RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

FINANCES PUBLIQUES

Direction
de l'immobilier
de l'État

Rapport d'Activité

2019

Direction de l'Immobilier de l'État
120 rue de Bercy 75572 Paris Cedex 12

La direction de l'immobilier de l'État au cœur de l'innovation et des chantiers de transformation publique

J'ai le plaisir de vous présenter, dans la continuité de l'impulsion de ma prédécesseuse Isabelle Saurat, la deuxième édition du rapport d'activité de la direction de l'immobilier de l'État (DIE) à la tête de laquelle j'ai été nommé en début d'année.

Les missions de cette direction sont passionnantes et stratégiques. La DIE est en effet au carrefour de nombreux enjeux : maîtrise des dépenses publiques, transition énergétique et performance environnementale du parc de l'État, préservation et valorisation du patrimoine immobilier public, aménagement urbain, adaptation des bureaux aux nouvelles formes d'organisation du travail.

Ce rapport d'activité a pour ambition de mieux vous faire connaître les enjeux et les objectifs de la politique immobilière de l'État et de vous présenter les principales réalisations 2019 de la DIE en collaboration avec les autres ministères, au niveau national comme au sein des territoires. A travers ce rapport, la DIE souhaite également communiquer sur les projets qu'elle conduit, fruits de l'investissement et de la capacité d'innovation de nos collaborateurs et de nos partenaires.

L'année qui vient de s'écouler a été ainsi marquée par plusieurs événements :

- **la poursuite de la feuille de route de la politique immobilière de l'État (PIE),** issue du Comité interministériel de la transformation publique d'octobre 2018, axée vers de nouvelles priorités stratégiques et la création d'outils de gestion plus efficaces ;
- **l'accompagnement de la réforme sur l'organisation territoriale de l'État**, dans son volet immobilier ;
- **l'orientation très forte de la PIE en faveur de la transition énergétique** qui se matérialise en particulier par le lancement de 39 projets de rénovation de cités administratives au titre d'un programme d'investissement doté d'un milliard d'euros sur cinq ans ; projets qui concourent à la réalisation des objectifs énergétiques et environnementaux du Grand Plan Investissement du gouvernement ;
- **la création du site internet dédié à la politique immobilière de l'État** (PIE) et **la rénovation du site des cessions** de biens immobiliers qui visent à mieux communiquer sur la PIE et à moderniser les outils au service de cette politique publique ;
- et **nombre de chantiers immobiliers** et **de modernisation** de la politique immobilière de l'État qui vous sont présentés dans ce rapport.

La politique immobilière de l'État s'inscrit désormais pleinement au cœur de la transformation publique et de la modernisation de l'administration, notamment au travers des réflexions et des expérimentations sur la transformation de l'immobilier face aux évolutions des modes de travail.

L'année 2020 constituera à ce titre une année déterminante pour la direction de l'immobilier de l'État. Face à la crise sanitaire du COVID-19 et ses conséquences, la DIE devra impulser une nouvelle réflexion stratégique quant aux impacts du développement du télétravail sur l'immobilier tertiaire, et être force de propositions pour développer un immobilier de l'État plus résilient et en phase avec les besoins des administrations et de leurs usagers.

Les défis à venir sont donc nombreux. Cependant les progrès déjà réalisés me donnent une absolue confiance dans notre capacité à les relever collectivement avec succès. Je tiens à remercier l'ensemble des équipes pour leur professionnalisme et leur engagement au service d'une politique immobilière de l'État toujours plus performante et à l'écoute des évolutions de la société.

Alain RESPLANDY-BERNARD, directeur de l'immobilier de l'État

Sommaire

L'édito du directeur 3

Sommaire 4

Retour sur l'année 2019 en quelques chiffres et évènements clés 7

Les chiffres clés 2019

Les évènements marquant de l'année 2019

La direction de l'immobilier de l'État en photo

1ère partie : la DIE, une direction récente au service de la politique immobilière de l'État 15

La politique immobilière de l'État : d'une fonction support vers une fonction stratégique 17

Une politique jeune

Un patrimoine immobilier singulier à plusieurs titres

Une gestion soumise à des règles particulières

Des vecteurs budgétaires concourant à la conduite de la politique immobilière de l'État

D'importants progrès réalisés, et à poursuivre

La Direction de l'immobilier de l'État : une direction à vocation interministérielle et aux missions variées 23

Une direction au cœur de la gouvernance de la politique immobilière de l'État

Une direction tournée vers la stratégie et l'expertise immobilières

Une direction composée d'équipes pluridisciplinaires

Une direction qui pilote un service à compétence nationale et un large réseau spécialisé

Une direction en charge du système d'information de l'immobilier de l'État

2ème partie : les objectifs de la PIE en articulation avec les autres politiques sectorielles 41

Les objectifs de la politique immobilière de l'État 43

Mieux connaître et valoriser le patrimoine immobilier de l'État

Rationnaliser et optimiser la gestion immobilière du parc

Moderniser et améliorer la performance énergétique du parc

Professionnaliser la fonction immobilière au sein de l'État

3ème partie : les principales réalisations de la DIE en 2019 47

Pilotage du programme 348 de rénovation des cités administratives 49

Sélection de 39 cités administratives

Illustrations au travers de quelques exemples

Mobilisation de la filière immobilière en faveur de la transition énergétique 53

Des objectifs ambitieux portés par la politique immobilière de l'État

Le déploiement d'actions en faveur de la transition énergétique

Animation de la politique immobilière de l'État 55

Accompagnement de la réforme de l'organisation territoriale de l'État et du nouveau réseau de proximité de la DGFiP

Le développement de la communication externe sur la politique immobilière de l'État

Le pilotage du chantier de professionnalisation de la fonction immobilière

L'ouverture vers les nouveaux espaces de travail

Accompagnement de la performance immobilière de l'État et des opérateurs 61

Des progrès favorisés par la procédure de labellisation

L'accompagnement et l'analyse des schémas de stratégie immobilière

Accompagnement du processus de dévolution du patrimoine aux universités

Contrôles périodiques et renouvellement des modèles de conventions d'utilisation

Gestion des concessions de logements

La renégociation des baux

Les projets immobiliers accompagnés par la Direction de l'immobilier de l'État

La valorisation du patrimoine 74

Bilan des cessions

L'accompagnement de projets de cession

Le développement d'alternatives à la cession

La contribution au logement social

La démarche de revalorisation des redevances domaniales menée par la DIE

La poursuite du déploiement d'outils informatiques innovants 83

Évolution de l'application dédiée aux prises à bail (PABWeb)

Déploiement de l'observatoire des valeurs locatives tertiaires (OVALT)

Le nouveau site des cessions immobilières de l'État

L'outil de suivi des fluides interministériel (OSFi)

Activité juridique de la DIE 86

Travaux relatifs à l'évolution du droit domanial

Bilan du contentieux en matière d'expropriation et de domaine

Animation du réseau et soutien métiers 89

Réorganisation du réseau de la DIE à la DGFIP

Animation du réseau interne

Soutien aux métiers du domaine

Développement de partenariats renforcés avec les réseaux des ministères de l'intérieur et de l'enseignement supérieur et de la recherche

GLOSSAIRE 93

Retour sur l'année 2019 en quelques chiffres et évènements clés

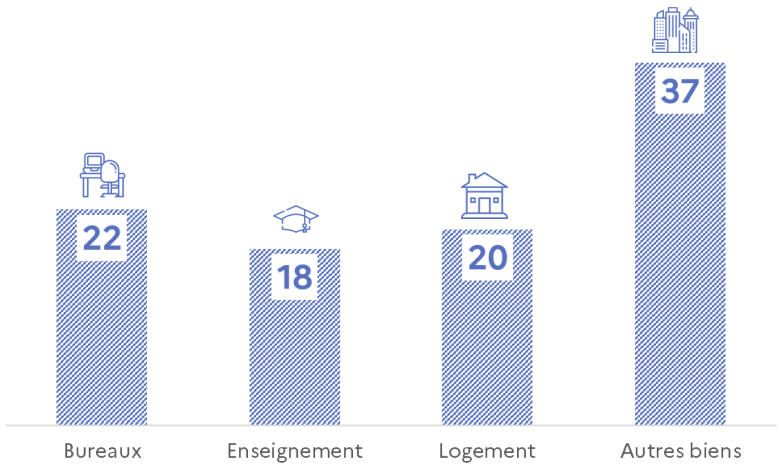
Les chiffres clés

Le parc immobilier de l'État et de ses établissements publics

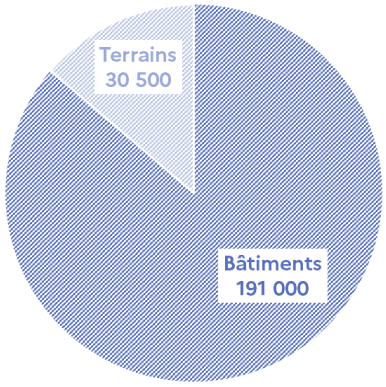
97 millions de m² bâtis — État et opérateurs

221 500 biens

Superficie en millions de m² SUB

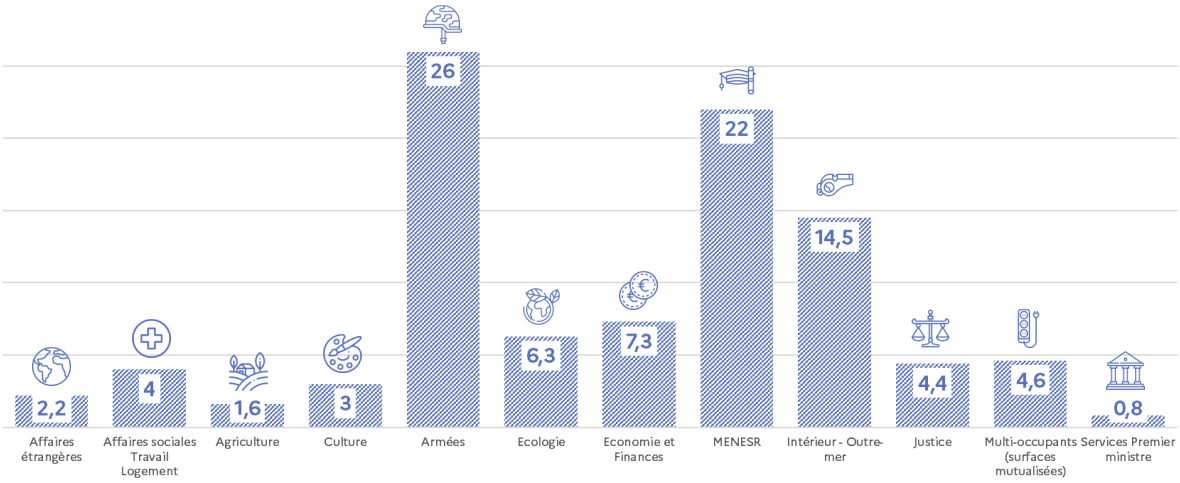


Nombre de biens répartis par typologie



Données inventaire immobilier de l'État - module Chorus Re-FX au 31/12/2019

Superficie en millions de m² SUB par ministère



Valorisation du patrimoine de l'État

66 milliards d'euros d'actifs

Coûts

État

6,8 milliards d'euros annuels

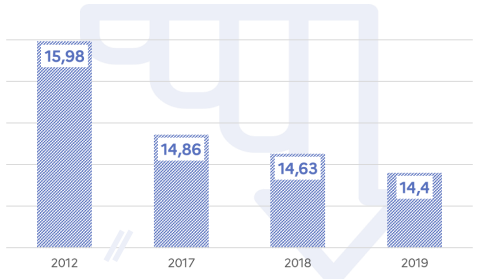
Les emplois

DIE et son réseau

107	emplois en administration centrale
275	emplois à la Direction nationale d'interventions domaniales (DNID)
1 147	emplois dans le réseau régional et départemental des finances publiques (DRFiP / DDFiP)
65	emplois dans les missions régionales de la politique immobilière de l'État (MRPIE)

L'occupation des surfaces de bureaux

Ratio superficie en m² SUN par poste de travail



Parc Etat

Les baux

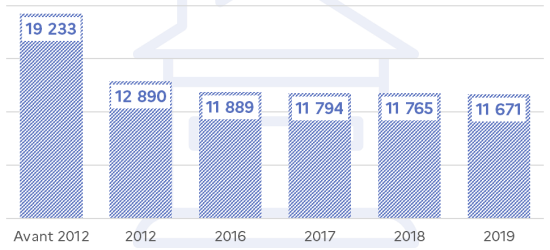
La renégociation de **505** baux

a permis de réaliser une économie de

15,4 millions d'euros.

Les logements de fonction des agents

Nombre de logements de fonction en NAS et COP/A



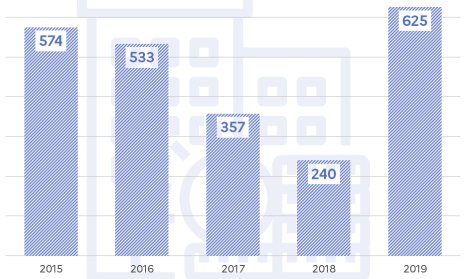
La mobilisation du foncier

12 biens cédés

pour **17M€** d'effort financier

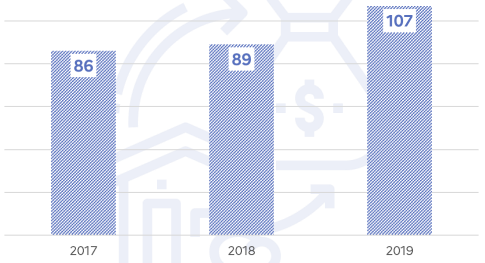
Les cessions immobilières

Montants signés en millions d'euros



Les redevances

Montants encaissés en millions d'euros sur le CAS



Les évaluations domaniales

110 630

dossiers traités

dont ***92,5%***

traités dans un délai d'un mois

Les acquisitions et prises à bail

298 acquisitions

&

2 253 prises à bail

Les ventes mobilières

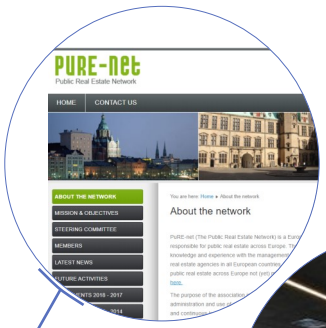
28 153 lots

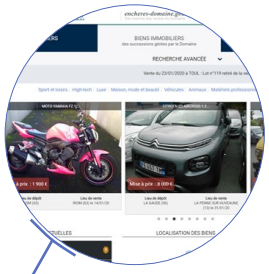
pour un montant de

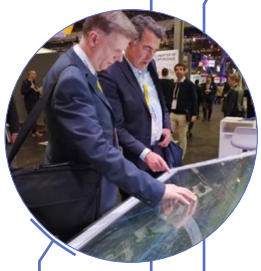
67 millions d'euros

Chiffres

Les événements marquants de l'année 2019







Janvier

Séminaire de rentrée DIE

Présentation de la nouvelle feuille de route de la PIE pour 2019 suite au 2ème CITP du 29 octobre 2018

CNIP

Dédiées aux projets P348 et à l'examen d'un SDIR

Février

1ères enchères du domaine en ligne

Ouverture des premières enchères en ligne du Domaine sur encheres-domaine.gouv.fr

CNIP

Examen de projets P348 et de projets à labelliser

Mars

Partenariat avec Business France

Signature d'une convention de partenariat concernant la recherche d'investisseurs étrangers dans le cadre de projets de valorisation de biens immobiliers de l'État

CNIP transition énergétique

Dédiée à la feuille de route transition énergétique

Conférences immo

Avec la direction du budget

Conférence PuRE-net

Conférence du '*Public Real Estate Network*' à Vienne

Avril

Séminaire DIE / SPM

Ateliers de travail en présence des RRPIE et SGAR adjoints

CNIP d'État-major

Dédiée aux nouveaux espaces de travail avec la DGAFP, la DINUM, la DITP, le CNNum

Hackathon valeurs foncières

Participation au Hackathon Valeurs foncières

CNIP

Examens de SDIR et de projets P348

Mai

Viva tech 2019

La DIE était présente à ce salon international dédié à l'innovation

CNIP

Dédiées aux projets P348

Juin

Concours enchères 3.0

Concours de modernisation des services de la DNID

Séminaire DIE / MINT

sur la mobilisation du foncier en faveur du logement social avec la DHUP, les RRPIE et des SGAR

Journée d'études

Animation du réseau de la DIE (SLD, PGD, PED)

CNIP

dédiée aux SPSI d'administrations centrales

2019

Juillet

Cnip

Examen de projets à labelliser et du SDIR Provence-Alpes-Côte-D'azur

Réunion P348

Réunion du groupe réseau des chefs de projets du P348

Vente de véhicules prémium

Vente exceptionnelle du commissariat aux ventes aux enchères Fourrières

Août

Promotion de l'EOGN à la DIE

Les élèves du corps technique et administratif de la gendarmerie de la promotion du Centenaire de l'École des Officiers de la Gendarmerie Nationale (EOGN) sont reçus à la DIE

Septembre

Conférence PuRe-Net

Conférence du '*Public Real Estate Network*' à Edimbourg

Cités administratives

Atelier de travail dédié à la modernisation des cités

Anniversaire !

La DIE fête ses 3 années d'existence

Octobre

Concours cube 2019

plusieurs sites de l'État et de ses opérateurs primés pour leurs actions en faveur de la réduction de leur consommation d'énergie

Partenariat 'smart région'

Partenariat entre la DIE (et la DGFiP) et la région Ile-de-France concernant la plateforme 'Smart Région' et les données https://smartidf.services/fr

Cnip

Examens du SDIR Ile-de-France

Novembre

Lancement du site internet PIE

Ouverture du site de la PIE https://immobilier-etat.gouv.fr

La DIE au salon des maires

Conférence DIE-DNID sur la PIE dans les territoires

Vente aux enchères à Bercy

organisée dans le cadre du trentenaire de Bercy

Séminaire DIE / MESRI

Des réseaux RRPIE et IRE

Cnip transition énergétique

Dédiée à la feuille de route transition énergétique

Décembre

Le cercle des mécènes nationaux

La DIE est présente au cercle des mécènes nationaux

Cnip

Examen du SDIR Auvergne-Rhône-Alpes et retour du MESRI sur les modules ESR des outils DIE

Protocole de cession

Signature du protocole de cession du domaine thermal de Vichy

La direction de

Une équipe mobilisée au

L'IMMOBILIER DE L'ÉTAT

SERVICE DU PATRIMOINE DE L'ÉTAT

1ère partie

La DIE, une direction récente au service de la politique immobilière de l'État

La politique immobilière de l'État : d'une fonction support vers une fonction stratégique

Une politique jeune

En mettant en place une véritable politique immobilière depuis 2007, fondée sur la distinction entre **l'État propriétaire** et les **administrations occupantes**, l'État a suivi le même mouvement que les entreprises qui ont vécu durant cette dernière décennie une véritable transformation de la fonction immobilière.

Longtemps considéré comme **une simple fonction support**, l'immobilier est désormais au cœur des enjeux stratégiques, énergétiques et financiers de l'État[1].

L'État propriétaire

L'État propriétaire est représenté au niveau national par la direction de l'immobilier de l'État (DIE) au sein de la direction générale des finances publiques (DGFiP) pour le compte du ministre chargé du Domaine (ministre de l'action et des comptes publics, Gérald Darmanin de 2017 à 2020).

Au niveau régional, en application du décret du 29 avril 2004, c'est le préfet de région (hors Armées, Justice, administrations centrales et opérateurs de l'État) qui joue ce rôle d'État propriétaire.

Le réseau *PuRE-net* (*Real Estate Network*)

La DIE représente la France à l'international au sein de l'organisation européenne *PuRE-net* fondée en 2007, regroupant les agences immobilières nationales et les ministères responsables de l'immobilier public à travers l'Europe (23 pays membres). Le réseau est une opportunité d'échanger des connaissances et des expériences dans la gestion de l'immobilier public et de la construction, au travers de tables de travail thématiques et de collecte de données et de connaissances sur la gestion immobilière publique. Par ses activités, *PuRE-net* représente ainsi un groupe de réflexion développant de nouvelles idées et offrant un espace pour échanger des défis et des solutions communs.

La DIE a participé en 2019 à 3 séminaires, à Vienne, Oslo et à Edimbourg consacrés respectivement aux stratégies de cession, à la stratégie immobilière et à la préparation de l'avenir. Il s'agissait ainsi d'explorer les thèmes, technologies et innovations actuels et émergents qui changent déjà la façon de planifier, livrer et gérer l'immobilier.

Plus récemment, la politique immobilière de l'État (PIE) a été marquée par deux étapes majeures :

2016 — La création de la DIE au sein de la Direction générale des finances publiques

Plusieurs objectifs ont été assignés à la Direction de l'immobilier de l'État à sa création en 2016 :

- réforme de la **gouvernance interministérielle** de la politique immobilière de l'État ;
- développement d'une **stratégie immobilière**, reposant sur une meilleure connaissance du parc immobilier de l'État ;
- **modernisation des outils** informatiques et de la gouvernance budgétaire ;
- **renforcement de la professionnalisation** de la filière immobilière publique.

2018 — Le 2ème Comité interministériel de la transformation publique

Un nouvel élan est donné à la PIE au travers de la feuille de route du 2ème Comité interministériel de la transformation publique[2] :

- **définition de nouvelles priorités** : rénovation des cités administratives, accompagnement de la nouvelle organisation territoriale de l'État et diversification des moyens de valorisation du patrimoine de l'État ;
- **création de nouveaux outils** : 3 missions chargées de conduire des travaux pour améliorer certaines fonctions immobilières : la gestion en « syndic » des sites multi-occupants, la gestion du parc résidentiel social de l'État (hors Armées) et la valorisation locative des biens devenus inutiles ;
- **mise en place d'une gouvernance** visant à associer davantage les autres politiques sectorielles (logement, transition écologique, égalité des territoires, ...).

1. La PIE est le 2nd poste de dépenses support de l'État
2. qui s'est tenu le 29 octobre 2018

La politique immobilière de l'État s'inscrit donc pleinement aujourd'hui au cœur de la transformation publique dans les territoires, à travers la mise en œuvre d'**importants chantiers immobiliers**.

Elle participe également à la transition énergétique, pour laquelle la France s'est donné des objectifs ambitieux depuis l'**Accord de Paris sur le climat**, notamment l'objectif d'une neutralité carbone d'ici à 2050. Les bâtiments sont en effet responsables de près de 50% des consommations d'énergie et d'environ le 1/4 des émissions nationales de gaz à effet de serre.

La sobriété énergétique des bâtiments étant devenue une priorité majeure, plusieurs **appels à projets** ont été lancés auprès des services de l'État pour réduire les consommations énergétiques et les émissions de CO2, dont le premier en 2018, piloté par la DIE, qui a permis dans le cadre du Grand Plan d'Investissement 2018-2022, de financer pour un milliard d'euros, **39 projets de rénovation des cités administratives**, constitués principalement de travaux concourant à la performance énergétique (cf. programme 348).

Un patrimoine immobilier singulier à plusieurs titres

1ère partie

Son ampleur

État et opérateurs

97 millions de m² SUB

bâtiments **191 000**

30 500 terrains

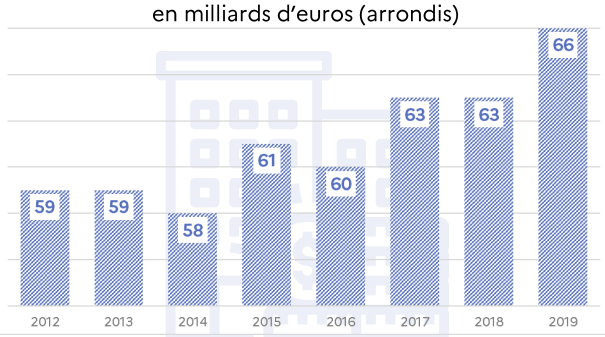
Son hétérogénéité

- bureaux
- enseignement
- logements
- édifices de culte
- espaces naturels
- parkings
- monuments historiques
- casernes
- laboratoires
- institutions
- bâtiments techniques
- campus

Sa valeur

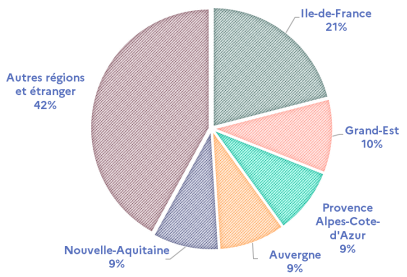
État

en milliards d'euros (arrondis)



Sa répartition géographique

superficie (en m² SUB)



TÉMOIGNAGE DE MÉLANIE BROCARD, responsable du secteur de l'inventaire à la DIE

En tenant un inventaire immobilier, la DIE obéit à une double obligation issue de la LOLF et du code général de la propriété des personnes publiques : cela consiste à recenser l'ensemble des biens immobiliers occupés par l'État et les établissements publics puis à valoriser dans les comptes de l'État la partie de ce parc qui doit réglementairement figurer à son bilan.

Après un parcours professionnel dédié essentiellement à l'immobilier j'ai pris la tête il y a un an de cette mission pointue, à la croisée des chemins, confiée à une équipe d'experts.

C'est une mission à la croisée des chemins car nous avons la chance de travailler quotidiennement avec notre réseau de garants (agents des services du Domaine de la DGFiP) pour assurer la qualité des données qui alimentent à la fois les applicatifs interministériels de gestion immobilière et les outils de tenue des comptes de l'État.

Pour ce faire, je m'appuie sur des collaborateurs aux profils complémentaires (comptables, juridiques et informatiques) qui savent s'adapter aux rigidités du module Re-FX de Chorus dédié à l'inventaire immobilier, dont nous cherchons actuellement à faciliter l'utilisation dans le cadre d'une expérimentation des solutions API.

Notre objectif est toujours de coller au plus près de la réalité du parc immobilier occupé par l'État et les établissements publics en concentrant désormais nos efforts sur les données les plus structurantes (ce que l'on pourrait appeler la carte d'identité du bâtiment).

C'est ainsi un travail collectif qui nous permet de présenter les chiffres clefs de ce rapport d'activité, chiffres clefs que nous déclinons également pour les corps de contrôle et la représentation nationale.

L'année 2019 nous a permis de planter les jalons de nos prochains challenges : l'amélioration des données disponibles sur le parc à l'étranger, le passage à un nouveau mode d'évaluation pour les bureaux et les logements de l'État ainsi que les travaux d'évolution de notre outil d'inventaire vers plus de simplicité.

UNE GESTION SOUMISE À DES RÈGLES PARTICULIÈRES

Si la gestion du patrimoine de l'État répond globalement aux mêmes objectifs que dans le secteur privé (entretenir et adapter son parc immobilier aux besoins, valoriser ses actifs), elle est néanmoins régie par des **contraintes particulières** liées à l'action publique :

- des règles juridiques spécifiques : obligation de transparence et de respect du principe d'égalité ; règles de la commande publique dont la publicité et la mise en concurrence ;
- la prise en compte des autres politiques sectorielles liées à l'immobilier : logement, patrimoine culturel, aménagement du territoire, développement durable...

Vecteurs budgétaires concourant à la conduite de la politique immobilière de l'État

Le financement de la politique immobilière de l'État (6,8 milliards d'euros annuels, incluant les dépenses d'investissement et de fonctionnement) s'appuie très largement sur **les budgets généraux des ministères et des opérateurs.**

La DIE dispose néanmoins de deux vecteurs budgétaires dédiés :

▪ Le compte d'affectation spéciale (CAS) 723 « Gestion du patrimoine immobilier de l'État »

En tant que **représentant de l'État propriétaire**, la DIE dispose d'un vecteur budgétaire dédié, **le compte d'affectation spéciale (CAS) « Gestion du patrimoine immobilier de l'État »**, pour financer la dépense immobilière interministérielle (385 millions d'euros en 2019).

Le CAS immobilier, créé par la loi de finances pour 2006, a vocation à financer les projets immobiliers structurants au profit des services de l'État et de ses opérateurs grâce aux recettes issues des **produits de cession** des propriétés immobilières de l'État. À compter de 2017, ses principes de fonctionnement ont été largement modifiés avec l'élargissement de ses recettes aux **redevances domaniales** et de ses dépenses aux **dépenses d'entretien à la charge du propriétaire**.

Les redevances domaniales financent exclusivement les dépenses d'entretien du propriétaire. Les produits de cession financent pour partie les dépenses d'entretien du propriétaire, l'autre partie finançant, sous la forme de droits de tirage des ministères et des préfets de région, des projets immobiliers structurants. En moyenne annuelle, les dépenses d'investissement du CAS représentent 1/6 des dépenses d'investissement immobilier de l'État.

Ce compte d'affectation spéciale est conçu comme l'un des outils de l'affirmation **d'une véritable politique interministérielle** qui doit inciter les administrations et les opérateurs à atteindre 2 objectifs : l'optimisation du patrimoine immobilier de l'État et de ses opérateurs, et une gestion efficace et économe du parc.

Le CAS 723 « Gestion du patrimoine immobilier de l'État »

Les recettes

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Cessions (en M€)	821	395	475	502	598	514	391	506	609	559	339	256	613
Redevances (en M€)											86	89	107
Fonds de concours et versements du budget général (en M€)	7	2	140	90	18	33	15	26	13	14	8	25	9
Totaux (en M€)	828	397	615	592	616	547	406	532	622	573	433	370	729

Les dépenses

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Dépenses immobilières (en M€)	499	411	316	457	481	385
Contribution au désendettement de l'État (en M€)	76	86	181	60	0	0

Source : comptabilité de l'État

▪ Le programme budgétaire 348

Institué par la loi de finances pour 2018 dans le cadre du Grand Plan d'Investissement, **le programme 348 est doté d'un milliard d'euros sur 5 ans**. Piloté par la DIE, il a pour objet le financement d'opérations destinées à accélérer la modernisation et la **transition énergétique** des cités administratives.

le compte de commerce « Opérations commerciales des Domaines »

Le compte de commerce « Opérations commerciales des Domaines » retrace les recettes et les dépenses auxquelles donnent lieu :

– le fonctionnement des services des ventes mobilières de l'État et de gestion des patrimoines privés par le Domaine ;
– la gestion du fonctionnement courant des parties communes des cités administratives de l'État ;
– les cessions à des particuliers, réalisées en application de l'article L.5112-6 du code général de la propriété des personnes publiques, de parcelles de terrains situées sur la zone dite des « cinquante pas géométriques » en Guadeloupe et en Martinique ;
– les cessions de biens meubles entrés dans le patrimoine de l'État en application de décisions de justice, ou dont la propriété est transférée à l'État en application de l'article 41-4 du code de procédure pénale.

L'exécution en 2019 du compte de commerce « Opérations commerciales des Domaines » se traduit par un excédent de trésorerie de 30,8 millions d'euros : le montant des recettes réalisées s'établit à 80,7 millions d'euros tandis que les dépenses globales du compte ont été, en 2019, de 49,9 millions d'euros.

Témoignage de Soraya SMAILI, adjointe au chef de bureau financement et inventaire de la DIE

J'ai rejoint la DIE en octobre 2019, en qualité d'adjointe au chef du bureau financement et inventaire immobilier, et responsable du secteur budgétaire. J'ai un attrait particulier pour les grands projets d'investissement. J'avais eu l'opportunité de gérer l'investissement de l'État liée à la politique publique d'aménagement numérique du territoire (secteur des télécommunications). Ceci nécessite de mobiliser et maîtriser à la fois des compétences d'expertises techniques, financières, juridiques et une grande capacité d'adaptation au regard de la diversité des acteurs.

Composé d'une dizaine de collaborateurs, le secteur budgétaire assure le pilotage des deux programmes budgétaires 348 et 723 placés sous la responsabilité du directeur de l'immobilier de l'État. À ce titre, il remplit l'ensemble des missions relevant du rôle de responsable de programme telles que, la gestion des crédits, la programmation et la préparation des documents budgétaires, le suivi de la performance, et des conférences budgétaires. Il apporte également les réponses aux questions parlementaires, et divers audits (Cour des Comptes, Sénat, etc.). Aussi, sommes-nous en relation avec l'ensemble des services de l'État : le contrôleur budgétaire et comptable ministériel, la direction du budget, les rapporteurs spéciaux des Commissions des Finances du Parlement, la Cour des Comptes, les responsables des budgets opérationnels de programme (BOP).

En tant qu'adjointe, je suis chargée d'animer, piloter les travaux budgétaires (notamment les conférences immobilières), et d'assurer le maintien de la qualité de reporting. Depuis mon arrivée à la DIE, j'ai contribué aux réflexions concernant les réformes en cours (organisation territoriale de l'État, avenir du financement de la politique immobilière de l'État, transition énergétique, document de politique transversal de la politique immobilière de l'État, etc.).

Enfin, je trouve que la force et la richesse de la direction de l'immobilier de l'État proviennent de la diversité de ses collaborateurs.

Les conférences immobilières

Afin de pouvoir disposer d'une vision globale de la dépense immobilière, des conférences immobilières co-pilotées par la DIE et la direction du budget sont organisées annuellement avec chaque ministère afin de faire le point de la stratégie immobilière de l'ensemble des projets immobiliers et des dépenses d'entretien, et de dresser des perspectives pluriannuelles.

D'importants progrès réalisés, et à poursuivre

Au fil des **réformes successives** rénovant à la fois son cadre institutionnel, juridique et budgétaire, la politique immobilière de l'État s'est progressivement construite et structurée avec des progrès très importants en matière de :

- **gouvernance** contribuant ainsi au développement d'une gestion plus transversale du parc de l'État ;
- **meilleure connaissance du parc immobilier** grâce, notamment, à un outillage numérique important ;
- **stratégie immobilière** avec la mise en place d'outils de programmation et de pilotage du parc immobilier pour les services de l'État et les opérateurs (schémas stratégiques immobiliers).

Si la DIE a atteint les objectifs définis à sa création en 2016, elle entre dans **une nouvelle phase d'approfondissement**, notamment en matière d'**empreinte énergétique** du parc, d'optimisation de la **gestion** du patrimoine immobilier et de **valorisation** du patrimoine (alternatives à la cession pour les biens inutiles).

LA DIE : UNE DIRECTION À VOCATION INTERMINISTÉRIELLE ET AUX MISSIONS VARIÉES

Une direction récente au cœur de la gouvernance de la politique immobilière de l'État

La Direction de l'immobilier de l'État (DIE), au sein de la Direction générale des finances publiques (DGFiP), a été créée en 2016, en lieu et place du service France Domaine, afin de renforcer le rôle et la visibilité de l'État propriétaire.

La DIE s'est ainsi vu confier de nouvelles missions en matière de **gouvernance de la politique immobilière de l'État**, recentrée depuis 2016 autour d'une instance interministérielle unique, la **Conférence nationale de l'immobilier public (CNIP)**, cf. circulaire du Premier ministre du 27 avril 2016, présidée :

- dans son **format stratégique**, par le ministre chargé du Domaine ;
- et dans son **format opérationnel**, par la DIE.

Cette gouvernance rénovée a été déclinée au **niveau local** en 2017 avec les **Conférences régionales de l'immobilier public (CRIP)** prévues par la circulaire du Premier ministre du 27 février 2017. Cette même circulaire a ouvert la possibilité de créer une instance dédiée à l'immobilier au **niveau départemental** afin de favoriser l'échange d'informations et de coordonner la mise en œuvre de la stratégie immobilière définie au plan régional.

La gouvernance de la politique immobilière de l'État

Niveau national

Conférence nationale de l'immobilier public (CNIP)

Instance consultative interministérielle présidée par le Ministre (CNIP stratégique) ou la DIE (CNIP opérationnelle)

Niveau régional

Conférence régionale de l'immobilier public (CRIP)

Instance consultative interservices présidée par le préfet de région et copilotée par le responsable régional de la politique immobilière de l'État (RRPIE) et le secrétaire général aux affaires régionales (SGAR)

La Conférence nationale de l'immobilier public (CNIP)

Cette instance consultative, composée de l'ensemble des ministères et du Conseil de l'immobilier de l'État fixe le cadre interministériel et arrête les orientations de la PIE, le ministre chargé du Domaine conservant en tout état de cause son pouvoir de décision. Elle est composée selon 2 formats : stratégique ou opérationnel.

Dans son format opérationnel, la CNIP en outre est chargée d'émettre un avis sur les projets immobiliers structurants et leurs modalités de financement, ainsi que sur les schémas pluriannuels de stratégie immobilière des services de l'État (administrations centrales et services déconcentrés en région) et ceux des opérateurs.

Les CNIP en 2019

28 CNIP

4 CNIP *ad hoc*
- 3 CNIP 'transition énergétique'
- 1 CNIP 'parc résidentiel social de l'État'

7 CNIP thématiques
- SDIR
- Nouveaux espaces de travail
- SPSI des MEF
- Optibaux

12 CNIP P348

5 CNIP labellisation et financement

4 ans de gouvernance rénovée

100 CNIP

2016	2017	2018	2019
22 CNIP	24 CNIP	26 CNIP	28 CNIP
dont 12 CNIP thématiques	dont 7 CNIP thématiques	dont 7 CNIP thématiques	dont 7 CNIP thématiques

Cette **gouvernance de la politique immobilière de l'État** s'appuie également sur :

- les instances de conseil et de contrôle : **le Conseil de l'immobilier de l'État (CIE)** placé auprès du ministre du domaine. La Commission pour la transparence et la qualité des opérations immobilières de l'État (CTQ) a été supprimée par décret 2019-1379 du 18 décembre 2019 entrant en vigueur le 1er janvier 2020 ;

- les instances créées par une loi ou un décret : **la Commission interministérielle chargée d'émettre un avis sur les opérations immobilières de l'État à l'étranger (CIME)** et la Commission nationale de l'aménagement, de l'urbanisme et du foncier (CNAUF) - la suppression de cette dernière est prévue au 1er juillet 2022 (loi 2018-699 et décret 2018-785).

3 ans de gouvernance locale

2017-2019	2019
398 CRIP	**146** CRIP
dont **179** CRIP labellisation	dont **70** CRIP labellisation

Les Conférences régionales de l'immobilier public (CRIP)

Présidées par le préfet de région et co-pilotées par le SGAR et le RRPIE, les CRIP associent l'ensemble des acteurs locaux de l'immobilier, aussi bien les services de l'État que les opérateurs. Elles définissent et mettent en œuvre la stratégie immobilière de l'État en région, animent et pilotent les travaux du SDIR, examinent la programmation immobilière en lien avec la programmation budgétaire ou encore labellisent certains projets immobiliers. Elles suivent également la mise en œuvre en région des politiques publiques ayant un impact sur l'immobilier (comme la transition énergétique).

Les CRIP permettent ainsi un pilotage plus efficient de la politique immobilière de l'État.

TÉMOIGNAGE D'AGNÈS TEYSSIER D'ORFEUIL, sous-directrice Gouvernance, financement et supports à la DIE

Sous l'impulsion de la direction de l'immobilier de l'État, la gouvernance rénovée introduite en 2016 a permis à travers l'association active des différents ministères de mettre en place une démarche de co-construction pour favoriser une vision commune et transversale de l'immobilier public. La Conférence nationale de l'immobilier public dans son format opérationnel a connu dès ces débuts une activité soutenue favorisant l'avancée de chantiers significatifs et la mise en place d'une culture partagée et d'outils communs. Elle est aujourd'hui en pleine maturité avec plus d'une vingtaine de réunions par an.

Ces résultats sont le fruit des travaux impulsés par la DIE avec l'appui et l'implication des différents ministères. Je tiens à remercier l'ensemble des équipes et des ministères qui contribuent à faire vivre cette communauté de l'immobilier public.

À l'échelon local, l'animation de la PIE connaît une dynamique similaire, sous l'impulsion du responsable régional de la politique immobilière, avec les conférences régionales et/ou départementales de l'immobilier public, présidées par le préfet, qui favorisent la vision commune des enjeux immobiliers, l'animation et la coordination des acteurs locaux, le partage d'informations et la diffusion des bonnes pratiques.

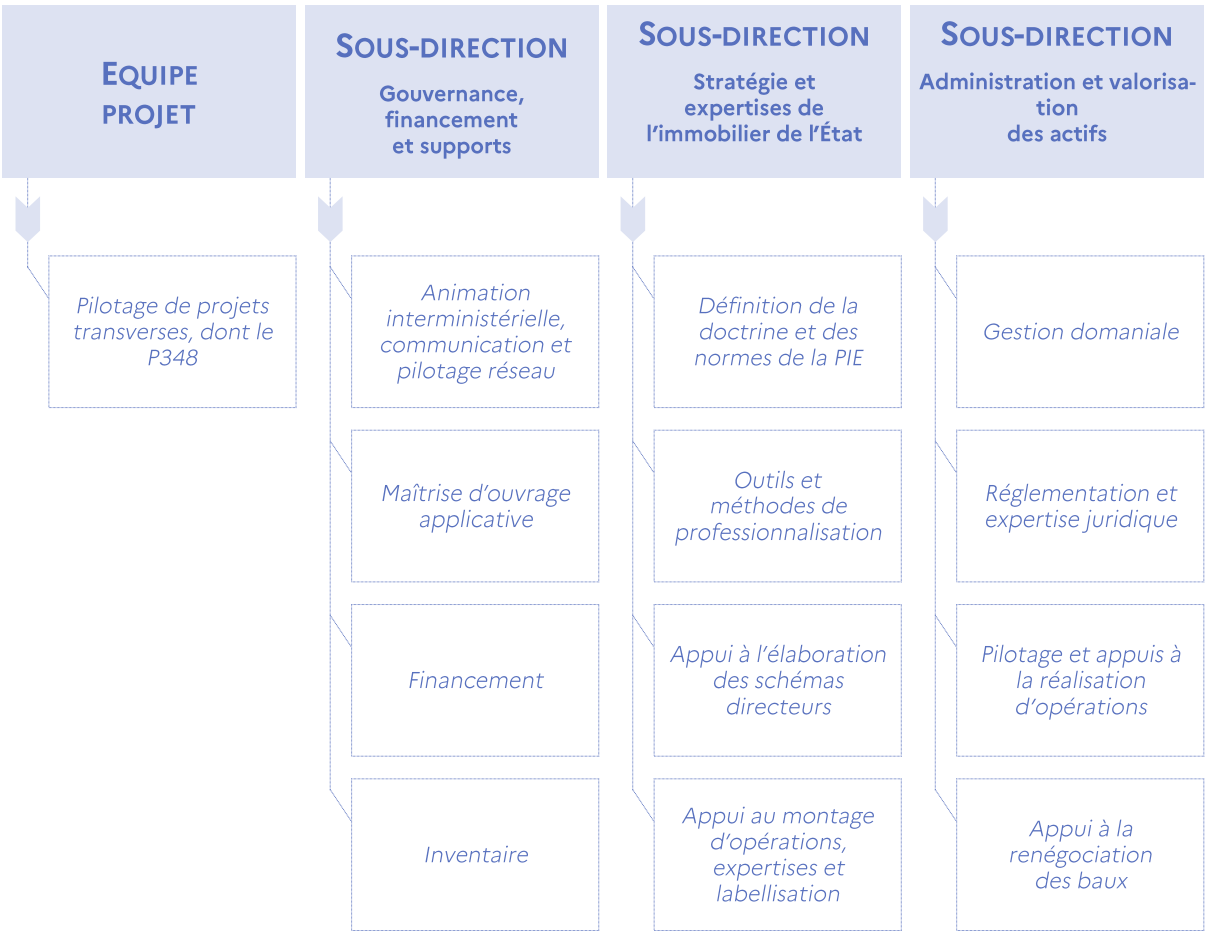
La nouvelle gouvernance de la politique immobilière de l'État permet de sortir d'une vision en silos de l'immobilier public pour raisonner de façon globale sur un territoire en prenant en compte les objectifs de rationalisation et d'optimisation de l'immobilier de l'État.

Une direction tournée vers la stratégie et l'expertise immobilière

Représentante de l'État propriétaire pour le compte du ministre chargé du domaine (ministre de l'action et des comptes publics), la Direction de l'immobilier de l'État a pour missions, selon le décret n° 2016-1234 du 19 septembre 2016 :

- la **définition** et la **mise en œuvre** de la politique immobilière de l'État et de ses opérateurs ;
- le **pilotage** de la gouvernance de la politique immobilière de l'État ;
- **l'élaboration** de la législation et de la réglementation domaniales ainsi que la mise en œuvre des missions de gestion et d'évaluation domaniales.

Organigramme fonctionnel de la DIE



La création de la DIE a, en particulier, marqué le renforcement de ses compétences en matière de **stratégie immobilière** (rôle d'asset management) en accompagnement des ministères et des opérateurs au travers de :

- **la contribution à la définition et à la mise en place de la stratégie globale** de l'immobilier de l'État, et la promotion d'une gestion « vertueuse » du patrimoine immobilier de l'État en co-construction avec les ministères (*cf.* § Les objectifs de la PIE). Dans ce cadre, la DIE exerce un rôle d'impulsion majeure dans la mise en œuvre de la **transition écologique bâtimentaire** sur le patrimoine de l'État, en partenariat avec la Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DHUP) du ministère de la transition écologique et solidaire (MTES) ;

- **le développement d'outils** stratégiques, techniques et numériques pour une gestion plus performante de l'immobilier public ;
- **un soutien fort des ministères** (administrations centrales et services déconcentrés) et des opérateurs dans l'élaboration de leur stratégie immobilière et sa mise en œuvre.

Outre ce rôle de « stratège immobilier », la DIE assure également une importante **fonction d'expertise des projets immobiliers** en soutien des ministères et des opérateurs, sous des formes variées.

TÉMOIGNAGE DE CHRISTINE WEISROCK, sous-directrice Stratégie et expertises de l'immobilier de l'État à la DIE

L'implication de la DIE se traduit de deux manières au sein de ma sous-direction :

D'une part, elle accompagne, dans le cadre des missions d'asset management de l'État propriétaire, les services occupants et les opérateurs dans l'élaboration de leur stratégie immobilière qu'elle aura ensuite à valider. À cet égard, les outils informatiques et méthodologiques sont fournis et les formations correspondantes sont proposées. D'autre part, elle prépare la mise en œuvre des outils qui seront mis à disposition de la communauté des acteurs de l'immobilier de l'État (site sur les nouveaux espaces de travail, outil de suivi des fluides interministériel…).

Enfin, elle impulse, dans le cadre des missions d'*asset management*, la mise en œuvre de la feuille de route transition énergétique qu'elle a signée avec la DHUP.

Concernant le volet de mise en œuvre des stratégies immobilières, l'action de la sous-direction peut aller de l'amont des opérations (opportunité, définition, préprogrammation, programmation, prénégociation) jusqu'à la mise en œuvre des projets (accompagnement des acquisitions, participation aux jurys de marchés globaux de performances, suivi des montages opérationnels et de la mise en œuvre des opérations pour ce qui concerne la rénovation des cités administratives). Ces actions se traduisent ainsi par :

- une aide à l'émergence des projets : aide à la formalisation de l'expression des besoins ;
- une aide à la définition du projet immobilier : analyse des potentiels d'occupation et de construction des sites, définition et étude de scénarios immobiliers alternatifs, choix des montages juridiques et opérationnels les plus adaptés ;
- un accompagnement à la prospection de sites se traduisant par une acquisition ou une prise à bail (appréciation de la pertinence des offres, comparaison de ces dernières, relecture des actes d'acquisition ou des projets de baux)
- une expertise des projets en vue de leur labellisation et la sélection et le suivi des projets du programme 348 de rénovation des cités administratives.

Succédant au service France domaine, la DIE a également repris ses missions en matière de gestion immobilière et domaniale.

TÉMOIGNAGE DE NICOLAS VANNIEUWENHUYZE, ancien sous-directeur Administration et valorisation de l'immobilier de l'État à la DIE

L'émergence de la politique immobilière de l'État et son renforcement progressif ont profondément modifié les « missions traditionnelles » du domaine. Ainsi la fonction d'expertise juridique portée par la sous-direction « Administration et valorisation de l'immobilier de l'État » a connu un renouvellement – et une multiplication – des questions posées et un élargissement de ses interlocuteurs, avec la constitution d'une communauté interministérielle autour des questions immobilières. Les fréquents travaux de relecture ou de co-rédaction de nombreux projets de contrats, dans le cadre d'opérations immobilières, en sont la preuve. L'optimisation du patrimoine immobilier de l'État pour financer les projets nouveaux a aussi conduit à dynamiser des pans de l'activité « traditionnelle » que sont les cessions, les mises à disposition de biens domaniaux ou les prises à bail dans le parc privé, dans un processus continu depuis le milieu des années 2000 et qui n'est pas achevé. A travers son activité de pilote d'un réseau territorial, celui des pôles de gestion domaniale et des Services locaux du domaine, la Direction de l'immobilier de l'État traduit, pour les opérationnels, sur le terrain, cette évolution des « missions traditionnelles » du domaine. Elle apporte à ce réseau un soutien « métier », en concevant des outils co-construits avec lui, en animant des réunions périodiques, en se déplaçant sur le terrain, en répondant aux questions. Ce soutien va de la gestion domaniale (acquisitions, cessions, prises à bail, mise à disposition de biens de l'État, dévolutions, montages « complexes », etc.) au contentieux domanial et de l'expropriation. La mission traditionnelle de « gardien » du Code général de la propriété des personnes publiques, dont la Direction de l'immobilier de l'État a la responsabilité, est aussi au cœur de la modernisation de l'État. Du fait des adhérences nombreuses entre ce code et beaucoup d'autres codes, législations ou réglementations, la Direction de l'immobilier de l'État, très fréquemment sollicitée en co-rédaction ou en relecture, accompagne de nombreux projets de modernisation, très souvent à dimension immobilière. Finalement, ces évolutions profitent également aux missions domaniales non immobilières, avec une plus grande visibilité des missions de ventes – et désormais de dons – des biens mobiliers assumées par la direction nationale d'interventions domaniales (DNID), service à compétence nationale placé sous la tutelle de la direction de l'immobilier de l'État.

Une direction composée d'équipes pluridisciplinaires

La DIE s'est engagée dans une démarche de recrutement diversifié permettant de répondre à ses ambitions de **professionnalisation** pour faire face aux enjeux immobiliers et énergétiques d'aujourd'hui et de demain.

La DIE peut ainsi compter sur **une équipe d'une centaine de personnes** caractérisée par la richesse et la diversité de ses profils, d'origine non seulement interministérielle (Finances, Intérieur, Écologie, Justice), mais également du secteur privé (contractuels). Ont été ainsi recrutés en sus de profils administratifs, financiers, des juristes et informaticiens, des ingénieurs, architectes, urbanistes, ainsi qu'une data-analyste et une commercialisatrice.

Les locaux de la DIE

1 128

m² de surface utile brute (SUB)

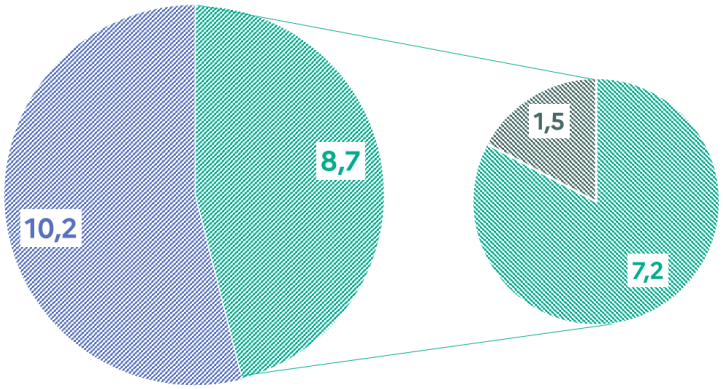
sur le site de Bercy (Paris, 12ème)

Performance d'occupation : **10,74**

m² SUB / poste de travail

Le budget 2019 de la DIE

Dépenses en millions d'euros



(P723 du Compte d'affectation spéciale, P156 du budget général et P907 du compte de commerce).

Témoignage de Yves REBOURS, lieutenant-colonel au bureau de la gestion domaniale et de la valorisation des actifs de la DIE

Après avoir occupé par deux fois le poste de chef de section au sein de la sous-direction de l'immobilier et du logement de la Direction générale de la gendarmerie nationale (DGGN), et celui de conseiller technique de la chaîne des affaires immobilières, j'ai rejoint la DIE en mars 2018 en qualité d'officier de liaison. Mon rôle consiste à faciliter le traitement des sujets immobiliers traités par les Domaines au profit de la gendarmerie. Le parc immobilier de la gendarmerie est complexe et sensible, il se caractérise par un maillage territorial dense et par la colocalisation des locaux de service et techniques avec les logements des militaires.

J'apporte quotidiennement à la DIE et à son réseau les réponses nécessaires à la conduite des opérations immobilières. Je traite des interventions d'élus ou de préfets auprès du ministre de l'action et des comptes publics, j'apporte mon expertise sur des sujets complexes rencontrés par le réseau, je participe à l'évolution de la doctrine et j'anime des journées d'étude ou des groupes de travail. Je suis également attentif aux besoins exprimés par la DGGN et la Direction de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier

(DEPAFI) du ministère de l'intérieur. Je leur apporte les solutions préconisées par la DIE pour qu'elles soient prises en compte par le réseau gendarmerie et je coordonne les éléments de langage lorsque les 2 ministres sont saisis d'un sujet. Enfin, j'apporte chaque année mon soutien à l'école des officiers de la gendarmerie de Melun et à l'école du génie à Angers en proposant des séances de formation sur l'immobilier de l'État et le rôle de la DIE.

Une direction qui pilote un service à compétence nationale et un large réseau spécialisé

▪ Dans son action, la DIE est assistée par la Direction nationale d'interventions domaniales (DNID)

Ce service à compétence nationale, piloté par la DIE, assure :

des missions relatives à l'immobilier :

au niveau national :

pilotage de l'activité d'évaluation domaniale, réalisation de l'évaluation de biens exceptionnels et renfort des pôles d'évaluation domaniale, comptable spécialisé du Domaine ;

au niveau de l'Ile-de-France :

évaluations, expropriations dans le cadre du service domanial foncier.

Témoignage de Mohamed de LORGERIL, évaluateur à la DNID

Après avoir passé plusieurs années en brigade d'évaluation départementale, j'ai intégré en 2014 la Brigade Nationale d'Évaluations Domaniales (BNED) à la DNID afin de développer mes connaissances dans le domaine de l'estimation des biens à caractère exceptionnel.

La BNED propose aux Pôles d'évaluation une assistance, voire une prise en charge complète de dossiers sensibles ou dont la complexité nécessite un traitement approfondi : projets de développement hôtelier, opérations d'aménagement, baux à construction à l'envers, résiliations anticipées de délégations de service public, stades et arenas, réseaux de télécommunications électroniques, circuit automobile, oléoduc …Ce type de dossier implique souvent, en plus de l'utilisation des outils classiques à disposition des évaluateurs (BNDP, Patrim …), une analyse financière approfondie des comptes d'exploitation et la recherche d'éléments de comparaison au niveau national ou international.

Je participe par ailleurs activement, avec mes collègues de la DIE, à la valorisation du patrimoine national, dans le cas de la cession d'actifs à enjeux, et surtout du vaste chantier de dynamisation des redevances perçues sur le domaine public de l'État, notamment pour les occupations à caractère économique : sites industriels, carrières d'extraction de matériaux, établissements de thalassothérapie, câbles sous-marins…

Enfin, j'interviens régulièrement à l'ENFIP pour animer des formations de perfectionnement en évaluation immobilière (baux emphytéotiques, comptes à rebours, cash-flow). Le caractère diversifié des dossiers, les déplacements sur l'ensemble du territoire et la rencontre d'acteurs variés de l'immobilier participent à mon sens, de l'attrait des missions d'évaluation exercées au sein de la BNED.

des missions spécifiques hors immobilier comme le pilotage de la mission de gestion des patrimoines privés (GPP) avec les successions vacantes et l'organisation à travers son réseau de commissariats aux ventes, des ventes mobilières des biens remis au domaine

Chiffres clés des successions vacantes

Nombre de décisions reçues	Montant des actifs gérés
14 136	**245 M€**
vs 13 766 en 2018	*vs 193 M€ en 2018*
Montant des créances payées	**Frais d'administration encaissés**
111 M€	**29 M€**
dont 85 % de créances publiques	
vs 89 M€ en 2018	*vs 23 M€ en 2018*

Les successions vacantes

La direction nationale d'intervention domaniales (DNID), service à compétence national piloté par la DIE, a également en charge la gestion des successions vacantes en Ile-de-France et l'animation de cette mission sur l'ensemble du territoire.

Il s'agit sous le contrôle du juge de liquider les actifs d'une succession en l'absence d'héritier ou lorsque les héritiers ont renoncé à la succession, d'en payer les dettes et de verser le boni de liquidation à la caisse des dépôts et consignations (CDC).

https://consignations.caissedesdepots.fr/organisme-public/confier-des-sommes-non-reclamees/direction-nationale-interventions-domaniales-dnid-confiez-les-successions-vacantes

Les ventes mobilières

La DNID a en charge la valorisation des biens réformés de l'État, des biens confisqués par la justice et des objets trouvés. Elle s'appuie pour cette activité sur les 13 commissariats aux ventes répartis sur tout le territoire. Le nouveau plan stratégique de la DNID vise à faire la plus large place aux ventes accessibles par internet et à élargir son offre de services à des remettants facultatifs (collectivités locales et EPN).

67 M€ pour **28 153 lots**

Le site des dons

Dans le cadre de l'économie circulaire, la DNID a également lancé en 2019 un site des dons mobiliers de l'État.

Les administrations d'État ou les établissements publics nationaux (musées…) qui possèdent des biens mobiliers réformés non valorisables (matériels informatiques de plus de 5 ans, mobiliers de bureau…) peuvent en faire don à d'autres administrations ou des associations (celles reconnues d'utilité publique). Ce nouveau site leur permet de publier leurs offres de dons et de trouver aisément des services administratifs ou des associations intéressées.

Témoignage de Maxime Caussanel, chargé du développement durable au Musée du Louvre

Le Louvre développe depuis plusieurs mois une démarche éco-responsable visant à valoriser ses biens réformés et plus spécialement ses meubles de scénographie conçus pour chaque exposition ou le mobilier pour conserver les œuvres en réserve.

Le site des dons du Domaine constitue un outil précieux car il nous met en relation avec des organismes susceptibles de réutiliser ces biens très spécifiques de façon rapide et facile.

Ainsi, grâce au site, le Louvre a pu donner des vitrines d'exposition qui vont bénéficier à d'autres musées.

▪ La DIE gère également un large réseau dans les directions régionales et départementales des finances publiques (DRFiP / DDFiP)

Ce réseau a été réorganisé depuis septembre 2017 dans un objectif de spécialisation (logique de « front / back office »), afin de renforcer l'expertise des équipes de la DIE. Il est composé de :

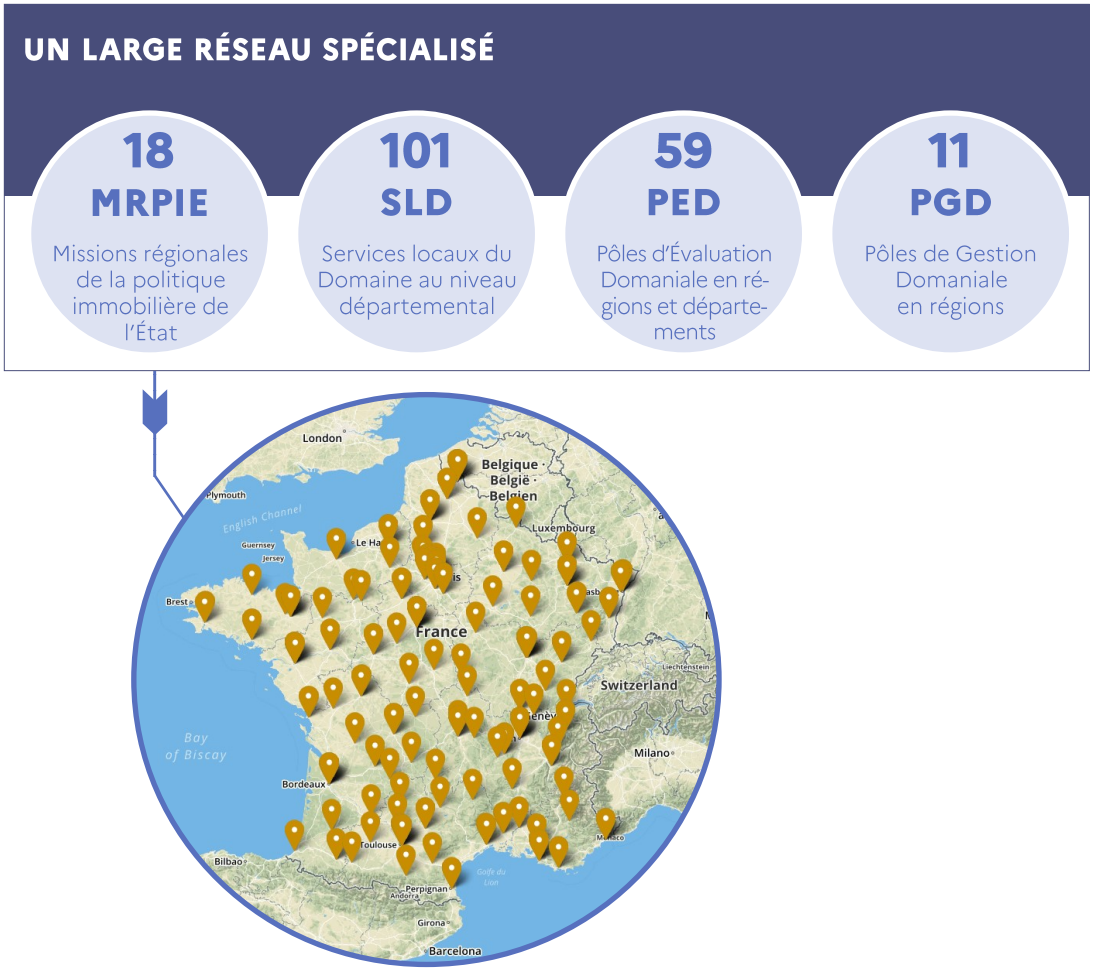
- un réseau de responsables régionaux de la politique immobilière de l'État (RRPIE) et leurs équipes constituent les missions régionales de la politique immobilière de l'État (MRPIE), dans chaque DRFiP.

  Les RRPIE jouent le rôle de pilotes ensembliers de la politique immobilière de l'État en relation avec l'ensemble des acteurs locaux de l'immobilier. Dans le cadre de ses missions, les RRPIE s'appuient également sur un réseau de correspondants départementaux de la PIE (CDPIE), au sein des directions départementales des finances publiques (DDFiP) ;

- des Services locaux du Domaine (SLD), implantés dans chaque direction départementale, sont en charge de la gestion domaniale (redevances domaniales, conventions d'utilisation, délivrance des titres d'occupation sur le domaine privé de l'État, tenue de l'inventaire du parc immobilier de l'État et de ses opérateurs, etc.) et de la gestion immobilière « de proximité » ;

- des Pôles d'Évaluation Domaniale (PED) assurent l'ensemble des missions d'évaluation domaniale. Ces PED sont implantés dans 59 DRFiP ou DDFiP, sachant que 28 PED ont des compétences pluri-départementales ;

- des Pôles de Gestion Domaniale (PGD), implantés dans chaque région (DRFiP), sont chargés du traitement en « back office », pour le compte des Services Locaux du Domaine, des dossiers d'opérations immobilières et de contentieux domanial (acquisitions de biens immobiliers, prises à bail, signature des avenants aux contrats de bail, renégociations et résiliations des baux, cessions des immeubles inutiles ou inadaptés aux besoins de l'État) *Nota : pour l'Île-de-France, les DOM et la Corse, ces dossiers restent directement pris en charge par les SLD.*



Témoignage de Jean-Marie VIEU, responsable régional de la PIE (RRPIE) en Provence-Alpes-Côte-d'Azur

En PACA, le RRPIE et plus largement la MRPIE s'impose progressivement comme un acteur de terrain majeur, œuvrant à la préservation, la modernisation, l'optimisation et la valorisation du parc immobilier de l'État.

Ses interventions sur les sujets PIE en Comité de l'administration régionale (CAR) ou pré-CAR préfectoraux ainsi qu'en comités de direction ou instances paritaires de certaines directions sont appréciées, notamment dans le contexte actuel de réforme de l'État.

Le RRPIE dialogue en bilatéral avec toutes les entités de l'État en région, quel que soit leur ministère d'origine ou leur statut, au travers de revues de parcs, de validation de dossiers et de montage de projets.

Par son pilotage de la campagne de contrôle des conventions d'utilisation, son expertise dans les processus de signature des baux ou son accompagnement de l'administration des données immobilières, il se positionne comme un intervenant concret et permanent.

Avec son équipe pluridisciplinaire de 3 personnes, il apporte soutien et méthode dès les premières phases des projets immobiliers. La labellisation des projets s'avère un outil efficace au service de la mise en œuvre de la PIE. Présent sur l'ensemble de la région, avec son réseau de 6 correspondants départementaux, il assure le rôle de « pilote ensemblier » de la PIE, en partenariat étroit avec le secrétariat général aux affaires régionales (SGAR) de la préfecture de région et la DIE. En permanente interaction avec les services du Domaine, départementaux ou régionaux, le réseau qu'il anime concourt à une meilleure connaissance du parc et des problématiques des occupants et favorise l'émergence de projets immobiliers locaux.

Toutes ces coopérations permettent de faire progresser le parc immobilier des services de l'État et de ses opérateurs, conformément aux objectifs définis dans le schéma directeur immobilier régionale (SDIR), dans une logique de mutualisation et de performance, d'amélioration des conditions de travail des agents, de réception des publics et d'exécution des missions.

Les évaluations domaniales

Le réseau de la direction de l'immobilier de l'État (les PED) a en charge les évaluations immobilières du secteur public afin d'assurer la transparence des transactions et le bon emploi des fonds publics.

Son rôle est de donner une valeur de marché (le prix sera fixé par la négociation) pour éviter qu'un organisme achète trop cher ou à l'inverse vende à un prix trop faible.

Chiffres clés des évaluation domaniales

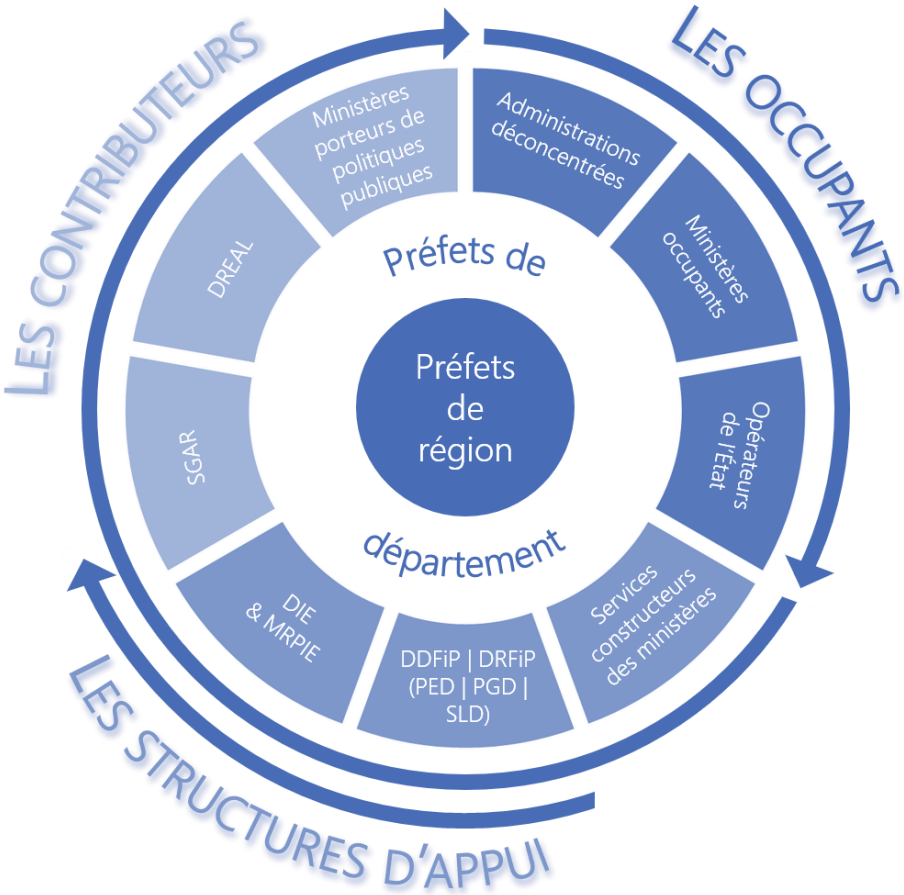
Dossiers traités	Enjeux
110 630	**57 Md €**

Taux de réponse dans un délai d'1 mois
92,55%

TÉMOIGNAGE DE CECILE ULLRICH, responsable de la division domaine à la DRFiP Nouvelle-Aquitaine

Le Domaine a connu ces dernières années d'importantes transformations. A la croisée de plusieurs politiques publiques et législations, il s'adapte en permanence à leurs évolutions. Les dossiers à fort enjeux financiers (cessions, renégociations des baux, revalorisations des redevances, rationalisation des implantations…) revêtent souvent une dimension politique ou technique (relations avec les collectivités, aménagement urbain, qualité de vie au travail, réglementation environnementale…), dans le respect de la rigueur comptable (tenue de la comptabilité auxiliaire et certification des comptes, respect des règles de mise en concurrence…). Les PGD et SLDR ont été créés pour faire face à la complexification des procédures. Il leur appartient aussi, pour concilier des intérêts publics, nationaux ou locaux, parfois contradictoires, de se montrer inventifs dans un cadre contraint, ce qui nécessite de faire évoluer l'approche traditionnelle des dossiers pour imposer le Domaine comme un opérateur immobilier moderne.

La DIE a, par ailleurs, comme interlocuteurs privilégiés les services immobiliers des administrations centrales et des opérateurs pour les opérations majeures, et les acteurs de l'immobilier en région — préfectures, secrétariats aux affaires régionales (SGAR), directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL), inspecteurs régionaux de l'équipements (IRE), directeurs d'administrations …



Une direction en charge du système d'information de l'immobilier de l'État

Avec la montée en puissance de l'**informatisation des processus**, un outil informatique performant devient aujourd'hui indispensable au fonctionnement et à l'optimisation de la gestion de l'immobilier de l'État. Initialement confiée à l'Agence pour l'informatique financière de l'État (AIFE), la construction du système d'information de l'immobilier de l'État (SIIE) a été progressivement prise en charge par la DIE.

Ce SIIE est en **adaptation permanente** avec les évolutions et nouveaux besoins de la PIE et les changements des métiers et des technologiques. Il comporte ainsi un nombre de plus en plus important d'applications, destinées à des fonctions et des utilisateurs de plus en plus variés.

Le SIIE s'est ainsi construit depuis 2009 selon la **trajectoire** suivante :

Le référentiel

Sa première brique, au sein du **SI Chorus**, est l'inventaire immobilier de l'État et de ses opérateurs tenu dans le module immobilier (RE-FX), articulé avec le module portant la comptabilité des actifs immobiliers (FI- AA).

Cet inventaire permet à l'État propriétaire d'avoir la **connaissance de son parc immobilier** et celui de ses opérateurs nécessaire à son pilotage stratégique mais aussi à sa valorisation comptable. Dans le SIIE, il est **le référentiel** sur lequel s'appuient toutes les autres applications : la qualité des données de l'inventaire constitue ainsi une préoccupation constante de la DIE.

Les applications transactionnelles et décisionnelles

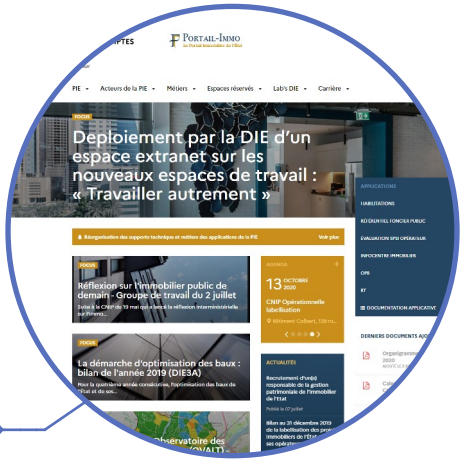
La DIE a ensuite livré plusieurs applications de gestion relatives aux cessions immobilières, aux conventions d'utilisations, aux prises à bail, aux données bâtimentaires ainsi qu'un infocentre immobilier et des outils d'analyse et de diagnostic permettant la **valorisation des données** ainsi collectées et leur croisement avec des **données externes** (données cartographiques de l'IGN, données de l'INSEE, données fiscales et foncières).

Les sites

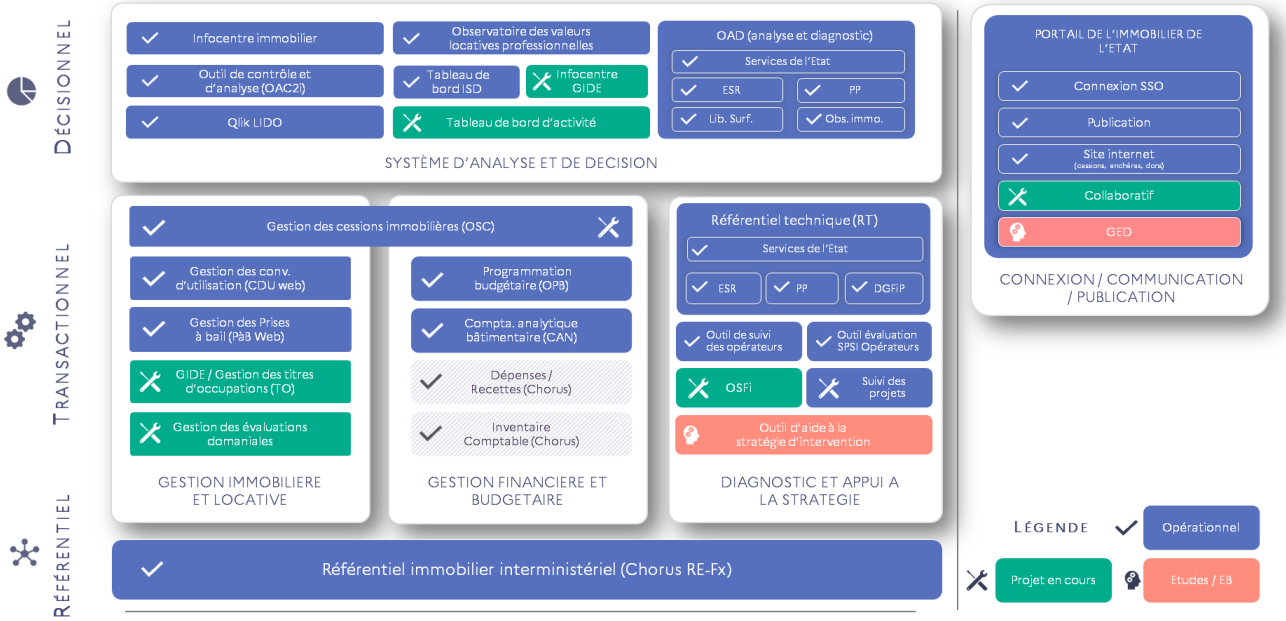
La DIE a par ailleurs déployé plusieurs sites internet et extranet : le portail immobilier de l'État (extranet) en 2017 et le site internet de l'immobilier de l'État en 2019.

Le Portail Immobilier de l'État

Le portail immobilier est un extranet interministériel dédié aux acteurs publics de l'immobilier. Il permet à ses 7 000 utilisateurs, l'accès en 1 clic à 30 applications. Il met également à disposition des utilisateurs une offre documentaire et méthodologique. C'est un des principaux canaux de communication pour l'ensemble des acteurs de la politique immobilière de l'État sur les chantiers et les avancées de cette politique publique.



Cartographie du système d'information de l'immobilier de l'État (SIIE)

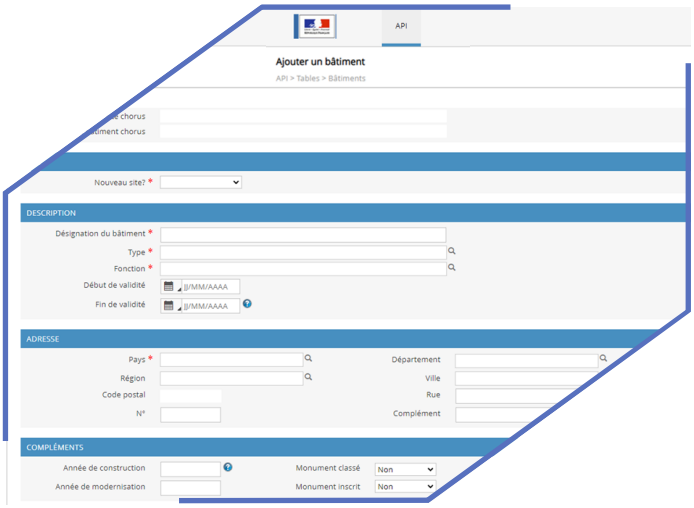


Le bureau Maîtrise d'Ouvrage Applicative de la Direction de l'immobilier de l'État s'attache à être un pourvoyeur, auprès des différents bureaux métiers de la DIE, de nouveaux services numériques dédiés à l'immobilier. C'est ainsi qu'en 2019, de nombreuses études et expérimentations ont été menées, dont les principales concernent :

un chatbot : l'utilisation d'un agent conversationnel a été expérimentée au sein du Portail Immobilier de l'État afin de permettre, dans un premier temps, aux utilisateurs d'être assistés dans la résolution de problèmes de connexion ou dans leurs demandes d'habilitations ;

l'API-sation : un POC (*Proof of Concept*) a été réalisé pour la création d'un bâtiment dans le référentiel de l'État Chorus RE-FX *via* un formulaire web externe – l'objectif étant de faciliter la saisie d'informations dans Chorus RE-FX dont le socle SAP est peu ergonomique ;

la Robotic Process Automation (RPA) : la mise en œuvre d'un assistant digital de saisie (RPA) a fait l'objet d'une expérimentation technique dans le cadre d'une étude sur l'automatisation des saisies de contrat dans Chorus RE-FX, visant à simplifier et contrôler la saisie d'informations et à faciliter l'interopérabilité entre applications.



TÉMOIGNAGE D'ÉRIC SCHER, responsable de la maîtrise d'ouvrage applicative à la DIE

Pour saisir les enjeux de notre système d'information de l'immobilier de l'État (SIIE) il est important de bien comprendre le positionnement de celui-ci et appréhender ses particularités, notamment sa dualité. En effet, le SIIE répond tout d'abord aux besoins propres de la DIE en tant que représentant de l'État propriétaire ; c'est ainsi que l'année 2019 a été marquée par des projets importants comme la rénovation de l'outil de suivi des cessions immobilières ou le lancement du projet d'informatisation de la gestion des redevances domaniales. Ensuite, il se veut ouvert au sens de la donnée et des services proposés aux ministères, aux établissements publics et au grand public.

Ce second aspect du développement du SIIE est un facteur clé dans sa trajectoire d'évolution, et des efforts importants sont entrepris dans ce sens : déploiement d'un service de suivi et d'optimisation des consommations énergétiques des bâtiments (OSFi) pour répondre aux enjeux de sobriété énergétique, renforcement du suivi des Diagnostics Techniques Amiantes pour mieux préserver les occupants des bâtiments publics, API-sation de nos plateformes de gestion pour une meilleure circulation de l'information immobilière, ouverture du site de l'immobilier de l'État pour le grand public, réflexions sur l'utilisation de la Blockchain pour faciliter et sécuriser nos flux ...

Le numérique pour la gestion de l'immobilier de l'État est donc essentiel, et pour répondre à cette priorité, nous nous assurons que les équipes sont formées aux meilleures méthodes d'idéation et de gestion de projet, et qu'une veille technologique permanente est effectuée. L'accélération du développement de notre système d'information nous pousse également à viser plus de réactivité, de flexibilité, et optimiser nos méthodes de travail et nos infrastructures, en favorisant notamment les services *Cloud* et une plus grande intégration (démarche *Devops*) entre les équipes métiers, de développement et d'exploitation de nos solutions.

La « proptech' »

Comme d'autres secteurs d'activité, l'immobilier est à son tour investi par les nouvelles technologies et la transition numérique, portées par l'essor de start-up de la *proptech*, contraction de *property management* et *technology*. Mais l'innovation touche aujourd'hui tous les domaines de l'immobilier (*property*, *asset*, *facility*) et plus particulièrement l'amélioration de l'efficacité énergétique.

C'est dans ce cadre que l'État s'est lancé en 2019, dans un partenariat avec la société *Deepki*, sur l'exploitation des données de consommation des fluides afin d'optimiser leur gestion (outil de suivi des fluides interministériel). Un des autres chantiers de la DIE est la DTAtheque, destinée à compiler les diagnostics des bâtiments sur l'amiante.

Deepki

Deepki *est une entreprise française innovante fondée en 2014 par deux ingénieurs, Emmanuel* BLANCHET *(Polytechnique et Ponts et Chaussée) et Vincent* BRYANT *(INSA Lyon et London Business School), qui digitalise la gestion des grands parcs immobiliers afin d'améliorer leur performance environnementale et énergétique. Grâce à ses applications qui allient data-analytics et expertise immobilière,* Deepki *aide ses clients à dématérialiser et fluidifier les processus de gestion de leur patrimoine immobilier et à détecter les économies de charge et d'énergie.*

En à peine plus de 4 ans avec plus de 800 000 bâtiments sous gestion et 200 clients comme le groupe SNCF, *ou encore la* Mairie de Paris, Deepki *est devenu le leader français de la data au service de la transition environnementale de l'immobilier.*

1ère partie

2ème partie

Objectifs de la PIE en articulation avec les autres politiques sectorielles

Les objectifs de la politique immobilière de l'État

Mieux connaître et valoriser le patrimoine immobilier de l'État

Il s'agit de :

Recenser, évaluer, améliorer	Céder, valoriser	Préserver
la connaissance du parc (données comptables et budgétaires, état physique, statut juridique…) contribuant ainsi à améliorer son pilotage et sa gestion	**au meilleur prix** les biens devenus inutiles au service public *via* une dynamisation de la politique de cession ou rechercher des modes de valorisation alternatifs à la cession	**la valeur du patrimoine de l'État** par un entretien régulier des biens immobiliers du ressort du propriétaire, notamment au travers du CAS immobilier

L'entretien lourd des bureaux

L'entretien lourd des bâtiments domaniaux à usage de bureaux est une priorité de la politique immobilière de l'État au titre des dépenses du ressort du propriétaire.

Le compte d'affectation spéciale « Gestion du patrimoine immobilier de l'État » permet de dégager une enveloppe annuelle de 160 M€ alimentée par les redevances domaniales et une part des recettes issues des cessions de biens domaniaux. Cette enveloppe financière, mise à disposition des ministères et des préfectures de région, permet d'assurer un socle d'entretien des bâtiments de bureaux de l'État à la charge du propriétaire

Les principaux outils numériques de collecte de données et de pilotage

Chorus RE-FX : cette application assure la tenue de l'inventaire du parc de l'État et des opérateurs (type de bien, adresse, nature de détention, métrage, valeur, tiers occupants et propriétaires).

Le référentiel technique (RT), qui permet de collecter auprès des services des ministères et de mettre à jour régulièrement les données bâtimentaires sur le parc immobilier de l'État (données générales, états techniques et données d'exploitation) ; le périmètre des données s'enrichit progressivement (exemple des consommations d'énergie).

L'outil d'aide au diagnostic (OAD) qui permet d'exploiter les données issues de RT et RE-FX et de bénéficier d'une vision d'ensemble des données immobilières à l'échelle du parc. Cet outil géodécisionnel est le support majeur de l'élaboration des schémas directeurs immobiliers régionaux et des schémas pluriannuels de stratégie immobilière.

Rationaliser et optimiser la gestion immobilière de l'État

Il s'agit de :

Optimiser	Maîtriser	Simplifier
les surfaces allouées aux services de l'État et de ses opérateurs (lutte contre l'émiettement, regroupement des services, densification, meilleure utilisation de l'espace, mutualisation entre administrations). La conclusion avec les administrations occupantes de conventions d'utilisation participe notamment à cet objectif	**la dépense immobilière**, notamment les coûts de fonctionnement. L'un des leviers principaux est la démarche d'optimisation des baux. Deux expérimentations sont également en cours : le suivi des consommations énergétiques et la comptabilité analytique bâtimentaire, permettant de disposer du coût par bâtiment	**le cadre législatif**, réglementaire et budgétaire de la politique immobilière de l'État pour davantage d'efficacité et un meilleur service aux utilisateurs

Les outils de rationalisation du parc immobilier de l'État

Les schémas stratégiques immobiliers :

La mise en œuvre de la stratégie immobilière de l'État se décline en schémas directeurs immobiliers régionaux pour le périmètre des services déconcentrés de l'État en région et en schémas pluriannuels de stratégie immobilière pour les administrations centrales et les opérateurs de l'État.

Ces outils d'une durée de 5 ans et articulés entre eux, visent à définir le périmètre pertinent des implantations du parc immobilier de l'État à partir de la réalisation d'un diagnostic et de l'établissement d'une stratégie patrimoniale. Ils visent également à poser les bases d'une programmation pluriannuelle des travaux de Gros Entretien Renouvellement (GER) (stratégie d'intervention).

La labellisation des projets immobiliers :

La procédure de labellisation vise à s'assurer de la performance technique, immobilière, financière et énergétique des nouveaux projets immobiliers de bureau, logement, enseignement (acquisition, baux, travaux lourds) de l'ensemble des services de l'État (à l'exclusion du ministère des Armées) et des opérateurs, avant leur lancement. L'autorité en charge de la labellisation dépend du montant du projet et de la nature des services concernés : la DIE après avis de la CNIP, le préfet de région après avis de la CRIP ou des RRPIE.

Gouvernance de la procédure de labellisation

	Province : projet < 5 M€ Ile-de-France : projet < 8 M€	Province : projet > 5 M€ Ile-de-France : projet > 8 M€
Services d'administrations centrales Services du ministère de la Justice Opérateurs	RRPIE	CNIP
Services déconcentrés Projets mixtes	CRIP	

Moderniser et améliorer la performance énergétique du parc

Il s'agit ainsi de permettre aux administrations de **disposer d'un parc immobilier** :

Adapté	En bon état
aux **besoins** (exercice des métiers, amélioration des conditions de travail des agents, accueil du public) et **flexible** dans un environnement évolutif (transformation des missions, réorganisation territoriale, transition numérique etc…) prenant en compte l'ensemble des normes applicables, ainsi que les nouvelles méthodes et organisations de travail (télétravail, nouveaux espaces de travail…) ;	et répondant aux objectifs d'un « État exemplaire », notamment par le respect des objectifs d'accessibilité et de performance énergétique et environnementale.

Professionnaliser la fonction immobilière au sein de l'État

Assurer et préserver	Former
l'existence de **compétences** administratives, techniques, stratégiques, juridiques et financières au sein de l'État, à même de conduire les chantiers et projets immobiliers ;	*via* une **politique active de formation** afin de renforcer la maîtrise des compétences des agents de l'État et des opérateurs .

L'immobilier est un secteur très vaste, regroupant **un nombre varié de métiers** (conseil stratégique, gestion juridique, administrative et technique etc...) qui peuvent être classés en **quatre grandes familles** :

Les métiers de l'immobilier

Asset management

La gestion stratégique d'un portefeuille d'actifs (biens bâtis et non bâtis)

Géré par la DIE et les RRPIE en soutien des préfets de région

Facility management

Le service aux immeubles et aux occupants

Géré par chaque administration occupante

Property management

L'administration de biens

gestion administrative et évaluation de portefeuilles d'actifs

Géré par les PGD / PED / SLD

gestion de l'entretien du parc occupé

Géré par les préfets, AC et opérateurs

Project management

Le montage et la conduite des opérations immobilières

Géré par chaque administration occupante

3ème partie

Principales réalisations de la DIE en 2019

Pilotage du programme P348 de rénovation des cités administratives

L'État compte 56 cités administratives regroupant différents services administratifs et accueillant du public, **emblématiques de la présence de l'État dans les territoires**. Pourtant, ce parc immobilier, vieillissant, constitué très souvent d'anciennes casernes ou de bâtiments des années 60-70, apparaît aujourd'hui **peu fonctionnel** et particulièrement **énergivore**.

C'est la raison pour laquelle **le gouvernement** a engagé un programme sans précédent en vue de leur modernisation et de l'amélioration de leur performance énergétique (programme 348 de la loi de finances pour 2018) piloté par la DIE, grâce à une dotation d'un milliard d'euros sur 5 ans, dans le cadre du grand plan d'investissement 2018-2022.

Avantages attendus

amélioration importante de la **performance énergétique**

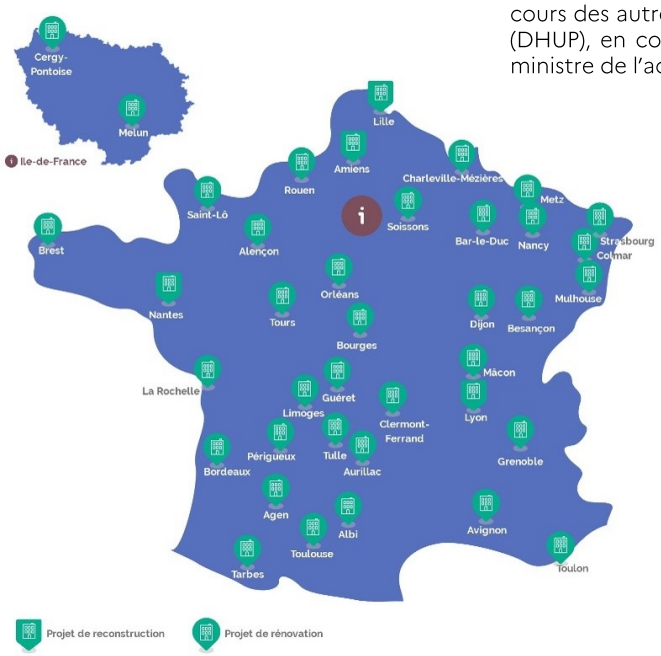
accueil adapté aux besoins des usagers et meilleures conditions de travail des agents

réduction des coûts de fonctionnement par des regroupements supplémentaires et la mutualisation de certains services

À l'appui des **porteurs de projet et des équipes projets locales** — préfets de département et de région, SGAR services occupants, les services des achats, des finances et de l'immobilier (SAFI GIM), les responsables régionaux de la politique immobilière de l'État, etc...) — la DIE contribue activement à la mise en œuvre de ce chantier : pilotage et animation, développement d'outils (abaques, formations au marché global de performance, rédaction de cahier des charges, etc.), expertise des projets avant leur labellisation et suivi des projets dans leur phase opérationnelle.

La sélection de 39 cités administratives

À l'issue d'une phase d'appels à projet lancée en 2018, 39 projets de cités administratives ont été labellisés avec le concours des autres ministères dont le ministère de la transition écologique et solidaire (DHUP), en conférence nationale de l'immobilier public (CNIP), puis validés par le ministre de l'action et des comptes publics de l'époque, Gérald Darmanin.



Les critères de sélection des projets :

1. analyse de l'existant : état des bâtiments actuels, existence de « passoires thermiques », prise en compte des besoins des services, intégration du projet dans la stratégie immobilière régionale ;

2. expertise des performances attendues après travaux : performances énergétiques (gain en kWh, gains de gaz à effet de serre, GES, ...), économiques (retour sur investissement, coût du kWh économisé) et immobilières (gains de fonctionnement, implantation des services de l'État ...)

Les performances du programme

Énergétiques

67% de gains énergétiques en euros

139 Millions kWhep économisé / an

9 millions de kg de CO2 économisés

Immobilières

600 000 m² SUB concernés

239 000 m² SUB libérés

240 bâtiments libérés

Économiques

160 millions € de cessions prévisionnelles

40 millions € économisés / an

9 millions € de gains énergétiques / an

Illustrations au travers de quelques exemples

Les projets retenus sont relativement variés, avec dans tous les cas, une forte **dimension énergétique**. Figurent donc des cités relevant de grandes villes (Lille, Nantes, Rouen...) mais également de villes moyennes (Charleville-Mézières, Guéret, Albi...).

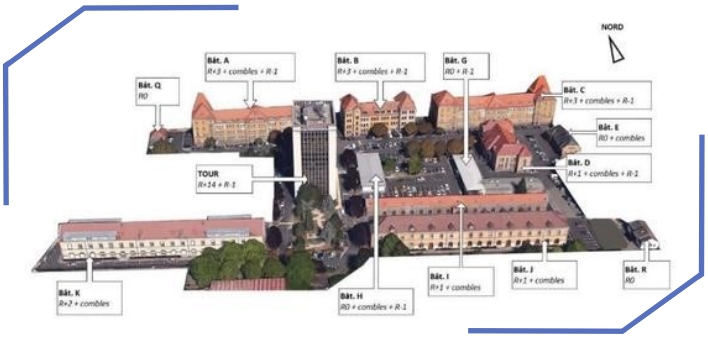
Pour la très grande majorité des projets, il s'agit de **rénovation énergétique**, de **mise à niveau** et de **restructuration immobilière**, comprenant les opérations nécessaires de désamiantage le cas échéant, afin de garantir la pérennité des ouvrages. Dans certains cas, le choix a été fait, parmi plusieurs scénarios, de choisir celui d'une **construction neuve innovante** tant sur le plan énergétique qu'immobilier, sur un nouveau site, la cité actuelle ne pouvant pas faire l'objet d'une rénovation optimisée.

▪ Le projet de la cité de Colmar, démolition d'un immeuble de grande hauteur (IGH) énergivore

Le projet sur cette **ancienne caserne mêle rénovation énergétique des bâtiments, destruction d'un bâtiment énergivore et amianté et construction neuve**. Le montant global de l'opération est estimé à 31,4 M€ pour un gain de 7,2 millions de kWh d'énergie primaire par an (soit 4,4 € / kWhep économisé).

Le projet envisage des travaux de rénovation énergétique des bâtiments existants (isolation, chauffage, ventilation...), la mise aux normes du site (sécurité incendie, obligations réglementaires), des travaux de second-œuvre permettant la densification du site, la démolition d'une tour IGH énergivore, amiantée et ne respectant plus les normes de sécurité incendie et la construction d'un bâtiment plus petit que la tour sur son emplacement.

La surface utile brute (SUB) de la nouvelle cité sera diminuée de 18% par rapport à la sa surface actuelle, tout en permettant une **densification** de 188 postes de travail (soit 26% des postes actuels) grâce à la libération de 5 sites pris à bail et d'un bâtiment domanial, l'ensemble représentant une **économie** de 780 000 € de loyers et charges annuels. Au total, l'optimisation de la surface occupée par les services de l'État à Colmar aboutira à une réduction des emprises de 11 340 m² SUB.



▪ La cité administrative de Nancy

Après une longue période de vacance des deux ailes de l'ancienne caserne Thiry, le projet porté par la Préfecture avec l'appui de la DIE, de la MRPIE et de l'antenne immobilière des finances du Grand Est prévoit leur **restructuration lourde** afin d'y implanter la cité administrative actuelle enrichie de nouveaux services, au cœur du Nancy historique.

▪ Le projet de la cité d'Avignon, au cœur du centre-ville historique

Autre exemple, **la cité administrative d'Avignon constitue un cas de rénovation énergétique au cœur d'un centre-ville historique** — la cité administrative actuelle étant une ancienne caserne située dans le périmètre classé par les monuments historiques.

Le budget global de l'opération est estimé à 14 M€ pour un gain de 2,9 millions de kWhep/an (soit 4,8 € / kWhep économisé).

Le projet envisage des travaux de rénovation énergétique des bâtiments existants (isolation, chauffage, ventilation…), la mise aux normes du site (sécurité incendie, obligations réglementaires) et des travaux de second-œuvre permettant la densification du site. Les travaux doivent permettre la densification de la cité avec 139 postes de travail supplémentaires (soit 17% des postes actuels) grâce à la libération de 3 sites en locatif et de 3 bâtiments domaniaux, l'ensemble représentant une économie de 470 000 € de loyers et charges annuels. 3 340 m² SUB seront ainsi libérés, et un bien attenant à la cité cédé.

▪ Le projet de la cité de Tarbes, des panneaux photovoltaïques organiques

La mise en œuvre du programme 348 a aussi été l'occasion de s'orienter vers des **procédés innovants en matière énergétique**. Ainsi, à Tarbes, le projet de rénovation intègre la pose de **panneaux photovoltaïques organiques**.

L'opération, estimée à 4,8 M€ pour un gain de 880 000 kWhep par an (soit 5,5 € / kWhep économisé), comporte des travaux de rénovation énergétique des bâtiments existants (isolation, chauffage, ventilation…), la mise aux normes du site (sécurité incendie, obligations réglementaires) et des travaux de second-œuvre permettant la densification du site, ainsi que l'installation de panneaux photovoltaïques organiques.

Il s'agit de panneaux sans silicium, issus d'une technologie nouvelle mais déjà testée sur plusieurs bâtiments tertiaires. Les travaux doivent également permettre la densification de la cité avec 77 postes de travail supplémentaires (soit 33% des postes actuels) grâce à la libération de deux sites en locatif et d'un bâtiment domanial (2 387 m² SUB seront libérés), l'ensemble représentant une économie de 110 000 € de loyers et charges annuels.

TÉMOIGNAGE DE CÉLINE CARTIER, directrice du programme 348 à la DIE

Le pilotage de ce programme est passionnant et très enrichissant, car ses facettes sont multiples. Il faut articuler les différentes problématiques qui se retrouvent de façon très concrète dans les projets :

- des enjeux techniques comme ceux relatifs aux énergies renouvelables avec les panneaux photovoltaïques en auto-consommation ou nécessitant le recours aux procédures de la Commission de régulation de l'énergie, à la mutualisation des réseaux informatiques, aux contraintes urbanistiques et architecturales, etc…

- des enjeux financiers et contractuels, avec le développement du recours aux marchés globaux de performance, les modalités de prise en compte des certificats d'économie d'énergie, la traduction dans les outils et process budgétaires des modalités de gestion performantielle développées…

- des enjeux organisationnels, liés aux réformes en cours dans les services de l'État, à la prise en compte des nouvelles modalités de travail, à la mutualisation des services

- des enjeux de reporting auprès des différentes instances et structures qui suivent attentivement le bon déroulement de notre programme : Comité de pilotage du GPI présidé par la Ministre de la transition écologique et solidaire, Secrétariat général pour l'investissement, Parlement, Direction du budget, Conseil de l'immobilier de l'État, Comité interministériel pour la transformation publique (CITP)…

Avec ce programme, nous mobilisons les compétences et les expériences de chacun au sein de la DIE, des Ministères et dans les territoires !

Mobilisation de la filière immobilière en faveur de la transition énergétique

Des objectifs ambitieux portés par la politique immobilière de l'État

Le plan de rénovation énergétique des bâtiments, lancé par le Gouvernement en avril 2018, fixe **un objectif d'économie d'énergie sur le parc immobilier de l'État de 15 % d'ici 2022**. Au-delà de cette ambition, l'État est particulièrement concerné par les obligations d'économie d'énergie dans le secteur tertiaire, introduites par la loi ELAN (loi du 23 novembre 2018 portant sur l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique) et précisées par le décret dit « tertiaire » (décret n°2019-771 du 23 juillet 2019 relatif aux obligations d'actions de réduction de la consommation d'énergie finale dans des bâtiments à usage tertiaire).

En tant que représentante de l'État propriétaire, la DIE a participé pleinement aux travaux de préparation de ce décret qui impactera durablement le monde de l'immobilier en imposant d'atteindre respectivement 40 %, 50 %, 60 % d'économie d'énergie aux horizons 2030, 2040 et 2050.

Un dispositif de suivi précis prévu dans le décret dit « tertiaire » doit être mis en place au cours de l'année 2020 pour suivre l'atteinte de ces objectifs.

La transition énergétique est ainsi devenue un axe majeur de la politique immobilière de l'État. En constant développement, il s'est traduit, notamment, par **une feuille de route nationale dédiée à la transition énergétique**, élaborée en 2018, afin de structurer la mobilisation de la fonction immobilière dans cette dynamique. Cette feuille de route est issue des travaux que mène la DIE en partenariat avec la direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages dans le cadre des CNIP *ad hoc* « transition énergétique ».

La conférence nationale de l'immobilier public (CNIP) « transition énergétique »

Cette instance nationale rassemble tous les ministères et plusieurs grands acteurs environnementaux comme le CEREMA ou l'IFORE. Les réunions de la CNIP TE permettent au-delà du partage d'informations sur les évolutions réglementaires et technologiques, sur l'offre de formation, de présenter des retours d'expériences et des bonnes pratiques dans une logique de convergence.

Le déploiement d'actions en faveur de la transition énergétique

La **facture énergétique de l'État** et des opérateurs s'élève à 1,2 milliard d'euros, dont 700 millions pour l'État. La transition vers des bâtiments plus sobres nécessite d'inclure la dimension énergétique dans les processus de décisions immobilières. L'atteinte des objectifs environnementaux suppose ainsi :

une transformation rapide	une transformation en profondeur
Elle s'appuie en premier lieu sur des **actions ciblées sur des sites à enjeux**, telle la rénovation des 39 cités administratives du programme 348. En second lieu et de manière complémentaire, le programme TIGRE (Travaux Immobiliers à Gain Rapides Énergétiques), lancé par la DIE et la DHUP, vise à déployer sur de nombreux bâtiments des dispositifs de réduction de la consommation énergétique (déploiement en 2020-2022).	L'un des moyens est le déploiement progressif à partir de décembre 2019 de **l'outil de suivi des fluides interministériels** (OSFI) piloté par la DIE et la DAE, permettant d'identifier les gisements d'économies et les actions à mettre en œuvre. Ce projet nécessite un accompagnement des utilisateurs, au travers d'un réseau de référents réunis mensuellement, d'un programme de formation (dont une formation au management de l'énergie) ainsi qu'une réflexion sur la meilleure organisation à mettre en place, en local, pour utiliser toutes les potentialités de l'outil de suivi des fluides. Au-delà de ces actions d'ores et déjà engagées, la transition énergétique s'inscrit également dans le temps long au travers du retrait des chaudières au fioul, à l'installation progressive de bornes de recharge pour véhicules électriques… ainsi qu'à tous types de dispositifs que la technologie rendra accessible dans les années à venir.

Il est aussi utile de rappeler que l'aspect énergétique et la réduction des gaz à effets de serre font partie des **indicateurs observés lors des procédures de labellisation** tant au niveau national que régional. Les schémas stratégiques immobiliers (SDIR et SPSI) intègrent également des objectifs de transition énergétiques assortis d'indicateurs chiffrés.

Enfin, au-delà de la mobilisation de la fonction immobilière sur les enjeux de la transition énergétique, **la sensibilisation des occupants** constitue bien entendu un enjeu majeur et permanent.

Le programme TIGRE

L'année 2019 a donné lieu à la préparation d'un programme d'action sur 4 axes visant à déployer, à partir de 2020 et sur de nombreux bâtiments, des dispositifs de performance énergétique à retour sur investissement court. De tels dispositifs, allant de l'éclairage, des dispositifs de régulation jusqu'à des solutions encore au stade de la recherche et du développement, doivent permettre au parc de l'État de réaliser des progrès rapides en complément des actions de rénovation lourdes issues notamment du programme de rénovation de 39 cités administratives.

Le concours CUBE

Lors du concours CUBE 2019, qui permet de récompenser les bâtiments ayant réduit en un an leur consommation d'énergie grâce à une optimisation technique du bâtiment et une mobilisation générale des utilisateurs, plusieurs sites de l'État et de ses opérateurs ont été primés.

https://immobilier-etat.gouv.fr/actualites/cube-2020-performance-energetique-lhonneur

Animation de la politique immobilière de l'État

Accompagnement de la réforme de l'organisation territoriale de l'État et du nouveau réseau de proximité de la DGFiP

Suite à la publication, le 12 juin 2019, de la circulaire du Premier ministre relative à la mise en œuvre de la réforme de l'organisation territoriale de l'État (OTE), les préfets de région ont été chargés de préparer un **projet d'organisation** conforme à ses orientations en utilisant pleinement les instruments de modularité existants, afin de **répondre aux besoins particuliers identifiés sur les territoires.**

Les 4 orientations de la circulaire

Désenchevêtrer les compétences de l'État avec les collectivités, les opérateurs ou les acteurs hors de la sphère publique,

Réorganiser le réseau déconcentré de l'État pour mieux répondre aux priorités affichées par le Gouvernement,

Conférer aux responsables déconcentrés et notamment départementaux des pouvoirs de gestion accrus,

Garantir la cohérence de l'action de l'État au profit des territoires et gagner en efficience par la mutualisation des moyens et la coopération interdépartementale

Au tire de la garantie de la cohérence de l'action de l'État au profit des territoires, il est prévu la création de secrétariats généraux communs (SGC) aux préfectures et directions interministérielles départementales, ainsi que l'identification d'une trentaine de projets significatifs de mutualisation immobilière.

La mission interministérielle de coordination de la réforme de l'État (MICORE), placée auprès du Secrétaire général du Gouvernement est chargée de la **coordination de la mise en œuvre de la réforme.**

La réforme de l'organisation territoriale de l'État

Pour en savoir plus, consultez le dossier dédié sur le portail de la transformation de l'action publique : https://www.modernisation.gouv.fr/action-publique-2022/comprendre/la-reforme-de-lorganisation-territoriale-de-letat

Le rôle de la DIE au sein de l'OTE

En tant que porteuse de la PIE, la DIE et son réseau (MRPIE) participe activement au volet immobilier du chantier, en relation avec la MICORE, la Direction de la modernisation et de l'administration territoriale (DMAT) et la Direction de l'évaluation de la performance et des affaires financières et immobilières (DEPAFI) du ministère de l'intérieur. Il s'agit ainsi d'inventorier les projets (secrétariats généraux communs, directions départementales interministérielles, projets significatifs) et de rassembler les éléments qui permettront de déterminer les financements à mettre en place (échéances travaux du Projet de Loi de finances pour 2021).

La DIE apporte également son appui à la DGFiP dans la mise en œuvre du nouveau réseau de proximité des finances publiques, en ayant participé à la sélection des 50 premières villes candidates à accueillir un service dans le cadre de la démétropolisation.

TÉMOIGNAGE DE JILDAZ ECOLAN, chargé de mission à la MICORE au Secrétaire général du Gouvernement

La réforme de l'organisation territoriale de l'État (OTE), présentée dans la circulaire du Premier ministre du 12 juin 2019, vise à désenchevêtrer les compétences, à mieux répondre aux priorités du gouvernement et à gagner en efficience tout en conférant aux responsables déconcentrés des pouvoirs de gestion accrus. La Mission interministérielle de coordination de la réforme des services déconcentrés de l'État (MICORE), dirigée par le préfet Claude KUPFER, est placée auprès du secrétaire général du Gouvernement. Elle entretient des échanges très réguliers avec la DIE compte tenu de l'incidence immobilière de la réforme. Au-delà du partage d'informations permettant de mieux anticiper sur les étapes futures de mise en œuvre, la DIE et la MICORE mènent de concert des actions concrètes. Ainsi, la MICORE et la DIE ont invité les SGAR (secrétaires généraux aux affaires régionales) et les RRPIE à conduire des travaux d'analyse conjoints sur tout le territoire afin de disposer d'une vision consolidée des projets en cours et des besoins de moyen terme. Une restitution de ces travaux, engagée en 2019, est prévue pour le deuxième trimestre de 2020.

Le développement de la communication externe sur la politique immobilière de l'État

La DIE s'est engagée depuis 2018 dans une démarche de visibilité et de lisibilité de la politique immobilière de l'État à travers une **communication digitale** particulièrement active qui s'adresse non seulement à ses partenaires ministériels, institutionnels, professionnels de l'immobilier, mais aussi au grand public.

Cela a abouti à la création de :

Un compte LinkedIn « Direction de l'immobilier de l'État »

en novembre 2018

www.linkedin.com/company/direction-de-l-immobilier-de-l-etat

Un site de l'immobilier de l'État

en novembre 2019

https://immobilier-etat.gouv.fr/

Par ailleurs, un **portail de l'immobilier de l'État** (extranet) animé par la DIE, existe déjà depuis 2017, à destination du réseau de la DIE et des autres ministères (services centraux et déconcentré, opérateurs).

Les 4 objectifs de la communication externe de la DIE

Pédagogique et **informatif** sur la politique immobilière de l'État

Fédératif afin de contribuer au développement d'une véritable communauté de l'immobilier au sein de l'État et des opérateurs

Attractif avec le développement d'une *marque employeur* DIE et plus globalement à destination de la filière immobilière de l'État

Économique, en permettant de valoriser au mieux les biens de l'État (ventes immobilières et mobilières)

Témoignage de Valérie JULHES, adjointe au chef de bureau, responsable du secteur gouvernance et communication à la DIE

Le patrimoine immobilier de l'État, d'ampleur exceptionnelle (97 millions de m² bâtis) ainsi que les nombreuses actions de l'État en ce domaine restent assez méconnus du grand public.

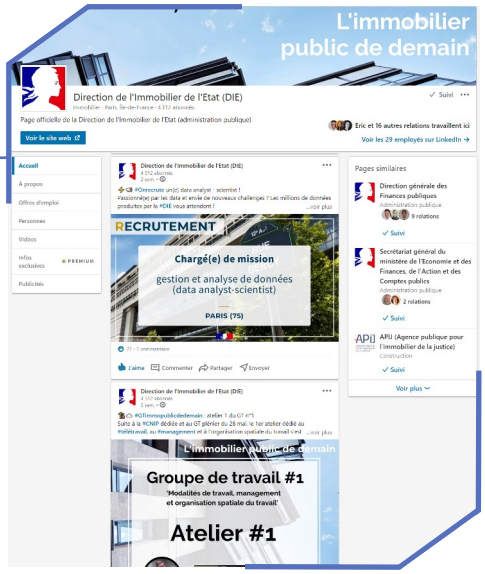
Pour autant, l'action de l'État en matière d'immobilier est multiple et dynamique : au travers de la participation à de grands programmes gouvernementaux comme la transition énergétique, d'appels à idées ou de projets de renouveau immobilier de sites historiques (Abbaye de Clairvaux), du pilotage d'opérations immobilières d'envergure, de l'accompagnement de l'organisation territoriale de l'État (OTE) ou encore de dossiers de proximité .

L'équipe gouvernance et communication (5 personnes) que j'anime, a pour mission depuis 2018, de promouvoir l'image de la DIE et ses valeurs, ainsi que de valoriser l'ensemble des actions de la communauté interministérielle en matière de politique immobilière.

Ce métier de communicant public est particulièrement riche et diversifié : il nécessite une bonne dose de créativité puisqu'il couvre à la fois la construction d'une stratégie de communication avec la direction, la gestion et l'organisation de plans de communication, la communication évènementielle, l'animation de sites internet et extranet, ainsi que le rôle de *community management* (animation des réseaux sociaux).

La page LinkedIn de la DIE

Afin de développer sa notoriété et sa visibilité, la DIE assure une présence régulière sur les réseaux sociaux grâce à sa page LinkedIn. Il s'agit ainsi de créer une relation privilégiée avec sa communauté (4 000 abonnés) à travers une diffusion régulière de ses actualités, de *posts* sur ses chantiers et métiers ainsi que d'offres d'emplois.



Le site internet de l'immobilier de l'État

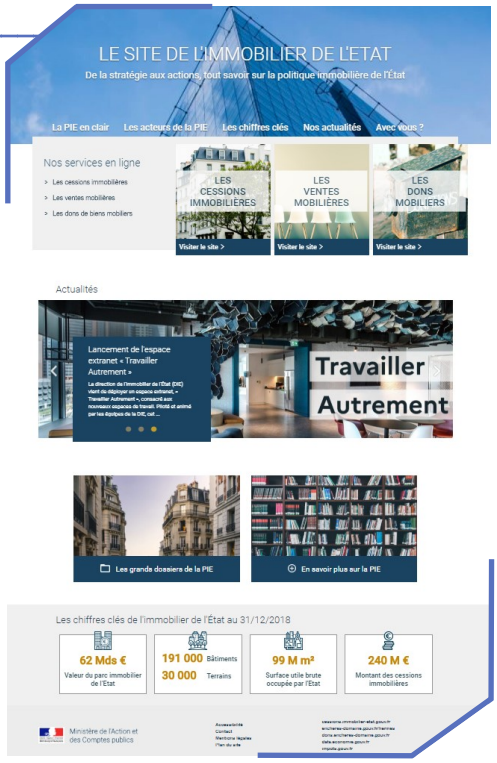
Cette nouvelle plateforme offre toutes les informations à jour sur la PIE, ses actualités comme ses objectifs ou ses résultats. Elle présente aussi les acteurs et les métiers de l'immobilier de l'État, en consacrant une page spécifique pour les offres d'emplois à pourvoir.

Le portail simplifie également le parcours usager en regroupant l'accès aux nombreux services en ligne offerts par la DIE. Désormais, sont accessibles sur cette même interface :

- les sites concernant les cessions immobilières (https://cessions.immobilier-etat.gouv.fr) et les ventes mobilières (https://encheres-domaine.gouv.fr), entièrement rénovés afin d'améliorer la valorisation des biens vendus par l'État et moderniser les prestations offertes en ligne aux usagers, notamment grâce à des moteurs de recherche plus précis. Le nouveau site des cessions immobilières offre par ailleurs de nouvelles fonctionnalités, comme la géolocalisation des biens, la création d'un espace client ou la mise en place d'alertes ;

- la plateforme des ministères économiques et financiers, qui permet de diffuser en *open data* un grand nombre de données immobilières de l'État, comme l'inventaire du parc ou des cessions (https://data.economie.gouv.fr) ;

- la nouvelle plateforme des dons de biens mobiliers appartenant à l'État au profit d'associations (https://dons.encheres-domaine.gouv.fr), dans le cadre de la démarche d'exemplarité lancée par le Gouvernement en faveur de l'économie sociale et solidaire. Les administrations pourront y publier leurs offres de dons avec des descriptifs des biens et des photos, en renseignant le lieu de mise à disposition et la date limite de retrait.



Le pilotage du chantier de professionnalisation de la fonction immobilière

La DIE pilote depuis 2016 un chantier de professionnalisation en collaboration avec les autres ministères afin de créer une **véritable filière de l'immobilier au sein de l'État** et d'offrir une offre de formation continue interministérielle sur la fonction immobilière, grâce à une mutualisation des moyens et des compétences entre administrations.

Ce **chantier emblématique de l'interministérialité** a été intégré au titre des **actions prioritaires** du schéma triennal de la formation professionnelle tout au long de la vie de la **direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)**, pour la période 2018-2020.

Parmi les actions majeures de ce chantier, figure la mise en place par la DIE, en **partenariat avec l'institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE)**, d'un cursus de formation à la « gestion stratégique d'un portefeuille d'actifs » (asset management), ouvert à l'interministériel depuis 2017.

La formation « Gestion stratégique d'un portefeuille d'actifs »

Cette formation est composée de six modules :

- Fondamentaux de la politique immobilière de l'État
- Acteurs et étapes d'une opération immobilière
- Analyse financière d'un projet immobilier
- Les outils « Référentiel technique » et « Outil d'aide au Diagnostic »,
- Recherche de terrains et valorisation du foncier (nouveauté 2019),
- et enfin une conférence sur la stratégie immobilière animée par une directrice immobilière du secteur privé.

Proposé dans un cadre interministériel, ce cursus a permis de former 390 personnes depuis 2017, au rythme de deux sessions par an (mars / octobre). L'analyse des questionnaires d'évaluation révèle que le cursus a très largement répondu aux attentes des participants avec un taux de 72% de « très satisfaits » (en moyenne sur l'ensemble des modules).

Nouveautés de l'année 2019 : l'ouverture à l'interministériel par la DIE d'une e-formation sur les fondamentaux des missions domaniales sur la plateforme de l'école nationale des finances publiques (ENFiP) et la mise en place avec l'IGPDE d'une formation de formateurs sur le module « mettre en place un suivi actif de la connaissance du parc immobilier (RT OAD) », financée par la **DGAFP**.

D'autres projets sont en cours avec l'appui des autres ministères, notamment du ministère de la transition écologique et solidaire concernant l'élaboration conjointe d'un **module de formation sur la transition énergétique**.

L'ouverture vers les nouveaux espaces de travail

Le monde professionnel connaît actuellement de **profondes évolutions liées notamment au développement du numérique et aux nouvelles approches managériales et d'organisation du travail**. Les modes collaboratifs sont ainsi de plus en plus plébiscités avec le développement du travail en équipe et en mode projet.

Ces évolutions se traduisent, sur le plan immobilier, par l'aménagement de nouveaux espaces de travail afin de favoriser la **flexibilité** au sein des espaces et de renforcer la **collaboration** au sein des équipes. L'espace de travail doit également permettre aux collaborateurs d'évoluer au sein d'un univers confortable, offrant **services adaptés** et **bien-être au travail**.

Il revient, ainsi, à chaque administration, dans son contexte propre, de mettre en place les organisations et aménagements de bureau, les mieux adaptés aux besoins des personnels et à l'exercice des missions.

Afin de les aider à répondre à ces nouveaux enjeux, la direction de l'immobilier de l'État se positionne dans un **rôle de conseil, d'accompagnement et d'impulsion**, notamment au travers d'un **nouvel extranet** lancé en 2020 à destination de tous les acteurs de l'immobilier de l'État.

La DIE a également lancé en 2020 **une réflexion stratégique sur l'immobilier public de demain**, post COVID-19, avec les membres de la communauté interministérielle et des personnalités extérieures (chercheurs, universitaires, experts du privé…). L'État doit en effet s'interroger sur la manière de construire un immobilier tertiaire public plus flexible, plus adaptable aux diversités de situation de travail et plus résilient.

La conférence nationale de l'immobilier public d'état-major « les nouveaux espaces de travail »

C'est dans ce contexte et avec cette volonté que la DIE a organisé une conférence nationale de l'immobilier public (CNIP) dédiée le 12 avril 2019. Réservée aux décideurs au sein de l'État et aux états-majors chargés de mettre en œuvre des projets de transformation publique qui comportent souvent une dimension immobilière, cette instance a abordé les différents aspects RH, informatique, organisation du travail des nouveaux espaces de travail, les facteurs d'évolution auxquels ils répondent, leur intérêt, leur mise en œuvre et leur trajectoire.

Témoignage de Tiffanie NOTIN, chargée de mission nouveaux espaces de travail à la DIE

Au sein de la DIE, je travaille au bureau de la doctrine et stratégie de l'immobilier de l'État (DIE 2A) au sein d'une équipe de 8 personnes aux profils variés (fonctionnaires, ingénieurs, contractuels).

Le projet « nouveaux espaces de travail », que je pilote, consiste à mettre en place une plateforme de partage numérique dédiée en collaboration avec la maîtrise d'ouvrage applicative de la DIE. L'objectif est d'acculturer les acteurs de l'immobilier public, de démystifier le sujet encore trop souvent compris comme de l'open space basique. Il s'agit de mettre à disposition des acteurs de l'immobilier de l'État cette plateforme accessible via le portail l'immobilier de l'État. Ce projet m'a conduit à coordonner des prestataires et à collecter une grande masse d'informations, des retours d'expériences d'administrations publiques comme d'acteurs du secteur privé, avec notamment des témoignages vidéo. J'ai également participé à l'organisation d'une CNIP « d'État-major », associant les secrétaires généraux des ministères, délocalisée dans les locaux du Réseau de transport d'électricité (RTE) à La Défense, réel démonstrateur d'une démarche de transformation. En effet, la transformation d'espaces de travail n'impacte pas que l'immobilier, il concerne aussi et surtout l'aspect ressources humaines, le management et le digital.

Accompagnement de la performance immobilière de l'État et des opérateurs

Des progrès favorisés par la procédure de labellisation

Trois ans après sa mise en place, la procédure de labellisation, pilotée par la DIE, est désormais bien appréhendée par l'ensemble des services de l'État et des opérateurs, et s'impose comme un outil efficace au service de la **rationalisation** de l'immobilier de l'État et de la mise en œuvre de sa **stratégie immobilière**.

Les retours de la communauté interministérielle (enquête membres CNIP et RRPIE / SGAR)

Il ressort que la procédure de labellisation a globalement atteint ses objectifs (garantir la performance technique, immobilière, financière et énergétique des nouveaux projets immobiliers) et a déjà conduit à des progrès notables en termes de mutualisation, également favorisés par l'approche SDIR au niveau local.

92% des participants estiment ainsi que la procédure de labellisation contribue à donner plus de visibilité et de cohérence à la PIE, en favorisant une vision globale et transverse des projets immobiliers à travers une méthodologie commune.

75 % des personnes interrogées considèrent également que la procédure de labellisation favorise l'échange de bonnes pratiques entre ministères, ainsi que le développement d'une expertise dans le montage de projets immobiliers au sein de l'État et des opérateurs.

Bilan des CNIP et CRIP 2016-2019

Bilan national

2016-2019

508 projets labellisés pour **3 172 M€**

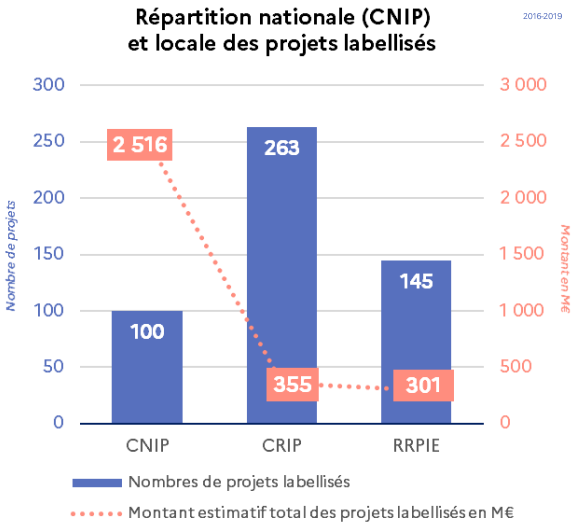
216 instances tenues **37 CNIP | 179 CRIP**

Bilan local

2016-2019

408 projets labellisés pour **656 M€**

179 instances tenues **(CRIP)**



3ème partie

Des projets de natures diverses

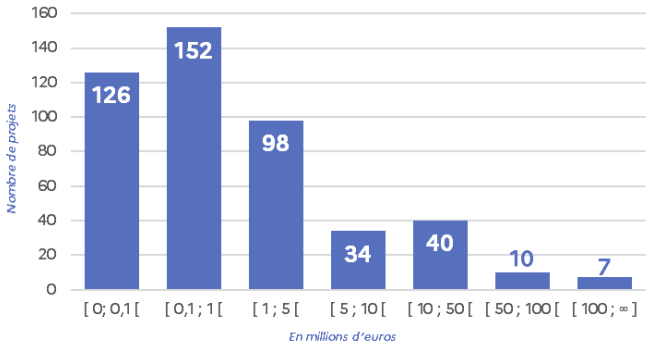
2016-2019

44% 35%

Acquisition	Construction	Tvx lourds	Prise à bail	Mixte
12 projets labellisés	33 projets labellisés	225 projets labellisés	178 projets labellisés	60 projets labellisés
104 M€	1 338 M€	667 M€	506 M€	557 M€

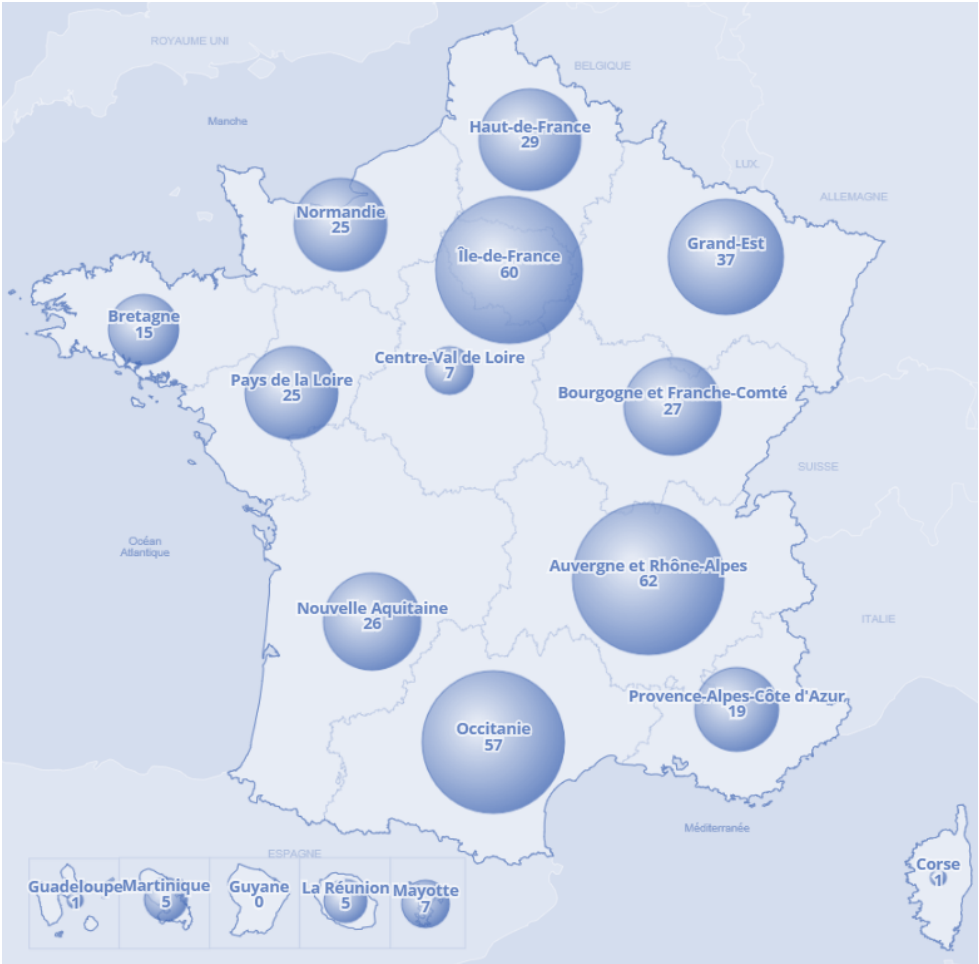
Des enjeux variables

2016-2019



Des projets présents sur tout le territoire

2016-2019



Auvergne-Rhône-Alpes	Ile-de-France	Occitanie	Grand-Est
62 dossiers pour 65 M€	60 dossiers pour 135 M€	57 dossiers pour 61 M€	37 dossiers pour 65 M€

3ème partie

Bilan des CNIP et CRIP en 2019

Bilan national

2019

196 projets labellisés pour **2 096 M€**	**87** instances tenues **17 CNIP | 70 CRIP**

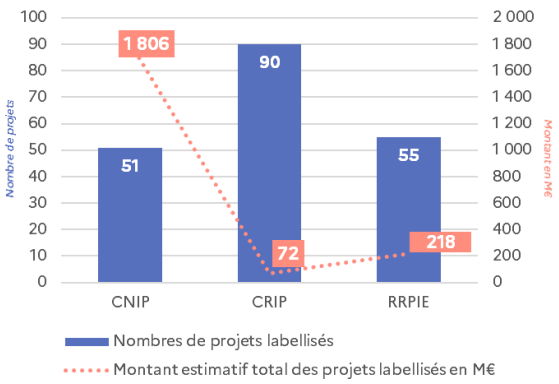
Bilan local

2019

145 projets labellisés pour **290 M€**	**70** instances tenues **(CRIP)**

Répartition nationale (CNIP) et locale (CRIP et RRPIE) des projets labellisés

2019



Des projets de natures diverses

2019

Acquisition	Construction	Tvx lourds (43%)	Prise à bail (33%)	Mixte
5 projets labellisés	**19** projets labellisés	**85** projets labellisés	**65** projets labellisés	**22** projets labellisés
43 M€	**1 067** M€	**316** M€	**257** M€	**353** M€

3ème partie

L'accompagnement et l'analyse des schémas de stratégie immobilière

La DIE, appuyée par son réseau des missions régionales de la politique immobilière de l'État (MRPIE), a poursuivi son rôle d'accompagnement et d'analyse des schémas directeurs immobiliers : les schémas pluriannuels de stratégie immobilières (SPSI, pour les administrations centrales et les opérateurs) et les schémas directeurs immobiliers régionaux (SDIR, pour les services déconcentrés de la compétence du préfet de région - hors Armées et Justice).

Ces schémas stratégiques permettent à ces acteurs de se **projeter sur les cinq années à venir**, à dessiner les **évolutions de leur patrimoine immobilier** (stratégie patrimoniale) et son entretien (stratégie d'intervention), en conformité avec les **objectifs de la politique immobilière de l'État**. Les projets immobiliers à venir doivent s'inscrire dans le cadre de ces documents, et font l'objet d'une vérification lors de leur labellisation.

L'élaboration des SPSI et des SDIR, qui intègre une phase préalable de diagnostic du parc immobilier existant, est par ailleurs l'occasion de **compléter et de fiabiliser les données du parc** (état technique, état de santé...).

▪ Les schémas pluriannuels de stratégie immobilière des opérateurs de l'État et des administrations centrales

Suite à la 1ère campagne SPSI initiée par la circulaire n°5888/SG du 19 septembre 2016, **une nouvelle campagne été lancée auprès des opérateurs** qui marque une nette progression tant quantitative que qualitative des projets reçus. Les SPSI des opérateurs sont globalement de bonne qualité, l'exercice est bien appréhendé. L'articulation avec les SDIR est également satisfaisante : les opérateurs sont peu à peu intégrés aux réflexions locales, signe d'une **synergie locale**.

Les **mesures d'accompagnement mises en place par la DIE** portent non seulement sur la modélisation du parc dans le système d'information de l'immobilier de l'État et la mise à disposition d'un guide méthodologique, mais aussi sur l'accompagnement de proximité qu'elle délivre avec l'appui des MRPIE auprès des opérateurs en liaison avec les ministères de tutelle.

En 2019, la DIE a rendu un avis sur 62 SPSI d'opérateurs de l'État. En fin d'année 2019, environ 50 % des immeubles et des surfaces de bureau des opérateurs de l'État étaient concernés par une stratégie immobilière formalisée au sein d'un SPSI ayant été examiné par les différents acteurs de l'immobilier de l'État.

Les nouveautés 2019 concernant les SPSI

1. évolution du processus de validation des SPSI des opérateurs de l'État, afin de réduire le délai d'analyse par les différents acteurs (ministère de tutelle, préfet de région, contrôleur budgétaire) avant l'avis rendu par la DIE.

2. adaptation de la liste des opérateurs en suivi renforcé en accord avec le CIE, bénéficiant en cela d'un accompagnement plus étroit de la part de la DIE (pour tenir compte de l'évolution des critères et des enjeux). Ce sont aujourd'hui trente opérateurs, auxquels s'ajoutent les universités bénéficiant de la dévolution de patrimoine de la deuxième vague.

Les opérateurs de l'État

Les opérateurs de l'État sont des organismes distincts de l'État, au statut juridique public ou privé, auxquels est confiée une mission de service public de l'État. Placés sous le contrôle direct de l'État, ils sont financés en majorité par lui et contribuent à la performance des programmes auxquels ils participent. On retrouve parmi les opérateurs des grands établissements publics comme les universités, Pôle emploi, Météo France, le CNRS ou l'INSERM.

La proximité des opérateurs de l'État par rapport au budget et aux missions de l'État implique une prise en compte de ces acteurs dans le cadre d'un pilotage global des politiques et finances publiques.

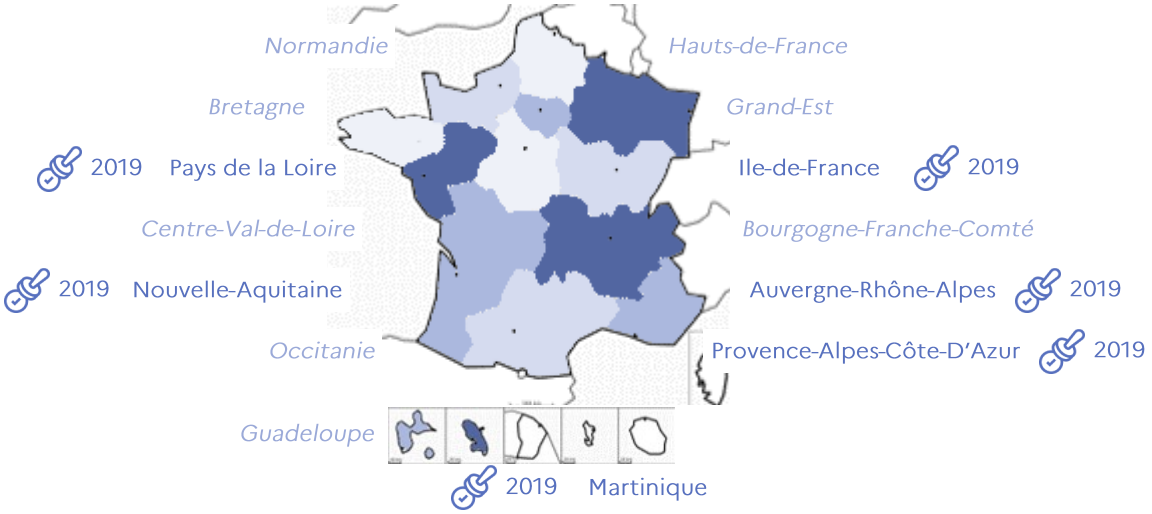
Ainsi, des règles de gouvernance et gestion propres aux opérateurs de l'État ont notamment pour objet de garantir leur bonne contribution aux objectifs de politique publique et leur association aux efforts de maîtrise des comptes publics.

https://www.performance-publique.budget.gouv.fr/cadre-gestion-publique/operateurs-etat#.XxAmwZ4zbic

S'agissant des **administrations centrales**, trois ministères disposent d'un SPSI en cours de mise en œuvre. Deux ministères supplémentaires ont transmis leur SPSI à la DIE, tandis que de nombreux contacts sont entretenus avec les autres ministères pour l'élaboration de leur stratégie immobilière.

▪ Les schémas directeurs immobiliers régionaux

Sur 13 régions et 5 territoires spécifiques, 14 schémas directeurs immobiliers régionaux (SDIR), dont **6 en 2019**, ont reçu **un avis favorable** en conférence nationale de l'immobilier public (CNIP) et ont été examinés par le CIE.



Témoignage de Laurence MAURETTE, chargée de mission au bureau de la doctrine et de la stratégie à la DIE

Le bureau auquel j'appartiens définit la méthodologie et suit la mise en œuvre des schémas directeurs immobiliers, tous les acteurs de la sphère État (ministères, acteurs déconcentrés, opérateurs tels que les universités, le Musée du Louvre,…) ayant l'obligation de produire un schéma directeur immobilier pluriannuel. Contrat d'objectifs sur 5 ans, il engage l'administration sur une feuille d'amélioration et d'évolution de son parc immobilier. En tant que chargée de mission, j'anime un portefeuille régional (Hauts-de-France, Pays-de-la-Loire) et ministériel (Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation). Il s'agit donc d'un travail d'analyse, mais qui suppose aussi de nombreux échanges avec les différents acteurs et parfois des déplacements en région.

Lorsque je suis arrivée à la Direction de l'immobilier de l'État, j'ai eu la chance de participer au lancement des schémas directeurs immobiliers en régions (SDIR). Avec mes collègues, nous avons ainsi organisé de nombreuses séances de « brainstorming » pour rédiger les grandes lignes méthodologiques des SDIR et proposer aux acteurs ministériels des outils d'accompagnement (guides, outils informatiques,…). Cette phase de réflexion, à laquelle nous avons tous participé en apportant chacun nos compétences, s'est aussi concrétisée par un « tour de France » pour expliciter et promouvoir la démarche au niveau local, tout en intégrant dans nos travaux les retours d'expérience des régions expérimentatrices. Partant d'une page quasiment blanche, nous avons donc avancé en marchant et c'était une expérience captivante !

Accompagnement du processus de dévolution du patrimoine aux universités

La DIE est partie prenante dans le processus de dévolution du patrimoine aux universités, dont le pilotage est assuré par un comité de pilotage et un comité opérationnel mis en place entre la DIE et la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP) du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI).

Cette accession à la propriété, qui consacre l'autonomie des universités en matière d'immobilier, repose sur plusieurs principes : responsabilisation et professionnalisation des équipes en charge de l'immobilier, poursuite de la politique de rationalisation des coûts et des surfaces, en adéquation avec les objectifs de la politique immobilière de l'État (PIE). Le transfert de propriété constitue également une opportunité pour les universités concernées de valoriser leur patrimoine et de dégager de nouvelles ressources pour l'entretien du parc. Par ailleurs, c'est un signal fort adressé aux partenaires locaux.

Condition préalable à la dévolution : la validation du SPSI par la DIE. Il s'agit de s'assurer que chaque établissement a une véritable vision stratégique pluriannuelle pour son parc, en cohérence avec les objectifs de la PIE.

Les dévolutions 2019

Le processus de dévolution s'est poursuivi durant toute l'année 2019 : le Ministre de l'action et des comtes publics et la Ministre de l'enseignement supérieur ont ainsi co-signé la décision de transfert pour trois des universités de la deuxième vague (Aix-Marseille Université, Bordeaux et Caen).

Le retour d'expérience des trois universités ayant bénéficié de la dévolution en 2019 constituera le socle permettant à d'autres universités de s'engager dans cette démarche, aidées par un *vademecum* dédié qui a été élaboré en commun par la DIE et la DGESIP du MESRI.

Contrôles périodiques et renouvellement des modèles de conventions d'utilisation

La convention d'utilisation (CDU) prévue aux articles R. 2313-1 à R. 2313-6 du code général de la propriété des personnes publiques, matérialise **la mise à disposition par l'État propriétaire des immeubles domaniaux aux services de l'État et aux établissements publics nationaux** (EPN), pour l'accomplissement des missions de service public qui leur sont confiées.

À la suite de l'arrêté du 6 novembre 2018 fixant un nouveau modèle de convention, **plusieurs centaines de CDU ont été revues en 2019** par la DIE et ses services locaux du Domaine (SLD).

En 2019, la DIE a également mis à disposition des SLD des **modèles de conventions d'utilisation adaptés** aux particularités de certains immeubles appartenant à l'État : cités administratives, immeubles multi-occupants, immeubles spécifiques occupés par le ministère de la Justice (établissements pénitentiaires, palais de justice, établissements de placement éducatif et services d'insertion).

Le modèle de CDU prévoit des **contrôles périodiques** mis en œuvre chaque année par le réseau de la DIE — les missions régionales de la politique immobilière de l'État (MRPIE), correspondants départementaux de la politique immobilière de l'État (CDPIE) et services locaux du Domaine (SLD) — afin **d'accompagner les administrations occupantes**.

Bilan de la campagne 2018 de contrôles effectuée par la DIE

En 2018, le nombre de contrôles est en progression (+ 27 %) par rapport à la précédente campagne qui, elle-même, avait permis de constater une hausse de près de 60 % des contrôles réalisés. Les 343 contrôles recensés ont porté sur les immeubles à usage majoritairement de bureaux (80 % des cas) - en cible, les immeubles à usage de bureaux ou présentant un enjeu immobilier ou budgétaire.

Ces contrôles périodiques s'affirment comme un **véritable outil** au service de la politique immobilière de l'État et de la gestion domaniale et permettent ainsi :

Une meilleure connaissance	Un renforcement	Une fiabilisation
du parc immobilier et de son état d'entretien par la visite sur place des immeubles et le renseignement des outils numériques de la PIE (CDU-Web, Référentiel Technique et Chorus Re-FX)	de la stratégie immobilière en alimentant la réflexion sur la rationalisation et la valorisation des surfaces domaniales : densification, optimisation, mutualisations, cession (cadre des SDIR et SPSI)	de l'inventaire du parc immobilier de l'État par la réalisation d'avenants aux CDU en vigueur, par la mise à jour des surfaces afférentes aux immeubles de l'État et la régularisation d'occupations sans titre

Une nouvelle campagne de contrôles périodiques a été initiée en juillet 2019, avec une **approche** davantage « bâtimentaire » et notamment axée sur le **contrôle des obligations réglementaires** confiées à l'utilisateur et le contrôle de l'état du patrimoine. L'accent a été mis sur le dossier technique amiante (DTA) pour les immeubles antérieurs à 1997 et sur le contrôle de l'état énergétique des immeubles domaniaux.

Gestion des concessions de logements

Depuis 2012, la DIE est garante de la mise en œuvre de la réforme du régime des concessions de logement, initiée par le décret n°2012-752.

Cette réforme a permis, d'une part, de réaffirmer le **lien entre l'existence d'astreintes et l'attribution de logement**, et d'autre part, de garantir **un traitement équitable** des dossiers. Ainsi, seules les fonctions donnant lieu à des astreintes ouvrent droit à une concession de logement. Ces fonctions sont listées pour chaque périmètre ministériel dans un arrêté dédié qui est publié au journal officiel. Leur durée de validité est de 5 ans afin d'assurer un suivi et un pilotage efficaces des logements de fonction.

Chiffres clés des logements de fonction

Nombre de logements de fonction en 2019	**11 671**
Depuis 2012	**- 39%** **- 7 562** logements
Gains financiers liés à la cession et la diminution du nombre de logements pris à bail	**29 %** d'économie de loyer **6M€** d'économie annuelles

Les arrêtés ministériels « logement de fonction »

La DIE est pilote de ce chantier et cosignataire des différents arrêtés avec les autres ministères. Elle veille à une application stricte de l'esprit de la réforme, notamment en s'assurant systématiquement que les exigences d'astreintes soient respectées.

La réglementation applicable depuis 2012 a conduit à la publication de plusieurs vagues d'arrêtés interministériels dédiés, d'abord en 2012, puis en 2015. En 2019, la DIE a accompagné les ministères gestionnaires dans la publication de huit arrêtés modificatifs. Ces derniers ont permis de prendre en compte l'évolution de l'organisation administrative des services gestionnaires depuis l'arrêté initial. Ils se sont inscrits dans la dynamique poursuivie depuis 2012, d'une diminution du nombre de logements de fonction.

La renégociation des baux

La DIE poursuit, avec son réseau, sa démarche d'optimisation des prises à bail dans le parc privé de l'État et de ses opérateurs.

Engagée en 2015, elle est désormais **une mission pérenne des pôles de gestion domaniale** (PGD) qui ont intégré, grâce au renforcement de leur expertise, **une culture de la renégociation**. Cette démarche permet, outre l'obtention d'économies et la réduction des surfaces prises à bail (abandon des surfaces inutiles, optimisation des surfaces), de donner aux services de l'État et de ses opérateurs de meilleures conditions locatives.

La renégociation des baux en 2019

Si 2019 marque une baisse dans le montant des économies réalisées par rapport aux années précédentes, le nombre de baux renégociés, lui, est en augmentation.

Les premières années de la démarche étaient exceptionnelles au regard des potentiels d'économies très importants. Ainsi un grand nombre de baux significatifs ont été résiliés afin d'installer des services occupants dans le parc domanial ou de densifier d'autres immeubles pris à bail. De même, les baux les plus coûteux et défavorables à l'État ont été immédiatement pris en charge et renégociés. En outre, en 2016, le marché en Ile-de-France, sur lequel les principaux gains ont été réalisés ces dernières années, observait une tendance baissière favorable à la négociation. Ce phénomène accompagné d'un taux de vacance plus faible sur certains secteurs, s'est aujourd'hui inversé limitant les marges de renégociation tant pour la baisse de loyers que pour les mesures d'accompagnement. Les renégociations sont donc, en 2019, moins productives qu'en 2015 mais l'expérience acquise par les services locaux du Domaine constitue un atout qui continuera à porter ses fruits dans les prochaines années.

Chiffres clés 2019 de la renégociation des baux

Nombre de baux renégociés en 2019

505

+36 par rapport à 2018

15,4 M€

d'économie (gains bruts)

3ème partie

Les projets immobiliers accompagnés par la Direction de l'immobilier de l'État

En tant que représentante de l'État propriétaire, la DIE est un acteur incontournable des projets immobiliers des ministères et des opérateurs, A ce titre, **elle accompagne certains d'entre eux** en lien avec les directions immobilières des administrations centrales et des opérateurs, **à toutes les phases de leur développement** (appréciation de l'opportunité du projet, définition, étude des options envisageables, préparation à la mise en œuvre opérationnelle...).

Au cours de l'année 2019, appuyée par son réseau, la DIE s'est **fortement mobilisée sur un nombre important de projets immobiliers à forts enjeux**.

D'une manière générale, la DIE **accompagne tout au long de leur réalisation, les projets de rénovation des cités administratives** et sera en mesure de faire un premier état des lieux des premières livraisons à partir de 2022.

Accompagnement des projets

143 projets immobiliers suivis

Aide à l'émergence des projets	Aide à la définition des projets
Aide à la prospection de sites et à l'acquisition	Aide à la prise à bail de sites

3ème partie

Témoignage de Joël BYE, chef du bureau des expertises à la DIE

En tant que chef de bureau j'anime et pilote l'activité du bureau d'expertise de l'immobilier de l'État au sein de la sous-direction stratégie & expertise. Le bureau est constitué d'une petite équipe d'une dizaine de collaborateurs d'origines et de compétences variées : ingénieurs en génie civil, juristes, architectes, experts en évaluation ou encore agents de la DGFiP. Cette diversité confère une grande richesse de travail et d'approches propices à un fonctionnement en mode projet particulièrement stimulant. La mission principale du bureau consiste à apprécier la pertinence et la soutenabilité des projets immobiliers présentés par les ministères ou leurs opérateurs et à accompagner les porteurs de projets dans leur définition. Il peut s'agir de situations très variées : projets de construction neuve ou de réhabilitation, prises à bail, opérations de densification ou d'acquisition. Le bureau est ainsi mobilisé sur un nombre très important d'opérations, partout en France, souvent complexes, qui nécessitent une analyse fine des stratégies immobilières, une lecture pointue des contextes urbains et des orientations politiques et, globalement, d'une curiosité pour tous les sujets qui s'attachent au projet immobilier. À cet égard, le bureau travaille en très étroite collaboration avec le réseau de la PIE, notamment avec nos collègues responsables immobiliers de l'État en région, mais aussi avec les bureaux immobiliers des ministères, avec les opérateurs et les préfectures. Le bureau intervient ainsi de l'amont des projets, dès le stade de l'expression de besoin et de la recherche de scénario le plus performant d'un pont de vue immobilier, technique juridique et économique, jusqu'à l'aval, avec un suivi de la mise en œuvre opérationnelle de certains projets majeurs comme par exemple ceux liés au grand programme de rénovation des cités administrative de l'État.

Aide à l'émergence des projets

Relocalisation de l'Administration centrale des Ministères sociaux – Malakoff (92)

- Recherche d'une emprise suffisante pour les besoins des ministères sociaux
- Orientation sur le projet de démolition et reconstruction d'un ensemble immobilier
- Réflexions intégrées dans le projet urbain de la ville
- Études en cours

Regroupement des opérateurs du Ministère de l'agriculture - site de l'ENVA à Maison Alfort (94)

- Libération d'un site en première couronne en location
- Objectifs : économie de loyers et constitution d'un pôle du MAA
- Construction du siège de l'ONF et d'un immeuble tertiaire domanial (30 000 m²) – PC accordé
- Schéma directeur en cours

Ancien Hôpital des Armées du Val de Grâce – Paris 5ème arr. (75)

- Projet public / privé
- Bureaux, locaux d'enseignement et de recherche
- Accueil des opérateurs du MESRI & Entreprises privées
- Principe du projet validé
- Études en cours

Palais de justice - Ile de la Cité, Paris (75)

- Libération de 25 000 m² par le TGI et le Tribunal de police vers le nouveau Palais de justice des Batignolles
- Étude sur la propriété, la redéfinition et redistribution des espaces entre les 3 ministères occupants
- Études de restructuration en cours

TÉMOIGNAGE DE VALÉRIE DELAHAYE-GUILLOCHEAU, directrice des finances, des achats et des services, SG des ministères chargés des affaires sociales

Depuis près de quatre ans, les ministères sociaux sont engagés dans un projet de grande envergure avec la réalisation d'un nouveau grand site domanial qui représente l'opportunité pour nous de repenser nos implantations d'administration centrale. Les orientations qui nous ont été fixées consacrent le principe du regroupement de nos services autour de deux sites contre cinq actuellement, ce qui permettra de réduire l'éclatement géographique de nos emprises parisiennes et de faciliter le travail en commun de nos différents services. Ce projet impacte près de 4 000 agents répartis sur trois périmètres ministériels différents, Solidarités et Santé, Travail et Jeunesse et sports.

Cette opération immobilière est menée en étroite collaboration avec la Direction de l'immobilier de l'État, et ce depuis le début. Les équipes de la DIE et du RRPIE d'Ile de France nous ont accompagnés, et continuent de le faire, dans toutes les étapes de la conduite de ce projet. La mise en commun de l'expérience et des compétences de nos équipes respectives a permis de prendre des décisions communes répondant aux besoins et contraintes des ministères sociaux au sein notamment d'un comité de pilotage co-présidé par le directeur de l'immobilier de l'État et la secrétaire générale des ministères sociaux.

Une collaboration basée sur le respect de nos univers différents et des échanges, lors de comités *ad hoc* bien sûr, mais également au quotidien avec les experts chargés de ce projet au sein de la DFAS, dont l'illustration la plus significative auront sans aucun doute été les études menées dans le cadre de l'appel à projet lancé en 2017 pour trouver un immeuble correspondant au cahier des charges des ministères sociaux.

En effet, lors de la sélection des projets proposés par les investisseurs immobiliers privés, la DIE a su prendre en compte nos arguments tenant à l'éloignement de certains sites proposés, même si techniquement et économiquement ceux-ci pouvaient présenter de son point de vue, des éléments satisfaisants. La DIE a su également prendre en compte la « culture » des ministères sociaux où le dialogue social tient une place importante dans la réalisation de tout projet de grande ampleur, et tout particulièrement dans le cadre d'un projet immobilier qui est de nature à impacter les conditions de travail de nos administrations. La proposition commune à nos ministres, de finalement ne pas donner suite à l'appel à projets a permis de nous orienter sur le site domanial de Malakoff (l'ancien site occupé par l'INSEE) conjuguant de nombreux atouts économiques et de localisation par rapport au site de Duquesne.

Une deuxième illustration de cette collaboration fructueuse, réside, à mon sens, dans le choix partagé par le COPIL, du portage juridique de ce projet de Malakoff avec un marché public global de performance et dont le

pilotage opérationnel repose depuis plusieurs mois sur une équipe projet immobilière dédiée, avec l'aide d'assistants à maîtrise d'ouvrage.

Cette gouvernance partagée nous permet aujourd'hui de faire face aux enjeux de construction d'un immeuble tertiaire au sein d'une commune qui, légitimement, peut avoir de son côté ses propres projets et contraintes.

Ce travail étroit entre les équipes immobilières de la DFAS et celles de la DIE et des RRPIE n'est bien sûr pas nouveau, puisqu'il s'opère régulièrement sur l'ensemble du territoire, notamment dans le cadre du renouvellement des SPSI de nos opérateurs ou des labellisations d'opérations qui impactent nos réseaux territoriaux.

La qualité de nos échanges et la complémentarité de nos compétences et expertises me semblent être parmi les principaux atouts pour réussir ce magnifique et ambitieux projet qui transformera l'environnement de travail pour le personnel des ministères sociaux des prochaines décennies.

Aide à la définition d'un projet immobilier

Valorisation du site des MEF boulevard Vincent Auriol - Paris 13ème arr. (75)

- Démolition et reconstruction d'un immeuble domanial (20 000 m²)
- Bureaux, accueil des services des MEF
- Économie de loyers et cessions recherchées
- Études en cours avant arbitrage

Regroupement de la Préfecture de Police – Paris 19ème arr. (75)

- Réflexion sur le montage le plus pertinent au regard des loyers et cessions possibles
- Proposition d'un marché de partenariat
- Négociation avec la Ville de Paris
- Arbitrage ministériel à venir

Devenir de l'emprise domaniale, ancienne base de l'OTAN (12 ha, 37 bât.) INRIA – Rocquencourt (78)

- Réflexion sur le potentiel foncier libérable
- Articulation avec les besoins et projet de la BSPP et de l'INRIA
- Définition de scénarii et étude comparée
- Études en cours en lien avec les collectivités

Musée d'Orsay - Paris, 7ème arr. (75)

- Analyse du potentiel du 29 quai Voltaire et des projets en cours du Musée d'Orsay dans le cadre de l'accueil de la collection Hays

Aide à la prospection de sites

Ministère de l'Éducation nationale

- Prospection en vue de regrouper plusieurs implantations d'administration centrale

Ministères sociaux

- Prospection en vue de regrouper plusieurs implantations d'administration centrale (projet en cours sur Malakoff)

Ministère des Armées - Opération « Sentinelles »

- Recherche d'un nouveau site lié à la libération de l'occupation actuelle du Val de Grâce

Ministère de l'intérieur

- Site unique de la DGSI

Accompagnement à l'acquisition

Bâtiment ALL à Montrouge (92)

- Acquisition d'un immeuble tertiaire à Montrouge
- Accueil des services
- Prix de l'immeuble : 60 M€
- Prospection et négociation

Foncier DGSI à Saint-Ouen (93)

- Acquisition d'un terrain à bâtir - Construction d'un site unique
- Accueil des services de la DGSI actuellement répartis sur plusieurs sites dans l'Ouest parisien.
- Prospection et négociation

Sous préfecture de Saint-Denis (93)

- Acquisition d'un immeuble tertiaire (2.500 m²)
- Regroupement de la mission « Séjour des étrangers »
- Libération d'un site en location
- Cessions de 2 actifs domaniaux

Aide à la prise à bail

Cour nationale du droit d'asile – Montreuil (93)

- Regroupement des services aujourd'hui répartis sur plusieurs sites
- En prévision d'une installation définitive sur le site de l'ex AFPA à Montreuil

Ministère de la Justice - Millénaire II – Saint-Denis (93)

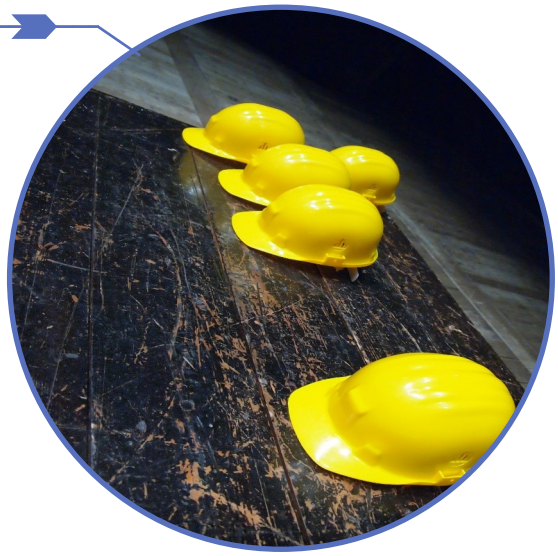
- Regroupement des services sur le pôle ministériel du Millénaire
- Opportunité de regroupement offerte par la libération du bâtiment par l'ARS

Les autres projets phares portés par la DIE en 2019

- EPIDE (Établissement pour l'insertion dans l'emploi) : sollicité par l'EPIDE en amont de ses projets, la DIE a accompagné l'établissement sur l'étude de trois projets dans le Maine et Loire, dans les Côtes d'Armor et en Seine-Saint-Denis.

- CHU Grand Paris Nord : comptant parmi les grands projets franciliens, le regroupement sur un même site à Saint Denis (93) d'un pôle d'enseignement et de recherche universitaire dans le cadre de la création d'un nouveau CHU a été l'occasion pour la DIE et le MESRI de mener une expertise commune en vue de la labellisation et de la mise en œuvre du projet.

- Projet Camus du ministère de la culture : cette opération doit se traduire par la densification du site des Bons Enfants, le réaménagement du site Valois et l'aménagement de surfaces au sein du site du Quadrilatère des archives (Paris).



Parce qu'un projet immobilier est un processus de longue haleine, la DIE, au-delà de son accompagnement des projets en phase amont de définition jusqu'à la labellisation, conserve un regard sur les projets validés sur le long terme. Elle s'enquiert ainsi de la bonne atteinte des performances validées en CNIP et reste un acteur incontournable dans le cadre de développements complémentaires des projets immobiliers mis en œuvre et de leur occupation optimale.

Ainsi, par exemple sur le site de l'École nationale vétérinaire de Maison-Alfort (94), la DIE, après avoir expertisé et validé le projet du siège de l'ONF, poursuit avec les ministères de l'Agriculture et de la culture les réflexions immobilières, patrimoniales et d'aménagement du site pour structurer le futur grand pôle agricole. La DIE a par ailleurs veillé en 2019 à ce que les conditions de réalisation du siège de l'ONF soient réunies pour une livraison au premier semestre 2021.

Sur le site de l'Institut national de l'information géographique et forestière (IGN) de Saint-Mandé (94), après une association aux études de définition du projet de densification du site, puis à sa labellisation début 2020 , la DIE est aujourd'hui associée au démarrage des études opérationnelles portées par le ministère de la transition écologique et solidaire concernant la construction d'un nouveau bâtiment devant accueillir le siège de l'Office français de la biodiversité (OFB).

TÉMOIGNAGE DE MARC RAUHOFF, sous-directeur de la logistique et du patrimoine au ministère de l'agriculture et de l'alimentation

Si le Ministère de l'agriculture (MAA) est un petit ministère, il n'en reste pas moins qu'il est en pleine réorganisation immobilière pour son administration centrale et pour ses opérateurs. Sans le soutien de la DIE, le projet Maisons-Alfort n'aurait jamais pu voir le jour. Tout est parti de l'idée d'implanter le siège de l'ONF sur le site de l'école nationale vétérinaire de Maisons-Alfort (ENVA), un dossier complexe qui mêle plusieurs opérateurs (ENVA, ONF, ANSES, FAM...), la DRAC et la mairie de Maisons Alfort. La décision de lancement du projet peinait à être prise. L'intervention personnelle du DIE adjoint a été décisive pour emporter l'adhésion de tous. Sans cette capacité d'arbitrage et cette connaissance technique des grands dossiers immobiliers, le consensus aurait pris bien plus de temps. La deuxième étape marquante fut la labellisation de la deuxième phase du pôle agriculture, c'est-à-dire l'arrivée en 2025 des opérateurs du MAA sur le site et la construction du bâtiment pour les accueillir. Le montage du dossier, très technique, nécessitait une expertise pointue. Les précieux conseils de la sous-direction Stratégie et Expertises de l'Immobilier de l'État ont grandement facilité la préparation et le passage en CNIP. Dès lors la labellisation acquise, les financements ont été sollicités et obtenus dans des délais records.

Je tiens à remercier la DIE sans l'aide de laquelle, ces deux projets d'envergure n'auraient jamais pu sortir de terre.

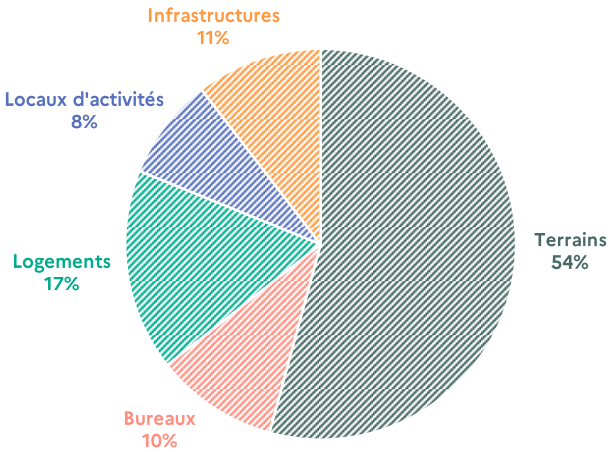
La valorisation du patrimoine

Bilan des cessions

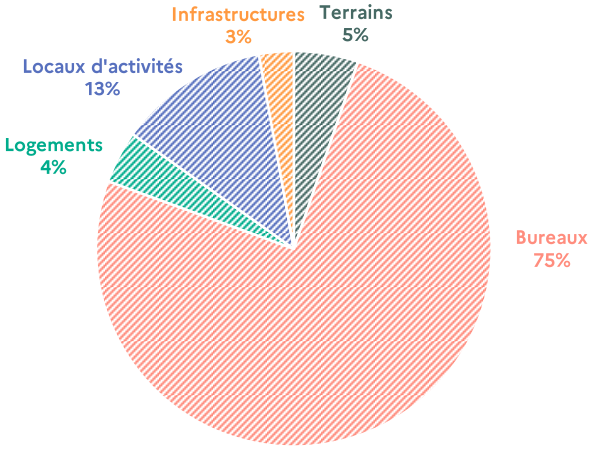
Les cessions immobilières de l'État résultent soit de réorganisations et de redéploiements de services, soit de relogements dans des locaux plus adaptés que l'État acquiert ou prend à bail. Elles sont encaissées sur le CAS « Gestion du patrimoine immobilier de l'État ».

En 2019, **l'État a cédé 704 biens pour 625 M€** et **a encaissé 613 M€ de recettes** (au titre des cessions réalisées en 2019 ou des années antérieures), pour des biens de nature et d'occupation diverses :

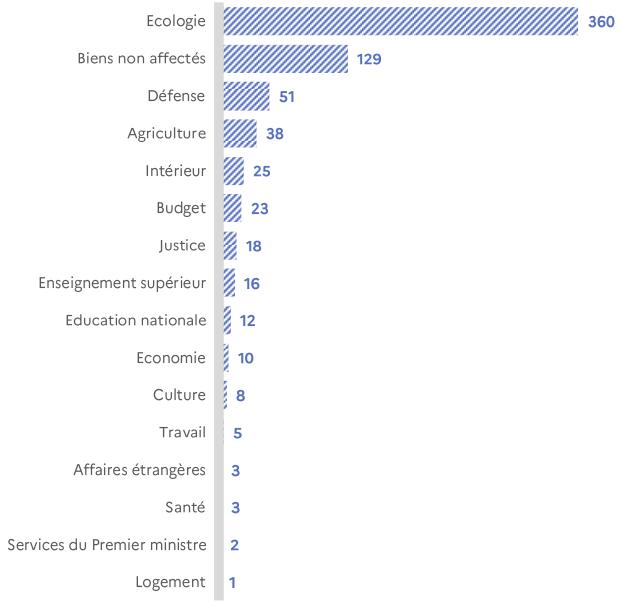
répartis, en nombre de biens selon les catégories suivantes



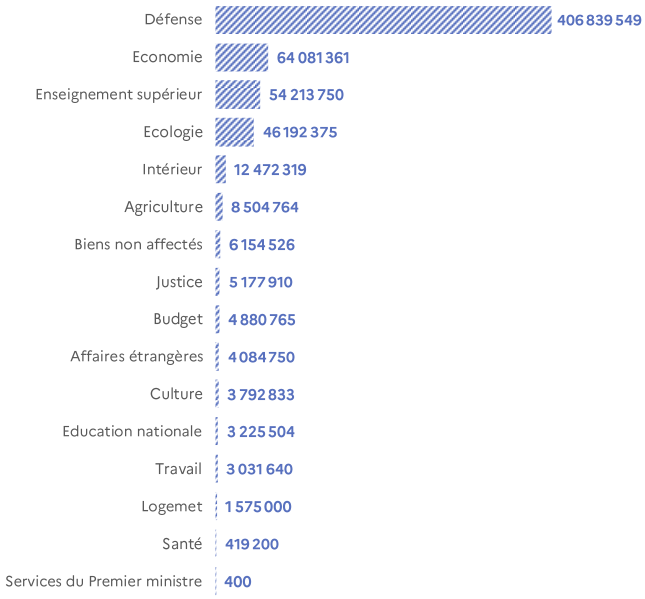
répartis en produits de cessions selon les catégories suivantes



Répartition par ministère des cessions 2019 (en nombre)



Répartition par ministère des cessions 2019 (en montant €)



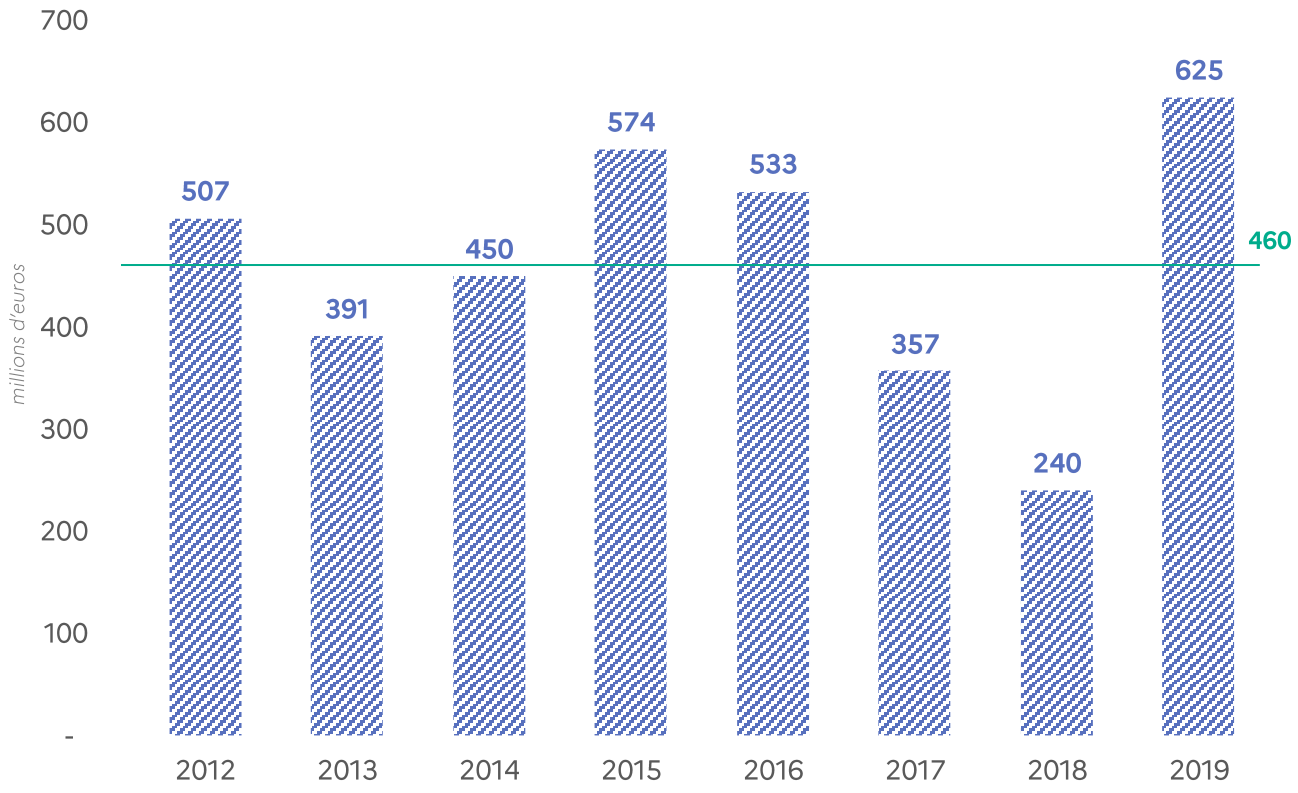
Les biens de l'État cédés en 2019 sont répartis, en nombre et en montant, sur l'ensemble du territoire de la manière suivante :

Répartition géographique en nombre

Répartition géographique en montant

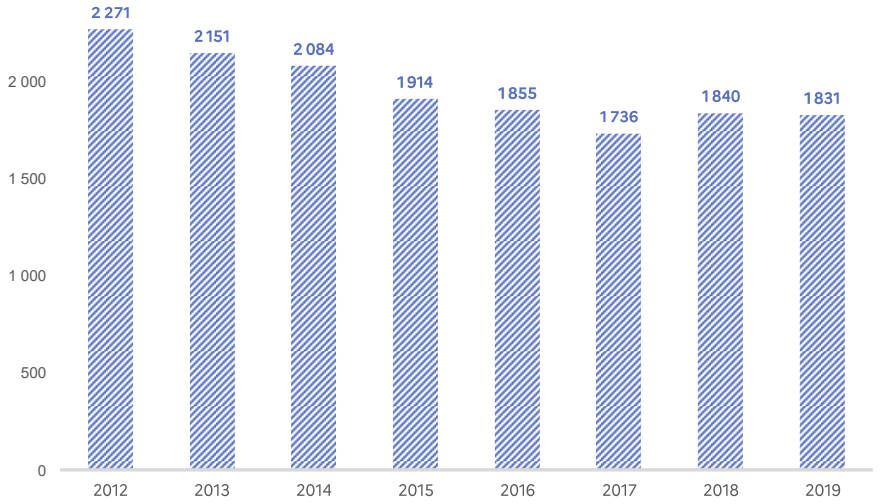
Les cessions franciliennes représentent près de 81% du produit total des cessions, alors qu'elles ne représentent que 14% du nombre total des biens cédés en 2019 (la cession de la seconde partie de l'Ilot Saint Germain représente, à elle seule, 73% du montant des cessions réalisées en 2019 en Ile-de-France).

Le produit des cessions 2019 ressort à un niveau supérieur aux années antérieures. Il s'explique par la réalisation d'opérations très importantes, comme la cession de la seconde partie de l'Îlot Saint Germain qui représente près de 59% du montant total du produit des cessions 2019. Les cessions de l'hôtel de Seignelay et de l'ENS Cachan complètent la liste des cessions les plus importantes. Elles représentent près de 15% du montant total du produit des cessions 2019.



Il convient de rappeler que les biens de l'État les plus liquides ont été cédés ces dernières années. Les services de la DIE se trouvent ainsi chargés de la cession de biens complexes qui constituent une part importante du stock des biens cessibles de l'État. Cela s'accompagne d'une diminution du stock : entre janvier 2013 et janvier 2019, le « stock » des biens à vendre appartenant à l'État a diminué de 20%.

Évolution du nombre de biens à vendre (au 31 décembre 2019)



Les cessions phares de 2019

1. L'Ilôt Saint-Germain (Paris 7ème arr.) : à la suite de la cession de la partie dite « sociale » de l'Ilôt Saint-Germain réalisée en 2018, la seconde partie du site a été cédée par appel d'offres en juin 2019.

2. L'hôtel de Seignelay (Paris 7ème arr.), classé Monument historique, a été cédé par appel d'offres en février 2019.

3. L'ENS Cachan (Cachan, 94) : dans le cadre de l'aménagement du pôle universitaire et de recherche du plateau de Saclay, le site occupé par l'ENS de Cachan a été cédé à l'établissement public foncier d'Île-de-France et à la ville de Cachan pour qui la reconversion du site représente un intérêt majeur.

La seconde partie de l'Ilot Saint-Germain

L'ENS Cachan

L'hôtel de Seignelay

L'accompagnement de projets de cession

L'État dispose d'un patrimoine immobilier dont le périmètre et la composition est amené à évoluer en permanence au gré des cessions et acquisitions arrêtées dans le cadre de la politique immobilière de l'État. Dans la problématique générale de la politique immobilière de l'État, la cession est une composante et non une finalité.

Les services locaux du Domaine chargés de la vente des biens immobiliers de l'État devenus inutiles respectent **les procédures fixées par le code général de la propriété des personnes publiques** (CG3P), comme la purge du droit de priorité aux collectivités territoriales, la publicité du bien et la mise en concurrence des potentiels acquéreurs pour valoriser de manière optimale.

Le produit de ces ventes est essentiel car il permet de financer en partie l'entretien des bâtiments de l'État ainsi que des projets immobiliers de nouvelles implantations. Dans cette optique et dans un contexte des cessions de plus en plus difficiles, la DIE s'est donné pour objectif d'**améliorer et de moderniser la commercialisation des biens de l'État**.

▪ L'abbaye de Clairvaux

Étendue sur un site de 32 ha, l'abbaye de Clairvaux est constituée de deux parties. La première est affectée au ministère de la culture et se compose de nombreux bâtiments classés. La seconde partie abrite une prison, également monument historique pour partie dont la fermeture est programmée fin 2022.

La DIE accompagne la préfecture de l'Aube dans sa démarche de reconversion du site au travers d'un appel à idées lancé à l'été 2019 et qui prendra fin en avril 2020. Cette procédure originale d'appel à idées a pour objectif de recueillir auprès des différents acteurs, économiques, touristiques et culturels, les suggestions de réutilisation de tout ou partie du site ainsi que de faire émerger un ou plusieurs projets de reconversion, économiquement viables, qui valorisent le site et créent de l'activité.

▪ Le domaine thermal de Vichy

Le domaine thermal de Vichy est placé sous double tutelle du ministre chargé de la santé publique et du ministre chargé du domaine.

Après plusieurs années de réflexions sur le devenir de ce domaine, la cession a été décidée en 2019 au profit de la ville de Vichy pour un montant de 25 M€.

Un protocole de cession a été signé entre le ministre de l'action et des comptes publics et la ville de Vichy le 10 décembre 2019, entérinant la signature d'un acte de vente au plus tard le 31 décembre 2020.

TÉMOIGNAGE DE SONIA BAITICHE, chargée de commercialisation et de valorisation à la DIE

Après avoir passé 10 ans au sein d'une banque à accompagner les entreprises privées dans leur développement et financement d'opérations immobilières, j'ai rejoint la DIE.

Rattachée au bureau 3A en charge de l'administration des actifs immobiliers et domaniaux, ma mission consiste à promouvoir les actifs immobiliers de l'État, accompagner le réseau dans la mise en place de sa stratégie de commercialisation, "sourcer" de nouveaux opérateurs, entretenir les partenariats comme celui avec Business France et expérimenter de nouvelles pratiques notamment dans le cadre de la numérisation.

J'appuie les PGD et SLD dans la commercialisation des biens à enjeux, comme l'Abbaye de Clairvaux ou la cité administrative d'Amiens.

J'interviens notamment sur un portefeuille d'actifs atypiques composé de bâtiments anciens souvent classés ou inscrits. Ces caractéristiques particulières nécessitent une forte capacité de réflexion dans la création de valeur.

Mon ambition est de diffuser cette culture au sein des PGD/SLD, en lien avec les acteurs du marché et en valorisant leurs meilleures pratiques.

Intégrer la direction de l'immobilier de l'État est pour moi l'occasion de travailler sur des projets immobiliers selon des valeurs d'engagement, d'innovation et d'utilité publique dans le respect des obligations de transparence, de publicité et de mise en concurrence.

Agorastore

Dans le cadre de la dynamisation des cessions la DIE a engagé en 2019 une expérimentation avec la société *Agorastore*.

Elle a pour objectif de diversifier les modalités de cession du patrimoine de l'État et d'élargir la visibilité digitale de la DIE sur son portefeuille de biens à céder. La société *Agorastore* propose une solution innovante en matière de cession de biens immobiliers utilisée par les collectivités territoriales, organismes publics et grandes entreprises. Il s'agit d'une formule de courtage aux enchères qui permet de mettre en relation des vendeurs et acheteurs via le site *Agorastore* : https://www.agorastore.fr/

Le bon coin

Répondant à une demande des services locaux en charge des cessions, la DIE a expérimenté en 2019 la publication sur le site Internet Le bon coin des annonces de biens immobiliers de l'État à vendre.

Trois pôles de gestion domaniale (PGD PACA, PGD Occitanie et PGD Auvergne-Rhône-Alpes) ont bénéficié de l'ouverture d'un compte professionnel au site Le bon coin sur une année (mars 2019 - avril 2020) avec un montant de crédit mensuel (fixé à 150 € / mois) pour passer des annonces afin d'accroître la visibilité des biens et diversifier les profils d'acquéreurs. Les annonces renvoient également vers le site internet des cessions immobilières de l'État (https://cessions-immobilier-etat.gouv.fr) permettant d'accroitre sa notoriété et le flux de ses visiteurs.

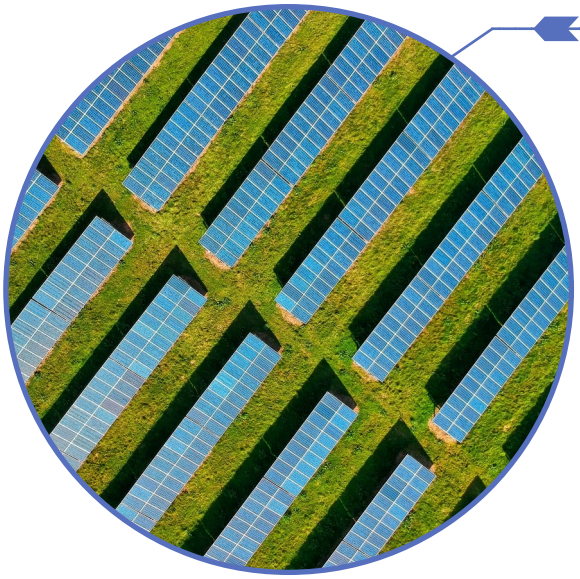
Le développement d'alternatives à la cession

Dans le cadre de la « feuille de route de la politique immobilière de l'État » dont la DIE est chargée de la mise en œuvre, le **comité interministériel de la transformation publique** (CITP) du 29 octobre 2018 a fixé comme nouvelle priorité la diversification des moyens de valorisation du patrimoine immobilier de l'État, à travers la mise à bail ou la mise à bail temporaire, plutôt que la cession systématique.

L'objectif est de réfléchir davantage en termes de **gestion d'actifs** dont le maintien ou la sortie, doit résulter d'un arbitrage quant à leur utilité, leur valeur à long terme et leur intérêt particulier pour l'État, en fonction de leur situation géographique, de leur histoire, de leur configuration etc…

Cette nouvelle orientation est aujourd'hui permise grâce aux travaux menés depuis des années sur la connaissance du parc et la mise en œuvre d'une stratégie immobilière au sein de l'État, déclinée au niveau local et des administrations centrales et des opérateurs dans le cadre des SDIR et SPSI, permettant de disposer d'une vision prospective de l'usage des actifs immobiliers.

Sa mise en œuvre nécessite néanmoins **l'élaboration de nouveaux outils et une organisation adaptée**. En 2019, la DIE a ainsi travaillé sur un **modèle de cahier des charges pour ce nouveau type de valorisation** et a identifié une dizaine de sites parisiens qui en feront l'objet. En outre, la DIE a également lancé une **expérimentation** en région Ile-de-France et Provence-Alpes-Côte-D'Azur.



Les valorisations accessoires du parc immobilier de l'État

La DIE développe également une action en faveur d'une plus grande valorisation des points hauts et des terrains devenus inutiles (antennes mobiles, panneaux photovoltaïques). Elle s'articule avec les engagements du Gouvernement en faveur d'une meilleure couverture numérique des territoires et du développement de l'énergie solaire.

Ainsi, la DIE accompagne le ministère des armées dans la mise en œuvre de nombreux projets solaires sur l'ensemble du territoire national dans le cadre du plan gouvernemental dénommé « Place au soleil ».

La contribution au logement social

La politique de mobilisation du foncier public en faveur du logement, a été renforcée par la loi n° 2013-61 du 18 janvier 2013, dite **« loi Duflot »**. Elle consiste, pour l'État, à **céder des biens devenus inutiles** à l'exercice des missions de service public, à des prix inférieurs à leur valeur vénale, de façon à **faciliter la construction de logements sociaux**. Cette politique est portée par le ministère chargé du logement, la DIE y étant partie prenante comme représentante de l'État propriétaire.

Sur l'exercice 2019 et dans le cadre de ce dispositif de décote, **12 biens domaniaux ont été cédés**. L'État a consenti un effort financier de 17 M€ sur l'ensemble de ces cessions, pour un produit encaissé de 22 M€.

Le bilan d'application, arrêté au 31 décembre 2019, de la loi du 18 janvier 2013 relative à la mobilisation du foncier public en faveur du logement et au renforcement des obligations de production de logement social fait état de **115 fonciers domaniaux cédés** (1 en 2013, 11 en 2014, 19 en 2015, 34 en 2016, 20 en 2017, 18 en 2018 et 12 en 2019). Ces emprises permettront la réalisation de plus de **11 000 logements, dont presque 8 200 sociaux**. L'effort financier consenti par l'État à l'occasion de ces cessions s'élève sur la période 2013-2019 au total à 222 M€ (situation au 31 décembre 2019), pour un produit de cession de 149 M€.

Chiffres clés de la contribution au logement social

Nombre de biens domaniaux cédés dans le cadre du dispositif de décote	**12**				
Effort financier de l'État	**17M€**	Produit encaissé total	**22M€**		
Depuis 2013	**+ 11 000** logements financés	*dont*	**8 200** sociaux	*pour*	**222 M€** montant total de décote

La mobilisation du foncier public en faveur du logement

Par la mobilisation du foncier public, l'État et ses établissements publics ont mis en place une politique volontariste de vente des terrains ou immeubles dans des conditions privilégiées afin qu'un opérateur ou promoteur puissent y construire des logements, notamment du logement social.

En savoir plus :

https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/mobilisation-du-foncier-public-en-faveur-du-logement#:~:text=Par%20la%20mobilisation%20du%20foncier,logements%2C%20notamment%20du%20logement%20social.

La démarche de revalorisation des redevances domaniales menée par la DIE

Toute occupation du domaine de l'État est subordonnée à la délivrance d'un titre d'occupation et au paiement par l'occupant d'une redevance domaniale. Les titres d'occupation du domaine public sont délivrés par les ministères gestionnaires du domaine public et les titres d'occupation du domaine privé par le réseau de la DIE. La DIE et ses services fixent le montant des redevances et assurent également leur gestion, notamment l'émission des avis de paiement à destinations des occupants.

L'ordonnance n°2017-562 du 19 avril 2017 relative à la propriété des personnes publiques a institué **un principe général de publicité et de sélection préalable des candidats à l'occupation du domaine**, en cas d'exploitation économique, afin d'assurer une meilleure valorisation du domaine mais également de garantir l'égal accès des opérateurs économiques au domaine public.

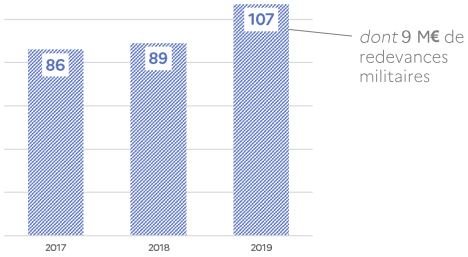
Depuis 2017, la DIE a lancé un chantier de revalorisation des redevances domaniales. En effet, **la dynamisation des redevances domaniales** constitue un **enjeu majeur** pour assurer la préservation des intérêts financiers de l'État et la valorisation de son patrimoine immobilier.

Une grande partie d'entre elles est effet affectée sur le compte d'affection spéciale immobilier (107 M€) et permet de **financer l'entretien des bâtiments de l'État**.

Cette démarche s'accompagne d'un **vaste chantier de soutien aux gestionnaires du domaine de l'État**. Des réunions organisées chaque année à l'échelon national et local permettent ainsi de **mutualiser les bonnes pratiques** et d'**échanger** sur la mise en œuvre de l'ordonnance précitée ainsi que ses répercussions sur les modalités de fixation des redevances domaniales.

Bilan 2019 des redevances (623 M€)

Redevances domaniales affectées au Compte d'affection spéciale (CAS) immobilier



Redevances domaniales encaissées au budget général **150M€**

Redevances domaniales encaissées pour le compte de tiers **366M€**

Témoignage de d'Aurélie Terrier, cheffe de projet à la DIE

Depuis quelques années, les redevances domaniales de l'État sont devenues un sujet porteur d'enjeux pour les pouvoirs publics, et une des priorités de la DIE. Or, l'outil de gestion informatique des redevances, GIDE Intranet, ne permet plus aujourd'hui de traiter et de piloter avec efficacité les dossiers de titres d'occupation et les redevances associées.

Le processus de gestion n'est plus complètement adapté, et nécessite d'être modernisé, en particulier le circuit de recouvrement, afin de permettre l'accès au paiement en ligne.

La Direction a donc décidé d'engager une réflexion globale sur les occupations du Domaine de l'État et les redevances.

Cette ré-ingénierie se traduira, in fine, par de profondes modifications des modalités de recouvrement des redevances, et le remplacement de GIDE par une nouvelle application.

Cette application, dénommée FIGARO - Facturation Intégrée et de Gestion Automatisée des Redevances et des Occupations domaniales – devrait voir le jour fin 2021.

En automatisant un certain nombre de tâches, et en simplifiant la saisie, elle permettra d'optimiser les interventions des différents acteurs du process, et ainsi de leur dégager du temps, tout en embarquant des contrôles permettant de garantir une qualité élevée dans le traitement des dossiers. Elle permettra également aux utilisateurs, au niveau local comme au sein de la DIE, de disposer de restitutions et de tableaux de bord de nature à faciliter le pilotage des dossiers, mais aussi à prioriser les travaux à engager.

Le pilotage du projet FIGARO, inauguré en juillet 2019 par la Directrice de l'Immobilier de l'État, a été confié à l'Équipe projet de la DIE. Celle-ci a mis en place un groupe de travail interne avec d'autres services de la DIE (bureau de la MOA, bureau DIE-3A, Direction nationale d'interventions domaniales, etc.) et travaille également en liaison étroite avec le Service Comptable de l'État et l'AIFE sur les aspects relatifs au recouvrement.

Après une première phase de définition des besoins et de délimitation du périmètre fonctionnel de la nouvelle application (juillet à octobre 2019), une seconde phase de conception générale a été lancée depuis novembre 2019, à laquelle sont régulièrement associés des Services Locaux du Domaine au sein d'un groupe utilisateurs.

La poursuite du déploiement d'outils informatiques innovants

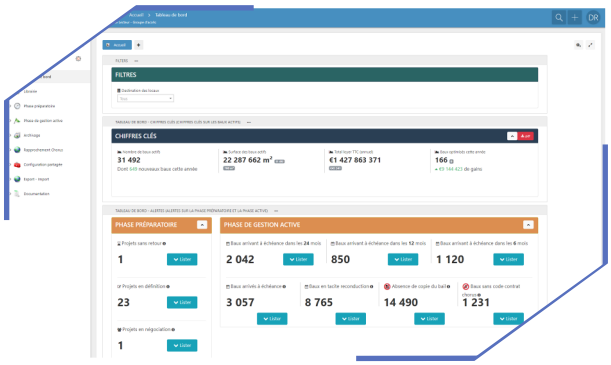
La Direction de l'immobilier de l'État met à disposition des acteurs de la sphère de l'immobilier public **une trentaine d'applications**. Elle s'attache ainsi à les faire régulièrement **évoluer fonctionnellement** et **ergonomiquement** afin de répondre aux besoins des utilisateurs et aux standards du marché.

Par ailleurs, la DIE a mené, en 2019, plusieurs projets de déploiement d'applications et a poursuivi sa **démarche d'expérimentations de nouveaux outils**.

Évolution de l'application dédiée aux prises à bail (PABWeb)

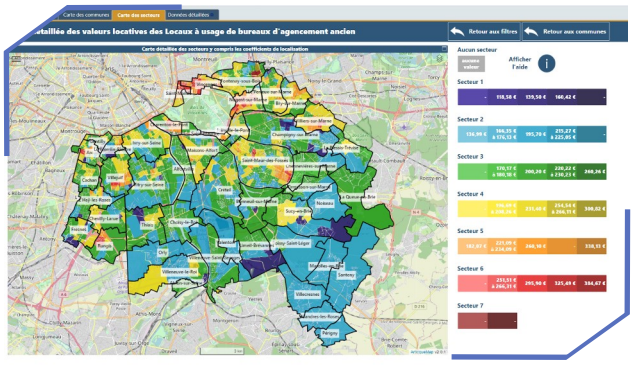
L'application Prise à Bail (PABWeb) a été déployée par la DIE auprès de son réseau fin 2018, afin de répondre aux besoins fonctionnels des utilisateurs en matière de gestion et de pilotage des baux externes, ainsi qu'à la démarche d'optimisation des prises à bail de l'État et de ses opérateurs.

En 2019, **diverses améliorations ont été apportées à cette application** : de nouveaux rapports afin d'enrichir le reporting, de nouveaux indicateurs de suivi et de pilotage, des fonctionnalités supplémentaires, etc.



Déploiement de l'observatoire des valeurs locatives tertiaires (OVALT)

La Direction de l'immobilier de l'État a développé une application informatique appelée Observatoire des valeurs locatives tertiaires (OVALT), accessible depuis le Portail de l'immobilier de l'État, qui restitue de manière cartographique et ergonomique les **montants de loyers de référence par type et catégorie de local** (par exemple bureau neuf, ancien et atypique). Ces données couvrent l'ensemble du territoire métropolitain.



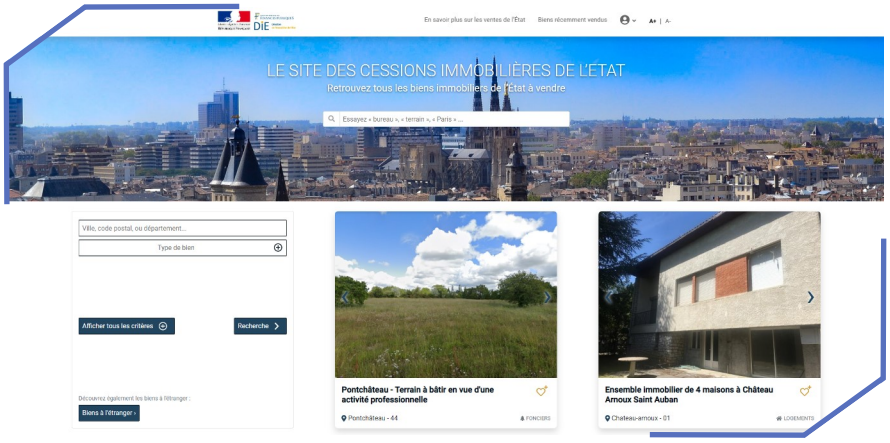
L'application OVALT constitue ainsi l'**un des instruments d'analyse des termes contractuels d'un bail**, et offre également la possibilité d'un premier regard rapide et objectif porté sur le montant d'un loyer tertiaire. Elle ne se substitue pas aux autres sources d'information sur les loyers mais vient enrichir la connaissance du marché. Cet outil entend ainsi aider les services (SLD, PGD, PED, MRPIE) en charge de la gestion domaniale et de la politique immobilière de l'État à prioriser la renégociation des baux, à apprécier une proposition ou à instruire un projet immobilier.

Après son **expérimentation courant 2019**, cet outil est donc désormais généralisé à tout le réseau immobilier de la DGFIP.

Le nouveau site des cessions immobilières de l'État

La DIE a déployé à la fin de l'année 2019 un nouveau site des cessions immobilières de l'État qui a une double finalité : améliorer l'expérience utilisateur et simplifier la gestion interne. Par sa **nouvelle ergonomie** moderne et attractive conforme aux standards du marché, ce site vise à **fluidifier le parcours du visiteur**. Le contenu est également enrichi afin de mieux valoriser les biens à vendre (annonces immobilières plus détaillées, géolocalisation) et d'offrir de nouveaux services (création d'un espace client permettant de gérer les alertes et favoris).

L'application historique de gestion en *back office*, **l'outil de suivi des cessions (OSC)**, sous socle *Enablon*, a ainsi elle aussi été rénovée afin de permettre une meilleure articulation avec l'inventaire immobilier, notamment au niveau de la remontée des informations concernant la localisation géographique. Un onglet dédié à la publication automatique sur le site internet a également été développé afin de faciliter la publication des annonces.



L'outil de suivi des fluides interministériel (OSFi)

L'État a décidé de doter d'un **outil de suivi numérique de ses consommations d'eau, d'électricité, de fioul, de chauffage urbain**, l'OSFi, l'objectif étant de mieux connaître, suivre et gérer la performance énergétique du parc immobilier de l'État.

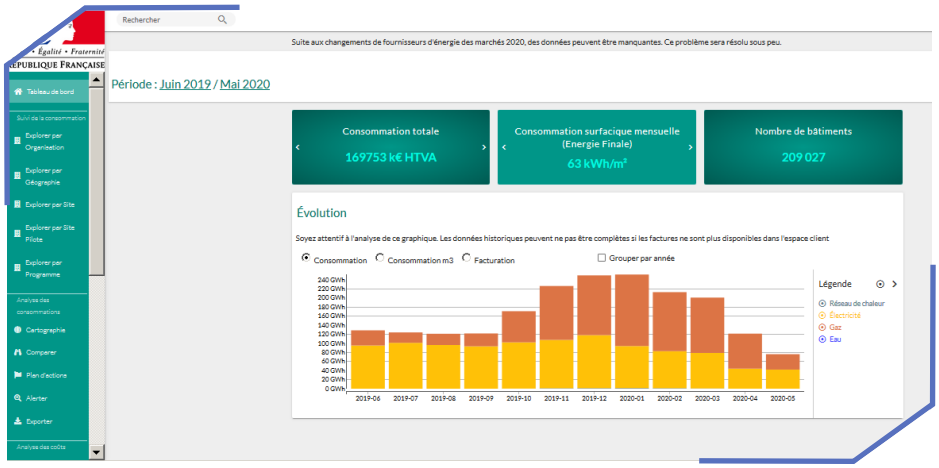
Développé avec le concours de l'entreprise française *Deepki*, l'OSFi permet de dresser une **cartographie des consommations énergétiques du parc immobilier** et constitue ainsi un **véritable outil d'aide à la décision**.

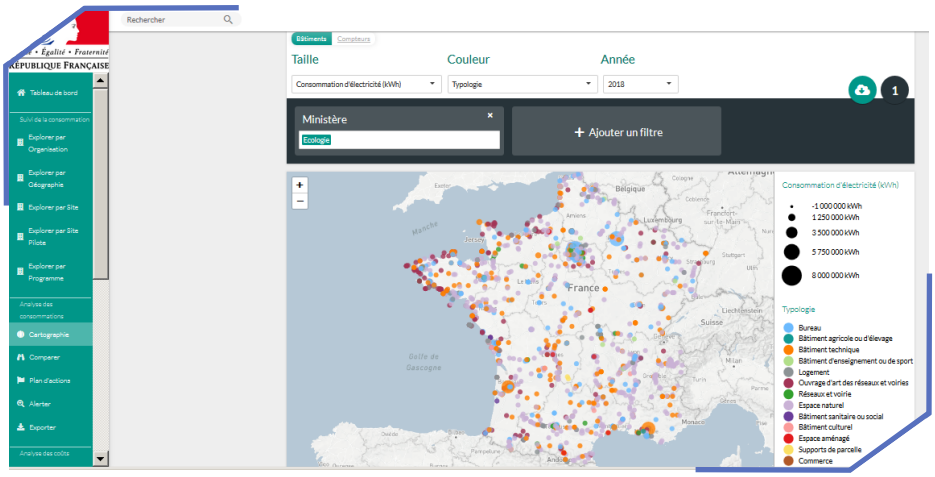
L'OSFi permet

- de détecter une anomalie sur facture
- d'optimiser son contrat
- d'analyser les consommations via des courbes de charges
- de prendre les décisions d'investissements visant à réduire ses consommations énergétiques.

Cette application est proposée à l'ensemble des **ministères** et doit s'étendre aux **opérateurs** et **établissements publics** de l'État par la suite.

Son déploiement, co-piloté par la direction de l'immobilier de l'État et la direction des achats de l'État, a commencé fin 2019 et se poursuivra en 2020.





Activité juridique de la DIE

Travaux relatifs à l'évolution du droit domanial

La DIE a participé, au cours de l'année 2019, à l'élaboration de nombreux textes de loi et de décret ou de circulaires modifiant les **conditions de gestion ou d'aliénation du patrimoine de l'État**, en lien avec les ministères gestionnaires.

Les textes phares

Textes relatifs au changement de statut du groupe SNCF

- Ordonnance du 3 juin 2019 portant diverses dispositions relatives au groupe SNCF, en ce qui concerne plus spécialement les dispositions relatives au régime des biens domaniaux transférés ou mis à la disposition des différentes sociétés du groupe.

- Trois décrets d'application des 30 décembre et 31 décembre 2019 relatifs aux règles de gestion domaniale applicables à la société SNCF Réseau et sa filiale, à l'application d'une décote lors de la cession des biens domaniaux gérés par SNCF Réseau et sa filiale et à la mise en œuvre du droit d'opposition de l'État en cas de cession de biens immobiliers par la Société SNCF et SNCF Voyageurs.

Loi du 24 décembre 2019 d'orientation des mobilités (loi LOM)

- La DIE a plus particulièrement participé, à la suite d'un groupe de travail avec la sous-direction chargée des ports au sein du ministère de la transition écologique et solidaire, à l'évolution des dispositions relatives aux occupations du domaine public des grands ports maritimes au titre des conventions de terminal et des conditions de délivrance des droits réels sur leurs emprises.

- La DIE a été également associée à la rédaction de l'article 41 de la loi, relatif au régime d'utilisation de la voie publique par les opérateurs de service de partage de véhicules, cycles et engins (« *free floating* »).

Dispositions relatives aux infrastructures aéroportuaires

- Décret du 24 septembre 2019 relatif à l'abrogation du droit de délaissement prévu pour la réalisation du futur aérodrome international pour la desserte du Grand Ouest.

- Transfert à titre gratuit en pleine propriété d'emprises domaniales au conseil régional de Bretagne en vue de développer des activités sur l'aéroport Rennes Saint-Jacques, prévu par la loi de finances pour 2020.

Dispositions relatives au patrimoine immobilier culturel et cultuel

- Loi du 29 juillet 2019 pour la conservation et la restauration de la Cathédrale Notre-Dame de Paris et décret du 28 novembre 2019 relatif à l'organisation et au fonctionnement de l'établissement public chargé de la conservation et la restauration de la Cathédrale

Les autres textes

1. - Décret du 13 mai 2019 relatif aux modalités de réquisition temporaire de biens immobiliers nécessaires à l'organisation et au déroulement des jeux Olympiques et Paralympiques de 2024

2. - Circulaire du 22 juillet 2019 relative à l'application des dispositions de l'ordonnance du 19 avril 2017 concernant les modalités de publicité et de sélection des titres d'occupation du domaine public appliquées aux professions foraines et circassiennes.

3. - Décret du 23 juillet 2019 définissant les modalités de mise en œuvre des obligations d'action de réduction de consommation d'énergie dans les bâtiments à usage tertiaire dont les biens domaniaux.

4. - Décret du 26 juillet 2019 relatif à l'occupation des logements domaniaux par les agents civils et militaires du ministère de la Défense et de ses établissements publics.

5. - Décret du 26 décembre 2019 relatif au plafonnement de la décote applicable en cas de vente de biens domaniaux en vue de la construction de logement comportant du logement social

Témoignage de Alexandra Martin-Moreiro, rédactrice à la DIE

Je suis rédactrice depuis six ans au bureau 3B en charge de la réglementation, du contentieux et de l'expertise domaniale. Ce métier est enrichissant tant par la grande diversité des dossiers qui me sont confiés, que d'un point de vue relationnel grâce aux nombreux contacts avec les autres bureaux de la DIE, des services du Domaine, de la DGFiP mais aussi des autres administrations.

Je suis notamment chargée des évolutions du code général de la propriété des personnes publiques (CG3P). J'ai ainsi participé à la rédaction de la partie législative du code applicable en outre-mer, en particulier à Mayotte, à Saint-Barthélémy et à Saint-Martin. Des recherches personnelles approfondies du droit applicable dans ces collectivités ainsi que la contribution de plusieurs ministères illustrant la nécessité d'un travail collectif ont permis l'aboutissement de ce projet après une phase d'examen et de débats constructifs au Conseil d'État.

Je suis par ailleurs amenée à rédiger des mémoires en défense de l'État dans des contentieux domaniaux. Cela constitue un challenge motivant dans la mesure où je dois choisir les arguments les plus pertinents pour défendre efficacement l'État et emporter la conviction du juge.

Enfin, au titre de l'expertise relevant du bureau 3B, j'apporte un soutien technique aux autres bureaux de la DIE et traite des questions posées par les services du Domaine ou d'autres administrations qui nécessitent une analyse juridique approfondie. Cette partie intéressante et motivante de mon travail me permet d'établir un lien privilégié avec les services territoriaux en leur apportant un soutien opérationnel.

Bilan du contentieux en matière d'expropriation et de domaine

La direction de l'immobilier de l'État assure la défense des intérêts de l'État propriétaire au travers de :

la représentation de l'État	un soutien technique et procédural
au plan procédural, devant les cours administratives d'appel, le Conseil d'État, et la Cour de cassation	aux acteurs du réseau, sur l'ensemble des problématiques contentieuses, notamment en matière de référés

En 2019, cette activité contentieuse a porté sur des **procédures de vente de biens immobiliers domaniaux** ou sur des contestations du droit de propriété de l'État, notamment sur des emprises du domaine public maritime, ou des montants de redevances d'occupation du domaine.

La DIE **suit également les contentieux portés devant la cour de cassation** dans le cadre de la mission de gestion des successions vacantes. Une quinzaine de contentieux ont été traités par la DIE à ces différents titres.

Enfin, en sa qualité de représentant de l'État propriétaire, la DIE a procédé aux **acceptations des dons ou de legs** faits à l'État.

Les dossiers de la commission d'accès aux documents administratifs (CADA)

La DIE assure également le traitement et le suivi des demandes qui lui sont adressées par la commission d'accès aux documents administratifs (CADA).

Elle apporte également, son soutien au réseau confronté à des demandes de communication de documents.

La commission d'accès aux documents administratifs (CADA)

La CADA est une autorité administrative indépendante chargée de veiller à la liberté d'accès aux documents administratifs et aux archives publiques ainsi qu'à la réutilisation des informations publiques.

Elle peut être saisie par les personnes (physiques ou morales) qui se sont vues opposer une décision défavorable en matière d'accès aux documents administratifs ou de réutilisation des informations publiques. La commission peut aussi être saisie, à titre de conseil, par les administrations sollicitées en ces matières.

https://www.cada.fr/

Animation du réseau et soutien métiers

Réorganisation du réseau de la DIE à la DGFiP

Le réseau local de la DIE, présent dans les directions départementales et régionales des finances publiques (services locaux du Domaine, missions régionales de politique immobilière de l'État, pôles de gestion domaniale, pôles d'évaluation domaniale) a été réorganisé en 2017 dans le sens de la spécialisation afin de renforcer l'expertise des services.

En 2019, la DIE a réalisé une seconde **enquête nationale auprès de l'ensemble de son réseau** chargé de la politique immobilière de l'État et des missions domaniales dans le cadre de sa mission d'accompagnement de l'appropriation de la réorganisation de la réforme intervenue au 1er septembre 2017.

L'enquête a permis de constater **la montée en puissance continue du réseau** « politique immobilière de l'État / Domaine » réorganisé et **l'efficacité globale de la trentaine de mesures complémentaires d'accompagnement** résultant du premier plan d'actions mis en œuvre par la DIE en 2018.

Pour soutenir la **consolidation de cette dynamique**, un **plan d'actions** d'une quarantaine de mesures complémentaires (outils méthodologiques et de pilotage, informatiques, documentaires, formations, soutien et animation du réseau) a été lancé.

Animation du réseau interne

La DIE mène une démarche active d'animation de son réseau. Elle organise ainsi **plusieurs séminaires** avec ses responsables régionaux de la politique immobilière de l'État (RRPIE) par an afin d'échanger sur les sujets d'actualité de la PIE.

Elle planifie également chaque année **deux journées d'études avec l'intégralité de son réseau** (RRPIE, SLD, PED, PGD), sur les orientations, les projets et les travaux en cours pour la PIE et le Domaine. Des **journées thématiques** sont également régulièrement organisées par métiers (évaluation ou gestion domaniale au niveau national ou en région, journées des chefs de projets des cités retenus dans le cadre du P348, club PGD) avec la participation de la DIE.

Au-delà du réseau interne, les services de la DIE entretiennent des **contacts réguliers** avec leurs partenaires ministériels dans le cadre des schémas directeurs immobiliers régionaux (SDIR), de l'organisation régionale de l'immobilier, de participation à des conférences régionales de l'immobilier public (CRIP), des points sur des projets immobiliers ou sur le déploiement de nouveaux chantiers. Ainsi, sur l'année 2019, un réseau de référents a été constitué et animé pour le déploiement de l'outil de suivi des fluides interministériel.

L'animation des évaluations domaniales

La DNID a engagé, au titre de sa mission de pilotage des 59 pôles d'évaluation domaniale (PED), divers chantiers de simplification :

- l'expérimentation de l'outil de saisine en ligne « Démarches Simplifiées »
- l'élaboration du cadre d'expérimentation de la démarche de confiance en matière d'évaluation
- la mise en place d'un groupe de travail avec la fédération nationale des Safer (société d'aménagement foncier et d'établissement rural) : simplification des travaux d'évaluation (rehaussement du seuil à 120K€, visa allégé des rétrocessions) et rôle de contrôle des commissaires du gouvernement finances auprès de ces organismes

Par ailleurs, une démarche qualité a été mise en place en janvier 2019 sur les travaux des évaluateurs des 59 PED.

Soutien aux métiers du domaine

Dans le cadre de son activité de soutien aux services déconcentrés de la DGFiP, la DIE *via* sa structure dédiée Info Service Domaine (ISD) a traité **200 dossiers en réponse aux saisines du réseau**, au cours de l'année 2019.

ISD assure un soutien de premier niveau auprès des départements d'Ile-de-France, de la Corse et des DOM COM et un soutien de second niveau auprès des services locaux du domaine régionaux (SLDR).

Répartition par thématiques des questions posées à ISD

31 %

sont relatives à des **opérations immobilières** (acquisitions, baux, cessions, montages innovants…) et plus précisément 61% des questions portent sur le thème des cessions immobilières (diagnostics, purge du droit de priorité, frais préalables, organisation de la procédure)

28 %

portent sur la **mise en œuvre des procédures de gestion des propriétés publiques** (conventions d'utilisation, concessions de logement, régime forestier, occupations des domaines public et privé…) dont 52 % portent sur le thème des occupations du domaine public (nature du titre, procédure, redevance, régularisation)

20 %

portent sur des **problématiques domaniales** diverses

16 %

concernent l'action des services du domaine dans le cadre de leur activité d'**évaluation des immeubles** pour les collectivités territoriales et les organismes qui y sont soumis

5 %

sont relatives à la **procédure d'expropriation**

En parallèle de cette activité principale de soutien au réseau déconcentré de la DGFiP, ISD rédige des **fiches thématiques** relatives à des problématiques concernant l'ensemble des services de la DIE.

ENFIP
ÉCOLE NATIONALE DES FINANCES PUBLIQUES

La formation interne

Depuis plusieurs années, la DIE avec l'école nationale des finances publiques (ENFiP) n'a cessé de développer son offre de formation professionnelle continue auprès des agents de la DGFiP en charge de la PIE et du domaine afin d'accompagner la prise de nouvelles fonctions, les évolutions des métiers ou de l'organisation et d'accroitre leur niveau de compétence et d'expertise dans tous les métiers concernés. L'offre de formation a fait l'objet d'une importante refonte en 2017. Des adaptations de l'offre de formation ont été réalisées en 2019 pour compléter et améliorer les parcours et prendre en compte les évolutions intervenues dans les différents secteurs métiers.

En 2019, 36 formations présentielles ont été proposées par l'ENFiP, représentant un total de 62 sessions et de 2 004 jours.homme de formation.

Par ailleurs, 5 e-formations ont été proposées, qui ont été suivies par 843 agents.

Développement de partenariats renforcés avec les réseaux des ministères de l'intérieur et de l'enseignement supérieur et de la recherche

En sus de sa politique d'animation de la politique immobilière de l'État au niveau national et local (au travers notamment de son réseau) , la DIE a par ailleurs mis en place 2 partenariats renforcés avec :

Le ministère de l'intérieur (MINT)	Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (MESRI)
Organisation de 3 séminaires avec les responsables régionaux de la politique immobilière de l'État (RRPIE) et les secrétariats généraux aux affaires régionales (SGAR) adjoints en 2019 avec le ministère de l'intérieur, afin d'évoquer des problématiques communes (OTE, financement…) et de développer des synergies en rapprochant les réseaux issus des deux ministères	Une réunion d'échanges avec les responsables régionaux de la politique immobilière de l'État (RRPIE) et les ingénieurs régionaux de l'équipement (IRE) s'est tenue également pour la première fois en 2019, sous la double égide de la direction de l'immobilier de l'État et du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

Témoignage de Guillaume DECROIX, sous-directeur en charge de l'immobilier au MESRI

Nos deux univers, Immobilier de l'État et monde Universitaire se sont rapprochés depuis deux ou trois ans, parce que nous avions des travaux à réaliser en commun : la production des SPSI et la conduite à bon port de la dévolution du patrimoine à quatre universités. Il faut savoir que le contexte de l'Enseignement Supérieur est particulier à deux titres : d'une part il y a plusieurs « clients » qui utilisent le parc immobilier des établissements : les professeurs, les administratifs ET les étudiants. D'autre part la loi d'autonomie sur les universités leur confère une grande latitude pour agir localement non seulement dans la mission principale de Formation et Recherche mais aussi dans la gestion du patrimoine mis à disposition. Grâce à la construction des SPSI, nous avons eu l'opportunité de travailler conjointement aussi bien au niveau national que local. Localement, les Universités avaient à construire leur projet immobilier dans le moyen et long terme en tenant compte de leur environnement au premier rang desquels les territoires. Nous avons réussi à faire avancer nombre de SPSI grâce au premier niveau de synthèse et une solide coopération entre les Responsables Régionaux de la Politique Immobilière de l'État, et les Ingénieurs Régionaux de l'Équipement placés auprès des Rectorats. Au niveau national, nous avions à cœur de piloter et surtout stimuler l'avancée des SPSI, en partageant régulièrement nos points de situation. Sans ces deux différents niveaux d'échanges et d'appuis, nous n'aurions sans doute pas les résultats encourageants d'aujourd'hui, ni le désir de continuer ces travaux ! L'autre élément qui nous a rapprochés, c'est la conduite des quatre dévolutions du patrimoine aux universités d'Aix Marseille, Bordeaux, Caen et Tours. Aussi bien sur le « Terrain » qu'en « Centrale », ces travaux de grande ambition nous ont permis d'établir une véritable convergence de vues aussi bien dans la dimension technique que dans l'approche politique, créant ainsi un sentiment de « communauté de l'immobilier ».

Je tire un enseignement très positif de ces travaux communs, qui ont créé la confiance indispensable à la conduite des politiques publiques. De nombreux autres défis nous attendent en matière immobilière (transition énergétique, valorisation du patrimoine de l'État, etc.) et nous avons ce capital de départ qui est un atout pour réussir !

Glossaire

A

AIFE : Agence pour l'Informatique Financière de l'État

ANSES : Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail

B

BNED : Brigade nationale d'évaluations domaniales

BOP : Budget opérationnel de programme

C

CADA : Commission d'Accès aux Documents Administratifs

CAR : Comité de l'administration régionale

CAS : Compte d'Affectation Spéciale

CDPIE : Correspondant Départemental de la Politique Immobilière de l'État

CDU : Convention D'Utilisation

CEREMA : Centre d'Études et d'expertise sur les Risques, l'Environnement, la Mobilité et l'Aménagement

CIE : Conseil de l'Immobilier de l'État

CIME : Commission Interministérielle chargée d'émettre un avis sur les opérations immobilières de l'État à l'étranger

CITP : Comité Interministériel de Transformation Publique

CNAUF : Commission Nationale de l'Aménagement, de l'Urbanisme et du Foncier

CNIP : Conférence Nationale de l'Immobilier Public

CNNum : Conseil National du Numérique

CNOCP : Conseil de NOrmalisation des Comptes Publics

CRIP : Conférence Régionale de l'Immobilier Public

CTQ : Commission pour la Transparence et la Qualité des opérations immobilières de l'État

D

DAE : Direction des Achats de l'État

DDFiP : Direction Départementale des Finances Publiques

DDI : Direction départementale interministérielle

DEPAFI : Direction de l'évaluation de la performance et des affaires financières et immobilières

DFAS : Direction des finances, des achats et des services

DGAFP : Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique

DGESIP : Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle

DGFiP : Direction Générale des Finances Publiques

DGGN : Direction générale de la gendarmerie nationale

DHUP : Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages

DMAT : Direction de la modernisation et de l'administration territoriale

DNID : Direction Nationale d'Interventions Domaniales

DRAC : Direction régionale des affaires culturelles

DRFiP : Direction Régionale des Finances Publiques

DHUP : Direction de l'Habitat, de l'Urbanisme et des Paysages

DIE : Direction de l'Immobilier de l'État

DINUM : Direction interministérielle du numérique

DREAL : Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement

DTA : Dossier technique amiante

E

ENFiP : École Nationale des Finances Publiques

ENS : École normale supérieure

ENVA : École Nationale Vétérinaire de Maisons-Alfort

EPIDE : Établissement pour l'insertion dans l'Emploi

EPN : Établissement Public National

F

FAM : FranceAgriMer (établissement national des produits de l'agriculture et de la mer)

FN SAFER : Fédération Nationale des Sociétés d'Aménagement Foncier et d'Établissement Rural

G

GER : Gros Entretien Renouvellement

GPI : Grand Plan d'Investissement

I

IFORE : Institut de FORmation de l'Environnement

IGH : Immeuble de grande hauteur

IGN : Institut Géographique National

IGPDE : Institut de la Gestion Publique et du Développement Économique

INSEE : Institut National de la Statistique et des Études Économiques

IRE : Inspecteur régional pour l'équipement

ISD : Info-Service Domaine

L

ÉLAN (loi) : Évolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique (loi sur)

LOLF : Loi organique relative aux lois de finances

M

MAA : Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation

MACP : Ministère de l'Action et des Comptes Publics

MEF : Ministères Économiques et Financiers

MESRI : Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

MICORE : Mission interministérielle de coordination de la réforme des services déconcentrés de l'État

MINT : Ministère de l'Intérieur

MRPIE : Mission Régionale de la Politique Immobilière de l'État

MTE : Ministère de la Transition écologique

O

OAD : Outil d'Aide au Diagnostic

OFB : Office français de la biodiversité

ONF : Office National des Forêts

OSFi : Outil de Suivi des Fluides interministériel

OTE : Organisation Territoriale de l'État

OVALT : Observatoire des valeurs locatives tertiaires

P

PED : Pôle d'Évaluation Domaniale

PGD : Pôle de Gestion Domaniale PIE : Politique Immobilière de l'État

GPP (pôle) : Gestion des Patrimoines Privés (pôle de) RPA : Robotic Process Automation

R

RRPIE : Responsable Régional de la Politique Immobilière de l'État RSI : Retour sur Investissement

RT : Référentiel Technique

S

SAFER : Société d'Aménagement Foncier et d'Établissement Rural

SAFI-GIM : Service des Achats, des Finances et de l'Immobilier - Gestion de l'expertise Immobilière Ministérielle

SDIR : Schéma Directeur Immobilier Régional

SG : Secrétariat Général

SGC : Secrétariat général commun

SGAR : Secrétariat Général pour les Affaires Régionales

SIIE : Système d'Information Immobilier de l'État

SLD : Service Local du Domaine

SLDR : Service Local du Domaine Régional

SPSI : Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière

SUB : Surface utile brute

T

TIGRE (Programme) : Travaux immobiliers à gains rapides énergétiques

Suivez-nous !

www.linkedin.com/company/direction-de-l-immobilier-de-l-etat

www.immobilier-etat.gouv.fr

Crédits photographiques :

Banque d'image des MEF-DR, dont : G. Grée (notamment 1ère, 4ème de couverture, et photo de groupe) et P. Ricard

E. Lebon

Direction de l'Immobilier de l'État
120 rue de Bercy 75572 Paris Cedex 12

Publication: juillet 2019