.2 Au niveau des services supports

Pour l'affirmation d'une politique d'établissement forte, la seule impulsion centrale peut paraître insuffisante : cela demande un élan collectif, mobilisant également les services de l'établissement.

La structuration et l'organisation de la fonction patrimoine doit faire l'objet d'une structuration affichée et connue. La complexité technique des missions, l'évolution de la réglementation, les masses financières mises en jeu, les choix techniques des opérations, nécessitent de



placer dans ce service des personnels dont la compétence de niveau ingénieur est reconnue. L'évolution de ces dernières années démontre que les services du patrimoine externalisent de plus en plus les missions et les métiers de maintenance pure, pour se recentrer sur des missions de pilotage de projets, de maîtrise d'ouvrage et de conseil. L'organisation et les missions de ces personnels doivent s'orienter vers une gestion à long terme du patrimoine immobilier.

La diversité du patrimoine dans le paysage universitaire français, le poids de l'histoire, les spécificités locales, rendent difficile un schéma type d'organisation de la gestion du patrimoine. Une organisation centralisée, si elle présente certaines facilités de gestion, ne permet pas de répondre en termes de services rendus aux attentes des personnels et de l'ensemble de l'université.

Au contraire, une organisation très décentralisée, si elle rend un service de proximité parfois idéalisé, présente l'inconvénient de fragmenter les centres de décisions. De plus, elle ne permet pas de dégager des masses financières conséquentes pour les grosses opérations ou les négociations avec les fournisseurs ou les partenaires des collectivités locales. La lisibilité de l'action de gouvernance de l'établissement est quasi-nulle.

Le juste équilibre se trouve sans doute entre les deux situations, avec, par exemple, la gestion des fluides et des grosses opérations par un service central, la petite maintenance restant du domaine de la composante.

Quel que soit le mode d'organisation, les responsables locaux doivent être clairement identifiés dans une hiérarchie validée et leurs missions spécifiées. Dans le cadre des études décrites ci-après, le succès de ces opérations réside pour une grande partie en l'efficacité opérationnelle de ces services. Les choix humains seront à ce titre d'une importance capitale.

L'organisation, les compétences et le soutien des services juridiques et financiers sont indispensables au fonctionnement équilibré des services du patrimoine :

- **les services juridiques et/ou ceux en charge des marchés publics** apportent leur expertise au montage d'opérations complexes et génératrices de mise en place de calendriers précis. Leur rôle est manifeste et spécifique dans les passations de consultations (appels d'offres, dialogues compétitifs, accords contractuels de financement ou de partenariat), qui dans le domaine immobilier s'avèrent porteuses d'enjeux et de responsabilités majeures.
- **les services financiers et comptables** tiennent un rôle primordial dans la budgétisation des opérations, le suivi des projets pluriannuels, le calcul et l'analyse des coûts complets, si l'établissement parvient à se doter d'une comptabilité analytique.

Les uns et les autres sont les interlocuteurs permanents et interactifs des services opérationnels de conduite des projets immobiliers et sont pour eux porteurs de garanties dans le suivi de gestion.

## 2.2 Partager une vision de l'avenir

Au-delà de l'initiative, de l'impulsion politique indispensable, un schéma directeur immobilier s'inscrit dans la durée et ne peut pas être le fruit du travail, isolé, de quelques uns. Le SDI impactera, s'il est correctement suivi, la vie quotidienne des étudiants, des personnels, des personnels des universités et de leurs établissements partenaires et voire des administrés des agglomérations environnantes. A l'évidence, un SDI demande à ce que la réflexion, et ses résultats, soient partagés autour d'un large consensus, à la fois par la concertation (en amont), par une démarche de projet (tout au long du SDI) et par les consultations et l'approbation (en aval).

### 2.2.1 La concertation

L'équipe dirigeante doit définir ses choix fondamentaux. C'est un projet politique qui nécessite une large concertation avec l'ensemble des acteurs internes (enseignants, étudiants, personnels BIATOSS) et externes (élus locaux, recteurs, directeurs de CROUS...).

L'indispensable démarche de projets, décrite ci-après, doit comprendre des instances de concertation et des étapes de validation.

Une méthode, un calendrier et un budget doivent être arrêtés pour mener à bien l'élaboration du schéma directeur immobilier.

**Outil indispensable pour le passage à l'autonomie immobilière dans le cadre de la LRU, le schéma directeur immobilier sera un instrument important dans la discussion des contrats quadriennaux, des contrats de projets Etat-Région et des opérations particulières comme l'opération campus.**

**Il faudra définir ce qui sera réalisé en interne et ce qui sera externalisé. Dans tous les cas, une volonté politique forte s'appuyant sur des services compétents est indispensable pour piloter et suivre le projet.**

### 2.2.2 La démarche de projet

Un chef de projet doit être nommé par le Président, qu'il s'agisse d'un vice-président ou d'un chargé de mission. Il peut en effet être utile qu'il s'agisse d'un « politique » de l'établissement dont le rôle sera d'être au cœur du dispositif et le garant des choix politiques. Il devra également mettre en place un dispositif de large concertation au sein de l'établissement, au moyen de différents comités qu'il proposera et qu'il définira. C'est l'établissement qui déterminera lui-même les structures de concertation qu'il souhaite mettre en place, en fonction de son organisation interne, de ses choix, et du périmètre défini.

Le comité peut s'adjoindre des représentants de l'État, des collectivités locales, des services des constructions des rectorats, voire de partenaires privés.

C'est à chaque établissement de déterminer exactement ce qu'il veut faire, comment, avec qui et pourquoi. Le périmètre du comité de pilotage peut évoluer au cours du projet. La composition du comité de pilotage peut utilement être validée par les instances de l'établissement. Même en cas d'externalisation, son rôle reste primordial afin de maîtriser le projet tout au long du dispositif. Des cabinets conseils sont susceptibles d'assumer la réalisation de tout ou partie du schéma directeur immobilier sur la base d'un cahier des charges



précis. Il faut alors établir la relation contractuelle sur des engagements précis délimitant l'ensemble du dispositif (nature du contrat et des travaux à réaliser, les résultats attendus, le calendrier à suivre, la rémunération liée au contrat)<sup>21</sup>.

### 2.2.3 Les consultations

Le comité de pilotage consulte les différents conseils et comités internes à l'établissement qui peuvent valider le schéma directeur immobilier, son calendrier d'exécution et les financements appropriés.

Au-delà, les partenaires externes pouvant être consultés sont :

- le rectorat
- les établissements publics à caractère scientifique et technologique partenaires
- le CROUS
- les collectivités locales
- la trésorerie générale (notamment si l'établissement envisage de recourir à l'emprunt ou au PPP).

### 2.2.4 La procédure d'approbation du schéma

Sur proposition du comité de pilotage, et après avoir recueilli tous les avis consultatifs utiles, le schéma directeur doit être présenté et approuvé in fine par délibération du conseil d'administration de l'université.

Il pourra ensuite être un élément de dialogue avec les partenaires externes et pourra être diffusé :

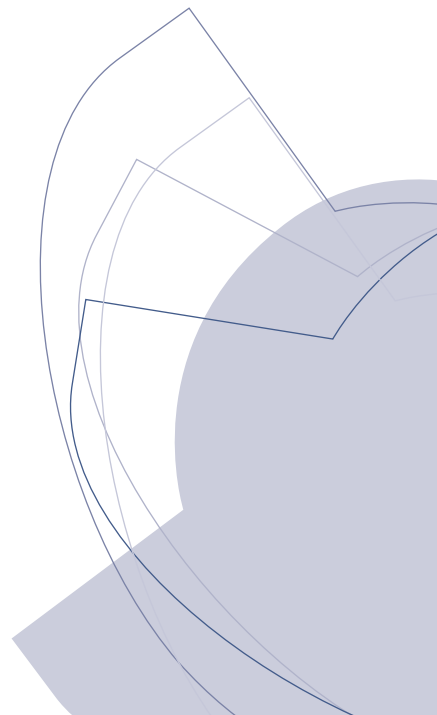
- aux collectivités territoriales concernées (ville, communauté d'agglomérations, département, région)
- au recteur
- aux autres établissements du site ou membres d'un PRES
- au CROUS
- aux EPST partenaires dont les laboratoires sont accueillis dans l'établissement.

---

<sup>21</sup> L'impact financier est extrêmement important pour les établissements. L'évaluation financière de l'ensemble du patrimoine par site est réalisée par les services de France Domaine. A partir de ce document, l'établissement doit intégrer ce montant dans le bilan comptable au travers du compte financier. Sur cette base, et dans le cadre de son projet de développement, les établissements doivent envisager les modalités et les durées d'amortissement de ces biens. C'est également au moyen de cette procédure que les établissements, s'ils demandent la dévolution du patrimoine, pourront procéder à des cessions de biens.

3

# Etapes d'élaboration







Les éléments décrits dans la première partie du document posent les arguments et le raisonnement qui doivent conduire un établissement à élaborer un schéma directeur immobilier. Celui-ci peut se décliner en plusieurs niveaux, qui se doivent ensuite d'être adaptés aux spécificités de chaque établissement.

Deux types de schémas se différencient en fonction de leurs objectifs politiques :

**1. Un schéma directeur prospectif** : ce type de schéma directeur s'intéresse au développement global d'un site ou d'une université dans une perspective de long terme. C'est un schéma très lisible pour les partenaires externes et qui se doit donc de les impliquer.

**2. Un schéma directeur de gestion** : ce type de schéma directeur s'inscrit dans la durée du contrat quadriennal. Il est certainement moins prestigieux, car s'éloignant du sens propre donné à un SDI – prospectif par nature – et se limitant à s'inscrire dans le moyen terme, mais il stabilise le fonctionnement d'un établissement et permet, dans le cadre du budget global issu de la loi LRU et dialogue contractuel avec l'État, d'identifier les postes de dépenses et d'intervenir de manière pérenne.

## 1 Élaborer un schéma directeur prospectif

Un schéma directeur prospectif a pour objectif de donner aux équipes dirigeantes des outils pour permettre le développement ou le redéploiement des surfaces utilisées par l'université. Ce type de schéma s'inscrit dans une vision globale qui permet ces grandes orientations, mais par contre ne donne pas les outils fins de gestion qui peuvent se révéler pertinents pour certaines évaluations.

L'élaboration d'un schéma directeur prospectif s'avère une tâche longue (au moins une année en fonction de l'étendue du patrimoine<sup>22</sup>), et coûteuse, dont les résultats deviendront le cadre de référence destiné à orienter les décisions futures d'investissements immobiliers en réponse aux orientations et priorités des projets des établissements.

Pour mener à bien ce travail complexe, il est parfois utile de recourir à l'expertise de prestataires extérieurs qui prendront en charge tout ou partie de l'élaboration du schéma. L'établissement pourra recourir à une assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour l'aider à établir le cahier des charges pour recruter le prestataire, voire assurer l'ingénierie du projet. Cependant, l'établissement ne doit pas perdre la maîtrise des orientations de son schéma et en conserver le pilotage. Ce sont les aspects techniques qui seront sous-traités, dans trois directions :

- un avis technique d'expert sur l'état de maintenance et les travaux à engager, leurs montants, les besoins en remise à niveau (sécurité notamment), les travaux pluriannuels, les améliorations à entreprendre (thermiques par exemple)
- un avis financier sur les coûts et la rentabilité des différents éléments du patrimoine, leurs perspectives d'avenir
- un avis d'expert concernant les stratégies de redéploiement, de réutilisation, de réaffectation, de cession, voire de démolition de locaux en fonction de l'analyse des occupations et des besoins.

<sup>22</sup> Et même si l'établissement dispose d'une connaissance avancée de son patrimoine existant.



La méthode utilisée se décline en plusieurs phases :

- **La première phase** consiste en l'élaboration d'un diagnostic qui englobe un état des lieux des bâtiments et ensembles immobiliers (bilan des surfaces/état du bâti), en s'appuyant sur les données existantes et les expertises internes à mobiliser pour l'étude. Ce diagnostic permet de classer et hiérarchiser les ensembles immobiliers en fonction de différents critères et d'appréhender synthétiquement et par grands ensembles :
  - l'état du bâti
  - son adaptation aux besoins fonctionnels
  - ses besoins de réhabilitation
  - ses potentiels de réutilisation, de reconversion ou valorisation
  - les caractéristiques des bâtiments au regard des exigences actuelles et à venir des réglementations thermiques, d'accessibilité et de sécurité, les coûts estimés des réhabilitations
  - une évaluation globale des coûts et des performances d'exploitation et des marges de performances et d'améliorations fonctionnelles qui peuvent être attendues d'une réhabilitation.
  
- **La seconde phase** concerne la définition des stratégies immobilières optimales à mettre en œuvre sur chacun des grands ensembles (redéploiement après rafraîchissements, réhabilitations lourdes, démolitions-remplacements, cession/abandon...). Cette phase de diagnostic doit être conduite avec une méthodologie réutilisable par les services patrimoines des établissements. Les résultats doivent être intégrés dans les bases de gestion du patrimoine.
  
- **La troisième phase** est relative à l'analyse multicritères et les propositions de scénarii de redéploiements avec des variantes :
  - de scénario global (à l'échelle des implantations)
  - de stratégie immobilière globale : neuf/réhabilitation/démolition – reconstruction/rénovation extension/cessions d'existants pour financer des redéploiements ou du neuf
  - de localisations/regroupements
  - de performances énergétiques futures (approche en coût complet)
  - de plannings physico-financiers : opérations à tiroirs – phasages – échéanciers de besoins financiers (AP)
  - d'approche prospective reliée au schéma urbain et de développement économique.

## **1.1 Périmètre du schéma directeur prospectif**

La définition du périmètre du schéma directeur doit se situer très en amont, c'est une décision politique.

Faut-il considérer l'ensemble du patrimoine de l'établissement, avec la création, le développement ou l'abandon de sites ?

Faut-il focaliser le travail sur un site particulier dont la problématique est à affiner ?

Ce type de schéma global est particulièrement apprécié des collectivités territoriales, qui peuvent inscrire ces développements dans leurs schémas de développement urbains ou de transport. Il est important de souligner que l'établissement doit affirmer une politique patrimoniale forte et argumentée face à des collectivités territoriales qui souvent considèrent

l'université comme un des moyens de développement local (quartiers en déshérence, friches industrielles), sans toujours tenir compte des objectifs de formation et de recherche propres aux établissements. Les expériences démontrent que, sur le long terme, ceci se traduit par une dispersion des moyens et une atomisation de certaines composantes avec son cortège de difficultés de gestion. Ce dernier point est particulièrement important, dans le contexte de la loi LRU et compte tenu des prévisions de l'évolution de la population étudiante dans les prochaines années qui sera, au mieux, constante.

Ce type de schéma revêt une sensibilité politique particulière. En effet, outre les collectivités territoriales citées, il ne faut pas négliger les susceptibilités internes. L'élaboration de ce type de schéma se doit donc d'être accompagnée de consultations des composantes et des différentes instances de l'université, sans négliger les organismes de recherche (EPST) ou les partenaires de la vie étudiante (CROUS).

L'une des approches possibles est de bien définir la relation bâti-fonction, en se basant sur les besoins des usagers (recherche ou enseignement). Ce type d'étude se heurte souvent à une « affection » des personnels et une appropriation des composantes pour leurs locaux, et à une difficulté d'avoir une vue globale de l'ensemble du patrimoine immobilier d'un établissement. Les stratégies qui se dégagent doivent s'appuyer également sur une évaluation financière précise non seulement en termes de coût des travaux, mais également en termes de coût de fonctionnement futur et de conditions de travail pendant les restructurations.

Le schéma directeur prospectif doit être également considéré comme un outil de développement de l'attractivité d'un établissement dans le cadre de la politique générale définie par l'équipe dirigeante. Dans ce contexte, il devient un véritable outil pour en développer les principaux axes comme par exemple, privilégier un secteur de formation, développer des activités de recherche, attirer de nouvelles écoles et instituts, ouvrir l'espace disponible aux entreprises, améliorer la lisibilité de formations prestigieuses, etc..

Cet outil de prospective qui travaille sur le bâti, a des incidences nombreuses en termes financiers, mais également en termes de ressources humaines (quand prévoir les recrutements) ou de politique contractuelle avec l'Etat.

## **1.2** Méthodologie de mise en œuvre

### **1.2.1** La méthode

Le schéma directeur doit traduire les grandes orientations de l'établissement en politique patrimoniale et doit reprendre :

- l'évolution envisagée des implantations et des sites
- les projets en matière de constructions, d'acquisitions, de cessions, de locations, de destructions, de réhabilitations
- les projets en matière de maintenance immobilière des locaux
- les schémas possibles de financements.



Cette réflexion politique doit prendre en compte, non seulement la situation de l'établissement lui-même, mais également celle des autres établissements d'un même site ou d'une même zone géographique. Les discussions doivent intégrer la dimension de la mutualisation et du transfert de patrimoine dans un calendrier commun à l'ensemble d'un site, voire avec d'autres partenaires institutionnels (par exemple associer le rectorat, le CROUS, les EPST, les CHU, les collectivités locales, les communautés d'agglomérations, l'Etat, les partenaires privés...).

Pour autant, il n'est pas nécessaire de disposer d'une connaissance exhaustive du patrimoine de l'établissement pour initier une démarche d'élaboration d'un schéma directeur immobilier. Selon les objectifs et les échéances de l'établissement, le degré de précision des documents peut être différent. Une connaissance incomplète du patrimoine ne doit pas être un frein à l'élaboration du schéma directeur immobilier.

### 1.2.2 Les implications sur la gestion financière

Les établissements doivent prendre en compte la valeur de leur patrimoine immobilier et inscrire cette valeur dans leur actif puis mettre en œuvre les dotations aux amortissements, édictées par les instructions comptables. Une mauvaise tenue des comptes ne permet pas aux équipes dirigeantes d'être en mesure d'identifier les marges de manœuvre des établissements dans le domaine immobilier.

Pour pouvoir faire face aux contraintes financières, les établissements disposent de plusieurs sources de financement possibles. Les unes proviennent de l'institution et des capacités d'autofinancement, alors que les autres s'inscrivent dans une démarche de liberté accrue, permettant de faire appel aux entreprises privées.

Quelles que soient les modalités de mise en œuvre de la solution retenue, l'établissement doit chercher à optimiser son patrimoine universitaire, afin de réduire ses dépenses ou de disposer de ressources supplémentaires.

L'établissement doit définir une stratégie financière globale à travers un plan de financement. Il devra clairement identifier les actions qui sont financées et programmées dans le CPER, et également utiliser les marges de manœuvre dont il pourra disposer en matière de ressources propres. Il devra également s'engager dans une réflexion plus vaste pour considérer des moyens nouveaux de financement, par le biais de l'emprunt, de partenariats public-privé, de financements spécifiques des collectivités locales, de cessions de biens...

## 1.3 Chronologie

La phase d'élaboration des scénarii devrait comporter deux parties. La première concerne l'élaboration de scénarii qui apporteront différentes solutions envisageables, la seconde sera relative à la hiérarchisation des solutions, au recadrage des objectifs et à l'affichage des enjeux.

A partir du programme théorique (validé par l'établissement), de la connaissance même partielle de l'existant (occupation, état, coût) et du contexte urbain, plusieurs scénarii d'évolution de schéma pourront être établis.

Sur la base du recensement des besoins en matière de locaux, qui s'effectuera auprès de chaque composante, un programme théorique global de l'établissement sera élaboré. Il devra prendre en compte l'ensemble des demandes des composantes et des services, et les analyser au regard de la vision stratégique définie pour l'ensemble de l'établissement. Au préalable, l'étude critique devra s'appuyer sur un certain nombre d'éléments comme l'évolution des effectifs et la mutualisation des surfaces actuellement disponibles au sein de l'établissement. Ce programme théorique identifiera les besoins en locaux selon les grandes fonctions d'activité (enseignement, recherche...). Il mettra en évidence les éventuels besoins en surfaces, ou les optimisations possibles du fait d'une sous-utilisation de celles-ci.

Cette phase théorique de recensement permettra d'identifier et de mesurer pour chaque entité universitaire, les écarts entre la réalité, les demandes formulées et les estimations élaborées. Un tableau synthétique et comparatif pourra mettre en évidence les résultats et les écarts.

Chaque scénario devra s'insérer dans le schéma directeur d'aménagement des sites des établissements d'enseignement supérieur.

Les schémas d'aménagement des différents sites seront établis à partir du programme théorique et des possibilités du site. Ces scénarii d'occupation des locaux seront élaborés afin de dégager la meilleure répartition des différentes entités dans les bâtiments et sur le site, compte tenu de leur adaptabilité aux locaux existants ou en projet.

Les schémas d'aménagement des sites seront élaborés dans un souci d'optimisation des dépenses. Ils intégreront une hiérarchisation des différents critères tels que la typologie des locaux et des surfaces, le recensement des surfaces libérées, les examens de regroupements possibles, les contraintes fonctionnelles et techniques, les urgences, le potentiel des sites. Cette logique découlera d'une part, des priorités techniques et des opérations liées physiquement les unes avec les autres, d'autre part, des choix des instances internes sur les actions à privilégier dans le projet. Les schémas d'aménagement des sites constitueront les éléments du schéma directeur immobilier de l'établissement à l'échelle de la commune, de l'agglomération ou de la Région.

Il faudra également présenter les interventions urbaines nécessaires à l'intégration du site dans son environnement.

### 1.3.1 Les schémas d'aménagement comprendront

#### A- Les études préalables

L'équipe dirigeante (ou projet) doit collecter un minimum d'informations nécessaires à l'élaboration du scénario :

- la connaissance globale du patrimoine existant à partir des enquêtes ministérielles déjà renseignées
- le recensement des besoins des composantes exprimées en fonction de leurs projets pédagogiques et de recherche
- les mutualisations possibles et nécessaires
- l'évolution des effectifs étudiants
- la situation financière de l'établissement
- le plan de déplacement des étudiants et des personnels
- les données des schémas de développements territoriaux.



## **B- Les éléments du scénario**

L'établissement peut disposer en amont d'un certain nombre de documents qui ont été élaborés :

- le programme retenu en surfaces et activités avec son schéma d'organisation
- le zoning fonctionnel tenant compte de l'examen des surfaces par rapport aux effectifs prévisionnels, de la fonctionnalité générale et des regroupements possibles, des éventuelles extensions envisagées
- les propositions de requalification du site
- les hypothèses concernant le devenir et la valorisation des sites devenus inutiles, des possibilités de cessions
- des hypothèses de phasage avec d'éventuelles « opérations tiroirs » qui sont toujours très longues et très risquées
- des coûts globaux des actions envisagées, en fonction des différents ratios existants et des réévaluations probables
- l'impact sur les coûts de fonctionnement
- la description des actions complémentaires à entreprendre.

## **C- La mise en œuvre**

Compte tenu de la complexité des analyses et du regard nécessairement extérieur pour des propositions d'arbitrages, il apparaît de façon claire que l'élaboration des schémas d'aménagement peut être externalisée. Il peut s'avérer intéressant d'y associer des services ou société de services qui sont en relations fortes avec les collectivités locales. Dans tous les cas de figure, la compétence et la prise en compte de la complexité des dossiers devront être des critères déterminants lors des appels d'offres.

En interne, les instances représentatives devront valider en amont le choix d'un groupe de pilotage et en aval le scénario retenu. Compte tenu de la sensibilité du sujet, des consultations régulières, et des validations intermédiaires par les composantes impliquées est une évidence.

La phase finale de l'étude permettra de développer le scénario retenu à un niveau de programmation qui permette sa validation et le lancement des études opérationnelles.

**Le schéma directeur prospectif du patrimoine de l'établissement ou d'un site particulier est un outil d'appui de la politique générale, de discussion avec l'État et les collectivités territoriales, et de stratégie de développement sur le long terme.**

**Cet outil, s'inscrit en dehors de la durée d'une mandature classique, mais il sert de support à l'évolution d'une université sur le long terme.**

## 2 Élaborer un schéma directeur de gestion

Si le schéma directeur prospectif constitue un acte stratégique, un schéma directeur de gestion peut apparaître comme un outil complémentaire, garantissant la programmation des opérations les plus urgentes, sa déclinaison en termes de moyens d'action et illustrant une volonté de pérennité dans les actions de politique immobilière.

Le second schéma peut être complémentaire du premier, en se voulant le plan de mise en œuvre des premières actions qui s'inscrivent dans un projet stratégique. Il est aussi un outil d'organisation, de moyens et de compétences qui engage l'établissement dans une structuration de sa fonction immobilière et de respect des responsabilités qui y sont liées.

### 2.1 Périmètre du schéma directeur de gestion

La mise en œuvre de la loi LRU, donne une autonomie de fait de la gestion du budget de l'université. L'évolution des dossiers de contractualisation, montre, à l'évidence, le besoin d'outils de mesures et d'indicateurs qui, dans le contexte de la LOLF, permettent d'argumenter et de justifier les budgets alloués.

La bonne connaissance du patrimoine, de ses caractéristiques et de son état, constitue le socle de toute projection programmatique possible des interventions nécessaires et/ou souhaitables. Mais anticiper les besoins spécifiques de la gestion immobilière ne suffit pas, encore faut-il les rapporter à la recherche d'une optimisation des moyens affectés aux évolutions constantes des missions fondamentales de l'établissement.

Cette phase permettra de constater les écarts entre la situation actuelle et le projet dans le temps, au niveau de la procédure à choisir. Il faudra également, en même temps que le calendrier, phaser le déroulement des opérations et identifier les problèmes qui se posent.

Les diagnostics techniques permettent, pour leur part, d'appréhender l'état du parc immobilier universitaire et d'estimer les moyens nécessaires à sa remise à niveau par le biais d'une programmation pluriannuelle de maintenance. Associées à des indicateurs portant sur la qualité du pilotage de la gestion immobilière, ces informations constituent des éléments importants de la démarche contractuelle dont l'objectif est d'inciter les établissements à mener une politique garantissant un niveau satisfaisant de maintenance des bâtiments et des espaces extérieurs et contribuant à une amélioration significative de leur état.

Il faudra également prendre en compte les nouvelles mesures inscrites dans le projet de loi de programmation du Grenelle de l'environnement qui précise que « *les établissements d'enseignement supérieur déclineront pour la rentrée 2009 une stratégie de développement durable qui sera rendue publique. Un "plan vert" pour les campus sera élaboré, qui inclura la labellisation des universités et grandes écoles, sur le fondement de critères de développement durable tels que la performance énergétique des bâtiments, l'accessibilité pour les handicapés, l'accès pour les transports en commun, la consommation d'eau, la gestion des déchets ou encore le bilan carbone* ». <sup>23</sup>

<sup>23</sup> Article 45 du projet de loi déposé le 11 juin 2008, en deuxième lecture devant l'Assemblée Nationale au 10 février 2009 : [http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/1.\\_Projet\\_de\\_loi\\_cle158561.pdf](http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/1._Projet_de_loi_cle158561.pdf)



Pour aboutir à une connaissance exhaustive de l'existant au niveau de l'université, il convient de renseigner un certain nombre d'items, selon une procédure rationnelle et élaborée. Ainsi, la nature des informations concerne autant le bâtiment lui-même et son statut, que sa description, les effectifs, l'urbanisme, l'état technique.

## **2.2** Méthodologie de mise en œuvre

L'élaboration d'un schéma directeur de gestion implique une organisation optimale des services du patrimoine, mais également financiers, juridiques et de ressources humaines notamment, ainsi que des outils de gestion adaptés (systèmes d'information, logiciels, mesures...)

Le schéma directeur de gestion doit permettre de définir la politique de gestion technique et financière du patrimoine de l'établissement.

L'objectif est d'arriver, dans un délai raisonnable, à renseigner les instances décisionnelles de l'université du coût et de l'état des locaux en termes de fluides, mais également en termes de frais d'entretien, et de proposer des schémas de maintenance et d'amélioration des locaux. La prise en compte des coûts de fonctionnement et d'investissement doit être inscrite au budget et au bilan financier de l'établissement.

Faute de bien connaître les caractéristiques techniques et l'état des bâtiments, la gestion au coup par coup, qui est le plus souvent pratiquée, induit une vision trop largement négative du patrimoine immobilier perçu comme accumulation de contraintes : trop onéreux, mal adapté, non conforme aux normes de sécurité... La constitution d'un diagnostic fiable de l'existant permet de mieux anticiper les besoins, immédiats ou à court terme, mais aussi de hiérarchiser les priorités et de les appréhender dans une vision globale.

Il existe des outils de recensement de l'existant qui sont notamment constitués de « *l'enquête surfaces* » qui permet un recensement des surfaces bâties et non bâties des locaux, le classement des bâtiments selon leur état (en A,B,C,D ou E), les avis du comité hygiène et sécurité, les différents diagnostics (amiante, ascenseurs, énergétique...). Les services de proximité et la vigilance des usagers au quotidien, bien que non formelle, sont des sources d'information très intéressantes.

**Il faut souligner que plus la cartographie se veut fine, plus la vision complète du patrimoine sera longue à obtenir, et nécessitera des mises à jour régulières.**

## **2.3** Indicateurs

**Les instances dirigeantes de l'université se doivent d'arbitrer entre les services techniques qui veulent des outils de pilotages précis et fiables, et les instances qui souhaitent des réponses immédiates.**



Une analyse hiérarchisée par nature de dépenses est souhaitable avec la mise en place d'indicateurs de suivi.

### **A- Indicateurs des consommations de fluides (électricité, chauffage)**

Ils permettent rapidement de disposer d'une vision budgétaire globale de ces postes et, éventuellement, de les affiner au cours de l'exercice budgétaire.

### **B- Indicateurs de l'état des bâtiments au plan de la sécurité**

Généralement ce sont des indicateurs réguliers, dont la pertinence de l'analyse doit être analysée au regard de la politique : faut-il privilégier la levée des avis négatifs, ou finaliser l'effort sur la sécurité des personnes.

### **C- Indicateurs des opérations de maintenance réalisées**

En s'appuyant sur les systèmes de gestion financière et immobilière, le développement d'une incorporation systématique de l'ensemble des dépenses associée à un bâtiment est un outil de pilotage particulièrement important sur le plan financier et comptable (amortissement).

Par ces exemples, on observe que les résultats intermédiaires peuvent déjà conduire à des opérations de politique forte (réajustements budgétaires, maintien ou non d'une activité à risque, calcul des coûts d'une restructuration).

## **2.4 Chronologie**

La chronologie des diagnostics peut être laissée à la libre initiative des établissements, mais le système d'information doit rester global au sein d'un même établissement afin de pouvoir faire des études comparatives, ce qui nécessite une base de données patrimoniales.

Le document à élaborer, à l'instar de l'exemple de l'université Rennes 1, peut comporter des fiches techniques qui contribuent à diagnostiquer l'état de l'existant. Ces fiches sont bâties de façons assez exhaustives, et font apparaître un certain nombre d'éléments techniques précis. Ces fiches d'opérations doivent comporter des éléments tels que la nature et la désignation de l'opération, le montant de l'enveloppe financière prévue (ne pas oublier de la réactualiser), la localisation précise et la surface concernées, la destination/missions du bâtiment (formation, recherche, administration). Cette première étape peut constituer le point de départ d'un appel d'offres relatif à l'élaboration du schéma directeur de gestion.

## **2.5 Diagnostics**

Le financement doit être analysé au regard de la situation financière globale de l'établissement. En effet, le rapport de mission de septembre 2003 précité, insistait déjà sur le fait que les pratiques comptables des établissements étaient peu conformes aux principes. A la tête des établissements, une prise de conscience doit s'opérer afin de considérer la comptabilité comme un outil de gestion avec la mise en place d'une véritable comptabilité analytique.



### **2.5.1 Fonctions et statuts du bâtiment**

(Cf. modèle tableau 1, en annexe)

A partir de l'analyse de l'existant, l'établissement doit déterminer les besoins immobiliers, tant en locaux qu'en surfaces. L'évaluation doit s'effectuer dans le cadre des missions de l'établissement en fonction des typologies suivantes :

- enseignement
- recherche
- administration
- vie sociale
- accueil et sanitaires
- locaux techniques
- bibliothèque universitaire
- restauration
- logements (étudiants, de fonction...)
- locaux sportifs
- espaces extérieurs (parkings, cours...)
- etc.

### **2.5.2 La situation administrative du bâtiment**

(Cf. modèle tableau 2, en annexe)

- le code TGPE (tableau général des propriétés de l'Etat)
- la mise à disposition
- la location
- les affectations par locaux
- les composantes
- la propriété de l'Etat
- la propriété d'une collectivité territoriale
- la propriété d'un autre établissement
- la propriété d'un organisme de recherche
- la propriété d'un centre hospitalier
- la propriété de l'université (biens propres)
- quel que soit le propriétaire, identifier la domanialité du bien (domaine public ou domaine privé).

### **2.5.3 Les effectifs**

(Cf. modèle tableau 2, en annexe)

- les effectifs physiques des personnels (toutes catégories : enseignants, chercheurs, BIATOSS, autres...) : correspondent aux agents rémunérés ou hébergés, indépendamment de leurs quotités de travail.

- les effectifs calculés en équivalent temps plein travaillé (ETPT) : correspondent aux effectifs pondérés de la quotité de travail en année pleine.

#### **2.5.4 La description technique**

(Cf. modèle tableau 2, en annexe)

- l'année de construction
- l'année de dernière réhabilitation
- le classement incendie
- le nombre de niveau de surface utile (hors parking)
- le nombre de places de parkings (s/sol)
- le nombre de places de parkings (surfaces).

#### **2.5.5 L'utilisation actuelle de l'ensemble des locaux d'enseignement**

- la capacité théorique
- l'occupation réelle
- le taux d'occupation annuel
- le taux d'occupation hebdomadaire
- le taux d'occupation journalier
- l'évolution des taux d'occupation sur 4 ans
- les occupants (université, autres universités, EPST à préciser, autres...).

#### **2.5.6 Les surfaces**

(Cf. modèle tableau 3, en annexe)

- la surface hors œuvre nette (SHON, définie à partir de la SHOB)
- la surface hors œuvre brute (SHOB)
- la surface utile brute (ou surface intérieure) constituée de :
- la surface des bureaux et assimilés
- la surface des bureaux spécifiques
- la surface des zones d'accueil du public
- la surface des salles de cours
- la surface des laboratoires de recherche
- la surface des locaux d'archives et de stockage
- la surface des locaux de restauration
- la surface des locaux de bibliothèque
- la surface des locaux dévolus aux installations sportives
- la surface des logements de fonction
- les autres surfaces.



## 2.5.7 L'urbanisme

(Cf. modèle tableau 3, en annexe)

- la protection du bâtiment au titre des monuments historiques
- l'implantation en zone inondable
- les servitudes réelles éventuelles
- le PLU ou le POS, le COS<sup>24</sup>
- les schémas directeurs régionaux ou locaux de développement
- les liaisons avec les transports en commun

## 2.6 S'évaluer : les outils de mesure

### 2.6.1 L'état technique/diagnostic du bâti

Sur ce point, nous renvoyons le lecteur au cahier n°5 de l'ARTIES, qui fait état de nombreux indicateurs de diagnostic des bâtiments<sup>25</sup>.

#### A- Structure

- l'état des éléments porteurs
- l'état des planchers (la charge admise sur plancher)

#### B- Clos/couvert

- l'état des façades
- l'état des charpentes
- l'état des toitures
- l'état des menuiseries extérieures

#### C- Locaux intérieurs - Second œuvre

- l'état des cloisons
- l'état des menuiseries intérieures
- l'état des plafonds
- l'état des revêtements muraux
- l'état des revêtements de sol

#### D- Chauffage/Ventilation/Plomberie

- l'état de la production et distribution de chaleur
- l'état de la production et distribution de froid
- l'état des équipements sanitaires
- l'état des VMC

#### E- Ascenseurs

- l'état des appareils élévateurs, des équipements associés

---

<sup>24</sup> PLU : plan local d'urbanisme, POS : plan d'occupation des sols, COS : coefficient d'occupation des sols

<sup>25</sup> [http://arties.eu/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_details&gid=5&Itemid=8](http://arties.eu/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=5&Itemid=8)

**F- Electricité**

- l'état du courant fort
- l'état du courant faible

**G- Voirie Réseaux Distribution/ Espaces verts**

- l'état de la voirie et des réseaux de distribution (VRD)
- l'état des espaces verts

**2.6.2 Etat réglementaire/Sécurité/Incendie**

(Cf. modèle tableau 4, en annexe)

**A- Sécurité/Incendie**

- l'existence d'un rapport récent relatif à la sécurité incendie, émanant d'un bureau de contrôle
- la conclusion et les préconisations du rapport
- le nombre d'avis défavorables, les motifs

**B- Accessibilité des personnes en situation de handicap**

- mise en accessibilité, pour tout type de handicap, basée sur le diagnostic « accessibilités »

**C- Espaces sécurisés**

- la protection des salles serveurs
- la protection des autres espaces sécurisés
- la protection des salles spécialisées

**D- Hygiène et sécurité**

- l'amiante sous forme fibreuse
- l'amiante sous forme solide
- les termites
- le plomb
- le radon
- la pollution des sols
- les locaux présentant des dangers, les Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) (chimie, champs magnétiques, etc.)

**E- Sureté**

- la détection anti-intrusion
- le contrôle d'accès par badge
- le gardiennage
- la vidéosurveillance
- les logements de fonction



## 2.6.3 Niveau de fonctionnalité du bâtiment

(Cf. modèle tableau 5, en annexe)

## 2.6.4 Situation géographique et urbaine

### A- Organisation générale

- le regroupement fonctionnel des services
- les espaces d'accueil
- la signalisation intérieure
- la circulation et la facilité d'accès aux services
- l'adaptabilité/l'évolutivité des locaux (cloisonnement-distribution CF/cfa)

### B- Espaces sécurisés

- la protection des salles serveurs
- la protection des salles comportant du matériel spécifique
- la protection des salles blanches
- la protection des laboratoires à risques (préciser)
- la protection des magasins

### C- Le confort d'usage

- le confort acoustique
- le confort thermique
- l'éclairage naturel et électrique
- les capacités sanitaires
- la qualité des équipements collectifs
- la qualité des salles d'enseignement
- les équipements particuliers
- la qualité des laboratoires de recherche
- la qualité des installations sportives

### D- Les dépenses d'exploitation

(cf. modèle tableau 6, en annexe)

- les loyers et charges locatives
- les impôts et taxes
- le nettoyage des locaux
- la maintenance (entretien courant)
- l'entretien des espaces verts
- l'énergie (eau, électricité, chauffage, etc.)
- le gardiennage
- la spécificité des équipements : installations sportives, laboratoires de chimie...

## 2.6.5 Total des investissements réalisés sur 4 ans (Contrat Quadriennal)

- la maintenance lourde
- les mises en accord réglementaire (sécurité incendie, accessibilités)
- les modifications fonctionnelles
- les rénovations

## 2.6.6 Valeur

- la valeur vénale du bâtiment, notamment telle qu'estimée par les services de France Domaine
- l'année d'évaluation
- les réhabilitations/grosses réparations/modifications effectuées après l'année d'évaluation et apportant une augmentation de la valeur vénale
- la valeur nette comptable

### A- Identification des problèmes

- les problèmes de sécurité incendie, sécurité des personnes
- le nombre d'avis défavorables des commissions de sécurité
- la nature de ces avis défavorables
- les problèmes d'accessibilité, d'adaptation pour les personnels et les usagers en situation de handicap
- les problèmes acoustiques
- les problèmes de sûreté, contrôle des accès, surveillance
- le recensement des activités présentant des contraintes particulières
- le recensement des activités soumises à déclarations (loi du 19 juillet 1976)
- le recensement des locaux à risque
- les locaux d'archivage
- les parcs de stationnement
- les équipements particuliers devant répondre à des contraintes ou à une réglementation spécifique (amphithéâtres, salles de visioconférences, etc.)
- les activités associatives, sportives...
- les fonctions et services complémentaires dépendant d'organismes extérieurs (restauration collective, cafétéria, logements étudiants...)
- les problèmes de logistique (stockage, ateliers, magasins...)
- les problèmes de maintenance des installations techniques
- les bibliothèques
- les logements de fonction.



## 3 La démarche HQE

La démarche HQE est une démarche qui vise trois exigences complémentaires que sont la maîtrise des impacts d'un bâtiment sur son environnement extérieur, la préservation des ressources naturelles et la création d'un environnement intérieur sain et confortable pour les utilisateurs.

La qualité environnementale d'un bâtiment se définit par rapport à tout ou partie des catégories de préoccupations suivantes, parmi 14 cibles organisées en 2 familles et 4 thèmes majeurs.

### 3.1.1 Maîtrise des impacts sur l'environnement extérieur

#### A- Eco-construction

Cible 1 – relation harmonieuse des bâtiments avec leur environnement immédiat

Cible 2 – choix intégré des produits, systèmes et procédés de construction

Cible 3 – chantier à faibles nuisances

#### B- Eco-gestion

Cible 4 – gestion de l'énergie

Cible 5 – gestion de l'eau

Cible 6 – gestion des déchets d'activité

Cible 7 – gestion de l'entretien et de la maintenance

### 3.1.2 Création d'un environnement intérieur satisfaisant

#### A- Confort

Cible 8 – confort hygrothermique

Cible 9 – confort acoustique

Cible 10 – confort visuel

Cible 11 – confort olfactif

#### B- Santé

Cible 12 – qualité sanitaire des espaces

Cible 13 – qualité sanitaire de l'air

Cible 14 – qualité sanitaire de l'eau

Ce ne sont pas tant toutes les cibles de la démarche dans sa totalité que l'établissement doit viser, ce qui ne serait pas réaliste, mais bien plutôt s'inscrire dans l'esprit de cette démarche, se fixer certaines cibles et les mettre en œuvre.

**Il est important de noter qu'une démarche HQE ne peut comporter qu'un nombre limité de cibles.**



## 4 La maintenance

L'université doit s'interroger sur le choix d'une externalisation des opérations de maintenance. La décision doit être prise au niveau central, en fonction des projections des coûts à partir d'indicateurs fiables. L'université peut ainsi avoir une vision et un suivi global, et réaliser des économies. Il est utile de disposer d'informations permettant une analyse comparative des prestations réalisées par un prestataire privé et celles dévolues aux personnels de l'établissement. Pour situer l'université par rapport au ratio défini dans le rapport conjoint Inspection Générale des Finances/Inspection Générale de l'Administration de l'Éducation Nationale et de la Recherche/Conseil Général des Ponts et Chaussées relatif au coût de l'activité immobilière, il faut intégrer la masse salariale de l'ensemble des personnels qui concourent à la fonction immobilière, pris dans un sens général, et diviser ce produit par la surface totale des m<sup>2</sup>, hors recherche. Le ratio théorique déterminé dans le rapport précité est de 29€ le m<sup>2</sup>. L'établissement doit donc en tirer les conséquences selon sa position relative par rapport à ce ratio. Pour autant, l'établissement peut décider de mener une politique volontariste de choix de maîtrise d'ouvrage de certaines opérations. Il doit être en mesure d'évaluer les avantages à retirer d'une responsabilité totale ou non d'un projet immobilier, par rapport à un certain nombre de critères internes tels que le coût, le nombre de personnels (en nombre suffisant et ayant les compétences requises, la lourdeur du dispositif, les délais). Cette gestion des locaux peut rester confiée aux composantes dans le cadre d'une gestion de proximité. Néanmoins, il est souhaitable que le niveau central ait la responsabilité de donner les accords préalables, et que l'université procède à un prélèvement au titre des charges communes. Un accord cadre interne où l'établissement peut se comporter en « propriétaire » face à ses composantes, qui seraient assimilées à des « locataires » (voir en annexe 3, université Louis Pasteur de Strasbourg) peut être intéressant pour clarifier les domaines d'intervention.

## 5 Les moyens à mobiliser

Ces moyens sont de trois ordres : humains, matériels et financiers.

### 5.1 Les moyens humains

La mise en œuvre et le suivi de ce dispositif pourra nécessiter soit des recrutements supplémentaires pour faire face à de nouveaux besoins, de nouvelles compétences, soit des compétences seront à développer ou à approfondir en interne au sein des universités : maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre, passation de marchés complexes en matière immobilière, élaboration et suivi budgétaire, montage de dossiers complexes, contrôle de gestion, compétences juridiques en droit de l'immobilier et de la construction... Des marges de manœuvre peuvent être recherchées dans le cadre de regroupement de services qui entraînerait une économie d'échelle.

Le niveau d'expertise sera important et nécessitera des moyens pour la formation initiale et continue des personnels afin de répondre aux enjeux de l'établissement.

La nécessaire réflexion sur les moyens humains devra s'opérer à la lumière du transfert de la responsabilité de la gestion des ressources humaines aux universités. Ce transfert de respon-



sabilité conjugué avec la politique de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences devra intégrer les conséquences de la mise en œuvre du schéma directeur immobilier, notamment ses conséquences sur la cartographie des emplois, les recrutements de contractuels de haut niveau avec des profils choisis, et la politique de redéploiement des emplois vacants.

Il est nécessaire que l'université se dote d'un service central du patrimoine, rattaché au secrétaire général, qui soit en mesure de bien définir ses relations avec les autres services de proximité, en précisant clairement les rôles respectifs et complémentaires des différents acteurs. Les moyens doivent être répartis en conséquence, en fonction des missions respectives des uns et des autres. Ce redéploiement doit s'inscrire dans la politique de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences définie par l'établissement.

Le service du patrimoine doit être structuré de façon à pouvoir assumer l'ensemble des missions dévolues et choisies par la gouvernance de l'université, tant en termes de maintenance que de maîtrise d'ouvrage. C'est en fonction de son organisation et du nombre d'agents que l'établissement pourra décider s'il prend ou non la maîtrise d'ouvrage, ou si elle est confiée au service du rectorat.

## **5.2 Les moyens matériels**

Le dispositif mis en place pourra entraîner le recours à des équipements spécifiques, notamment en matière de logiciels (de gestion du patrimoine, de gestion des salles, de consommation de fluides, d'analyses énergétiques...), de traitement de l'information, de bases de données et d'outils compatibles de suivi et d'aide à la décision.

Les procédures mises en place doivent permettre, au moyen de logiciels informatiques de gestion immobilière et de gestion des salles, d'avoir une connaissance approfondie du patrimoine.

## **5.3 Les moyens financiers**

Le financement doit être analysé au regard de la situation financière globale de l'établissement. En effet, le rapport de mission de septembre 2003 précité, insistait déjà sur le fait que les pratiques comptables des établissements étaient peu conformes aux principes. A la tête des établissements, une prise de conscience doit s'opérer afin de considérer la comptabilité comme un outil de gestion. Le respect des règles édictées permet d'avoir une image réelle de leur activité et de leur situation patrimoniale.

Les enjeux financiers sont très importants eu égard aux montants mis en jeu, à la capacité d'autofinancement, aux partenariats éventuels (public-public, public-privé), et à l'amortissement des biens immobiliers. Ces moyens constituent un des piliers fondamentaux du dispositif, faute de quoi, il restera lettre morte. Toutes les solutions doivent être envisagées par l'établissement en termes de cessions, de locations, de constructions, de réhabilitations, d'optimisation et de mutualisation des espaces existants. Il en va de même dans les relations avec l'État et les collectivités territoriales quant à la question de la dévolution des biens, et leur accompagnement financier.

Enfin, la question récurrente du recours à l'emprunt (public ou privé) doit être abordée avec intérêt, et prudence...

La connaissance du coût au m<sup>2</sup> est donc un paramètre important à établir bâtiment par bâtiment, ce chiffre doit être fiable et communiqué aux chercheurs des laboratoires. En effet, le développement de plus en plus important de l'attribution des crédits sous forme contractuelle (ANR, projets européens etc..) implique une connaissance complète du coût de la recherche, connaissance qui inclut les frais d'infrastructure. Les approximations ou sous évaluation dans ce domaine peuvent donc avoir des conséquences négatives sur le bilan financier des établissements.

## 5.4 Accueil d'activités externes

L'accueil des activités externes (hors des missions de l'université) peut constituer une source de financement non négligeable. Dans le cas particulier d'hébergement d'incubateurs d'entreprises, une redevance doit être fixée et prélevée, pour occupation du domaine public. Il est également souhaitable que les start-up hébergées reversent à l'université leurs dépenses de fluides (électricité, chauffage) et de téléphonie. Un cadre juridique précis doit être élaboré pour ce qui concerne les accès aux réseaux informatiques.

## 6 Le suivi, l'évolution et l'évaluation

La démarche de projet nécessite la mise en place d'outils de suivi, de contrôle, de mesures de la performance et du dispositif, afin de suivre les étapes de sa réalisation et la mise en place des bilans intermédiaires. Des mesures correctives peuvent être éventuellement apportées. Un bon suivi et une bonne connaissance de l'exécution du projet permettent d'envisager et d'adapter des évolutions optimales dans le temps.

### 6.1 Le suivi statistique

Il portera sur :

- les dépenses (investissement, ratio m<sup>2</sup>/ETPT, ratio m<sup>2</sup>/étudiants...)
- les recettes (recettes globales, suivi des encaissements, délégations, financeurs...)
- la programmation (plannings, retards...)
- le plan de financement.

L'élaboration de tableaux de bord et la définition d'indicateurs pertinents seront nécessaires dès le démarrage du projet.



## **6.2** La mesure de la performance

La définition et la détermination d'indicateurs permettent de mesurer le niveau de performance atteint pour chacun des critères définis, à chaque étape du projet.

Les indicateurs choisis doivent être pertinents et permettre d'évaluer et de mesurer la performance par rapport aux aspects les plus importants du projet. Ils sont nécessaires à la traduction de la stratégie politique de l'établissement. Ils constituent le moyen adéquat d'évaluation du projet, et permettent l'émergence des solutions.

Il convient de déterminer en amont, les indicateurs appropriés et les objets de l'évaluation.

## **6.3** La mesure de la satisfaction

Le schéma directeur immobilier a également pour finalité de permettre pour l'ensemble des utilisateurs – étudiants, personnels enseignants, administratifs et techniques – une amélioration significative des conditions de vie, et par là même d'être une source de réussite et de productivité.

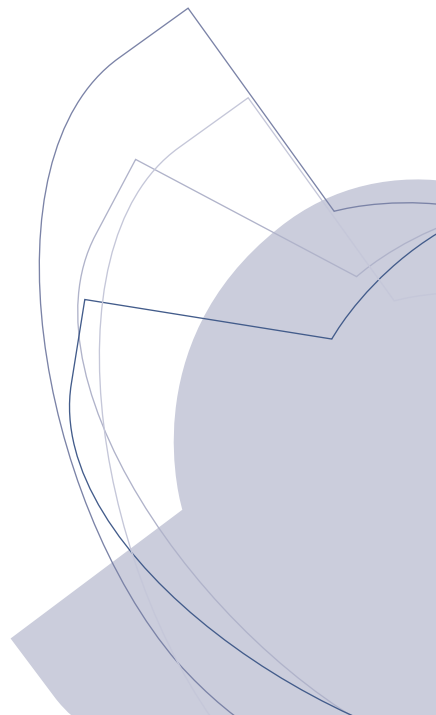
Au-delà, les services techniques immobiliers doivent pouvoir se prononcer sur la qualité des travaux à mener (plannings, relations avec les entreprises, absence de retard, aléas météorologiques).

Cette satisfaction peut être mesurée directement auprès des intéressés, par un système de questionnaires et d'enquêtes ou par une communication directe. Elle doit faire l'objet de comptes-rendus réguliers auprès des diverses instances de l'université (conseils, comités, commissions).

Tous ces dispositifs complémentaires doivent être régulièrement activés et constituer ainsi une méthode d'enquêtes reconnue et publique, fixant les modalités, la fréquence et les procédés de recueil des données.

# 4

## **Annexes**





# 1 L'élaboration du schéma directeur immobilier de l'université de Rennes



## Etablissement du schéma directeur immobilier de l'Université de Rennes 1

Programme fonctionnel établi dans le cadre du dialogue compétitif

Juin 2008



## Plan du programme fonctionnel

- 1. Présentation générale du projet**
  - 1.1. Les objectifs généraux
  - 1.2. Présentation des interlocuteurs
- 2. Le contexte**
  - 2.1. L'Université de Rennes 1
    - généralités
    - l'enseignement
    - la recherche
    - la vie étudiante
  - 2.2. Le patrimoine immobilier de l'Université de Rennes 1
    - description et répartition
    - le statut du patrimoine immobilier
    - les réserves foncières
  - 2.3. La gestion du patrimoine immobilier
    - le service technique immobilier
    - les autres acteurs importants de la gestion immobilière
- 3. Prestations attendues dans le cadre de la réalisation du schéma directeur immobilier**
  - 3.1. Le patrimoine d'aujourd'hui
    - diagnostic technique
    - diagnostic réglementaire
    - diagnostic fonctionnel
    - analyse du patrimoine actuel au regard de la qualité environnementale
    - organisation spatiale et urbaine du patrimoine
    - détermination des valeurs financières du patrimoine immobilier et foncier
  - 3.2. Le patrimoine de demain
    - orientations de l'établissement en matière de développement de la pédagogie, de la recherche et de la vie étudiante
    - proposition(s) d'aménagement et de développement du parc immobilier de l'Université de Rennes 1
    - coûts globaux et volet économique du schéma directeur
  - 3.3. Aides à la décision
    - montages financiers et juridiques envisageables pour les actions à mener
    - étude de faisabilité et d'opportunité de la prise en charge du patrimoine immobilier par l'établissement dans le cadre de la loi LRU

## Annexes

- annexe 1 : tableau détaillé des surfaces et statut des bâtiments
- annexe 2 : données foncières du patrimoine de l'établissement
- annexe 3 : extrait du contrat d'établissement 2008-2011
- annexe 4 : CPER : tableau récapitulatif
- annexe 5 : tableau de synthèse des prestations



# 1. Présentation générale du projet

## 1.1. Les objectifs généraux

L'Université de Rennes 1 souhaite définir les axes principaux de sa politique en matière de développement et d'aménagement de son patrimoine immobilier et foncier (347 274 m<sup>2</sup> de surfaces bâties, 130 ha non bâties). Celui-ci est réparti sur 23 sites, implantés principalement à Rennes mais également sur d'autres communes bretonnes.

Ainsi, l'établissement a pour intention de bâtir et de cadrer les lignes fondatrices de sa politique immobilière en cohérence avec sa politique en matière de recherche, de formation et de vie étudiante.

Le schéma directeur immobilier, objet de la mission, doit être un document stratégique de référence, outil d'aide à la décision, qui fixe les orientations fondamentales d'aménagement et de développement du patrimoine immobilier bâti ou non bâti.

Cette opération nécessitera la mobilisation de nombreux intervenants, internes et externes à l'établissement, qui participeront de par leurs fonctions et leurs compétences à l'élaboration de ce schéma directeur engageant l'université dans une politique immobilière réfléchie, concertée et ambitieuse.

## 1.2. Présentation des interlocuteurs

Compte tenu de l'importance et des ambitions portées par l'Université de Rennes 1 sur la réalisation du schéma directeur immobilier, l'établissement a choisi de confier la responsabilité et le suivi de la mise en œuvre de cette opération à un comité de pilotage composé de personnalités clé pouvant, de par leur fonction, leur vision, leur expérience et leurs compétences, contribuer à bâtir cet outil fondamental qui cadrera sa politique immobilière des années à venir.

Le comité de pilotage est *actuellement* composé des personnes suivantes :

Guy CATHELINÉAU, Président de l'Université de Rennes 1  
Patrice BURGEVIN, Chargé de mission Stratégie immobilière - Patrimoine

David ALIS, Vice-président CA  
Maurice BASLÉ, Vice-président Europe  
Maurice BÉNICHOU, Agent comptable  
Anne-Marie FOUYER, Secrétaire générale adjointe  
Gabriel CALOZ, Vice-président Finances  
Jacques MIRIEL, Directeur de l'IUT de Rennes  
Christophe ROBIN, Directeur du Service Technique Immobilier  
Régis ROSMADE, Directeur adjoint du Service Technique Immobilier  
Martine RUAUD, Secrétaire générale



## 2. Le contexte

### 2.1. L'Université de Rennes 1

L'Université de Rennes 1 est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPCSCP), régi par les dispositions de la loi du 26 janvier 1984 sur l'enseignement supérieur.

Université pluridisciplinaire et multi sites, elle fonde son action sur une longue tradition d'enseignement et de recherche, ces deux missions étant étroitement liées :

- l'enseignement comme raison d'être ;
- la recherche comme identité et passeport.

En 2008, c'est :

- 17 composantes dont 4 IUT (Lannion, Rennes, Saint-Brieuc, Saint-Malo) et 1 école d'ingénieurs (ENSSAT à Lannion)
- représentant trois grands secteurs disciplinaires (sciences et technologies, santé, sciences humaines et sociales)
- réparties sur 3 campus à Rennes et plusieurs sites en Bretagne



Par la qualité de ses équipes, l'Université de Rennes 1 est un pôle d'attraction et un centre de références international pour tous les étudiants de Bretagne, des autres régions de France et pour les étudiants étrangers.

Elle offre ainsi une palette de formations initiales constamment adaptée et de plus en plus professionnalisante. Outre la présence traditionnelle en cours, les étudiants inscrits à l'Université de Rennes 1 peuvent aussi se former par alternance, par apprentissage et via internet en ligne et à distance.

Notre établissement, accompagné par les grands organismes de recherche, structure sa politique de recherche scientifique autour de cinq axes prioritaires (Europe, environnement, vie et santé, matériaux, télécommunications).

L'Université de Rennes 1 est une des quatre universités de Bretagne. Depuis janvier 2007, elle est membre fondateur du PRES "Université européenne de Bretagne", prévu pour développer l'activité recherche, renforcer sa lisibilité en France et à l'international et se préparer à utiliser des budgets plus importants.

L'Université de Rennes 1 est dirigée par un président élu par ses trois conseils et est administrée par le Conseil d'Administration (CA).

Le Conseil Scientifique (CS) et le Conseil des Etudes et de la Vie Universitaire (CEVU), par leurs propositions, leurs avis et leurs vœux, concourent à l'administration de l'université.

#### ■ L'enseignement :

L'Université de Rennes 1 fonde son action sur une longue tradition **d'enseignement**. Inscrite depuis 2004 dans le dispositif LMD (licence, master, doctorat), elle organise son offre de formation autour de trois domaines de formation :

- sciences, technologies, santé (STS) ;
- sciences juridiques, politiques, économiques et de gestion (SJPEG) ;
- sciences humaines et sociales (SHS).

Aujourd'hui, l'Université de Rennes 1 organise plus de 550 préparations et diplômes différents, en formation initiale comme en formation continue, par le biais de l'enseignement traditionnel comme par celui de la validation des acquis et de l'expérience (VAE). Elle accentue son effort en terme d'apprentissage et a fait de l'enseignement à distance un axe fort de son projet pédagogique.

L'Université de Rennes 1 accueille 22 000 étudiants et 2 800 stagiaires en formation continue de la première année post-baccalauréat jusqu'au doctorat. Elle prépare également les non-bacheliers au diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU) et à la capacité en droit. Outre les licences, licences professionnelles, masters recherche et professionnels, elle délivre les trois diplômes d'exercice de santé (médecine, pharmacie, odontologie), deux diplômes d'ingénieur, participe aux préparations au Capes et au Capet, organise les préparations à l'agrégation, aux métiers du droit et à ceux de l'administration.

Enfin, elle regroupe quatre IUT (Lannion, Rennes, Saint-Brieuc, Saint-Malo) qui délivrent 11 DUT secondaires et 4 DUT du secteur tertiaire.

#### ■ La recherche :

La **recherche** est une activité majeure au sein de l'Université de Rennes 1, tant par les enjeux scientifiques et les capacités d'innovation et de transfert que par la qualité des diverses formations qu'elle dispense. L'ambition affichée de l'Université de Rennes 1 est de promouvoir et de mettre en valeur l'activité de recherche, sur la base de la qualité et de la reconnaissance nationale et internationale.

Son implication dans la constitution récente du PRES « Université Européenne de Bretagne » en collaboration avec ses différents partenaires bretons vient illustrer cette ambition, ainsi que sa capacité à mutualiser des compétences pour développer des forces de recherche d'excellence en Bretagne.

L'Université de Rennes 1 est un remarquable vivier de recherche pluridisciplinaire reconnue avec 90% du potentiel de recherche expertisé au plan national.

La recherche est structurée selon quatre grands secteurs scientifiques :

- Mathématiques, Sciences et Technologie de l'Information et de la Communication





- Sciences de la Matière
- Sciences du Vivant
- Sciences Humaines et Sociales

L'Université de Rennes 1 héberge actuellement 43 unités de recherche reconnues dont 26 sont associées aux grands organismes de recherche (CNRS – INSERM – INRIA – INRA), représentant 90% des effectifs de recherche contractualisés. Ceci exprime un très haut niveau de qualité et une recherche bien intégrée dans la communauté scientifique internationale.

La collaboration avec les grands organismes de recherche s'illustre également par l'implication de l'Université de Rennes 1 au sein de 13 Groupements d'intérêt scientifique (GIS) et de 47 Groupements de recherche (GDR).

De même, dans un souci de structuration et de lisibilité, l'Université de Rennes 1 s'est fixée pour objectif de développer et d'optimiser les 30 plates-formes de recherche existantes. Celles-ci sont destinées à offrir, par le regroupement d'équipement et de moyens humains, des ressources technologiques de très haut niveau à une communauté d'utilisateurs.

Une charte des plates-formes de recherche a été adoptée par le conseil scientifique en octobre 2005 afin de garantir la qualité des prestations.

La valorisation de la recherche est une des missions des universités depuis la loi d'orientation de la recherche de 1982. Son but est de transférer les résultats scientifiques de la recherche en innovation pour le tissu socio-économique.

Créée en 1992, la fonction de valorisation s'est renforcée en 2002 par la création d'un Service d'activités industrielles et commerciales

La politique de valorisation de la recherche s'est dynamisée avec la constitution en 2006 d'un Groupement d'Intérêt Scientifique - Bretagne Valorisation @ qui regroupe les structures de valorisation de 6 établissements bretons :

- Université de Rennes 1
- Université de Rennes 2
- Université de Bretagne Occidentale
- Université de Bretagne Sud
- INSA de Rennes
- ENSCR

A travers cette structure, les établissements d'enseignement supérieur se positionnent comme des acteurs majeurs du développement économique et du rayonnement international de la Bretagne.

#### ▪ La vie étudiante :

Si l'Université de Rennes 1 a pour missions fondamentales l'enseignement supérieur et la recherche scientifique, elle a aussi pour objectif d'offrir à ses usagers des services de qualité leur permettant de bénéficier d'un environnement propice durant leurs études.

Disposant depuis de nombreuses années d'un service des sports et de médecine préventive, elle a développé également, autour d'un lieu dédié à la vie étudiante, le Diapason, les actions en faveur de l'animation culturelle et des associations étudiantes.

Attentive aux besoins spécifiques de certaines catégories d'étudiants, elle mène de façon volontaire une politique d'accueil et de soutien aux étudiants handicapés et s'efforce de suivre avec attention les étudiants astreints à une pratique sportive de haut niveau.

## 2.2. Le patrimoine immobilier de l'Université de Rennes 1

### 2.2.1. Description et répartition

Les bâtiments de l'Université de Rennes 1 s'étendent sur un total de 23 sites (très hétérogènes de par leur dimension) et sur une surface totale de plancher de 347 274 m<sup>2</sup>.

La majorité des bâtiments a été construite durant les années 60 (notamment sur les Campus de Beaulieu, de Villejean et de Droit), même si des bâtiments plus récents sont venus rajeunir le parc immobilier de l'Université durant la fin des années 90. On trouve également, principalement dans le centre historique de Rennes, des bâtiments édifiés durant les siècles précédents.

Le tableau ci-dessous regroupe, site par site, les surfaces bâties et non bâties de ce patrimoine immobilier. Un autre document plus détaillé, précisant notamment les surfaces par bâtiment, figure en annexe 1.

N° de Site	Nom - Implantation	Nombre de bâtiments	Surfaces en m <sup>2</sup>	
			Bâties (en SHON)	Non Bâties
0	Sciences + Philosophie, Campus de Beaulieu	66	156 066	515 374
1	Médecine Pharmacie Odontologie, Campus Santé	19	47 524	96 281
2	Présidence de l'Université, 2 rue du Thabor - Campus Centre	5	3 179	1 286
3	Droit, 9 rue Jean Macé – Campus Centre	2	15 510	3 234
4	Sciences Economiques, Place Hoche – Campus Centre	5	20 281	9 685
5	Bâtiment place Pasteur	1	5 635	145
6	Formation Continue, SUIO, SSE, rue Kléber – Campus Centre	1	2 939	0
7	Station Biologique de Paimpont	15	4 867	166 288
9	Station de biologie Marine, île de Bailleron	8	1 141	63 696
10	Station du Signal Radar, Monterfil	10	1 031	303 869
11	Musée Préhistorique de Penmarc'h	1	550	1 263
12	I.G.R., 11, rue Jean Macé – Campus Centre	2	6 301	3 614
13	Allée couverte de Commana	0	0	50
14	Service des Affaires Internationales, 44 bd. De Sévigné – Campus Centre	1	533	552
15	IPAG, bd. De la Duchesse Anne	1	2 010	731
16	SIUAPS, rue du Doyen Denis Leroy	4	4 367	65
17	IUT de Rennes, rue Clos Courtel	14	24 646	62 395
18	IUT de Saint Malo	6	10 927	21 007
19	IUT de Lannion	12	16 140	31 534
20	ENSSAT de Lannion	10	10 882	2 609
21,22	IUT de Saint Briec	2	12 275	11 679
23	Appartements légués	6	470	0
	<b>Total Général</b>	<b>185</b>	<b>347 274</b>	<b>1 295 357</b>



## 2.2.2. Le statut du patrimoine immobilier

Le patrimoine immobilier de l'Université de Rennes 1 a été très majoritairement bâti sous tutelle directe de l'Etat qui reste ainsi actuellement propriétaire de ce parc. L'Université de Rennes 1 a néanmoins en charge les responsabilités du propriétaire de ce patrimoine qui lui a été, soit attribué à titre de dotation prononcée par arrêté ministériel, soit mis à disposition lorsque aucune formalisation n'a été produite. Par ailleurs, quelques biens immobiliers acquis directement par l'établissement sont considérés comme biens propres de l'établissement.

Dans le tableau situé en annexe 1 est renseigné le statut de chaque bâtiment composant le patrimoine immobilier de l'Université de Rennes 1.

## 2.2.3. Les réserves foncières

Le schéma directeur immobilier devra envisager des scénarios de réorganisation et de développement du patrimoine. Un paramètre fondamental sera celui des données foncières.

Un potentiel existe sur les différents campus ou certaines localisations et peut être soumis à certaines contraintes découlant du P.L.U. ou de schémas urbanistiques existants. D'autre part, outre l'existant et dans le cadre d'un vaste programme de réaménagement mené par la Ville de Rennes, une réserve foncière existe également à l'Est de la ville.

Dans l'annexe 2, un récapitulatif des principales données concernant cet aspect est rassemblé.

## 2.3. La gestion du patrimoine immobilier

---

Le président de l'université et le chargé de mission au patrimoine définissent, avec le bureau du président et le CA de l'université, la politique immobilière de l'établissement, et le chargé de mission au patrimoine a la responsabilité de piloter sa mise en œuvre.

La gestion du patrimoine immobilier est assurée principalement par le service technique immobilier de l'université, avec l'appui conséquent de plusieurs autres services et structures internes à l'établissement. En outre l'université de Rennes 1 bénéficie du concours de nombreux partenaires externes à l'établissement.

### 2.3.1. Le service technique immobilier

#### ■ Mission et fonctionnement

Le STI a pour mission principale d'assurer la maintenance et l'exploitation du patrimoine immobilier de l'Université de Rennes 1. Cette mission, qui recouvre une multitude de tâches techniques et administratives, occupe un rôle important dans le fonctionnement de l'université en contribuant au bon maintien et à l'amélioration des conditions de performances, de sécurité et de bien-être des activités de l'établissement.

Pour remplir cette mission, le STI s'appuie sur un effectif de 60 personnes qui, outre la direction et le secrétariat (15 personnes), traitent l'ensemble des spécialités courantes du bâtiment et espaces verts (électriciens, peintres, plombiers, chauffagistes, menuisier, maçon, mécanicien, agents VRD, jardiniers, magasiniers).

La direction du service et les ateliers principaux sont implantés sur le complexe de Beaulieu, mais chaque centre important dispose d'équipe délocalisée pour répondre en particulier aux urgences.

La maintenance courante est principalement mise en œuvre par le personnel du STI, l'approvisionnement en matériel étant assuré par un magasin interne qui contient environ 6 000



articles. Pour les opérations de grosse maintenance et certaines interventions plus spécialisées, le STI a recourt à des entreprises extérieures.

Dans le cadre de travaux de réhabilitation, de mise en conformité et pour les constructions nouvelles, l'équipe de cadres du STI assure également des missions de programmation, d'étude, de suivi et de conduite d'opération.

Le STI assure également la fonction de conseiller technique du Président et des élus.

#### ■ Les outils de gestion du patrimoine immobilier

En 1998, le Service Technique Immobilier s'est doté d'un logiciel de Dessin Assisté par Ordinateur (Autocad). En 1999-2000, une campagne de relevés sur terrain suivis de saisie informatique a été réalisée par une entreprise extérieure. Suite à cette campagne et à des interventions ultérieures, l'ensemble du patrimoine immobilier de l'établissement est à présent saisi sur Autocad.

D'autre part, l'établissement a acquis en 2007 un logiciel de gestion du patrimoine immobilier performant et novateur du nom de Facility On Line. Très ergonomique et convivial, sa capacité à s'intégrer dans le Système d'Information de l'Université de Rennes 1 et son architecture moderne qui repose sur une technologie dite « full-web » permettent d'accéder aux fonctionnalités du logiciel à partir d'un simple navigateur internet. Facility On Line est composé de 2 modules principaux : un module de gestion des plans de bâtiment et un module de gestion des interventions.

Le module de gestion des plans permet de visualiser les locaux, mais également d'en calculer précisément les surfaces et d'y apporter toutes les informations utiles à la gestion d'un patrimoine immobilier : affectation, activités s'y déroulant, niveau de risque de certaines pièces ou équipements, état des aménagements intérieurs et des installations techniques en place, ....

L'autre module, le module de gestion des interventions, est aujourd'hui fondamental pour l'organisation du travail au service technique immobilier. De leur déclenchement à leur clôture, toutes les opérations relatives à une intervention sur les bâtiments ou les espaces extérieurs et réalisées ou suivies par le STI, sont gérées par le logiciel.

Enfin, il faut souligner que Facility On Line, va pouvoir alimenter l'entrepôt de données de l'université en devenant la référence patrimoine, et ainsi contribuer au pilotage de l'établissement par la production d'indicateurs pertinents tels que les coûts liés au fonctionnement ou à l'entretien des bâtiments.

### 2.3.2. Les autres acteurs importants de la gestion patrimoniale

Le service technique immobilier, de par ses fonctions et ses missions, est au cœur du dispositif de gestion du patrimoine immobilier de l'établissement. D'autres entités internes assurent un rôle dans la gestion du patrimoine immobilier et constituent en ce sens des partenaires du STI.

#### **Les partenaires internes :**

##### ■ Le secrétariat général

Le secrétariat général assume la responsabilité administrative du fonctionnement de l'université. A ce titre, il est l'interlocuteur privilégié des partenaires extérieurs (ministère, préfecture, rectorat, collectivités territoriales...) qui ont notamment à intervenir dans le cadre des opérations immobilières de l'établissement. Il intervient à l'interne en tant que responsable hiérarchique des personnels des services, en assurant une mission d'impulsion des projets associés à un rôle de contrôle, mais surtout afin d'assurer la coordination des actions menées au sein de ces services. L'interface du politique et de l'administration ainsi que le pilotage administratif sont assurés à ce niveau.



Le suivi de la réalisation du contrat de projets Etat Région, du projet d'établissement et de son prolongement le contrat quadriennal relève également du secrétariat général. Ce dernier assure par ailleurs le suivi des dossiers des évaluations des politiques menées au sein de l'établissement effectuées par les organismes extérieurs ou demandées par l'Etat.

Les missions du secrétariat général sont exercées sous la responsabilité du Président.

#### ■ Les services financiers

Les services financiers de l'Université de Rennes 1 sont actuellement sous la responsabilité de l'agent comptable qui dirige également les services de l'agence comptable.

L'agent comptable est chargé du contrôle et du recouvrement des recettes, du contrôle et du paiement des dépenses ainsi que de la comptabilité générale de l'université. Il rend compte, chaque année de sa gestion devant le Conseil d'administration de l'université. Comptable public, il est indépendant vis-à-vis du Président et de l'autorité qui l'a nommé. Il est justiciable de la Chambre régionale des comptes de Bretagne.

Chef des services financiers, sous l'autorité du Président, il est chargé de la préparation du budget et de son exécution aussi bien en dépenses qu'en recettes

Les services financiers interviennent systématiquement dans le cadre du paiement des entreprises agissant sur le patrimoine immobilier de l'établissement.

Il faut également souligner que l'importance de l'inscription de la valeur du patrimoine immobilier aux actifs du bilan comptable fait de l'agence comptable un partenaire particulièrement intéressé par le devenir du parc bâti et non bâti de l'établissement. Le comptable public qui certifie les comptes, se doit de connaître la valeur au bilan de l'immobilier.

#### ■ Le centre de ressources en informatique (CRI)

Le CRI est un service commun au sein de l'Université de Rennes 1 créé sur décision du Conseil d'administration de l'université.

Il est chargé, en collaboration avec les acteurs de l'établissement, d'étudier, de définir, de développer, de suivre, d'administrer, de faire évoluer et de sécuriser les équipements, applications, services et procédures communs à l'ensemble des structures constituantes de l'université tout en développant les collaborations internes et externes. Il assure également l'aide, l'assistance, la formation et le conseil des structures et personnels dans la réalisation de leurs travaux et projets de modernisation.

#### ■ Le service qualité, sécurité et environnement (SQSE)

Le SQSE est chargé de veiller à la bonne application de la réglementation en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement au sein de l'université et met en oeuvre la politique de l'établissement dans ce domaine. Il coordonne entre autres : les actions de protection des personnes et des biens face aux divers risques d'incidents ou d'accidents, la gestion globale des déchets et se charge de la constitution et du suivi des dossiers d'installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) qui prennent en compte les risques environnementaux potentiels liés à l'activité de l'Université.

Le SQSE est également l'interlocuteur des différents services de secours et organismes en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement (CRAM, DRIRE, ADEME, DSV,...).

#### ■ Le service administratif de la recherche

Le SAR est chargé de mettre en oeuvre la politique de recherche de l'Université de Rennes 1. Ce service, interlocuteur privilégié du ministère, des organismes de recherche et des laboratoires, est notamment chargé de préparer et de suivre l'exécution du plan quadriennal de la recherche.

Il assure la liaison entre la présidence de l'université, les directeurs et les conseils scientifiques des composantes, les directeurs des instituts, des fédérations et des unités de recherche de l'université.

Il prépare les dossiers recherche à soumettre au président de l'université et aux conseils, en



particulier sur la pertinence d'implanter les équipements lourds et mi-lourds, de créer de nouvelles équipes de recherche et d'y affecter les moyens et les surfaces nécessaires.

Les activités liées à la recherche occupent actuellement une surface totale d'environ 98 000 m<sup>2</sup> sur l'ensemble du patrimoine de l'établissement, et le SAR, qui est partie prenante dans le suivi de l'affectation de ces surfaces, constitue en ce sens un acteur de la gestion du patrimoine immobilier.

D'autre part, l'établissement est en relation étroite avec d'autres partenaires sur les sujets de l'immobilier.

#### **Les partenaires externes :**

##### **■ Le service des constructions du Rectorat de l'Académie de Rennes**

Le service des constructions du Rectorat de l'Académie de Rennes a en charge la responsabilité du patrimoine immobilier de l'État et des constructions pour les bâtiments universitaires, les bâtiments administratifs et les bâtiments du CROUS.

Les domaines d'action sont les travaux neufs et la maintenance. Pour les constructions de l'enseignement secondaire, il s'agit le plus souvent d'avis sur dossiers d'études émis à la demande des inspections académiques ou des collectivités.

Ce service est dirigé par l'Ingénieur Régional de l'Équipement, conseiller technique du Recteur, qui a pour mission de piloter les dossiers d'ordre général ayant trait aux bâtiments, à l'aménagement urbain ou à l'urbanisme et pour lesquels il émet un avis ou représente le Recteur.

Pour les constructions, notamment celles liées à l'enseignement supérieur les interventions de l'Ingénieur Régional de l'Équipement comprennent les attributions suivantes :

- Elaboration des opérations proposées à la négociation du Contrat État - Région
- Programmation annuelle et pluriannuelle des investissements de l'État (Contrat État - Région, Fonds Européen...)
- Etudes préalables, programme technique de construction, élaboration des plans de financement, lancement des concours de maîtrise d'œuvre
- Suivi des études, organisation des appels d'offres travaux
- Suivi et règlement des travaux, réception juridique
- Liquidation des subventions liées aux investissements, suivi des garanties et gestion des contentieux éventuels.

L'Ingénieur Régional de l'Équipement et son service constituent donc des partenaires importants pour l'établissement notamment pour les sujets liés au développement du patrimoine immobilier.

##### **■ Les collectivités locales**

Financeurs dans le cadre du CPER, partie prenantes dans certains projets et très attentives au rayonnement de l'établissement, les collectivités locales : la Région Bretagne, les conseils généraux et les Métropoles ou comités d'agglomération, sont des interlocuteurs courants sur les projets immobiliers.

##### **■ Les établissements voisins sur les différents campus et les organismes de recherche**

D'autres partenaires, par voisinage, intérêt commun ou projet partagé peuvent également être des interlocuteurs. On retrouve ainsi : l'Université de Rennes 2, l'ENSP, l'INSA, l'ENSCR, le CROUS, le CHU,...



### ■ France Domaine

Le service à compétence nationale France Domaine est une administration du Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique. Ce service a été créé lors du rattachement le 1<sup>er</sup> janvier 2007 des missions domaniales, auparavant exercées par la direction générale des impôts, à la direction générale de la comptabilité publique.

Cette réorganisation intervient dans le cadre d'une volonté de dynamisation de la politique domaniale de l'État, qui vise à recenser précisément les biens immobiliers détenus, à établir un bilan de l'État et à revendre les biens immobiliers les plus valorisés.

Concrètement, le service du domaine a pour mission d'évaluer et vendre les biens, mobiliers et immobiliers, appartenant au domaine public ou privée des personnes publiques et dont celles-ci ont décidé la cession.

En 2000 les services des Domaine a réalisé une enquête détaillée dans le but d'évaluer la valeur financière du patrimoine immobilier de l'Université de Rennes 1. Les résultats de cette enquête ont été depuis enregistrés par France Domaine.

### ■ La caisse des dépôts

La Caisse des Dépôts est régie par le code monétaire et financier (Art. L 518-1) qui définit son rôle :

*"La Caisse des dépôts et consignations et ses filiales constituent un groupe public au service de l'intérêt général et du développement économique du pays. Ce groupe remplit des missions d'intérêt général en appui des politiques publiques conduites par l'Etat et les collectivités locales et peut exercer des activités concurrentielles."*

Ainsi, la Caisse des Dépôts a pour principales missions :

- Grand investisseur institutionnel de long terme
- Transformation en toute sécurité de l'épargne des Français pour financer des priorités d'intérêt général, principalement le logement social
- Banquier du service public de la Justice et de la Sécurité sociale
- Gestionnaire de régimes de retraite
- Développeur des territoires aux côtés des collectivités locales

Dans le cadre du projet d'établissement du schéma directeur immobilier de l'Université de Rennes 1, la Caisse des Dépôts, sous l'impulsion de sa politique de participation au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche, se place comme partenaire de l'établissement. Ce partenariat s'effectue non seulement sur un volet technique, mais également sur un volet financier.

### 3. Prestations attendues dans le cadre de la réalisation du schéma directeur immobilier

A l'issue d'une prise de connaissance précise du mode de fonctionnement et des objectifs de développement de l'Université de Rennes 1, mais également à l'appui d'études et d'investigations pertinentes permettant d'évaluer l'état du patrimoine immobilier de l'établissement au regard de critères techniques, réglementaires, environnementaux et fonctionnels, le prestataire proposera plusieurs recommandations et schémas d'aménagement concernant le patrimoine.

Ainsi, au terme de l'étude, le schéma directeur, outil d'aide à la décision, comprendra :

- une partie diagnostic et descriptive de l'existant
- des scénarios de réorganisation, d'aménagement et de développement du parc bâti et non bâti
- les coûts globaux des actions envisagées (coûts des travaux de restructuration, d'adaptation, de constructions, de démolitions, valorisation des sites délaissées, coûts de fonctionnement et d'entretien, ...)
- des montages financiers et juridiques envisageables pour la mise en place du schéma

Pour chacun des aspects décrits dans les paragraphes suivants, sont précisés des « livrables attendus ». Ils constituent un ensemble minimum d'éléments que le cabinet en charge du schéma directeur immobilier devra remettre, et non pas une liste exhaustive. L'ensemble des éléments que le prestataire devra fournir sera précisé au cours du dialogue compétitif.

#### 3.1. Le patrimoine immobilier d'aujourd'hui

Au cours de cette analyse sur l'existant, le patrimoine sera appréhendé à deux niveaux : l'échelle des bâtiments et locaux et une échelle de site ou urbaine.

##### 3.1.1. Diagnostic technique

Le prestataire en charge de l'établissement du schéma directeur immobilier aura à sa charge la réalisation du diagnostic technique de l'ensemble des bâtiments de l'Université de Rennes 1.

L'objectif de ce diagnostic est de dresser, bâtiment par bâtiment, un état des différents composants des biens immobiliers de l'université. Pour cela, la méthode proposée est d'évaluer le niveau de risque de défaillance des composants en fonction de leur état. Le niveau de risque de défaillance sera évalué au regard de la durée au bout de laquelle la défaillance risque d'intervenir et ainsi classé en 4 catégories :

- risque de défaillance immédiat
- risque de défaillance dans les 2 ans
- risque de défaillance dans les 5 ans
- risque de défaillance supérieur à 5 ans

Les composants des bâtiments seront regroupés par famille :

- clos et du couvert
- structure
- aménagements intérieurs
- équipements techniques
- aménagements extérieurs

L'appréciation du risque de défaillance portera sur chaque famille dans sa globalité.





La méthodologie de mise en œuvre du diagnostic technique, et notamment le niveau de détail attendu par le maître d'ouvrage seront précisés dans le cadre des échanges devant avoir lieu avec les candidats du dialogue compétitif. Il est néanmoins déjà possible d'indiquer que des outils seront mis à disposition du diagnostiqueur :

- un document technique récent réalisé par le Service Technique Immobilier dressant les principales opérations de maintenance à programmer dans les années à venir sur l'ensemble du patrimoine immobilier de l'université
- le logiciel de gestion du patrimoine immobilier utilisé par le STI qui permet d'accéder à l'ensemble des plans des bâtiments, ainsi qu'à la description de leurs principales caractéristiques (année de construction, informations cadastrales, classement de l'établissement vis-à-vis de la sécurité incendie, surface, ...). Le STI envisage que le diagnostic de chaque bâtiment fasse l'objet d'une fiche créée et stockée sur le logiciel

**Livrable attendu :** le diagnostic technique sera renseigné sur le logiciel de gestion du patrimoine immobilier, mais devra par ailleurs faire l'objet d'un document de synthèse (format papier et pdf) rassemblant l'ensemble des fiches bâtiments.

### 3.1.2. Diagnostic réglementaire

Le diagnostic technique se penche principalement sur l'appréciation du niveau d'usure, et par conséquent du niveau de risque de défaillance des constituants du parc bâti et non bâti. Un autre volet important en matière d'appréciation de l'état du parc immobilier, est le respect des différentes réglementations en vigueur dans le domaine du bâtiment au sens large.

Ainsi, il sera demandé au prestataire en charge du schéma directeur immobilier d'évaluer le niveau général des bâtiments et le cas échéant des espaces extérieurs vis-à-vis des réglementations suivantes :

#### ▪ La réglementation incendie

Il convient dans un 1<sup>er</sup> temps d'évaluer le niveau de conformité des locaux vis-à-vis de la réglementation incendie, en particulier au regard du Code de la Construction et de l'habitation et du Code du Travail. La distinction sera bien entendu faite entre les bâtiments recevant du public (environ 260 000 m<sup>2</sup> de surface bâtie) et les bâtiments ne recevant qu'un effectif salarié.

Il sera demandé au prestataire d'effectuer une synthèse de l'ensemble des documents traitant de l'état du bâtiment et de ses installations techniques vis-à-vis du risque incendie (PV de visite de commission de sécurité, rapport de visite périodique de bureau de contrôle, ...). Au regard de ces documents, un diagnostic complémentaire, ciblé sur des bâtiments particuliers pour lesquels des informations restent manquantes, pourra être demandé au prestataire en charge du présent projet.

#### ▪ La réglementation ascenseurs

L'Université de Rennes 1 compte un parc d'ascenseurs et de monte-charges qui s'élève à 70 appareils. La mise en application du Décret 2004-964 du 09 septembre 2004 relatif à sécurité des ascenseurs et modifiant le code de la construction et de l'habitation a conduit l'établissement à effectuer un diagnostic visant à recenser les travaux à mettre en œuvre sur l'ensemble de ce parc. Ce diagnostic, établi par le STI, permet de dresser aujourd'hui les prestations à mettre en œuvre sur le parc d'ascenseurs et de monte-charges aux échéances 2009, 2015 et 2018.

Il sera demandé au prestataire d'intégrer ce diagnostic dans son analyse et sa synthèse des mises en conformité réglementaires à prévoir.

#### ▪ La réglementation relative à l'accessibilité des locaux aux personnes handicapées

La loi du 11 février 2005 « Pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées » renforce les obligations des propriétaires de patrimoine immobilier en matière d'accueil des personnes handicapées dans le sens où cette loi et ses arrêtés

d'application ont pour objectif de rendre accessible tous les types de handicaps à toutes les activités. Il est ainsi notamment imposé aux établissements supérieurs de réaliser les travaux de mise en accessibilité avant le 1<sup>er</sup> janvier 2011. A cet effet, un diagnostic accessibilité, recensant l'ensemble des prestations à mettre en œuvre pour rendre accessible le patrimoine de l'Université de Rennes 1 doit être réalisé en 2008 par un cabinet spécialisé (prestation non incluse dans la présente consultation).

Il sera demandé au prestataire d'intégrer ce diagnostic dans son analyse et sa synthèse des mises en conformité réglementaires à prévoir.

- **Les normes en matière de distribution des fluides (électricité, gaz, fluides spéciaux,...)**

Le diagnostic concernant l'ensemble des fluides distribués dans les bâtiments sera également un élément éclairant sur le niveau de conformité du patrimoine d'aujourd'hui. A l'appui d'une synthèse des différents rapports de contrôles réglementaires et de l'expertise du service technique immobilier dans le domaine, il sera demandé au prestataire d'intégrer les mises en conformité à prévoir dans son analyse globale.

- **La conformité générale de laboratoires**

Comme précédemment évoqué, la recherche est une activité majeure pour l'Université de Rennes 1 et par conséquent, le parc immobilier abrite un nombre important de laboratoires. A l'appui de textes réglementaires concernant les conditions de manipulations mais également de recommandations pour la mise en œuvre de bonnes pratiques de laboratoires, un audit devra être mené avec le concours du service SQSE dans le domaine et il sera également demandé au prestataire d'intégrer les remises à niveau nécessaires dans son diagnostic global.

***Livrable attendu :** le diagnostic réglementaire sera renseigné sur le logiciel de gestion du patrimoine immobilier, mais devra par ailleurs faire l'objet d'un descriptif au niveau des fiches bâtiments établies dans le cadre du diagnostic technique.*

### 3.1.3. Diagnostic fonctionnel

Au-delà des critères techniques et réglementaires, le diagnostic fonctionnel vise à évaluer l'adéquation des locaux mis à disposition avec les activités qui y prennent vie. Ainsi, ce volet devra éclairer sur le dimensionnement, la configuration et le niveau de confort du patrimoine existant. C'est une dimension importante qui doit fixer une orientation forte en matière de prévision des développements et aménagements à entreprendre.

- **Le niveau de confort et l'adaptation des locaux**

Dans ce chapitre, il s'agira d'identifier les défaillances des locaux en matière notamment de confort général (d'un point de vue acoustique, thermique, esthétique, ...), de gestion des flux humains et matériels (aisance des accès et des communications entre les différents locaux) et plus généralement de mettre en avant les lacunes des espaces au regard des conditions d'exercices des activités liées à la pédagogie, à la recherche et à la vie étudiante. La modernité et l'ergonomie des équipements seront également pris en compte.

Dans le but d'évaluer cet aspect, l'établissement projette d'engager tous les deux ans une enquête de satisfaction auprès des usagers. Cette démarche permettra de sonder l'appréciation du personnel et des étudiants vis-à-vis de leurs locaux. Elle portera sur l'ensemble des critères de confort évoqués plus haut et deviendra le baromètre des conditions de travail et du bien-être des occupants du patrimoine bâti et non bâti de l'Université de Rennes 1. La première enquête de satisfaction sera réalisée en 2008.





Le cabinet en charge de la réalisation du schéma directeur immobilier participera à la préparation du questionnaire créé dans le cadre de cette enquête. Il permettra ainsi de cibler les questions les plus pertinentes devant aboutir à une cartographie des lacunes fonctionnelles des locaux de l'établissement.

▪ **Les besoins en matière de surface et la rationalisation de l'occupation des locaux**

L'évaluation des besoins en matière de surface peut se traduire soit par un déficit, soit par un excédent de surfaces disponibles.

L'appréciation des déficits en matière de surface s'effectuera dans le cadre d'une concertation globale avec les responsables des différentes composantes de l'établissement. Cette concertation visera à mettre en avant les manques en terme d'espace des différentes entités que compte l'Université de Rennes 1 (unité de formation et de recherche, services centraux et communs, écoles, instituts, ...). Cette concertation sera engagée et pilotée par le comité de pilotage en charge de l'établissement du schéma directeur. Les termes ainsi que le niveau de l'implication du cabinet en charge de la réalisation du schéma directeur immobilier seront définis dans le cadre des échanges devant avoir lieu avec les candidats du dialogue compétitif.

L'appréciation d'éventuels excédents de surface s'effectuera principalement au regard de l'évaluation du taux d'occupation des locaux. La mise en place de cet indicateur est une des préoccupations actuelles de l'établissement. Pour cela, il est prévu d'interfacer le logiciel de gestion du patrimoine immobilier au logiciel de gestion des emplois du temps.

Le cabinet en charge de la réalisation du schéma directeur aura pour tâche de synthétiser les informations recueillies et de faire état des déficits et excédents de surfaces. A l'appui de ces éléments, il devra alors traduire ces données en quantités de m<sup>2</sup> à déployer ou éventuellement à récupérer.

**Livrable attendu :** le cabinet en charge du schéma directeur immobilier devra remettre un document synthétisant les informations recueillies et les traduisant sous des formes explicites (tableaux, diagrammes, plans, ...). Le contenu de ce rendu sera précisé dans le cadre du dialogue compétitif.

### 3.1.4. Analyse du patrimoine actuel au regard de la réglementation thermique et de la qualité environnementale

▪ **Contexte**

Les bâtiments résidentiels et tertiaires consomment près de 43 % de l'énergie finale en France et contribuent pour 22 % des rejets de gaz à effet de serre. Au niveau national, le secteur du bâtiment est derrière les transports le deuxième secteur en plus forte augmentation pour les émissions de CO<sub>2</sub> (11 % d'augmentation depuis 1990). En Bretagne, le bâtiment est le plus gros consommateur d'énergie : 48 % de l'énergie finale.

La France a pris des engagements auprès de ses partenaires européens et internationaux pour économiser l'énergie et diviser par 4 ses émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2050 (facteur 4). Les conclusions du Grenelle de l'environnement ont fortement insisté sur la nécessité de rénover en profondeur le patrimoine bâti et les nouvelles réglementations thermiques successives devraient amener les nouvelles constructions à passer sous le seuil des 50 kWh/m<sup>2</sup>.an dès 2012. Les pouvoirs publics viennent également de mettre en œuvre une nouvelle réglementation thermique qui s'applique aux bâtiments existants dès lors que ceux-ci font l'objet de travaux. Cette réglementation fixe des exigences sur les produits et les équipements techniques du bâtiment : isolation, chauffage, rafraîchissement, eau chaude sanitaire, régulation, ventilation, éclairage.

Concernant le patrimoine immobilier existant de l'université de Rennes 1 et les nouvelles constructions projetées, l'objectif est d'atteindre des niveaux de consommation d'énergie inférieurs à des consommations de référence et en adéquation avec l'objectif du facteur 4. Les travaux de grosse maintenance, de rénovation et de changement d'utilisation des locaux, d'amélioration des équipements ainsi que les nouvelles constructions devront en outre respecter un objectif global d'amélioration de la qualité environnementale du patrimoine bâti.

▪ **Diagnostic du patrimoine actuel au regard des consommations d'énergie et des coûts correspondants**

Concernant le patrimoine bâti et en s'appuyant sur le logiciel de gestion du patrimoine immobilier, le schéma directeur immobilier devra préciser la méthodologie de réalisation d'un diagnostic énergétique et environnemental du patrimoine actuel de l'université de Rennes 1, bâtiment par bâtiment, installation par installation. Ces données de référence correspondent aux champs suivants :

- caractéristiques détaillées des éléments de l'enveloppe des bâtiments et des systèmes énergétiques et de régulation – programmation associés à chaque bâtiment (performances thermiques) ;
- caractéristiques d'occupation (nombre de personnes) et d'utilisation (emplois du temps hebdomadaires) des différentes salles (ou zones) et de leur niveau d'équipement, notamment informatique (apports gratuits) ;
- caractéristiques et analyse en termes de niveaux de qualité environnementale du bâtiment et des locaux qui le composent (qualité des ambiances intérieures, qualité de l'air...) ;
- caractéristiques et coûts des travaux d'amélioration réalisés dans les dernières années ;
- évolutions sur les 3 à 5 dernières années des consommations d'énergie thermique et électrique (poste par poste) et de la consommation d'eau des bâtiments voire des différents sous – ensembles composant le bâtiment, incidence des travaux réalisés ;
- analyse de l'évolution des coûts des consommations d'énergie et d'eau, analyse des puissances électriques souscrites et des types d'abonnement ;
- valeurs bâtiment par bâtiment des émissions de gaz à effet de serre.

▪ **Méthodologie des travaux de réduction des consommations d'énergie et d'émission de gaz à effet de serre et d'amélioration de la qualité environnementale du patrimoine immobilier**

A partir du diagnostic énergétique et environnemental du patrimoine bâti et des données d'évolution et d'utilisation futures des bâtiments et des locaux, le schéma directeur immobilier devra permettre de hiérarchiser les travaux d'amélioration à réaliser afin de réduire les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre mais aussi de définir les travaux prioritaires pour améliorer la qualité des ambiances intérieures (thermique, acoustique, éclairage, qualité de l'air ..) et la qualité environnementale des constructions.

Ce schéma directeur devra en outre préciser les pistes pour sensibiliser les différents acteurs et occupants à ces objectifs de réduction des consommations d'énergie et d'émission de gaz à effet de serre : pose de sous – compteurs d'énergie thermique et électrique, affichage des consommations d'énergie, des kWh et GWh économisés, des tonnes de CO<sub>2</sub> évitées...

Concernant la réhabilitation des bâtiments existants, les consommations énergétiques prévisionnelles après travaux devront être inférieures de 20 à 40 % à la consommation du bâtiment de référence de la réglementation thermique « bâtiment existant » et les projets devront respecter les autres exigences de la réglementation thermique dite « éléments par éléments ».

Les constructions neuves devront au minimum atteindre des consommations d'énergie prévisionnelles inférieures de 40 % à la consommation du bâtiment de référence de la réglementation thermique RT 2005, l'objectif plus ambitieux étant de réaliser des bâtiments à énergie positive.

**Le schéma directeur immobilier doit définir la méthodologie à mettre en œuvre pour réduire les émissions de gaz à effet de serre produite par le patrimoine bâti de l'université de Rennes 1 afin de respecter les engagements environnementaux du facteur 4 à l'horizon 2050.**

**Livrable attendu :** le cabinet en charge du schéma directeur immobilier devra établir un descriptif détaillé de la méthodologie et des procédures à mettre en œuvre pour que l'Université de Rennes 1 réalise un diagnostic énergétique complet de son patrimoine immobilier. Puis, dans un 2<sup>ème</sup> temps, à l'appui de ce diagnostic, le prestataire dressera un bilan bâtiment par bâtiment de l'ensemble des prestations à prévoir pour atteindre les objectifs énergétiques et environnementaux cités ci-dessus.





### 3.1.5. Organisation spatiale et urbaine du patrimoine

Le patrimoine immobilier de l'Université de Rennes 1 se caractérise par son éclatement en 23 sites sur l'ensemble du territoire breton (voir § 2.2 et annexe 3). La dimension des sites, et par conséquent l'ampleur des effectifs accueillis, sont très hétérogènes et génèrent des flux humains et matériels très variés. L'organisation et la gestion de ces flux peuvent influencer sensiblement sur la qualité fonctionnelle des lieux et ainsi contribuer à leur attractivité mais également à la productivité des activités accueillies. Il convient d'apprécier ces flux à différentes échelles :

- à l'échelle des sites, c'est-à-dire en s'intéressant à l'organisation des espaces bâtis et non bâtis au sein des campus et des principales localisations
- à l'échelle urbaine, c'est-à-dire en s'intéressant sur le positionnement des implantations au sein des villes qui les hébergent

#### ▪ Organisation spatiale au sein des sites, plans de déplacement

Complétant le diagnostic fonctionnel, l'objectif est de réaliser au sein de chaque site une analyse synthétique des flux routiers, des flux piétonniers, des flux 2 roues et des flux logistiques. Cette analyse, qui sera à la charge du prestataire du présent marché, devra mettre en avant les principales difficultés afférentes à ces différents flux, en se concentrant plus particulièrement sur les points clés que sont les points d'accès aux campus, les points de dessertes des transports en commun, les lieux de restauration et d'hébergement à l'intérieur et en bordure de campus, les espaces culturels et sportifs, les bibliothèques et bien entendu les bâtiments de recherche et d'enseignement. Au-delà de cette vision fonctionnelle sur la gestion des flux au sein des campus, une appréciation du cadre de vie extérieure est également attendue.

#### ▪ Intégration urbaine des sites

Le positionnement des sites au sein de la ville, leurs conditions de desserte, la qualité des communications avec les lieux stratégiques urbains (gare, bâtiments administratifs, établissements de santé, espaces sportifs et culturels, ...) sont également à analyser dans le cadre de la présente étude. La prise en compte des projets urbains d'importance est également demandée afin de se munir d'une vision à long terme de la pertinence des implantations de l'Université de Rennes 1 au sein de leur environnement urbain. A ce titre, une prise de connaissance du Plan Local d'Urbanisme (PLU) de Rennes (en ce qui concerne la tranche ferme) et de Saint Malo, Saint Briec et Lannion (en ce qui concerne la tranche conditionnelle) sera nécessaire.

Une attention sera également portée sur les différents modes de déplacements entre les principaux sites de l'Université de Rennes 1 offerts aux usagers. Cet éclairage permettra notamment, dans le cadre d'une vision prospective, d'évaluer les possibilités de mobilité des usagers (enseignants-chercheurs, étudiants, ...) entre les différents sites et de s'engager dans une politique de rationalisation de l'occupation des locaux à « grande échelle ».

**Livrable attendu :** le cabinet en charge du schéma directeur immobilier devra remettre des documents graphiques symbolisant les principaux flux interférant sur les campus en mettant en valeur les points délicats. A l'échelle de la ville, une vision similaire, mettant en avant les différents modes de déplacements entre les différents sites de l'université peut s'avérer judicieuse.

### 3.1.6. Détermination des valeurs financières du patrimoine immobilier et foncier

La connaissance de la valeur financière du patrimoine immobilier et foncier de l'établissement est une donnée fondamentale par l'obligation d'inscrire ce montant aux actifs du bilan financier de l'établissement et du fait que cette valeur constitue un facteur important dans une approche stratégique de la gestion immobilière : vente de biens immobiliers, location de locaux, autorisation d'occupation temporaire, contraction d'emprunts par l'établissement...



Une enquête menée par les Domaines en 2001 a conclu à une valeur totale d'usage du patrimoine immobilier de l'établissement à hauteur de 116 M€. Ce montant est mis à jour par l'agence comptable et a été transmis à France Domaine.

L'objectif de l'Université de Rennes 1 est de connaître à présent l'estimation de la valeur de vente et donc de location de ses biens immobiliers au regard des critères actuels du marché immobilier.

Il est donc attendu du prestataire en charge du schéma directeur immobilier qu'il réalise cette estimation financière, en tenant compte notamment des dates de construction des bâtiments, des travaux de maintenance et de réhabilitation qui y ont été réalisés, de leur état général et de leur localisation.

**Livrable attendu** : le cabinet en charge du schéma directeur immobilier devra remettre un tableau rassemblant les estimations par bâtiment, par site, et pour l'ensemble du patrimoine.



## 3.2. Le patrimoine immobilier de demain

---

Le travail fourni dans le cadre du chapitre précédant doit permettre de dresser un tableau complet de la situation et de l'état du patrimoine immobilier de l'Université de Rennes 1 à ce jour. Sur les bases de cet état des lieux, il convient à présent d'engager une analyse prospective permettant de dégager les axes principaux de la politique immobilière à mener dans les 10 années à venir.

### 3.2.1. Orientations de l'établissement en matière de développement de la pédagogie, de la recherche et de la vie étudiante

La prise en compte des orientations de l'établissement, notamment en matière de développement de la pédagogie, de la recherche et de la vie étudiante, est un préalable indispensable à l'élaboration d'une vision prospective de l'évolution du patrimoine immobilier. A cet effet, le cabinet en charge du schéma directeur immobilier devra s'imprégner des stratégies de développement de l'Université de Rennes 1 qui se trouvent transcrites au travers de 2 contrats majeurs : le Contrat d'Etablissement, et le Contrat de Projets Etat – Région.

#### ■ Le Contrat d'Etablissement

La politique de l'Université de Rennes 1 est proposée, définie et préparée dans le cadre du projet d'établissement, outil stratégique élaboré tous les 4 ans qui se concrétise, après échanges et discussions avec la DGES, par la signature du contrat d'établissement entre l'Etat et Université de Rennes 1 (annexe 4).

Au travers de son projet d'établissement, l'Université de Rennes 1 définit ainsi ses orientations en matière de formation, de recherche, de documentation, de politique d'ouverture à l'internationale, de vie étudiante, de politique immobilière, de politique de site et de technologie d'informations et de communications. L'établissement fixe, en lien avec ses orientations, des objectifs à atteindre, ainsi que les moyens attendus de la part de l'Etat pour y accéder.

Le projet d'établissement constitue donc la feuille de route sur 4 années de l'ensemble des services et composantes de l'Université de Rennes 1.

Le développement du patrimoine immobilier est étroitement lié aux directions stratégiques prises par l'établissement. En ce sens les orientations définies dans le projet d'établissement vont avoir un impact direct ou indirect sur les évolutions à programmer sur le parc immobilier.

Le cabinet en charge du schéma directeur immobilier devra ainsi avoir un regard attentif sur le projet d'établissement, d'une part sur le volet patrimoine qui définit directement les axes de la politique immobilière, mais également sur l'ensemble des autres volets, et ce afin de traduire les orientations de l'établissement en terme de besoins immobiliers.

Le schéma directeur immobilier ayant pour vocation de projeter les aménagements et développements à programmer sur le parc bâti et non bâti de l'établissement pour les 10 années à venir, l'éclairage seul du Contrat d'Etablissement ne s'avère pas suffisant. Aussi, le comité de pilotage présentera au cabinet en charge du schéma directeur immobilier, un synoptique des orientations de l'établissement en matière de développement et d'organisation à long terme de la pédagogie, de la recherche, et de la vie étudiante afin de compléter la vision du Contrat d'Etablissement. Malgré son caractère plus hypothétique, ce synoptique devra également trouver sa traduction en matière de besoins immobiliers dans le schéma directeur immobilier.

#### ■ Le Contrat de Projets Etat – Région

Les CPER ont eu pour objectif, dès leur création en 1984, d'accorder les grandes orientations nationales et les objectifs des régions en matière de développement. Ils visent ainsi à définir des

projets d'envergure cofinancés par l'Etat et les collectivités locales et qui impactent sur l'organisation du territoire au sens large.

L'enseignement supérieur et la recherche tiennent une place importante dans le développement des régions, et font donc l'objet d'opérations (mobilières et immobilières) financées dans le cadre des CPER.

Le CPER 2007-2013 s'articule autour de 3 axes qui répondent aux objectifs de l'Union Européenne définis à Lisbonne et Göteborg : la compétitivité et l'attractivité des territoires, la promotion du développement durable et la cohésion sociale et territoriale. Les activités et les orientations stratégiques de l'Université de Rennes 1 s'inscrivent d'une certaine manière dans chacun de ces axes et vont donc trouver leur traduction au travers de projets définis dans le CPER.

Au même titre que pour les orientations décrites dans le Contrat d'Etablissement, il convient donc au cabinet en charge de l'élaboration du schéma directeur immobilier de prendre connaissance et d'intégrer à sa vision prospective les opérations inscrites au CPER tant sur le volet immobilier que sur le volet équipement.

Un tableau synthétique des opérations relevant du CPER 2007-2013 figure en annexe 5.

#### ■ L'opération campus UEB

L'opération CAMPUS s'inscrit dans une dynamique gouvernementale en faveur de l'enseignement supérieur et de la recherche pour valoriser la connaissance et favoriser l'innovation. Elle vise à financer partiellement la réhabilitation de campus universitaires exemplaires. Dans le cadre de ce financement exceptionnel consenti par l'Etat, 10 projets seront sélectionnés en 2008 au niveau national. Ces projets doivent répondre à 4 grands critères : l'ambition pédagogique et scientifique, l'urgence immobilière et la capacité à optimiser le patrimoine immobilier, le développement d'une vie de campus et le caractère structurant et innovant du projet pour le territoire.

Dans cette optique, l'Université de Rennes 1 a choisi de se porter candidate sous la bannière du PRES Université Européenne de Bretagne afin de donner une envergure régionale à son projet, qui s'articule autour d'un élément fédérateur : la création d'un campus numérique multipoints.

Le projet de l'UEB a pour objectif de permettre, via l'utilisation des technologies numériques, la mise en réseau des composantes du campus UEB mais aussi des acteurs bretons et des partenaires extérieurs. Pour cela il projette la construction sur les campus d'espaces nodaux modulables, d'espaces projet pour la recherche mixte Publique-Privée, des lieux de valorisation et de promotion des technologies numériques et des services d'accueil.

A ce jour, les projets sélectionnés au niveau national ne sont pas encore connus. Dans l'hypothèse où le projet porté par l'UEB serait éligible, il conviendra au cabinet en charge de l'élaboration du schéma directeur immobilier de prendre connaissance du dossier technique élaboré par l'établissement, et d'intégrer à sa vision prospective les opérations décrites.

**Livrable attendu :** le cabinet en charge du schéma directeur immobilier devra établir une synthèse globale rassemblant l'ensemble des besoins immobiliers liés aux orientations prises par l'établissement dans le cadre des divers projets, contractualisés ou non.

### 3.2.2. Proposition d'aménagement et développement du parc immobilier de l'Université de Rennes 1

A l'appui de l'ensemble des informations recueillies et des études réalisées, le cabinet en charge du schéma directeur immobilier aura pour mission de proposer plusieurs scénarios d'aménagement et de développement pour les 10 années à venir. Ces propositions, qui devront faire l'objet d'un argumentaire détaillé, se baseront sur la compilation des actions à mener par les différents constats et diagnostics réalisés et par les besoins découlant des orientations stratégiques de l'établissement à moyen et long terme.





Les aménagements et développement proposés devront s'inscrire dans une démarche réfléchie, rationnelle partant d'une vision globale à grande échelle se resserrant vers une vue plus détaillée.

A l'échelle globale, le cabinet prendra en compte l'aspect multi-sites du patrimoine de l'Université de Rennes 1, en mesurera les points forts et les points faibles et en déduira une stratégie de développement géographique des activités de l'établissement. Il pourra ainsi être proposé des regroupements d'activités avec pour objectif par exemple la constitution de pôles thématiques ou fonctionnels.

A l'échelle des campus, il conviendra également d'étudier l'opportunité de la définition de pôles thématiques permettant une meilleure lisibilité et également une meilleure gestion des différents flux ainsi que la possibilité de mutualisation d'équipements. Ces projections devront bien entendu s'effectuer à la lumière des opérations contractualisées pour lesquelles les implantations sont déjà déterminées. Les aménagements extérieurs (voirie, parking, espaces verts, ...) viendront s'intégrer dans cette projection afin d'adapter les conditions de desserte des différents pôles et bâtiments.

A l'échelle des bâtiments, les opérations programmées feront l'objet d'un descriptif succinct, précisant le type de travaux envisagés (maintenance, mise en conformité, adaptation fonctionnelle, réhabilitation, construction neuve, ...), les surfaces concernées, la durée prévisionnelle, les éventuels liens avec d'autres opérations et toute autre information utile à la compréhension du projet.

Afin de hiérarchiser les réalisations prévues et de définir les priorités, une grille de critères sera établie. Elle croisera les contraintes fonctionnelles, les nécessités de remise à niveau, de restructuration, les phasages opérationnels, les principes de développement et d'aménagement des sites et bien entendu, les incidences financières décrites au chapitre suivant.

**Livrable attendu :** le cabinet en charge du schéma directeur immobilier devra établir l'ensemble des documents décrivant les différents scénarios de développement et d'aménagement proposés. Il devra prendre un soin particulier à la qualité du rendu produit à ce niveau là. En effet, les pièces écrites produites s'appuieront par soucis de lisibilité sur des documents graphiques explicites et garantissant une vision aussi bien globale (cartes urbaines, plans masse des sites, ...) que locale (plans de niveau des bâtiments, ...). Des vues comparatives sous forme de tableaux par exemple permettront de mettre en évidence les points forts et les points faibles des différents scénarios proposés. Le cabinet en charge de ce rendu devra également prévoir une version synthétique pour présentation au comité de pilotage.

### 3.2.3. Coûts globaux et volet économique du schéma directeur

Pour ce volet, il s'agira d'appréhender précisément l'impact économique sur les stratégies immobilières décrites.

De manière exhaustive, la connaissance de l'ensemble des coûts permettra de définir les moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs, plus ou moins ambitieux, des scénarios établis.

Pouvant être présenté sous forme pluriannuelle, ces budgets associés comprendront tous les coûts directs et indirects, entre autre :

- une estimation des propositions d'aménagement et de développement ; estimation qui fera l'objet d'une décomposition géographique (par site et par bâtiment) et qui permettra ainsi à l'établissement d'inscrire les provisions de crédits correspondants à son bilan comptable.
- une estimation des coûts de fonctionnement en prenant en compte notamment les coûts induits par l'entretien, le fonctionnement et le gardiennage de l'ensemble des surfaces. En ce qui concerne plus particulièrement les opérations engagées dans l'optique d'une diminution des consommations énergétiques, le temps de retour sur investissement sera également à déterminer.

- une estimation des dépenses de grosse maintenance
- une estimation des recettes attendues (locations, ventes,...)
- etc,...

**Livrable attendu :** l'approche économique du schéma directeur pourra faire l'objet d'un volet spécifique intégré au rendu précédemment décrit (voir paragraphe 3.2.2)

### 3.3. Aides à la décision

#### 3.3.1. Montages financiers et juridiques envisageables pour les actions à mener

La problématique du mode de financement des moyens à mettre en oeuvre fait également partie des volets à étudier par le cabinet en charge du schéma directeur immobilier.

D'une manière générale, le cabinet effectuera ses propositions de développement et d'aménagement du parc immobilier en gardant à l'esprit l'évidente problématique des contraintes budgétaires de l'établissement. Pour cela, il devra faire la distinction entre les opérations faisant l'objet d'un financement déjà acté (contrat d'établissement, CPER, opération campus, ...), et les opérations dont il n'est pas possible à ce jour de définir un mode de financement précis. En ce qui concerne ce type d'opération, il sera attendu de la part du cabinet en charge du schéma directeur immobilier qu'il conseille l'Université de Rennes 1 dans la recherche de modes de financement novateurs pour l'établissement (partenariat public - privé, cessions - acquisitions, emprunts, ...). Il conviendra également d'étudier l'opportunité de ces différents modes de financement sur des projets ciblés et par exemple de proposer des opérations pilotes permettant d'en tester l'efficacité.

**Livrable attendu :** le prestataire devra produire un document décrivant les différents modes de financement s'offrant à un maître d'ouvrage public avec leurs contraintes et leurs avantages. Concernant les projets pilotes proposés, une étude plus détaillée permettant une mise en oeuvre rapide des procédés sera à établir.

#### 3.3.2. Etude de faisabilité et d'opportunité de la prise en charge du patrimoine immobilier par l'établissement (LRU)

L'article 32 de la loi n°2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités stipule que les universités qui en font la demande peuvent se voir transférer la pleine propriété du patrimoine immobilier de l'Etat qui leur est affecté ou est mis à leur disposition.

Face aux conséquences importantes que saurait entraîner ce texte de loi, l'Université de Rennes 1 a lancé dès septembre 2007 une réflexion active portant sur le sujet et dont l'objectif est de statuer d'une manière claire sur l'opportunité pour l'établissement de s'engager dans cette démarche. Les interrogations et les doutes soulevés à l'issue de ces réflexions conduisent l'établissement à vouloir se faire épauler par un cabinet spécialisé qui serait en charge d'une étude analysant les risques encourus par l'établissement à court, moyen et long terme.

C'est donc dans ce cadre que le cabinet en charge du schéma directeur immobilier intégrera et analysera dans ses visions prospectives les incidences qu'engendrerait la prise en pleine propriété par l'Université de Rennes 1 de son patrimoine immobilier. Les points positifs, les risques et les inconvénients seront mis en avant et feront l'objet d'un argumentaire détaillé.

Les points suivants, notamment, seront étudiés :



- Evaluation d'autofinancement à mettre en œuvre par l'établissement pour assurer l'entretien du parc bâti et non bâti
- Compétences à développer au sein de l'établissement pour assurer efficacement la gestion du patrimoine devenu pleinement propriété de l'université
- Evaluation des charges nouvelles à prendre en compte (assurance des biens immobiliers, impôts fonciers,....)
- Analyse des possibilités de cession, de location, d'autorisation d'occupation temporaire de locaux existants
- Stratégie immobilière à mettre en place pour valoriser le patrimoine immobilier
- ....

**Livrable attendu :** Analyse mettant en avant les points positifs, les risques et les inconvénients de la prise en pleine propriété du patrimoine immobilier par l'établissement.

#### **FIN DU PROGRAMME FONCTIONNEL**

## ANNEXE 5

### Tableau de synthèse des prestations





	Éléments fournis par l'Université de Rennes 1	Prestations attendues	Livrables
Diagnostic technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Document « Programme de grosse maintenance sur le patrimoine immobilier de l'Université de Rennes 1 »</li> <li>▪ Logiciel de gestion du patrimoine inventoriant le parc immobilier (plans, surfaces, caractéristiques,...)</li> <li>▪ Si nécessaire, plans au format dwg</li> </ul>	<p>Dresser un état des différents composants des biens immobiliers (clos et du couvert, structure, aménagements intérieurs, équipements techniques, aménagements extérieurs) en évaluant le niveau de risque de défaillance des composants en fonction de leur état :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ risque de défaillance immédiat</li> <li>▪ risque de défaillance dans les 2 ans</li> <li>▪ risque de défaillance dans les 5 ans</li> <li>▪ risque de défaillance supérieur à 5 ans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Fiche technique par bâtiment à renseigner sur le logiciel de gestion du patrimoine</i></li> <li>▪ <i>Document de synthèse rassemblant les principaux constats</i></li> </ul>
Diagnostic réglementaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Document « Programme de grosse maintenance sur le patrimoine immobilier de l'Université de Rennes 1 »</li> <li>▪ Rapport des bureaux de contrôle émis suite aux contrôles réglementaires sur les installations techniques de l'établissement</li> <li>▪ Procès-verbaux des visites des commissions de sécurité</li> <li>▪ Diagnostic ascenseur et monte-charges établi par le STI</li> <li>▪ Diagnostic accessibilité établi par un cabinet spécialisé</li> </ul>	<p>Etablir une synthèse et un bilan de l'ensemble des prestations imposées par les exigences réglementaires en matière de sécurité incendie, de conformité du parc d'appareils élévateur, de la distribution des fluides, du niveau d'accessibilité du parc immobilier et du niveau de conformité des laboratoires</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Fiche technique par bâtiment à renseigner sur le logiciel de gestion du patrimoine</i></li> <li>▪ <i>Document de synthèse rassemblant les principaux constats</i></li> </ul>
Diagnostic fonctionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enquête de satisfaction auprès des occupants des locaux</li> <li>▪ Etat des besoins en matière de surfaces des différents services et composantes</li> <li>▪ Taux d'occupation des locaux</li> </ul>	<p>Participation à la préparation du questionnaire de l'enquête de satisfaction</p> <p>Synthèse des informations recueillies et faisant état des déficits et excédents de surfaces</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Document synthétisant les informations recueillies et les traduisant sous des formes explicites</i></li> </ul>
Analyse du patrimoine actuel au regard de la réglementation thermique et de la qualité environnementale	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Etat des travaux visant à l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments réalisés ces 20 dernières années</li> </ul>	<p>Aide à la réalisation du diagnostic énergétique</p> <p>Méthodologie des travaux de réduction des consommations d'énergie et</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Outil d'aide la réalisation du diagnostic énergétique</i></li> <li>▪ <i>Bilan bâtiment par bâtiment de l'ensemble des prestations à prévoir</i></li> </ul>



		d'émission de gaz à effet de serre		<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents graphiques symbolisant les principaux flux interférant sur les campus en mettant en valeur les points délicats.</li> <li>A l'échelle de la ville, une vision similaire, mettant en avant les différents modes de déplacements entre les différents sites de l'université</li> <li>Tableau rassemblant les estimations par bâtiment, par site, et pour l'ensemble du patrimoine</li> </ul>
Organisation spatiale et urbaine du patrimoine	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plans masses des campus</li> <li>Etudes urbanistiques déjà réalisées (sur le site de Beaulieu et de Villejean).</li> </ul>	Etude de l'organisation spatiale au sein des sites, plans de déplacement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents graphiques symbolisant les principaux flux interférant sur les campus en mettant en valeur les points délicats.</li> <li>A l'échelle de la ville, une vision similaire, mettant en avant les différents modes de déplacements entre les différents sites de l'université</li> </ul>	
		Etat des lieux de l'intégration urbaine des sites		
Valeur financière du patrimoine	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimation de la valeur d'usage effectuée par les domaines en 2001</li> <li>Travaux réalisés sur le patrimoine</li> <li>Le Contrat d'Etablissement 2008-2011</li> <li>Synoptique des orientations de l'établissement en matière de développement à long terme de la pédagogie, de la recherche, et de la vie étudiante</li> <li>Le CPER 2007-2013</li> <li>Le dossier technique relatif à l'opération CAMPUS (le cas échéant)</li> </ul>	Estimation de la valeur de vente et de location de l'ensemble du patrimoine immobilier	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tableau rassemblant les estimations par bâtiment, par site, et pour l'ensemble du patrimoine</li> </ul>	
Orientations de l'établissement en matière de développement de la pédagogie, de la recherche et de la vie étudiante		Transcription de cette stratégie en matière de besoins immobiliers	<ul style="list-style-type: none"> <li>Synthèse globale rassemblant l'ensemble des besoins immobiliers conséquents des orientations prises par l'établissement dans le cadre des divers projets, contractualisés ou non</li> </ul>	
Proposition d'aménagement et développement du parc immobilier de l'Université de Rennes 1		Scénarios d'aménagement et de développement pour les 10 années à venir	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'ensemble des documents décrivant les différents scénarios de développement et d'aménagement proposés (pièces écrites, cartes, plans, tableaux, diagramme)</li> </ul>	
Coûts globaux et volet économique du schéma directeur		Estimation des propositions d'aménagement et de développement		
		Estimation des coûts de fonctionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Volet économique intégré au rendu précédant</li> </ul>	
Montages financiers et juridiques envisageables		Estimation des recettes attendues		
		Conseils dans la recherche de modes de financement d'opérations de développement et d'aménagement novateurs pour l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Document décrivant les différents modes de financement s'offrant à un maître d'ouvrage public</li> <li>Etude détaillée sur des projets pilotes</li> </ul>	
Etude de faisabilité et d'opportunité de la prise en charge du patrimoine immobilier	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compte-rendus des réunions du groupe de réflexion sur l'opportunité de la dévolution du patrimoine immobilier</li> </ul>	Intégration et analyse dans les visions prospectives des incidences de cette démarche	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse mettant en avant les points positifs, les risques et les inconvénients de la prise en pleine propriété du patrimoine immobilier par l'établissement</li> </ul>	



## 2 Le Partenariat Public Privé de l'université de Versailles Saint Quentin

### **Présentation des CP de l'université de Versailles Saint Quentin en Yvelines à l'Amue**

17 juin 2008

**Christian COSTOPOULOS**, *Secrétaire Général*

**Kleber PINTO SILVA**, *Directeur de la Division du Patrimoine  
Immobilier*

**Monique COHEN**, *Directrice de la Division de la Recherche, des  
Etudes Doctorales et de la Valorisation*

### Préambule : la réglementation en vigueur

- **L'ordonnance n° 2004-559** du 17 juin 2004 sur les contrats de partenariats
- **Le projet de loi relatif aux contrats de partenariats**, adopté par le Sénat le **2 avril 2008**, modifie l'ordonnance susvisée



- Les principes de l'ordonnance sont maintenus
- Les modifications visent à apporter une certaine souplesse au dispositif réglementaire

## Quelques exemples

- Permettre la cession de contrats de maîtrise d'œuvre
- Permettre l'association de plusieurs personnes publiques autour d'un CP (l'une mandataire)
- Ajout de deux nouvelles voies de recours au CP (si le CP est avantageux par rapport aux outils de la commande publique et par l'introduction d'une voie d'accès sectorielle dont les universités)
- Le concept d'urgence est élargi dans ces secteurs (état de dégradation du patrimoine par exemple)
- Permettre le montage de CP visant l'amélioration de l'efficacité énergétique



## Le cas de l'UVSQ

### ● Deux projets en cours

- L'un relatif à la construction du bâtiment de l'UFR de Médecine
- L'autre visant l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments mais surtout comme stratégie de rénovation du parc immobilier

## UFR de Médecine, enjeux/contexte

- transfert de l'UFR PIFO de Paris 5 à l'UVSQ en 2001, installation du PECM 1 à Guyancourt, abandon provisoire des locaux de l'hôpital Raymond Poincaré à Garches en 2007
- coût global des travaux 48 M € HT (financement partiel Etat et collectivités 23 M €)
- 2700 étudiants en 2008, 2ème UFR de médecine de France aux épreuves classantes du concours de l'internat, numerus clausus de 121 places pour 47 baccalauréats TB et 195 baccalauréats B, 8 sites d'enseignement Yvelines, Hauts de Seine et Paris)
- besoin d'accueillir 1500 étudiants à Montigny le Bretonneux, l'administration de l'UFR et plusieurs laboratoires de recherche orientés vers l'épidémiologie et la biologie)



## UFR de Médecine, programme/ objectifs

- 14000 m2 SHON, 8000 m2 parkings, 3 amphithéâtres, intégration d'une œuvre d'art existante, sécurisation du secteur recherche, raccordement au réseau de haut débit ROYAL
- développement territorial au sein de la communauté d'agglomération de Saint Quentin en Yvelines, volonté de développer la recherche dans les Yvelines par le département, affichage institutionnel par l'université pour une synergie formation médicale/recherche médicale à l'interne -80 % de la recherche en médecine se faisant en 2007 en dehors de l'université

## Projet de l'UFR de Médecine, pilotage

- Pilotage à deux niveaux : externe et interne
  - Externe : niveau ministériel, validation de toutes les étapes clefs de la procédure de CP
  - Interne : comité nommé par la Présidente, coordonné par un enseignant-chercheur (médecin) et composé d'enseignants et de chercheurs.
    - Le chef de projet est assisté par la directrice de la DIREdVA pour les aspects recherche, et par le directeur de la DPI pour les aspects techniques
- La Présidente coordonne directement les aspects politiques et stratégiques associés au dossier
- Le Secrétaire Général assure la mise en œuvre des négociations administratives et financières



## Projet de l'UFR de Médecine, suivi

- En interne :
  - Comité de direction de l'université
  - Conseil d'Administration de l'université
- A l'extérieur :
  - La tutelle : DGES et Académie
  - Les co-financeurs : Conseil Général, Communauté d'Agglomération SQY
  - Autorisation administrative : MAPPP

## Rappels

- Ces deux projets ont été élaborés encore sous l'ordonnance 2004
- L'urgence ne s'appliquant pas l'argumentaire a été développé de manière à démontrer la complexité des projets (seule manière de pouvoir bénéficier du dispositif de dialogue compétitif)



## Etat d'avancement

- CP construction de l'UFR de Médecine : AAPC lancé le 29 mai 2008, envoi du DCE aux consortiums sélectionnés prévu le 24 juillet 2008
- CP amélioration de l'efficacité énergétique, en attente de l'avis favorable de la MAPPP, AAPC en voie d'être lancé



## La mise en œuvre

- Le texte de l'ordonnance propose indirectement une méthodologie
  - élaboration d'un rapport d'évaluation préalable
    - démontrant que la personne publique ne dispose pas des ressources financières, juridiques ou techniques nécessaires à l'exécution du projet (« complexité ») ou que le projet présente un caractère d'urgence
    - et exposant les raisons administratives, économiques, juridiques (par la voie d'une analyse comparative) de retenir (i) le projet envisagé et (ii) de recourir à un CP



## L'analyse comparative

- effectuée en termes de :
  - coût global
  - performances
  - partage de risques

### Sur la base

- d'un programme fonctionnel qui définira :
  - le coût
  - les performances
  - les risques

## Feuille de route ...

- S'entourer des compétences (équipe d'APP) afin de :
  - Elaborer un programme fonctionnel
    - fixer les objectifs du projet
    - dresser un diagnostic, le cas échéant, et un pré programme ou un programme
    - établir le périmètre du projet ainsi que sa faisabilité
  - Etablir le rapport d'évaluation préalable
    - définition des modalités juridiques, du partage des risques et du coût global du projet
    - obtention de l'avis de la Mission, autorisation indispensable pour la poursuite du projet sous forme de CP)





- Fixer les modalités du choix du partenaire privé
  - élaborer les pièces nécessaires à ce choix
- Analyser les propositions des groupements
  - relever des éléments de négociation
- Préparer la négociation
- Mettre au point le contrat de partenariat
- Fixer les modalités d'évaluation de la vie du contrat (performances attendues et pénalités)
- Effectuer les audits nécessaires afin d'assurer de l'atteinte des objectifs fixés

## **UVSQ, objet du CP UFR de Médecine**

- Le financement, la conception, la construction, l'entretien, la maintenance, le gros entretien et le renouvellement, la gestion et l'exploitation technique du bâtiment sur la base du programme fonctionnel établi par l'université.



## UVSQ, périmètre du CP UFR de Médecine

- Cet ensemble immobilier comprend un pôle enseignement, un pôle recherche et des services communs. Il comprend également un parking souterrain. L'opération s'inscrit dans une démarche Haute Qualité Environnementale et sera exemplaire en matière de qualité architecturale, d'impact sur l'environnement et d'efficacité énergétique. L'ensemble immobilier réalisé sera mis à la disposition de l'université à compter de sa livraison et jusqu'au terme du contrat.

## UVSQ, CP UFR de Médecine, objectifs fixés

- Les consortium sont fortement encouragés à :
  - optimiser les superficies
  - à générer des recettes annexes
  - à présenter des solutions novatrices

## UVSQ, CP UFR de Médecine, déroulement du processus

- Mars 2006 : choix du cabinet de programmation
  - Octobre 2006 : remise dossier programme
- Septembre 2006 : choix du groupement d'APP
  - Décembre 2006 : Finalisation du rapport d'évaluation préalable à l'attention de la MAPPP
- Fin 2006 : accord de la part du Conseil d'Administration sur la mise en œuvre du CP pour la construction de l'ensemble immobilier à destination de l'UFR de Médecine
- Janvier 2007 : approbation par le Conseil d'Administration du dossier d'expertise *du projet d'implantation et d'extension universitaire*
- Février 2007 : envoi du dossier d'expertise à Monsieur le Recteur de l'Académie

## UVSQ, CP UFR de Médecine, déroulement du processus

- 1er semestre 2008 : accords définitifs sur les financements initiaux, accord sur la publication de l'AAPC
- Publication de l'AAPC le 29 mai 2008
  - 21/07/2008 : choix groupements
    - 2<sup>ème</sup> réunion du comité de pilotage ministériel
  - 24/07/2008 : envoi du DCE aux consortiums retenus
  - 17/07/2008 : remise propositions initiales et début dialogue compétitif
  - Avril/2009 : choix du consortium
    - 3<sup>ème</sup> réunion comité de pilotage ministériel
  - Juin/2009 : signature du contrat avec le partenaire privé
- Juin/2009 à Janvier/2010 : études (autorisations administratives en temps masqué)
- Janvier/2010 à Août 2011 : travaux
- Septembre/2011 : mise en service



## UVSQ, périmètre du CP Efficacité Énergétique

- Il appartiendra au partenaire la conception et la maîtrise d'œuvre des travaux. Il s'engagera sur les performances énergétiques. Il assurera l'ensemble de la maîtrise d'œuvre de ces travaux.
- Il assurera la maintenance des installations techniques relatives à l'énergie et gestion de l'énergie (maintenance et exploitation des dispositifs énergétiques, contrats de ventes de l'énergie, et éventuellement achat de l'énergie).

## UVSQ, périmètre du CP Efficacité Énergétique

- Il assurera la maintenance technique de l'ensemble du patrimoine de l'Université : la maintenance technique des ouvrages et des installations techniques pourra être confiée totalement ou partiellement sur l'ensemble des bâtiments composant le patrimoine immobilier de l'université.
- Ils sont encouragés dans la proposition de recettes annexes de type commercial, sous réserve d'acceptation de la part de l'université.





### Dotation des entretiens locatifs

#### I - Principe

Dès le budget initial, les composantes sont dotées de crédits qui leur permettent de prendre en charge l'entretien courant de leurs bâtiments.

Ainsi leur est-il possible d'assurer avec efficacité

- une meilleure gestion de la maintenance quotidienne ;
- la détermination des priorités en fonction de leurs besoins spécifiques, précision étant donnée que les interventions concernent prioritairement les locaux d'enseignement et les locaux communs (y compris les couloirs et sanitaires des locaux de recherche).

#### II - Critères de calcul de l'enveloppe

- les surfaces à entretenir : forfait au m<sup>2</sup> utile, les surfaces totales enseignement et recherche des bâtiments occupés par la composante, sont prises en compte ;
- les effectifs de personnels de nettoyage : un forfait est octroyé à ce titre. En effet, produits et matériels de ménage sont financés par la dotation au même titre qu'ils le sont dans le marché de nettoyage. Toutes les composantes ne sont donc pas concernées ;
- le nombre d'agents d'entretien dont dispose la composante : un abattement forfaitaire est effectué par personnel d'entretien. Dans la mesure où certaines réparations peuvent être effectuées directement par les personnels de la composante sans intervention extérieure, il est juste de privilégier les composantes qui n'ont pas de personnels spécifiques de maintenance ;
- une dotation dite « plancher » est assurée.

Un état des dépenses est envoyé à la DLI chaque année en fin d'exercice comptable.



### III - Réalisation des travaux :

#### 1. Petits travaux

Si les travaux concernent des travaux mineurs qui ne modifient ni les circulations, ni la destination des pièces, ceux-ci sont pilotés sans contraintes par la composante.

#### 2. Travaux importants

Si les travaux impliquent :

- des modifications des circulations (ouverture de porte, pose de cloisons) ;
- des modifications de destination (transformation d'un bureau en laboratoire) ;
- l'installation d'équipements spécifiques (gros appareils électriques, sorbonne etc.), alors la composante doit faire avant les travaux une déclaration auprès de la DLI, qui donne un avis sous quinzaine. Cette déclaration s'applique également si la nouvelle affectation génère des contraintes au regard des règles d'hygiène et de sécurité (radioactivité, autoclave, etc...).

Ces règles de fonctionnement s'appliquent pour toutes les composantes, tous les Directeurs de laboratoires et quelle que soit l'origine des crédits utilisés pour financer les opérations correspondantes.

De manière générale, les services de la DLI assurent des fonctions de conseil pour toutes les opérations de restructuration. Cependant les demandes en cause doivent être effectuées en amont du projet pour en évaluer toutes les répercussions, directes ou indirectes.

### IV - Choix des entreprises (*selon principes ci-dessus respectés*)

Conformément aux règles qui prévalent en matière d'achat public, les composantes sont tenues de choisir les entreprises retenues pour les marchés à bons de commandes passés par l'ULP. Concernant les corps de métiers qui ne sont pas inclus dans ces marchés, les composantes choisissent les entreprises qu'elles souhaitent voir intervenir, après mise en concurrence (justifiée par des devis). La composante doit garder trace de cette mise en concurrence et en fournir les éléments lors de la justification des dépenses annuelles. Si un laboratoire utilise des crédits provenant d'autres organismes, les règles des marchés de l'organisme de gestion de ces crédits s'appliquent.

### V - Règles sur la répartition de l'entretien locatif et de l'entretien propriétaire

Le principe retenu consiste en une répartition des responsabilités aux termes de laquelle la DLI gère les charges dites « du propriétaire » et la composante (ou le laboratoire) des charges dites « du locataire ».

#### 1. Charges du « Propriétaire »

Ce sont les dépenses prises en charges par les services centraux concernés, généralement la DLI ou le SHS :

- Travaux d'extension ou de restructuration qui ne sont pas imputés sur les budgets maintenance, mais font l'objet de financements particuliers ;
- Travaux électriques : tableaux principaux, transformateurs, alimentation du bâtiment ;
- Téléphone : autocommutateur, arrivés des circuits dans le bâtiment, câblage jusqu'à la prise ;
- Eau chaude et froide : grosses canalisations, pompes, distributions principales et secondaires jusqu'à l'étage ;
- Assainissement : grosses canalisations, évacuation à partir de l'étage ;



- Fenêtres : réparation des châssis ;
- Toitures : fuites, maintenance ;
- Ascenseurs : maintenance, contrôles périodiques ;
- Sorbonne : maintenance, contrôles périodiques (\*) ;
- Sécurité incendie : maintenance et contrôles périodiques (SSI, extincteurs, désenfumages, alarmes, détecteurs de fumée) ;
- Centrale de Traitement de l'Air : maintenance (\*) ;
- Groupes froid : maintenance (\*) ;

(\*) Ces équipements génèrent un surcoût spécifique qui peut être pris en compte dans les dépenses des laboratoires en plus du coût de base ;

## 2. Charges du « Locataire »

Ce sont les dépenses prises en charge par les composantes et/ou les laboratoires. En effet, des travaux peuvent être réalisés, selon les règles précédemment citées, dans les pièces contractuellement affectées à des laboratoires, mais ceux-ci sont pris sur des enveloppes budgétaires de la composante, intégrant celles des laboratoires.

- Travaux électriques : remplacement des lampes des luminaires plafonds des pièces (circulation, laboratoire, bureau et salle de cours), fusibles, prises et interrupteurs, rénovation des petits tableaux électriques secondaires ;
- Téléphone : câblage et prises murales ;
- Eau chaude et froide : robinets, joints, éventuellement chauffe eau ;
- Assainissement : siphon et tuyaux jusqu'à la colonne de descente à niveau, lavabos, éviers, cuvette de WC ;
- Entretien : vitres, serrures, clés, portes, stores intérieurs ;
- Produits de nettoyage ;
- Remplacement de faux plafonds et revêtement de sols ;
- Sécurité : maintenance des blocs secours, ventouse porte coupe feu ;
- Maintenance de l'utilisateur : laboratoire, salle d'enseignement. Toute la petite maintenance non-spécifiée ci-dessus tels que les matériels et équipements qui nécessitent des visites réglementaires (hottes à flux, autoclave, etc..).

## 3. Obligation du « locataire » ou des occupants des locaux

- Le locataire a obligation de s'assurer que les équipements ou appareils qui sont installés dans les locaux sont aux normes en vigueur. Il prendra toutes les mesures nécessaires auprès des occupants pour, le cas échéant, faire mettre ces appareils aux normes. Le financement de cette mise aux normes des appareils scientifiques ou équipements sont à la charge du propriétaire du matériel en question.



## 4 Les fiches modèles de renseignements sur les bâtiments

TABLEAU 1

SITE \_\_\_\_\_

### REPARTITION DES SURFACES PAR FONCTION

FONCTIONS	BÂTIMENT A	BÂTIMENT B	BÂTIMENT C	TOTAL ENSEMBLE DES BÂTIMENTS
Enseignement				
Recherche				
Administration				
Vie sociale et culturelle de l'établissement				
Accueil et sanitaires				
locaux techniques				
Documentation				
Restauration				
Logements étudiants et de fonction				
Installations Sportives Couvertes				
Espaces extérieurs (parking, cours, jardins)				
Parkings couverts				
Autre				
TOTAL SURFACES SHON				

Document établi le \_\_\_\_\_  
Réactualisé le \_\_\_\_\_

TABLEAU 2

**BÂTIMENT \_\_\_\_\_ / SITE \_\_\_\_\_**  
**FICHE SIGNALÉTIQUE**

1 - IDENTIFICATION DU BÂTIMENT			
1.1 Code du bâtiment		Il s'agit de la dénomination donnée par l'établissement au bâtiment.	
1.2 Nom du site			
1.3 Adresse			
1.4 Code Postal+Ville			
2 - STATUT			
2.1 Propriété		Etat/Collectivité/Etablissement.	
2.2 Location		Identité du loueur	
2.3 Adresse du loueur			
2.4 Date d'échéance du bail			
2.5 Mise à disposition gratuite		Indiquer par qui est faite cette mise à disposition	
3 - UTILISATEURS			
3.1 Etablissement/ UFR/Services		S'il y a plusieurs utilisateurs : remplir une ligne par utilisateur (ci-dessous)	
3.1a			
3.1b			
3.2 Code TGPE			
4 - EFFECTIFS POUR L'ENSEMBLE DU BÂTIMENT			
4.1 Etudiants		La première colonne indiquera l'ensemble des effectifs - la colonne suivante indiquera les ETPT	
4.2 Enseignants			
4.3 BIATOS			
4.4 Chercheurs			
5 - DESCRIPTION DU BÂTIMENT			
5.1 Année de construction		En colonne 2 indiquer la consistance des travaux et leur nature	
5.2 Année de dernière réhabilitation			
5.3a Classement Incendie			
5.3b Catégorie			
5.4 Nbre de niveaux			
5.5a Nbre de places de parking			Parking en sous-sol
5.5b Surface du parking			Parking en sous-sol
5.6a Nbre de places de parking			parking en surface
5.6b superficie des parkings			parking en surface
Commentaires :			<b>Référent/Coordonnateur de collecte :</b> Nom : Tél. : email : Fiche établie le : Fiche réactualisée le :



**TABEAU 3**

**BÂTIMENT \_\_\_\_\_ /SITE \_\_\_\_\_  
FICHE SIGNALÉTIQUE SURFACES-URBANISME**

<b>6 - SURFACES DU BÂTIMENT</b>			
6.1 Surface Hors Œuvre Nette			
6.2 Surface Hors Œuvre Brute			
6.3. Surface Utile Brute :			
6.3a des bureaux et assimilés		Indiquer le total de la surface intérieure, décomposée ci-dessous par type d'utilisation	
6.3b des bureaux spécifiques			
6.3c des zones d'accueil du public			
6.3d des salles de cours "banalisées"			dont l'occupation est gérée par un service central
6.3e des salles de cours pré-affectées			dont l'occupation est gérée par une UFR/Filière
6.3f des Labo. Recherche			
6.3g des salles de réunions			
6.3h des locaux archives et stockages			
6.3i des Bibliothèques			
6.3j des locaux de restauration			
6.3k d'installations sportives			
6.3l hébergement étudiant			
6.3m logement de fonction			
6.3n Autre			
<b>7 - URBANISME</b>			
7.1 Monuments historiques			
7.2 Zone inondable			
7.3 Servitudes Réelles			
7.4 Règles applicables		POS, PLU, COS	
7.5. Schémas directeurs territoriaux de développement		Y-a-t-il intégration du développement de l'établissement dans le schéma des collectivités territoriales	
7.6 Transports en commun		Y-a-t-il intégration des besoins de l'établissement dans le schéma de développement des transports en commun	
<b>Commentaires :</b>		<b>Référent/Coordonnateur de collecte :</b>	
		Nom : Tél. : email : Fiche établie le : Fiche réactualisée le :	

TABLEAU 4

**BATIMENT \_\_\_\_\_ SITE \_\_\_\_\_**  
**ETAT REGLEMENTAIRE/SECURITE/SURETE**

<b>1 - SECURITE INCENDIE</b>			
1.1. Existence d'un rapport de sécurité			Etabli par un Bureau de Contrôle colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : année
1.2. Avis de la Commission de Sécurité			colonne 1 : Favorable/Défavorable ; Année colonne 2 : motifs
<b>2 - ACCESSIBILITE pour personnes en situation de handicap</b>			
2.1 Diagnostic Accessibilité			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : en cours ou prévu le
2.2 Accessibilité du bâtiment			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : % d'accessibilité actuellement
2.3 Circulations adaptées			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : % de circulations adaptées
2.4 Ascenseurs adaptés			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : % d'ascenseurs adaptés
2.5 Sanitaires adaptés			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : % de sanitaires adaptés
<b>3 - ESPACES SECURISES</b>			
3.1 Protection des salles serveurs			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : Nombre de salles concernées
3.2 Protection des salles spécialisées			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : Nombre de salles concernées
3.3 Protection des autres espaces sécurisés			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : espaces concernés ; % de surface
<b>4 - HYGIENE ET SANTE</b>			
4.1 Présence d'amiante sous forme fibreuse			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : Nombre de locaux concernés ou % de surface
4.2 Présence d'amiante sous forme solide			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : Nombre de locaux concernés ou % de surface
4.3 Présence de termites			colonne 1 : oui/non /diagnostic à faire ; colonne 2 : Nombre de locaux concernés ou % de surfaces
4.4 Présence de plomb			colonne 1 : oui/non /diagnostic à faire ; colonne 2 : Nombre de locaux concernés ou % de surface
4.5 Présence de radon			colonne 1 : oui/non /diagnostic à faire ; colonne 2 : Nombre de locaux concernés ou % de surface
4.6 Pollution des sols			colonne 1 : oui/non /diagnostic à faire ; colonne 2 : % de surface concernée
4.7 Locaux présentant des dangers/ICPE			colonne 1 : oui/non /diagnostic à faire ; colonne 2 : Nombre de locaux concernés
<b>5 - SURETE</b>			
5.1 Détection anti-intrusion			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : Nombre de salles concernées
5.2 Contrôle d'accès -badges			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : Nombre de salles concernées
5.3 Gardiennage			colonne 1 : interne, Effectif colonne 2 : Entreprise, Effectif
5.4 Vidéo-surveillance			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : Nombre de salles concernées
5.5 Logements de fonction			colonne 1 : oui/non ; N.A.S/U.S colonne 2 : Nombre de logements





**TABEAU 5**

**BATIMENT \_\_\_\_\_ SITE \_\_\_\_\_  
NIVEAU DE FONCTIONNALITE DU BÂTIMENT**

<b>1 - SITUATION GEOGRAPHIQUE ET URBAINE</b>			
1.1. Facilité d'accès personnel			colonne 1 : qualité bonne/mauvaise. colonne 2 : Nbre de places parkings réservés
1.2. Facilité d'accès étudiants			colonne 1 : qualité bonne/mauvaise. colonne 2 : Nbre de places parkings réservés
1.3. Desserte Transports en commun			colonne 1 : existe : oui/non colonne 2 : qualité des dessertes
<b>2 - ORGANISATION GENERALE</b>			
2.1 Regroupement fonctionnel des services			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : en cours ou prévu le
2.2 Espaces d'accueil			colonne 1 : suffisant/insuffisant; colonne 2 : % actuellement
2.3 Signalisation intérieure			colonne 1 : Satisfaisante : oui/non ; colonne 2 : projet en cours ?
2.4 Circulation et facilité d'accès aux services			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : Projets ?
2.5 Adaptabilité/évolutivité des locaux			colonne 1 : oui/non ; colonne 2 : problèmes : (réseaux, distribution CF/cfa, cloisonnements.)
<b>3 - ESPACES SECURISES</b>			
3.1 Protection des salles serveurs			colonne 1 : identifier le local colonne 2 : préciser les travaux
3.2 Protection des salles avec du matériel spécifique			colonne 1 : identifier le local colonne 2 : préciser les travaux
3.3 Protection des salles blanches			colonne 1 : identifier le local colonne 2 : préciser les travaux
3.4 Protection des laboratoires à risque			colonne 1 : identifier le local colonne 2 : préciser les travaux
3.5 Protection des magasins			colonne 1 : identifier le local colonne 2 : préciser les travaux
<b>4 - CONFORT D'USAGE</b>			
4.1 Confort acoustique			colonne 1 : bon/mauvais /diagnostic à faire colonne 2 : Nombre de locaux concernés ou % de surfaces
4.2 Confort thermique			
4.3 Éclairage naturel et électrique			colonne 1 : bonne/mauvaise /enquête de satisfaction auprès des usagers colonne 2 : Nombre de locaux concernés ou % de surfaces
4.4 Capacités sanitaires			
4.5 Qualité des équipements collectifs			colonne 1 : bonne/mauvaise /enquête de satisfaction auprès des usagers colonne 2 : Nombre de locaux concernés ou % de surfaces
4.6 Qualité des salles d'enseignement			
4.7 Equipements particuliers : - Recherche - Installations sportives			

TABLEAU 6

BÂTIMENT \_\_\_\_\_  
SITE \_\_\_\_\_

DONNEES ECONOMIQUES (EN €)  
portant sur la période du \_\_\_\_\_ au \_\_\_\_\_

1 - DEPENSES D'EXPLOITATION DU BÂTIMENT			
	Coût global	Dont externalisé	
Code du bâtiment			Rappel de l'appellation du bâtiment
1.1 Loyers et charges locatives			si location
1.2 loyer budgétaire			si propriété (valorisation du patrimoine)
1.3 Impôts et taxes			
1.4 Nettoyage des locaux			
1.5 Entretien courant			trvx élect., plomberie, etc... + contrats maintenance des installations VTR/VTI
1.6 Entretien Espaces verts			
1.7 Energie			eau, électricité chauffage, gaz
1.8 Gardiennage			
1.9 Autre			selon spécificité (installa.sportives, R.U, hébergement.)
<b>TOTAL 1</b>			
2 - TOTAL DES INVESTISSEMENTS REALISES SUR 4 ANS			(N-3 à N)
2.1 Maintenance lourde et grosses réparations			
dont :			
2.1a sur bâti			
2.1b sur installations techniques			
2.2 Sécurité Incendie			
2.3 Accessibilité			
2.4 Mesures environnementales			isolation-économie d'énergie-récupération eaux pluviales, etc...
2.5 Modifications fonctionnelles			
2.6 Réhabilitations/Rénovations			
<b>TOTAL 2</b>			
<i>dont investissements pour l'année N</i>			
3 - VALEUR			
3.1 Valeur vénale du bâtiment			dont l'Etat/l'établissement est propriétaire
3.2. Année d'évaluation			
3.3. Réhabilitations/Modifications réalisées après l'évaluation			apportant une augmentation de la valeur vénale.



# Remerciements

Les plus vifs et cordiaux remerciements aux membres du groupe de travail constitué à l'initiative de l'Amue, dont les noms figurent ci-dessous, pour leur implication dans la réflexion menée et la rédaction du présent ouvrage :

- **Marie Claude BERTHOMME**, directrice du patrimoine  
Université Paris 8 - Vincennes-Saint-Denis
- **Patrice BURGEVIN**, chargé de mission patrimoine  
Université Rennes 1
- **François BUYLE-BODIN**, vice-président « aménagement campus, patrimoine, développement durable »  
Université Lille 1 - Sciences et Technologies de Lille
- **Jean-François DUFEU**, vice-président chargé des constructions et des espaces universitaires  
Université Paris 12 - Val de Marne
- **Nicolas GAILLARD**, INSA Lyon
- **Dominique JEGO**, chargé de mission patrimoine  
Amue
- **Simon LARGER**, chargé de domaine finances  
Amue
- **Yves LARMET**, vice-président patrimoine  
Université Strasbourg 1 - Louis Pasteur

- **Nadine LAVIGNOTTE**, présidente  
Université Clermont-Ferrand 2 - Blaise Pascal
- **Guy LE VAILLANT**, directeur du département services  
Amue
- **Jehanne PIONA**, SGASU chargée du patrimoine  
Université Grenoble 1 - Joseph Fourier
- **Pierre RICHTER**, Directeur du CROUS de Montpellier
- **François RIOU**, secrétaire général  
Université Caen - Basse-Normandie
- **Antony TAILLEFAIT**, directeur de composante  
Université Angers
- **Sophie VAILLANT**, service de gestion du patrimoine  
Université Grenoble 1 - Joseph Fourier