



Stratégie immobilière de l'Institut français du cheval et de l'équitation (IFCÉ)

Avis sur sa mise en œuvre et son suivi

L'Institut français du cheval et de l'équitation (IFCÉ) présente le bilan de la mise en œuvre de sa stratégie immobilière depuis 2014 ainsi que les grandes orientations envisagées pour l'avenir. Le Conseil de l'immobilier de l'État salue les résultats obtenus. Il encourage l'IFCÉ à poursuivre la démarche engagée en produisant prochainement un SPSI répondant aux orientations du Contrat d'objectifs et de performance 2018-2022, conforme aux méthodes de travail développées par la DIE et aux orientations de la politique immobilière de l'État.

Vu le décret n°2016-1436 du 26 octobre 2016 modifiant le décret n°2011-1388 du 28 octobre 2011 et le décret n°2006-1267 du 16 octobre 2006 instituant un Conseil de l'immobilier de l'État ;

Vu le décret n°2016-1234 du 19 septembre 2016 modifiant le décret n°2008-310 du 3 avril 2008 relatif à la direction générale des finances publiques et portant création d'une direction de l'immobilier de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 28 février 2007 relative à la modernisation de la gestion du patrimoine immobilier de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 16 janvier 2009 relative à la politique immobilière de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 27 avril 2016 relative aux modalités de la nouvelle gouvernance de la politique immobilière de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 19 septembre 2016 relative au renouvellement des schémas pluriannuels de stratégie immobilière des opérateurs de l'État ;

Vu la loi n°2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte ;

Vu les avis du Conseil de l'immobilier de l'État sur le schéma pluriannuel de stratégie immobilière de l'Institut français du cheval et de l'équitation (IFCÉ), n°2013-08 du 24 avril 2013 et n°2015-34 du 16 septembre 2015 ;

Vu le dossier transmis préalablement à l'audition et les éléments complémentaires transmis par l'IFCÉ ;

Après avoir entendu, lors de sa séance du 9 septembre 2018, M. Didier GARNIER, directeur général par intérim de l'Institut français du cheval et de l'équitation (IFCÉ), accompagné de M. Franck BARLET, adjoint au directeur général, de M. Pascal GUIMARD, directeur du patrimoine et de M. Philippe CHANTEUR, secrétaire général, en présence de M. Marc RAUHOFF, sous-directeur de l'immobilier et du patrimoine du ministère de l'agriculture et de l'alimentation, et en présence de M. Philippe BAUCHOT, adjoint à la directrice de l'immobilier de l'État, accompagné de M. Jildaz ÉCOLAN et de Mme Lisa LALANNE.

Sur le bilan de la stratégie immobilière mise en œuvre depuis 2014

Considérant qu'au terme du Contrat d'objectifs et de performance (COP) 2014-2017, la question immobilière a été traitée parallèlement aux évolutions des missions de l'IFCÉ qui se resserrent autour de celles d'un institut technique de référence pour la filière équine ;

Que l'IFCÉ a cédé la quasi-totalité de ses centres techniques de reproduction (138 sur 139), un tiers des haras nationaux historiques (8 sur 23) et trois exploitations agricoles sur quatre ;

Que l'IFCÉ a procédé à une rationalisation des conditions matérielles et financières d'occupation des emprises conservées, en cohérence avec ses missions ; que l'opérateur maintient une présence réduite sur les sites devenus propriétés de collectivités territoriales et gérés par des structures collectives (GIP ou GIE) tels que ceux du Lion d'Angers, de Cluny et de Rosières-aux-Salines ;

Que les actions conduites entre 2013 et 2017 se traduisent par une baisse significative du nombre de bâtiments occupés (-45%) et des surfaces occupées (-55%) ;

Considérant que l'IFCÉ avait annoncé fin 2015 son intention de mettre en vente dix sites qui n'étaient pas absolument indispensables à ses activités en territoire : les haras de Tarbes, Compiègne, Lamballe, St Lô, Hennebont, Cluny, Aurillac, Gelos, Saintes, Villeneuve sur Lot ;

Que ces propriétés correspondaient à des sites hérités des Haras nationaux dont l'ampleur et la nature des surfaces immobilières disponibles dépassaient les besoins d'une antenne territoriale essentiellement constituée de bureaux ;

Que les collectivités qui disposaient d'un projet de continuité des activités hippiques ou d'un projet de reconversion des lieux ont accéléré leurs processus de décision à la suite de l'annonce d'un pré-accord de cession de ce portefeuille d'actifs à la SOVAFIM ;

Que la négociation avec la SOVAFIM a été interrompue et qu'il a été procédé à la cession de six sites :

- Tarbes (à la ville),
- Compiègne (à l'agglomération (ARC)),
- Lamballe (à un syndicat mixte),
- Hennebont (à l'agglomération de Lorient et à la ville d'Hennebont),
- St Lô (au syndicat mixte du pôle hippique),
- Cluny (à la ville et au ministère de la culture)

Que le haras d'Aurillac dont les bâtiments ont été construits par l'État sur un terrain mis à disposition par le département du Cantal, a été restitué à ce dernier conformément à la clause prévoyant le retour en cas d'abandon de l'activité d'étalonnage ;

Considérant que l'établissement s'est défait des domaines agricoles devenus inutiles

Qu'un ensemble de 65 ha constitué de la « ferme de la Villatte » et de l'ancienne jumenterie de la Rivière situés sur la commune de Beyssac (Corrèze) a été cédé en 2016 à un opérateur international du cheval libanais ; que deux autres biens voisins représentant une douzaine d'hectares ont été vendus au même opérateur en 2017 ;

Que quatre hectares de terrains agricoles à Aurillac (Corrèze) ont été vendus à la communauté d'agglomération du bassin d'Aurillac (CABA) ;

Que l'IFCÉ a le projet de vendre un terrain à vocation agricole à proximité du Haras de Rodez, propriété du département ; que l'emprise bénéficie de protections liées à la création récente d'un site patrimonial remarquable, qui limitent les possibilités de construction et réduisent sa valeur potentielle ; que les discussions en cours relatives à la vente de la parcelle à la ville ou au département, devraient aboutir prochainement ;

Que l'IFCÉ va mandater prochainement la SAFER pour proposer à la vente la propriété agricole de Carras (7,5 ha) près de Villeneuve-sur-Lot (47) ;

Considérant que l'IFCÉ exerce aujourd'hui ses activités administratives sur trois sites ;

Que les surfaces de bureaux ont été réduites de 48% en cinq ans et la performance d'occupation améliorée de 28% ;

Que le bail de l'antenne parisienne qui arrive à échéance en février 2019, a été dénoncé ;

Considérant qu'en matière de logement, l'IFCÉ s'est attaché à appliquer le décret 2012-752 du 9 mai 2012 portant réforme des concessions ;

Que le nombre de concessions de logements (tous régimes confondus) est passé de 141 à 40, les surfaces occupées correspondantes étant réduites de 80% ;

Que l'opérateur ne détient plus de logements en propriété en dehors des sites exploités de Pompadour et Uzès ;

Considérant que le produit cumulé des vingt-et-un biens vendus par l'IFCÉ entre 2013 et 2016 représente un total de 23,5 M€ ;

Sur la situation actuelle de l'IFCÉ

Considérant la situation de l'IFCÉ au 31 décembre 2017 :

Que l'organisation de l'IFCÉ est structurée autour de :

- Quatre sites nationaux (Saumur, Pompadour-Chamberet, Le Pin, Uzès) à vocation multiple : sièges, délégation, recherche, formation, expérimentation :

Conseil de l'immobilier de l'État

- Vingt implantations de délégations territoriales en charge d'assurer les remontées des demandes régionales, de mobiliser l'expertise pour accompagner les acteurs, de monter des projets et rechercher des financements, d'assurer les missions d'identification de terrain et les contrôles sanitaires ;
- Une antenne parisienne partagée avec la filière équine ;

Que l'opérateur occupe 252 bâtiments représentant une surface de 120 000 m²,

- Les bâtiments dédiés aux activités sportives représentent une surface totale de 14 501 m² ;
- La performance d'occupation des 6 291 m²SUB de locaux de bureaux est de 17,33 m² SUB / Pdt et 11 m² SUN/ pdt ;
- les 34 logements représentent une surface de 2 356 m² ;

Que l'IFCÉ compte :

- 795 agents répartis sur 36 sites de travail, soit 787 ETPT dont 477 ETPT (60%) situés sur un des quatre sites nationaux ;
- 1000 équidés hébergés dont 75 % en propriété et 66% sur les 4 sites nationaux ;

Considérant que la valeur de l'actif immobilier de l'IFCÉ était de 43 M€ au 31 décembre 2017 ;

Que le niveau d'investissement annuel de 2 M€ sur la période quinquennale écoulée n'a pas permis de maintenir le patrimoine en bon état ;

Que les crédits de fonctionnement de l'immobilier représentent un peu plus d'un million d'euros dont le quart est consommé par la location des locaux parisiens ;

Sur la future stratégie immobilière de l'IFCÉ

Considérant que la stratégie immobilière pour la période du COP 2018-2022 reposera sur un schéma d'implantation resserré autour de huit sites :

- Quatre pôles nationaux (Saumur/ Uzès/ Le Pin / Pompadour-Chamberet) faisant également fonction de plateaux techniques de recherche et d'expérimentation,
- Six délégations territoriales dont quatre seraient hébergées au sein des pôles nationaux et deux dans les pôles hippiques de Chazey-sur-Ain et de Rosières-aux-Salines ;
- Le site de la Roche-sur-Yon dédié à la formation en sellerie où l'IFCÉ est en partenariat avec un lycée ;
- L'antenne parisienne de l'IFCÉ.

Que les neuf sites accueillant actuellement des chevaux (en propriété ou confiés) de façon permanente sera réduit aux quatre sites nationaux en 2022 ;

Que l'établissement est confronté à la nécessité de déployer des effectifs à partir de bases logistiques en territoire ; que certaines implantations géographiques restent à trouver ou à confirmer notamment après cession des sites historiques du sud-ouest ;

Conseil de l'immobilier de l'État

Considérant que le projet d'établissement prévoit une baisse des effectifs de 180 ETPT sur cinq ans ;

Que les quatre sites nationaux devraient à la fin 2022, regrouper 70% des 603 ETP, cible au terme du COP 2018-2022 ;

Que la baisse des effectifs devrait être répartie sur l'ensemble des sites ;

Que l'IFCÉ prévoit de déployer un plan d'accompagnement ambitieux pour adapter les ressources humaines aux nouvelles missions de l'établissement ;

Considérant que l'IFCÉ entend poursuivre la rationalisation de l'organisation de ses services administratifs ;

Que l'ensemble des effectifs administratifs devraient être regroupés sur les seuls sites de Saumur et de Pompadour ;

Que l'opérateur se donne quelques mois pour rechercher une solution immobilière pour répondre à ses besoins de réunions liées à ses missions d'institut technique accueillant de nombreux regroupements de professionnels et des équipes de travail réparties sur tout le territoire ;

Considérant que l'IFCÉ envisage d'établir un plan d'investissement pour répondre aux besoins suivants :

- Agrandissement et amélioration thermique du bâtiment administratif de Saumur ;
- Transfert de l'antenne parisienne ;
- Réaménagement des espaces de restauration et d'hébergement du site du Pin ;
- Aménagement d'une salle polyvalente pour les activités de formation à Uzès ;
- Aménagement de locaux à Vers-Pont-du-Gard pour le patrimoine hippomobile ;
- Aménagement des lieux d'hébergement des équidés de Saumur et du Pin ;

Considérant que les sites encore en propriété hors ce schéma, à savoir Pau-Gélos, Villeneuve-sur-Lot et Saintes, ont vocation à être cédés ;

Que le transfert de propriété du haras de Villeneuve-sur-Lot au bénéfice de la commune devrait intervenir prochainement dans le cadre d'un accord transactionnel fondé sur la présomption forte de l'existence d'une clause de retour à la commune ;

Qu'il pourrait être envisagé, pour le même motif, une transaction similaire pour le haras de Saintes qui est revendiqué par la ville de Saintes ;

Que le devenir du haras de Pau-Gélos, copropriété indivise avec le Conseil départemental des Pyrénées-Atlantiques, a fait l'objet d'études qui aboutissent à un projet ambitieux de site partagé entre le Conseil départemental (64) et la Communauté d'Agglomération de Pau-Pyrénées (CAPP) ; que la CAPP fait de la maîtrise foncière un préalable à la valorisation de ce site dont elle souhaite être maître d'ouvrage ; que les négociations relatives au transfert de propriété du site aboutissent à une impasse ; que la CAPP revendique une cession à l'euro symbolique que l'IFCÉ ne peut accepter ;

Les représentants de l'Institut français du cheval et de l'équitation, du ministère de l'agriculture et de l'alimentation et de la direction de l'immobilier de l'État ayant été entendus en leurs explications ;

Le Conseil, après en avoir délibéré lors de ses séances du 6 septembre et 22 novembre 2018, formule les recommandations suivantes :

1. Le Conseil salue le travail de rationalisation engagé par l'IFCÉ depuis 2014 pour mettre en adéquation ses besoins et ses moyens immobiliers.

Il relève que les résultats obtenus sont d'autant plus remarquables que le devenir des sites historiques libérés par l'opérateur est un enjeu d'importance pour les collectivités locales concernées.

2. Le Conseil comprend que les ressources internes de l'IFCÉ, dont l'immobilier ne constitue pas le cœur de métier de l'IFCÉ, ont été fortement mobilisées pour mettre en œuvre le plan de cession.

Il observe que si le projet de recours à la SOVAFIM n'a pas abouti, l'annonce de celui-ci semble avoir eu un effet catalyseur, dans les prises de décisions des collectivités locales.

Il remarque que l'opérateur a fait appel à d'autres acteurs du secteur immobilier que la SOVAFIM pour procéder à la vente des biens devenus inutiles (société de conseil et transaction immobilière, sociétés d'aménagement foncier et d'établissement rural, agences immobilières locales) et a également engagé une expérimentation avec un site internet de vente de biens immobiliers publics. Il note que ces expériences n'ont pas toutes été couronnées de succès.

Il comprend que l'opérateur a bénéficié de conseils de méthode de la part de la Direction de l'immobilier de l'État qui n'est pas intervenue directement dans la gestion de ces transactions.

L'ensemble de ces observations conduisent le Conseil à souligner l'intérêt que l'État aurait à se doter d'une structure disposant de la légitimité et des compétences pour procéder à la cession d'un tel portefeuille d'actifs.

Une telle structure pourrait jouer un double rôle :

- De conseil auprès des opérateurs pour l'élaboration de la stratégie de valorisation ;
- De foncière en charge de valoriser les biens selon la stratégie arrêtée ;

3. Le Conseil rappelle que la cession d'un bien immobilier public assortie d'une réfaction de prix plus ou moins importante par une personne dépositaire de l'autorité publique ou chargée d'une mission de service public est susceptible de constituer un délit de concussion.

Il prend acte que l'IFCÉ a connaissance des critères retenus par le Conseil d'État pour que l'Institut puisse vendre un bien immobilier à un prix inférieur à l'estimation des services du Domaine.

Il comprend, s'agissant du dossier de Pau-Gelos, que la cession à l'euro symbolique souhaitée par la collectivité territoriale ne peut être conclue dans la mesure où ces critères ne sont pas respectés.

Il note que la présomption forte de l'existence d'une clause de retour à la commune justifie la conclusion d'un accord transactionnel pour le haras de Villeneuve-sur-Lot. Il invite l'IFCÉ, s'agissant de la transaction envisagée pour le haras de Saintes, à s'assurer que ce dossier relève de cette même logique.

4. Le Conseil prend note que le projet de nouveau SPSI de l'IFCÉ est en cours d'élaboration et que les tutelles et la DIE sont étroitement associées aux travaux.

Il agréé les orientations de principe présentées tout en observant qu'à ce stade, le schéma directeur demeure à préciser.

Il invite l'opérateur à s'appropriier les outils et méthodes déployées par la DIE.

5. Le Conseil rappelle que la connaissance du patrimoine est un préalable à l'élaboration d'une stratégie.

Il invite l'IFCÉ à enrichir le volet diagnostique de son étude.

Le Conseil recommande fortement d'établir au plus vite l'inventaire qualitatif du patrimoine sans lequel aucune stratégie d'intervention ne peut raisonnablement être envisagée.

6. Le Conseil prend acte que l'IFCÉ respecte désormais le décret 2012-752 du 9 mai 2012 portant réforme des concessions de logements et que l'opérateur ne détient plus de logements en propriété en dehors des sites exploités de Pompadour et Uzès.

Il note cependant que la DIE semble être en attente d'un état des lieux sur les logements de fonction et de l'évolution de leur nombre au regard de l'évolution des missions.

Il invite l'opérateur à répondre rapidement à cette demande.

7. Le Conseil salue la réduction substantielle des surfaces tertiaires qui se traduisent par une performance d'occupation conforme à la norme plafond de la politique immobilière de l'État de 12 m² SUN /pdt.

Il prend acte des raisons pour lesquelles il n'est pas envisageable de regrouper l'ensemble des fonctions administratives sur le seul site de Saumur ainsi que suggéré en 2015.

Il est donc favorable au projet de les répartir sur les deux sites de Pompadour et Saumur dans le respect des normes de la politique immobilière et en prenant en compte la baisse des effectifs projetée.

8. Le Conseil salue la décision de dénoncer le bail de l'antenne parisienne.

Il invite le ministère en charge des opérateurs de l'agriculture à rechercher une solution pour répondre aux besoins de l'IFCÉ dans le cadre du projet de pôle d'opérateurs du domaine agricole à Maisons-Alfort.



Conseil de l'immobilier de l'État

Le Conseil de l'immobilier de l'État salue le bilan de la mise en œuvre de la stratégie immobilière de l'IFCÉ depuis 2014.

Il encourage l'opérateur à poursuivre la démarche engagée en produisant prochainement un SPSI répondant aux orientations du COP 2018-2022, conforme aux méthodes de travail développées par la DIE et aux orientations de la politique immobilière de l'État.

Pour le Conseil,
son Président



Jean-Paul MATTÉI