



Avis de suite sur le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) 2020-2025 d'administration centrale du ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE)

Le ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE) présente le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) 2020-2025 de son administration centrale.

La qualité du document produit par le MEAE est suffisamment rare pour être saluée. Le diagnostic est particulièrement détaillé et complet. La vision stratégique exposée établit clairement les liens entre actions envisagées et buts poursuivis.

La stratégie pour la période 2020/2025 s'inscrit dans la continuité de celle développée par le MEAE depuis 2006. Plusieurs adaptations significatives sont néanmoins envisagées. Le Conseil émet un avis favorable sur les principes des inflexions préconisées sous la réserve que la pertinence des solutions immobilières pressenties soit confirmée par des études de faisabilité.

Les évolutions en cours des effectifs, de l'organisation et des missions du ministère justifient une actualisation du document dès 2023. D'ici là, le ministère est invité à expérimenter des aménagements innovants et de nouvelles modalités d'affectation des postes de travail afin de développer une capacité d'adaptation de l'immobilier aux besoins des services et d'éviter la création d'un troisième site administratif francilien.

L'examen de ce SPSI est aussi l'occasion pour le Conseil d'appeler l'attention du ministre sur le décalage existant entre le rôle théorique du représentant de l'État propriétaire et sa contribution réelle dans l'élaboration des schémas de stratégie immobilière.

Vu les articles L.4211-1 et D.4211-1 à D.4211-3 du code général de la propriété des personnes publiques, relatifs au Conseil de l'immobilier de l'État ;

Vu les circulaires du Premier ministre du 28 février 2007 relative à la modernisation de la gestion du patrimoine immobilier de l'État, du 16 janvier 2009 relative à la politique immobilière de l'État, du 27 avril 2016 relative aux modalités de la nouvelle gouvernance de la politique immobilière de l'État ;

Vu les éléments transmis préalablement à l'audition par le ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE) et la direction de l'immobilier de l'État et après avoir entendu lors de sa séance du 11 février 2021 :

- la directrice générale de l'administration et de la modernisation du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE), accompagnée de la directrice des immeubles et de la logistique, d'un chargé de mission, et du délégué aux affaires générales pour le site de Nantes,
- le directeur de l'immobilier de l'État, accompagné de son adjointe, de l'expert de haut-niveau placé auprès du directeur de l'immobilier de l'État et de la sous-directrice stratégie et expertises de l'immobilier de l'État,

Après en avoir délibéré lors de sa séance du 11 février 2021, le Conseil de l'immobilier de l'État formule les observations et recommandations suivantes :

1. Un travail d'investigation considérable et de qualité, un diagnostic désormais fiable

A la suite des auditions de décembre 2018 et de novembre 2019, le ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE) s'était engagé à venir présenter un schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) sur la base d'informations fiables et complètes.

Le SPSI 2020-2025 présenté par le MEAE en février 2021 s'appuie sur des données fiabilisées s'agissant de l'inventaire bâtiminaire, des besoins des services, de la performance énergétique et des coûts immobiliers :

- un mesurage des immeubles franciliens et nantais a été réalisé par des cabinets de géomètres ;
- les services du ministère ont procédé à un comptage in situ des postes de travail installés et à une identification des agents et des autres occupants (stagiaires, vacataires, prestataires) à héberger ;
- des audits énergétiques ont été conduits sur les sites nantais et sur le site du Quai d'Orsay. Les audits relatifs aux autres implantations franciliennes sont en cours ;
- les données financières ont été consolidées, certaines dépenses étant calculées au prorata des surfaces.

Les nouvelles données d'inventaire s'avèrent sensiblement différentes de celles communiquées en 2019. Par exemple, la surface utile brute mesurée est en moyenne supérieure de 20% à celle estimée initialement.

Le parc immobilier relevant de l'administration centrale du MEAE est composé de 7 sites franciliens et de 5 sites nantais pour un total de 28 bâtiments développant une surface de 126 257 m²SUB (77 985 m² SUN). Les agents, stagiaires, vacataires ou prestataires hébergés (3 842 ETPT) y disposent de 4 264 postes de travail.

Tableau n°1 : parc immobilier francilien du ministère de l'Europe et des affaires étrangères

Ville	Site	Bâtiment	SdP (en m ²)	SUB (en m ²)	SUN (en m ²)	dont SUN bureaux (en m ²)	Nombre de postes de travail	résidents ETPT	effectifs ETPT	ratio SUB/pdt	ratio SUN/pdt	performance (SUN/SUB)
Paris	Quai d'Orsay	Hotel du Ministre	7 576,00	6 170,35	3 508,55	1 575,50	122	128	189	50,58	28,76	56,86%
		Aile des gardes	323,00	300,15	191,70	66,65	16	2	79	18,76	11,98	63,87%
		Bâtiment A	12 804,00	10 629,39	6 549,00	6 228,70	607	564	538	17,84	10,79	60,47%
		Centre de crise	1 409,00	1 162,45	734,95	486,00	94	74	70	12,37	7,82	63,22%
		Centre enterré	2 502,00	1 701,45	894,00	790,55	80	48	48	21,27	11,18	52,54%
		Bunker	662,00	631,70	505,25	380,80	40	18	15	15,79	12,63	79,98%
		Aile des Archives (désaffectée en attente de réhabilitation)	6 000,00									
sous-total QUAI D'ORSAY			31 276,00	20 795,49	12 383,45	9 528,20	959	834	939	21,68	12,91	59,55%
Paris	Esplanade Invalides	Restaurant administratif		1 016,29	0,00	0,00						
Paris	Convention	Convention	29 250,00	28 103,35	15 473,40	12 083,65	1258	1200	1143	22,34	12,30	55,06%
La Courneuve	La Courneuve	Archives diplomatiques	26 012,00	24 633,39	17 812,35	2 211,85	170	91	86	144,90	104,78	72,31%
Chatillon	Chatillon	Valise diplomatique	1 842,00	1 062,47	856,60	491,60	72	68	38	14,76	11,90	80,62%
Paris	ISG	Bâtiment des jardins	2 614,00	2 563,00	1 752,00		158	160	144	16,22	11,09	68,36%
Paris	Invalides / Oudinot	Invalides	10 085,00	9 298,85	6 160,90	4 976,35	468	442	417	19,87	13,16	66,25%
Paris	Rue Huysmans	2 logements		266,15								
La Celle St-Cloud	Château de la Celle St-Cloud	Château	2 377,00	2 195,27	0,00				6			
		Ferme	313,00	288,80								
		Orangerie	456,00	423,05	314,40							
		Dépendance	64,00									
		Poste de garde	341,00	307,30								
sous-total LA CELLE ST-CLOUD			3 551,00	3 214,42	314,40	0,00	0	0	6			
TOTAL administration centrale ILE DE France				90953,41	54753,10	29291,65	3085	2795	2773			

Source : ministère de l'Europe et des affaires étrangères : SPSI 2020-2025, présentation du 11/02/2021

Tableau n°2 : parc immobilier nantais du ministère de l'Europe et des affaires étrangères

Ville	Site	Bâtiment	SdP (en m²)	SUB (en m²)	SUN (en m²)	dont SUN bureaux (en m²)	Nombre de postes de travail	résidents ETPT	effectifs ETPT	ratio SUB/pdt	ratio SUN/pdt	performance (SUN/SUB)
Nantes	Archives Casterneau	Bâtiment historique (bât 1)	3357,48	3144,30	2891,63		46	40	32	221,23	175,76	91,96%
		Extension (bât 4)	3453,80	3286,75	2190,82							
		poste de garde (bât 2)			117,00							
		Magasin / archives (bât 3)	3814,52	3628,51	3002,43							
sous-total CASTERNEAU			10625,80	10176,56	8084,88	0,00						
Nantes	Breil I	Breil I	4509,63	4275,77	2979,00	2197,31	201	186	186	21,27	14,82	69,67%
Nantes	Breil III	Breil III	2321,00	2321,00	1882,13		181	156	118	12,82	10,40	81,09%
Nantes	Breil IV	Breil IV	19591,94	17956,38	10286,16	9229,00	729*	665	606	24,63	14,11	57,28%
Nantes	Villa Chantreau	Villa Chantreau		469,00								0,00%
Nantes	Villa Martin	Villa Martin		105,00								0,00%
TOTAL administration centrale NANTES				35303,71	23232,17		1157	1047	942			
TOTAL administration centrale				126257,12	77985,27		4242,00	3842,00	3715,00			

Source : ministère de l'Europe et des affaires étrangères : SPSI 2020-2025, présentation du 11/02/2021

Outre les 14 sites occupés par l'administration centrale du MEAE, le périmètre du SPSI comprend 5 biens mis à disposition d'organisations internationales ou de représentations permanentes :

- UNESCO : terrain et locaux domaniaux sis 1, rue Miollis, Paris 15^{ème} ;
- OCDE : immeuble domanial du 5, rue Oswaldo Cruz, Paris 16^{ème} ;
- Conseil de l'Europe : immeuble domanial sis 40, rue de Verdun à Strasbourg ;
- Organisation internationale de la francophonie : immeuble loué sis 19-21, rue Bosquet, Paris 7^{ème} ;
- Organisation de l'aviation civile internationale : copropriété domaniale à Neuilly-sur-Seine

La qualité du document « SPSI » produit par le MEAE est suffisamment rare pour être saluée.

Le diagnostic est particulièrement détaillé et complet. La présentation de la situation juridique et d'occupation de chacun des sites est complétée d'un état des lieux technique, règlementaire et fonctionnel, d'un historique des opérations réalisées, des consommations d'énergie et des ratios de performance d'occupation, de coût d'entretien courant et d'entretien lourd.

Les nouvelles valeurs demeurent à intégrer dans le système d'information de l'immobilier de l'État.

Recommandation n°1 à l'attention du ministère de l'Europe et des affaires étrangères :

Saisir les données d'inventaire fiabilisées dans le système d'information de l'immobilier de l'État.

2. Une stratégie adaptée, de nouvelles opérations envisagées à expertiser

La stratégie immobilière du MEAE pour les implantations françaises de son administration centrale telle que définie en 2006 vise à regrouper l'administration centrale du MEAE autour de quatre pôles :

- le pôle politique sur le site historique du Quai d'Orsay (Paris 7^{ème}) ;
- le pôle administratif, économique et de coopération sur le site de Convention (Paris 15^{ème}) ;
- le pôle archives et logistique sur le site de la Courneuve.
- le pôle numérique, soutiens et services sur les emprises de Breil à Nantes ;

Deux opérations demeurent à achever pour atteindre l'objectif principal du SPSI 2014-2018 qui était de finaliser la constitution des trois pôles fonctionnels franciliens :

- le transfert de la valise diplomatique à La Courneuve et la libération du site de Châtillon ;
- la rénovation et la modernisation du Quai d'Orsay et les opérations de libérations qui en découlent.

La stratégie du MEAE pour la période 2020/2025 s'inscrit dans la continuité de celle développée depuis 2006. Plusieurs adaptations significatives sont cependant envisagées :

- le ministère estime pouvoir disposer de 1 388 postes de travail sur le site du Quai d'Orsay au terme du chantier de rénovation et d'extension dont la livraison est programmée pour 2025. Les projections d'effectifs le conduisent à estimer que 100 postes supplémentaires seront nécessaires pour répondre aux besoins des services du pôle politique à cet horizon. Le MEAE confirme son engagement de libérer les surfaces occupées dans l'îlot-Saint-Germain mais propose de reporter à 2023 la décision relative aux emprises du site Oudinot-Invalides ;
- le site locatif du restaurant administratif de l'esplanade des Invalides sera restitué pour répondre à la demande de la Ville-de-Paris. Un nouveau restaurant sera construit au sein même du site du Quai d'Orsay, dans le cadre du projet d'extension de l'Aile des archives ;
- la rentabilité du transfert de la valise diplomatique à La Courneuve n'étant pas confirmée, le projet initial est abandonné. L'implantation de la valise diplomatique sera réexaminée en 2023 en fonction des conditions de renouvellement du bail actuel et au regard de l'opportunité d'une relocalisation dans une zone aéroportuaire ;
- le centre d'appel consulaire qui devait initialement être installé à Nantes sera implanté à la Courneuve, Cette solution peu coûteuse du fait des surfaces disponibles présente l'avantage d'un rapprochement géographique et fonctionnel avec les autres services d'assistance téléphonique du ministère ;
- une extension du Centre des archives diplomatiques de Nantes (CADN) s'avère nécessaire pour mettre en œuvre le plan de versement des archives des postes diplomatiques décidé en 2006. Le ministère projette la construction d'une extension de 3 150 m² dont les travaux pourraient débuter à l'été 2024. La faisabilité et le coût de l'opération estimé à 13 M€ demeurent à confirmer par une étude approfondie à réaliser en 2021 ;
- la mise en œuvre des réformes de l'organisation territoriale de l'État (OTE) et des réseaux de l'État l'étranger (RREE) conduit à un accroissement de 155 ETP du nombre d'agents des sites nantais. Après consultation de la mission régionale de la politique immobilière de l'État (MRPIE), et comparaison avec des solutions de location ou d'acquisition, le MEAE estime qu'un projet de densification du site « Breil 4 » et de construction d'un bâtiment de 2859 m²SDP sur le terrain d'assiette de l'actuelle villa Martin (805 m²) constitue la réponse immobilière la plus adaptée pour répondre au besoin. Une étude approfondie à conduire en 2021 devra confirmer la faisabilité et la pertinence de cette opération dont le coût est, à ce stade, estimé à 14 M€.

Si dans leurs principes, les inflexions préconisées paraissent justifiées au regard du diagnostic présenté, les solutions immobilières pressenties demeurent à expertiser.

La direction de l'immobilier de l'État n'a pas communiqué d'avis sur les nouveaux projets du ministère dont elle a indiqué n'avoir pris connaissance qu'à l'occasion de leur présentation devant le Conseil de l'immobilier de l'État.

Ce constat conduit à regretter le mode de production actuel des SPSI ministériels. Le rapport contrôleur / contrôlé instauré entre DIE et ministères n'incite pas à la coopération. Le travail collaboratif suppose que ses acteurs partagent une même représentation de leurs rôles respectifs. L'absence de formalisation de la délégation d'une part importante des prérogatives du représentant de l'État propriétaire aux ministères occupants ne peut qu'être un frein à l'émergence d'une approche commune. Loin de mettre en doute la volonté et le sérieux des services de l'administration, ces observations visent à souligner l'origine systémique du dysfonctionnement.

Dans la logique sous-tendue par la distinction du propriétaire et de l'occupant sur laquelle se fonde la politique immobilière de l'État, il devrait revenir au représentant de l'État propriétaire de réaliser les premières études de faisabilité afin de permettre aux ministères occupants de définir leur schéma d'implantation. Les missions de la direction de l'immobilier de l'État et des représentants régionaux pour la politique immobilière de l'État (RRPIE) n'intègrent pas une telle offre de service. La tâche en incombe aux ministères occupants qui, le plus souvent, ne disposent pas de l'expertise requise et sont contraints d'externaliser la prestation.

La présentation tardive des dossiers à la DIE accroît le risque d'un processus long et coûteux.

La situation plaide pour une transformation de la direction de l'immobilier de l'État en une direction immobilière disposant de la légitimité, des moyens et des compétences pour piloter de tels dossiers.

Recommandation n°2 à l'attention du ministre en charge de la politique immobilière de l'État :

Doter la direction de l'immobilier de l'État de la légitimité, des moyens et des compétences pour conduire les opérations immobilières relevant de sa responsabilité de représentant de l'État propriétaire.

3. Des engagements récents de professionnalisation tenus, des enseignements à tirer

La vision stratégique exposée établit clairement les liens entre actions envisagées et buts poursuivis.

Le projet Quai d'Orsay XXI (QO XXI) a pour ambition d'accompagner sur le plan immobilier les évolutions stratégiques, organisationnelles, technologiques et réglementaires du MEAE du XXI^{ème} siècle. Il intègre les décisions de transferts d'effectifs de l'étranger vers la France et de Paris vers Nantes prises dans le cadre de la réforme des réseaux de l'État à l'étranger (RREE) et de l'organisation territoriale de l'État (OTE). Le projet prend aussi en compte l'évolution des modes de travail et plus particulièrement les besoins d'accueil de groupes de travail temporaires ministériels ou interministériels dont le nombre est en forte croissance.

L'importance du volet immobilier dans son plan stratégique a conduit le ministère à mettre en place une gouvernance renforcée impliquant l'ensemble des directions à plusieurs niveaux : comité stratégique présidé par le secrétaire général, comité directeur présidé par la directrice générale de l'administration et de la modernisation (DGAM), comité de pilotage présidé par la directrice des immeubles et de la logistique, comités de projets régionaux (Ile de France, Nantes).

Une quinzaine de groupes de travail¹ thématiques ont été créés. Directions supports et directions métiers y confrontent notamment leurs représentations respectives des enjeux fonctionnels et écologiques de la stratégie immobilière.

Les expertises d'autres ministères sont aussi ponctuellement sollicitées. Le commissariat général du développement durable (CGDD) est associé à la démarche de transition écologique portée par les équipes de la direction générale de l'administration et de la modernisation. Le bilan « services publics écoresponsables 2020 » du MEAE témoigne de la réalité de l'engagement du ministère dans une démarche écoresponsable, incluant sa dimension immobilière.

La direction de l'immobilier et de la logistique a été renforcée. La démarche de professionnalisation engagée se traduit par un pilotage pleinement assumé de l'opération du Quai d'Orsay. Les négociations conduites par la maîtrise d'ouvrage ont permis de relancer le projet d'extension et rénovation de l'aile des archives (ERA) L'avant-projet sommaire du projet a été validé en juillet 2020. La situation de blocage décrite au CIE en

¹ « Organisation du travail, effectifs et surfaces », « transition énergétique », « SPSI », « maîtrise des coûts et risques », « conduite de projet études et travaux », « marchés – contrats », « restauration collective », « réglementation –urbanisme et domanialité », « sécurité incendie », « sureté défense », « systèmes d'information », « exploitation maintenance », « communication », « accompagnement du changement », « dialogue social ».

novembre 2019 a été mise à profit pour faire évoluer le programme du projet : création d'ouvertures sur la façade de la rue de l'Université autorisée par l'architecte des bâtiments de France et création d'un espace de restauration en lieu et place de l'actuel centre enterré. La livraison de l'ouvrage est prévue à l'été 2025.

Le budget de l'opération ERA approuvé par le comité stratégique interministériel du 8 juillet 2020 affiche un maintien de l'enveloppe des 36,6 M€ HT prévus dans le marché initial du maître d'œuvre correspondant à un budget global cible de 72 M€ toutes dépenses confondues. Le coût cible des travaux supplémentaires de création d'un restaurant administratif est estimé à 540 000 €. Compte tenu des marges d'aléas contractuelles, le coût global maximum de l'opération s'établit à 76,6 M€.

Pour mémoire, le projet initial de rénovation de l'aile des archives était estimé en 2013 à 23 M€.

La direction immobilière de l'État indique rester attentive à l'évolution de l'enveloppe financière du projet mais précise que sa seule participation au comité stratégique ne lui permet pas de contribuer à la maîtrise des coûts.

Les résultats de l'appel d'offres travaux devraient être connus en janvier 2022. Les représentants de l'État occupant et propriétaire seront alors en mesure d'établir conjointement un premier bilan financier de l'opération. Afin d'apprécier les conséquences économiques des difficultés rencontrées dans la gestion de cette opération depuis son origine, il conviendra de considérer le coût de l'inoccupation de l'aile des archives depuis 2009 et l'éventuel surcoût du renforcement de la fonction immobilière du MEAE en 2019.

Ce bilan pourra être utilement communiqué au ministre en charge de la politique immobilière de l'État afin qu'il puisse en tirer des enseignements d'ordre plus général sur la conduite des opérations immobilières ministérielles.

Recommandation n°3 à l'attention du MEAE et de la DIE :

Etablir en janvier 2022 un bilan économique de l'opération Quai d'Orsay XXI à partir des résultats de l'appel d'offres travaux et en valorisant l'inoccupation de l'aile des archives depuis 2009.

4. Une réflexion engagée sur les besoins immobiliers à prolonger par des expérimentations

Afin de consolider la vision stratégique du parc immobilier occupé par son administration centrale, un groupe de travail associant directions métiers et directions support (immobilier, informatique, ressources humaines) est chargé de mener une réflexion prospective sur :

- les effectifs et les postes de travail associés ;
- les besoins en surfaces des directions et leurs demandes en termes de rapprochements fonctionnels, d'offre de services ;
- l'évolution des besoins fonctionnels, la modernisation et les adaptations nécessaires de l'environnement de travail liées aux nouvelles pratiques, aux nouvelles formes de travail et aux nouvelles technologies.
- les différents types d'aménagement des espaces de travail : bureaux fermés, espaces ouverts « classiques » ou dynamiques.

Un important travail de collecte de données a permis de préciser le macro-zoning des différents sites franciliens.

Le MEAE estime qu'à l'issue de l'opération d'extension-réhabilitation de l'aile des archives, et de la libération des emprises provisoires de l'Îlots Saint-Germain et d'Oudinot-Invalides, l'ensemble des sites franciliens disposeront de 2 910 postes de travail pour un effectif de 2 850 résidents ETP. Le ministère considère la

marge résultante de 2% insuffisante pour accompagner évolution d'effectifs et réorganisation de services. Il estime nécessaire de disposer d'une centaine de postes supplémentaires sur un troisième site administratif parisien à définir, afin de porter sa capacité d'accueil à 3010 postes de travail.

Tableau n°3 : projection en 2025 des effectifs et des postes de travail des sites franciliens du MEAE

BILAN PROJETE		
Site	résidents ETPT	pdt
Quai d'Orsay	1296	1388
Convention	1201	1258
La Courneuve	192	192
autre site ou Invalides	91	100*
Chatillon	70	72
TOTAL	2850	3010

Source : ministère de l'Europe et des affaires étrangères : SPSI 2020-2025, présentation du 11/02/2021

Le manque de visibilité sur l'évolution de ses besoins immobiliers conduit le MEAE à proposer d'actualiser le SPSI en 2023. Les deux prochaines années doivent être mises à profit pour étudier les différentes solutions susceptibles de lui permettre de répondre à ses besoins futurs. La création d'un troisième site administratif ne peut être l'unique moyen de combler le déficit de capacité des sites franciliens estimé à 100 postes de travail.

Un modèle d'affectation des postes de travail fondé sur le partage est une alternative qui mérite d'être explorée plus avant.

Les opérations immobilières des sites franciliens et nantais sont autant d'opportunités pour expérimenter d'autres concepts d'aménagements que le bureau cloisonné et affecté. Les aménagements d'espaces dédiés au travail en commun et la mise en place de services de conciergerie sont étudiés pour le futur Quai d'Orsay. Si l'installation d'un plateau est projetée en « flex office » pour les ambassadeurs thématiques, le MEAE indique attendre la formalisation d'orientations ou de directives interministérielles avant d'envisager de déployer d'autres dispositifs innovants.

Si les risques liés au changement d'environnement de travail ne doivent pas être négligés, il n'est pas concevable d'attendre des directives interministérielles pour innover. La généralisation imposée du télétravail a d'ores et déjà bouleversé les modes de travail. Il est peu probable que la fin de la crise sanitaire se traduise par un retour à la vie de bureau d'avant. Le MEAE est invité à concevoir des réponses adaptées aux futurs besoins des services, tant au plan qualitatif, qu'au plan quantitatif.

Recommandation n°4 à l'attention du MEAE :

Expérimenter des aménagements innovants et de nouvelles modalités d'affectation des postes de travail afin de développer une capacité d'adaptation de l'immobilier aux besoins des services et d'éviter la création d'un troisième site administratif francilien.

5. Devenir du site d'Oudinot, un dossier emblématique du positionnement ambigu de la DIE

Le MEAE dispose actuellement sur le site Oudinot / Invalides de locaux représentant 9 299 m² SUB. S'il propose de reporter à 2023 la décision de libération de cette emprise, les trois options qu'il suggère d'étudier en lien avec la DIE reposent toutes sur la conservation d'au moins 2000 m² au terme de l'opération QO XXI :

- cession de 6200 m² libérés par le MEAE ;
- mise en location de 6200 m² libérés par le MEAE,
- conservation des surfaces occupées par le MEAE afin d'y installer des opérateurs du ministère actuellement locataires.

Le Conseil souligne que la stratégie de valorisation relève du rôle du propriétaire incarné par la direction de l'immobilier de l'État.

Il rappelle que le ministre en chargé du Domaine avait demandé en 2016 que soit réalisée une étude de valorisation du site d'Oudinot-Invalides afin d'éclairer une décision sur le maintien ou non d'administrations sur le site. La DIE avait présenté au Conseil² une étude de faisabilité sur la potentielle valorisation du site d'Invalides/Oudinot dans le cadre de l'examen du SPSI des deux autres occupants du site : les ministères de l'intérieur et des Outre-mer. Estimant le dossier insuffisamment instruit et considérant que le site constitue un ensemble difficilement divisible, le Conseil avait recommandé l'étude comparative de deux scénarios :

- la valorisation de l'ensemble du site après relogement de l'ensemble des occupants,
- le remploi du site par des services administratifs dont les missions justifient une telle implantation.

Trois ans plus tard, la direction de l'immobilier de l'État indique qu'elle considère qu'il n'est pas opportun d'étudier plus avant l'hypothèse d'une valorisation en l'absence d'une décision politique confirmant la volonté de libérer le site.

Le Conseil ne partage pas ce point de vue. Les analyses de valorisation et de relogement doivent être réalisées afin que les ministres puissent rendre leurs arbitrages en toute connaissance de cause. La DIE est invitée à produire une étude globale intégrant la valorisation du site et des hypothèses de relocalisation des occupants actuels afin d'éclairer une décision sur le maintien ou non d'administrations sur le site.

Le délai de réalisation de l'opération QO XXI annoncé par le MEAE doit être mis à profit pour réaliser les études nécessaires.

Recommandation n°5 à l'attention de la direction de l'immobilier de l'État :

Produire pour 2022 une étude comparant deux scénarios : la valorisation de l'ensemble du site après relogement de l'ensemble des occupants et le remploi du site au bénéfice de services administratifs dont les missions justifient une telle implantation.

² Avis de suite 2018-02 du 14 février 2018 sur le SPSI du ministère des Outre-mer.

En conclusion, le Conseil n'est pas en mesure d'émettre un avis sur le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) 2020-2025 d'administration centrale du ministère de l'Europe et des affaires étrangères (MEAE), le représentant de l'État propriétaire n'ayant pas été associé à son élaboration.

Cependant, la qualité du document produit est suffisamment rare pour être saluée. Le Conseil invite donc la direction de l'immobilier et de la logistique (DIL) du MEAE et la direction de l'immobilier de l'État (DIE) à se rapprocher dans les meilleurs délais pour partager leurs informations et finaliser sur cette base un schéma stratégique conciliant points de vue de l'occupant et du propriétaire.

Dans cette perspective, le CIE souligne que les projets immobiliers doivent être l'occasion d'expérimenter des aménagements innovants et de nouvelles modalités d'affectation des postes de travail afin de développer une capacité d'adaptation de l'immobilier aux besoins des services. Une telle approche devrait permettre d'éviter la création d'un troisième site administratif francilien.

Le Conseil prend acte de la proposition du ministère de venir lui présenter en 2023 une version actualisée du document pour tenir compte des évolutions en cours de ses effectifs, de son organisation et de ses missions.

Enfin, l'examen de ce SPSI est aussi l'occasion pour le Conseil d'appeler l'attention du ministre sur le décalage existant entre le rôle théorique du représentant de l'État propriétaire et sa contribution réelle dans l'élaboration des schémas de stratégie immobilière. Il formule deux recommandations :

- doter la direction de l'immobilier de l'État de la légitimité, des moyens et des compétences pour conduire les opérations immobilières,
- demander à la direction de produire en 2022 une étude de valorisation du site Oudinot-Invalides afin d'éclairer une décision sur le maintien ou non d'administrations sur le site.

Pour le Conseil,
son Président



Jean-Paul MATTEI

Liste des recommandations

Recommandation n°1 à l'attention du ministère de l'Europe et des affaires étrangères :

Saisir les données d'inventaire fiabilisées dans le système d'information de l'immobilier de l'État.

Recommandation n°2 à l'attention du ministre en charge de la politique immobilière de l'État :

Doter la direction de l'immobilier de l'État de la légitimité, des moyens et des compétences pour conduire les opérations immobilières relevant de sa responsabilité de représentant de l'État propriétaire.

Recommandation n°3 à l'attention du MEAE et de la DIE :

Etablir en janvier 2022 un bilan économique de l'opération à partir des résultats de l'appel d'offres travaux et en valorisant l'inoccupation de l'aile des archives depuis 2009.

Recommandation n°4 à l'attention du MEAE :

Expérimenter des aménagements innovants et de nouvelles modalités d'affectation des postes de travail afin de développer une capacité d'adaptation de l'immobilier aux besoins des services et d'éviter la création d'un troisième site administratif francilien.

Recommandation n°5 à l'attention de la direction de l'immobilier de l'État :

Produire pour 2022 une étude comparant deux scénarios : la valorisation de l'ensemble du site après relogement de l'ensemble des occupants et le emploi du site au bénéfice de services administratifs dont les missions justifient une telle implantation.