



## AVIS

### **Sur le schéma pluriannuel de stratégie immobilière de l'École nationale vétérinaire d'Alfort (EnvA)**

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

Vu la loi n°2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement ;

Vu la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement ;

Vu la circulaire du ministre du budget, des comptes publics et de la fonction publique du 26 décembre 2008 relative au recensement du parc immobilier et aux orientations pour l'évolution du parc immobilier des opérateurs et des organismes divers de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 16 janvier 2009 relative à la politique immobilière de l'État, portant notamment sur le recensement et la gestion dynamique du patrimoine détenu ou occupé par les opérateurs de l'État ;

Vu la circulaire du ministre du budget, des comptes publics, de la fonction publique et de la réforme de l'État du 16 septembre 2009 relative aux modalités de réalisation des schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) des opérateurs et de leurs échéances ;

Vu le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) de l'École nationale vétérinaire d'Alfort (EnvA) et sa note de synthèse du 12 mars 2015 ;

Après avoir entendu M. Marc GOGNY, directeur de l'école nationale vétérinaire d'Alfort (EnvA), accompagné de MM. Christophe DEGUEURCE, directeur adjoint et Bernard ANACHE, directeur du patrimoine immobilier en présence de Mmes Valérie BADUEL, chef de service de l'enseignement supérieur, de Mme Sonia STIMMER, chef du pôle de pilotage de la politique immobilière des opérateurs et de MM. Jérôme COPPALLE, sous-directeur de l'enseignement supérieur, Philippe SIMON, sous-directeur de la logistique et du patrimoine du ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, et en présence de Mme Nathalie MORIN, chef du service France Domaine accompagnée de M. Nicolas PRUDHOMME, sous-directeur de la stratégie et des moyens de la politique immobilière de l'État, lors de sa séance du 18 mars 2015 ;

Considérant que l'École nationale vétérinaire d'Alfort (EnvA) est un établissement public à caractère administratif placé sous la tutelle du ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt (MAAF) ;

Que l'établissement créé comme école royale par Louis XV en 1765, constitue la plus ancienne des quatre grandes écoles assurant la formation des vétérinaires en France (Maisons-Alfort, Lyon, Nantes et Toulouse) ;

Que l'EnvA est un élément essentiel du dispositif national de formation vétérinaire, donc de la protection de la santé publique et de la sécurité alimentaire ;

Que sa mission de production et de recherche scientifiques dans le domaine des sciences vétérinaires s'intègre aux pôles « Santé-Société » de l'Université Paris-Est<sup>1</sup> et « Sciences et technologies du vivant et de l'environnement » du MAAF<sup>2</sup> ; que les unités de recherche de l'EnvA sont développées en partenariat avec l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (Anses), l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm), l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC), le Centre national de la recherche scientifique (CNRS) ou l'Institut national de la recherche agronomique (INRA) de Jouy-en-Josas (Yvelines) ;

Que l'EnvA rassemble un effectif de 1 170 personnes dont 785 étudiants (31 internes), 77 enseignants-chercheurs, 15 doctorants et 293 salariés ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers et personnel de service ;

Que le nombre d'étudiants formés en France est jugé insuffisant et qu'il est demandé aux écoles d'augmenter de 10 % leur capacité d'accueil à moyens constants ; que dans le cadre de la réflexion sur la création d'un pôle vétérinaire national, l'objectif serait d'enrichir dans les prochaines années l'offre de formation vétérinaire, d'adapter les cursus aux nouveaux besoins, de mettre le dispositif national de formation en conformité avec les référentiels internationaux ;

---

<sup>1</sup> « Le pôle Santé & Société de l'Université Paris-Est, comprenant 400 chercheurs et enseignants-chercheurs permanents, associe étroitement les sciences du vivant, les sciences humaines et sociales, et les sciences de l'ingénieur. Les actions de recherche, d'enseignement et d'expertise du pôle tirent parti de la diversité des compétences mobilisables : l'alliance soins/enseignement/recherche sur le site Henri-Mondor (UPEC, AP-HP, Inserm, EFS) labellisée au sein de trois départements hospitalo-universitaires (DHU) franciliens ; un centre hospitalier universitaire à l'ENVA(...) et des laboratoires de recherche et de référence en biologie (EFS) et en santé animale et sécurité sanitaire des aliments (Anses). » In site internet UPE : <http://www.univ-paris-est.fr/fr/sante-et-societe> :

<sup>2</sup>: « Le Pôle STVE, organisé en Groupement d'intérêt scientifique, résulte de l'ambition partagée par ses six établissements fondateurs (AgroParisTech, ANSES, INRA, EnvA, IRSTEA, École nationale supérieure du paysage) de créer en Ile-de-France un ensemble significatif, apte à affronter la concurrence internationale en matière de formation et de recherche dans leurs domaines de compétence ». In site internet pôle STVE : <http://www.pole-stve-idf.fr/>

Considérant que le campus principal de l'EnvA est toujours implanté à Maisons-Alfort (94) sur son site d'origine, un terrain domanial de 11,9 ha organisé selon un modèle architectural pavillonnaire ;

Que ce site urbain est un parc arboré qui héberge de multiples fonctions : bâtiments tertiaires, musée, bibliothèque, laboratoires, immeubles de logements, carrière, étables, jardin botanique, etc.

Que cinq autres établissements sont également implantés sur ce site domanial :

- l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (ANSES), opérateur de l'État qui a transféré son siège sur le site en novembre 2014 ;
- la Société hippique de l'école vétérinaire d'Alfort (SHEVA), association de la ville de Maisons-Alfort, occupe 1 160 m<sup>2</sup>,
- l'Institut du porc (IFIP), organisme français de recherche et de développement qui a pour mission d'accompagner les organisations professionnelles de la filière porcine et bénéficie de la mise à disposition de 680 m<sup>2</sup> ;
- la société canine d'Île-de-France (SCIF) qui est une association loi de 1901 occupe un local de 50 m<sup>2</sup> ;
- la société à responsabilité limitée (SARL) AIForme occupe des locaux d'une surface de 190 m<sup>2</sup> dans lesquels a été installé un centre de rééducation fonctionnelle pour animaux ;

Que le musée de l'EnvA qui est resté fermé pendant une grande partie du vingtième siècle est rouvert au public depuis 1991 ;

Considérant que le cursus pour devenir vétérinaire comporte sept années d'études après le baccalauréat : deux ans avant le concours d'entrée (national), quatre ans de formation de base (formation initiale) et un an d'approfondissement ;

Que les classes préparatoires de l'EnvA sont délocalisées et que seul le cursus vétérinaire est dispensé sur le site de Maisons-Alfort ;

Que l'école met à disposition des étudiants deux cités universitaires (492 chambres) une restauration collective (centre régional des œuvres universitaires et scolaires), des installations sportives et un local de 470 m<sup>2</sup> géré par le cercle des étudiants ;

Considérant que l'école dispose également de deux centres thématiques consacrés au grands herbivores, implantés à distance de son site principal, en concertation avec les régions d'accueil :

- le domaine de Champignelles (Yonne) (acquis en 1975), centre d'application pour les animaux de ferme, outil au service des propriétaires de chevaux, des vétérinaires et des étudiants qui peuvent y suivre une formation par petits groupes ;
- le Centre de recherche et d'imagerie des affections locomotrices équinnes (CIRALE) de Goustranville (Calvados), créé par la région Basse-Normandie en 1999, devenu un centre de référence de niveau mondial.

Considérant que le bâti du campus de l'EnvA est constitué en grande partie d'immeubles vétustes du XIX<sup>ème</sup> siècle et début du XX<sup>ème</sup> et de constructions plus récentes datant des années soixante-dix et quatre-vingts qui, faute d'un entretien adapté, ont mal vieilli ;

Que huit des vingt-neuf bâtiments dont dispose l'EnvA sont inscrits au titre des monuments historiques ;

Que ce bâti représente une surface de 56 612 m<sup>2</sup> SHON dont 32 712 m<sup>2</sup> sont affectés à l'enseignement et au logement d'étudiants, 5 967 m<sup>2</sup> à la recherche, 3 125 m<sup>2</sup> à des activités tertiaires et 6 211 m<sup>2</sup> affectés à des activités techniques, administratives et de logement ; que 2 710 m<sup>2</sup> sont occupés par des tiers et que 5 887 m<sup>2</sup> correspondent à des locaux désaffectés ou inoccupés ;

Que l'EnvA doit faire face à des problèmes de mise aux normes sanitaires et de sécurité, d'accessibilité ainsi que de performance énergétique ;

Que les coûts de fonctionnement de l'école sont élevés et augmentent d'année en année ; que les dépenses annuelles de chauffage s'élèvent à 0,8 M€ ;

Considérant que l'état de ses bâtiments a fait perdre l'accréditation de l'Association européenne des établissements d'enseignement vétérinaire (AEEEEV) à l'ENVA ;

Que l'absence d'accréditation nuit à la réputation de l'établissement en termes de positionnement par rapport aux autres grandes écoles vétérinaires européennes et, plus généralement, à celle de l'enseignement supérieur et de la recherche vétérinaires français ;

Que l'obtention de l'accréditation de l'AEEEEV est une priorité pour l'EnvA ;

Considérant que l'EnvA et sa tutelle ont depuis longtemps partagé le constat que les locaux n'étaient plus adaptés aux activités d'enseignement, de soins et de recherche, que l'immobilier constituait le premier facteur de risque de perte de l'accréditation de l'AEEEEV et de soutenabilité du budget de fonctionnement de l'école ;

Que le ministre de l'agriculture et de la pêche avait annoncé en janvier 2008 sa volonté d'engager un programme prioritaire de rénovation immobilière du site qui s'inscrivait dans le cadre de la modernisation des établissements d'enseignement supérieur et de la constitution de pôles d'excellence ;

Que ce projet, baptisé « Grand Projet Alfort » (GPA), a donné lieu à un schéma directeur d'aménagement du site qui visait à restructurer le site afin d'atteindre les exigences minimales requises par la réglementation française et les autorités européennes en matière d'enseignement vétérinaire et intégrait en outre l'installation du siège de l'ANSES ;

Que la mise en œuvre du projet dont le coût était estimé à 200 M€, était envisagé sur 15 ans ; qu'il prévoyait le emploi sans travaux de 32 550 m<sup>2</sup> et la réalisation de travaux sur 41 500 m<sup>2</sup> à construire (dont 9 680 m<sup>2</sup> pour l'ANSES), 16 900 m<sup>2</sup> à réhabiliter (dont 15 357 m<sup>2</sup> pour l'ENVA), et 15 500 m<sup>2</sup> à démolir.

Que France Domaine avait approuvé le SPSI de l'EnvA en décembre 2011, sous réserve de sa soutenabilité financière ;

Que le projet n'a pas été conduit à son terme ; qu'à ce jour, 53,6 M€ de travaux ont été réalisés dans le cadre des opérations suivantes :

- 14,6 M€ pour le pôle à risques biologiques baptisé bâtiment Camille Guérin - BCG qui devrait être livré prochainement.
- 2 M€ pour le ravalement du bâtiment Blin (musée) réalisé en 2012.
- 29 M€ pour le siège de l'ANSES (bâtiment construit et livré en novembre 2014) ;
- 8 M€ pour le laboratoire Pôle infectiologie P3 de l'ANSES (en cours de construction).

Considérant que la direction de l'EnvA estime que son patrimoine est actuellement constitué pour moitié d'immeubles obsolètes et pour moitié de constructions d'un très bon niveau ; qu'outre le bâtiment qui sera livré prochainement, le site compte deux autres constructions récentes :

- le Centre de Recherche Biomédicale d'Alfort (CRBM) mis en service en 2008 ;
- le Centre Hospitalier Universitaire Vétérinaire d'Alfort (CHUVA) financé par la Région Ile-de-France et remis à l'EnvA en 2009. Cet hôpital pour animaux de compagnie qui est la plus grosse consultation d'Europe fournit un matériel d'exception aux étudiants vétérinaires.

Considérant que les services du MAAF, en collaboration avec l'EnvA, ont procédé en 2015 à la révision en profondeur du schéma directeur afin d'aboutir à un projet moins coûteux et recentré sur trois priorités :

- retrouver l'accréditation européenne de l'établissement et prétendre à une accréditation internationale ;
- assurer un redressement financier pérenne, grâce aux économies de fonctionnement qu'il doit susciter à terme en densifiant et en rationalisant l'usage des bâtiments, notamment par la destruction de plusieurs d'entre eux ;
- garantir des conditions de travail et de sécurité conformes aux normes en vigueur.

Que par rapport au projet initial, le schéma directeur envisagé réduit de 70 % les surfaces à construire (8 210 m<sup>2</sup>), de 28 % celles à réhabiliter (10 680 m<sup>2</sup>) et de moitié celles à démolir (6 680 m<sup>2</sup>) ; que le coût prévisionnel toutes dépenses confondues de ce nouveau schéma est estimé à 75 M€ (valeur 2014) ; que le projet intègre par ailleurs les démolitions et la réhabilitation des réseaux du site ;

Considérant qu'au terme du projet présenté, l'EnvA disposerait de 50 449 m<sup>2</sup> dont 20 965 m<sup>2</sup> affectés à l'enseignement, 6 527 m<sup>2</sup> affectés à la recherche, 850 m<sup>2</sup> affectés à l'administration et aux services généraux, 1 300 m<sup>2</sup> de locaux techniques et archives, 14 430 m<sup>2</sup> de logements et lieux de vie pour les étudiants, 682 m<sup>2</sup> de logements de fonction, 650 m<sup>2</sup> correspondant à l'emprise du musée, 2 080 m<sup>2</sup> alloués à d'autres organismes (IFIP, SHEVA, ALFORME, SCIF) et 2 965 m<sup>2</sup> réservés dans l'objectif d'une mise en valeur de la clinique ;

Que le projet a pour cible un ratio de 11,38 m<sup>2</sup> SUN / PdT pour sa partie bureaux et que les locaux d'enseignement sont conçus selon les critères définis dans le cadre du dispositif européen d'accréditation ;

Que le financement de ce nouveau schéma directeur immobilier est envisagé à hauteur de 45 M€ dans le cadre contrat de projets État-Région Ile-de-France (CPER) 2015-2020 (30 M€ État, 15 M€ Région) et à hauteur de 30 M€ par un apport en crédits de l'État correspondant aux recettes liées à la valorisation d'une partie du foncier du site actuel d'Alfort ; qu'au-delà des crédits État, il est également envisagé d'obtenir des financements de la part des collectivités territoriales concernées et/ou des financements européens tels que ceux du fonds européen de développement régional (FEDER) ;

Que le schéma est envisagé en deux phases correspondant aux modalités de financement ; qu'il prévoit la réalisation de quatre opérations financées dans le cadre du CPER 2015-2020 :

- la réhabilitation des réseaux primaires d'assainissement et d'eau potable (4,5 M€),
- des travaux destinés à retrouver l'accréditation européenne (construction d'un pôle d'enseignement clinique sur les animaux de production de 2 000 m<sup>2</sup> (8,8 M€), réhabilitation d'un bâtiment de 820 m<sup>2</sup> (1,7 M€) et d'un autre de 2400 m<sup>2</sup> (9,2 M€)) ;
- La structuration un pôle recherche autour du Centre de recherches biomédicales (CRBM) par la démolition de deux immeubles inutiles (0,8 M€) et la construction d'un nouveau bâtiment de 3060 m<sup>2</sup> (10 M€)
- La construction à l'emplacement actuel du bâtiment Lagneau ou du bâtiment Brion de l'Agora d'un bâtiment de 3150 m<sup>2</sup> SHON (10 M€) destiné à regrouper les activités d'enseignement général, et l'administration ;

Que la seconde phase regroupe trois autres opérations à réaliser en fonction des possibilités de financement hors CPER :

- la réhabilitation du bâtiment Blin (3200 m<sup>2</sup>) pour un coût de 10,8 M€ ;
- la réhabilitation du bâtiment Bressou (2480 m<sup>2</sup>) pour un coût de 11,8 M€ ;
- la dernière opération porte sur les réhabilitations (6 M€) et démolitions (1,4 M€) nécessaires pour rationaliser l'occupation du site et réduire les coûts de fonctionnement ;

Considérant que les services du MAAF ont indiqué travailler en étroite collaboration avec France Domaine à l'identification de pistes de valorisation du foncier libéré par la rationalisation de l'implantation de l'opérateur ;

Que les dispositions actuelles du PLU sont cependant restrictives et ne sont pas de nature à permettre une valorisation optimale ;

Que les services envisagent la concrétisation de cette option dans le cadre d'une concertation étroite avec la municipalité destinée à valider un scénario optimal à partir d'études de faisabilité (en cours) prenant en compte plusieurs scénarios, pour mettre en œuvre une dérogation au PLU ou une modification de ce dernier.

Qu'ils estiment que la valorisation pourrait être facilitée par l'installation sur le site d'autres opérateurs ou organismes liés à l'État pouvant justifier d'un lien potentiel avec l'activité de

l'EnvA et sous réserve que ces opérateurs ou organismes puissent acquérir les droits à construire.

Qu'un cabinet spécialisé a conduit une première étude de valorisation portant sur quatre emprises représentant au total 2,5 ha et la réalisation d'un programme immobilier comprenant des commerces, des logements, des résidences d'accueil, des bureaux et un hôtel ; que les scénarios les plus réalistes identifiaient une valeur compatible avec les besoins en financement de l'EnvA, mais que seulement 50 % des produits de cette valorisation reviendraient au MAAF selon les règles de gestion du compte d'affectation spéciale immobilier.

Qu'une seconde étude a été confiée à un groupement de cabinets spécialisés dans le but d'explorer les différentes options et modalités de contractualisation et de financement envisageables permettant à un tiers de construire un immeuble pour son compte et incluant à titre de contrepartie la réalisation de travaux pour l'EnvA ; que les résultats de l'étude, ont mis en évidence l'intérêt de montages de type crédit-bail ou de conventions de bail adossées à un titre constitutif de droits réels ;

Considérant que la direction de l'EnvA a indiqué que la question de la délocalisation de l'école avait déjà été évoquée à plusieurs reprises ; que la décision du maintien de son implantation à Maisons-Alfort a été prise par le Gouvernement dans les années quatre-vingt-dix et confirmée en 2008 ; qu'elle estime que la décision de délocaliser aurait pu être prise dans les années soixante-dix, au moment où l'école de Nantes a été créée et les écoles de Lyon et Toulouse reconstruites, mais que celle-ci n'est plus envisageable pour quatre raisons :

- le tissu scientifique est-parisien, de même que la proximité avec plusieurs institutions intramuros sont devenus indispensables à l'écosystème de l'EnvA ;
- le Centre hospitalier universitaire vétérinaire d'Alfort (CHUVA) offre un vivier considérable pour le recrutement de cas cliniques qui alimentent aussi bien la formation des vétérinaires que les activités de recherche, y compris la recherche en santé humaine par l'étude des maladies animales spontanées ;
- les bâtiments très techniques et coûteux du projet de l'EnvA ayant déjà été construits, la délocalisation reviendrait beaucoup plus cher que le plan de réhabilitation proposé ; la construction d'une école neuve est estimée à plus de 130 M€, en excluant les coûts d'un déménagement et les coûts sociaux induits ;
- l'EnvA recèle en son sein un vaste patrimoine scientifique et culturel, protégé au titre des Monuments historiques ou des collections de son Musée de France, protections qui limitent fortement les mouvements ou le réemploi des éléments protégés ;

Les représentants de l'EnvA, du ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt et du service France Domaine ayant été entendus en leurs explications ;

Le Conseil, après en avoir délibéré lors de sa séance du 18 mars 2015, fait les observations suivantes :

**Sur la question du maintien de l'école sur le campus de Maisons-Alfort :**

- 1 Le Conseil déplore que le campus principal de Maisons-Alfort ne soit pas adapté aux missions de l'EnvA dont le rôle est pourtant déterminant dans le système de protection de la santé publique et de la sécurité alimentaire.

Il relève que l'état du patrimoine bâti lui a fait perdre son accréditation européenne et qu'il est prioritaire d'obtenir à nouveau celle-ci pour que l'établissement, et avec lui l'enseignement supérieur et la recherche vétérinaires français, recouvrent leur réputation d'excellence.

Il note que l'école doit faire face à de multiples problèmes de mise aux normes et que la question de la soutenabilité budgétaire de la fonction immobilière est également posée.

Il observe que les difficultés rencontrées sont essentiellement liées aux qualités intrinsèques d'un immobilier d'une grande valeur patrimoniale mais obsolète au regard des critères d'une école vétérinaire du vingt-et-unième siècle.

Le Conseil regrette que le défaut d'entretien et l'absence de stratégie immobilière soutenable aient contribué à la dégradation de la situation immobilière de l'opérateur.

- 2 Le Conseil rappelle les multiples difficultés posées par le maintien d'opérateurs du secteur de la santé<sup>3</sup> au sein d'un patrimoine historique, a fortiori lorsque celui-ci est classé.

Il s'interroge sur les choix opérés par l'EnvA et sa tutelle qui conduisent à une opération de transformation en site occupé d'un ensemble immobilier dont la protection au titre des monuments historiques fait peser sur l'établissement des charges d'entretien importantes et contraint fortement les possibilités futures d'adaptation aux besoins d'un centre de formation, de soins et de recherche contemporain.

Il prend acte des objections formulées par la direction de l'EnvA à un déplacement de l'école. Il déplore que cette hypothèse n'ait pas été prise en compte au début des années deux-mille dans la réflexion préalable à la construction du centre hospitalier universitaire vétérinaire d'Alfort (ChuvA) et au lancement du Grand Projet Alfort.

Pour autant, le Conseil considère que la question d'une autre implantation ne peut être écartée sans une étude technico-financière et engage l'école, sa tutelle et le service France Domaine à instruire l'alternative d'un déménagement afin de s'assurer des avantages comparatifs du projet immobilier présenté.

---

<sup>3</sup> Avis CIE 2014-28 du 15 octobre 2014 sur la gestion immobilière des centres hospitaliers régionaux universitaires (CHRU).



S'agissant des lieux à privilégier pour l'implantation de l'école, il note que les activités de recherche de l'établissement sont liées aux acteurs scientifiques de l'est parisien mais que plusieurs de ses partenaires privilégiés (INRA, Agroparistech) ont fait le choix développer leurs activités au sein du pôle scientifique et technologique de Paris-Saclay.

**Sur la stratégie proposée et dans l'hypothèse où le maintien de l'école sur le site de Maisons-Alfort devait être confirmé :**

- 3 Le Conseil prend acte que le schéma directeur présenté est recentré sur la résolution des difficultés actuelles relatives à conformité des locaux d'activité, à l'équilibre budgétaire et à la reconnaissance internationale de l'école.

Il note qu'il était envisagé de réaliser pour 200 M€ de travaux dans le cadre du projet de rénovation du site lancé en 2008. Il relève qu'à ce jour, seul le quart de cette somme a été investi et que l'EnvA a bénéficié directement de moins d'un tiers de ces investissements.

Il constate que l'estimation du coût du nouveau projet proposé est inférieure de 36 % au budget initial projeté. Il note que cette diminution du coût global du projet est obtenue en renonçant à plus de la moitié du programme de travaux de l'EnvA.

Le Conseil s'étonne qu'il soit envisageable de procéder à une révision à la baisse du programme d'une opération dans de telles proportions. Il souhaite confirmation expresse que cette enveloppe est bien comprise comme maximale par les promoteurs du projet pour éviter que ne se renouvelle l'expérience des grands projets (notamment dans le domaine culturel : rénovation de la Maison de la radio, Philharmonique de Paris) où une première estimation, base de la décision d'investir, a été rapidement, régulièrement et fortement réévaluée.

Il précise que la stratégie immobilière de l'établissement doit s'inscrire dans une perspective anticipant les évolutions du secteur.

Le Conseil invite l'opérateur et sa tutelle à s'assurer que le programme de l'opération répond bien aux besoins futurs de l'EnvA et ne nécessitera pas d'être complété en cours d'opération ou de relancer une nouvelle opération à l'issue de la période contractuelle du plan État-Région pour compenser d'éventuelles impasses.

- 4 Le Conseil recommande de tenir compte de l'exploitation future des immeubles existants ou à construire lors de la conception de toute stratégie immobilière notamment par une approche du coût global des opérations immobilières projetées.

Il rappelle qu'il est a priori moins onéreux d'entretenir régulièrement un parc immobilier que de procéder par grandes opérations de travaux de rénovation dont les chantiers contraignent fortement l'activité hébergée. Il invite l'établissement à renforcer la qualité de l'entretien de ses installations immobilières en se dotant d'un plan stratégique de maintenance et en arrêtant un plan de financement ad hoc qui ne doit pas, comme il est trop souvent constaté, devenir, avec le temps, une variable d'ajustement budgétaire.

- 5 Le Conseil invite l'opérateur à enrichir la présentation des volets diagnostic et stratégie de son SPSI en procédant à une analyse segmentée selon une typologie d'usage des immeubles.

Dans cette perspective, il recommande à l'opérateur d'utiliser des référentiels de coût et de surface adaptés à chacun des types d'immeuble.

Il relève que la performance d'occupation des locaux de bureau est conforme à la norme plafond de la politique immobilière de l'État, et invite toutefois l'opérateur à vérifier que sa méthode de calcul correspond à celle arrêtée par le service France Domaine.

Il prend acte que le dimensionnement et la configuration des locaux dédiés à l'enseignement et à la recherche doivent être conçus selon des normes répondant aux critères d'une accréditation internationale. Il engage l'opérateur à se rapprocher des écoles et établissements de recherche français confrontés à des problématiques semblables pour identifier les solutions les plus adaptées et les moins onéreuses permettant de répondre aux exigences des organismes d'accréditation. Il suggère également la mise en place d'un dispositif de veille permettant de s'assurer que les évolutions des exigences des organismes demeurent compatibles avec le cahier des charges du projet.

Le Conseil relève les surfaces affectées à des logements de fonction et invite l'opérateur à vérifier que sa politique de logement est bien conforme au régime des concessions de logement (décret n° 2012-752 du 9 mai 2012) ;

Le Conseil note la présence de deux résidences construites sur le campus en partenariat avec l'office HLM d'Alfort<sup>4</sup>. Il invite l'opérateur à réaliser un diagnostic complet de ces actifs afin de s'assurer que les modalités actuelles de détention et de gestion de ce parc demeurent adaptées dans le cadre de la nouvelle stratégie de l'école.

Le Conseil observe que des investissements ont été réalisés à plusieurs reprises depuis dix ans sur les locaux et l'immeuble où est hébergé le musée « Fragonard ». Il invite à vérifier que la fréquentation du musée est bien à la hauteur de ces investissements. Compte-tenu de la situation financière fortement dégradée de l'école, il invite l'établissement et sa tutelle à mesurer les avantages d'une externalisation de la gestion de cette fonction muséale périphérique à son cœur de mission.

- 6 Le Conseil salue l'investissement de l'équipe de direction de l'école et des services immobiliers du MAAF dans l'élaboration d'une stratégie immobilière guidée par la volonté de rationaliser la gestion immobilière de l'EnvA.

Il relève que la mise en œuvre du plan d'action projeté nécessite des compétences multiples relevant de domaines distincts de l'immobilier. Il encourage les acteurs publics à se faire accompagner de professionnels du secteur privé chaque fois que les enjeux le justifient.

Il recommande notamment à l'EnvA de renforcer ses compétences de maître d'ouvrage pour garantir un pilotage efficient des multiples opérations projetées.

---

<sup>4</sup> Rapport d'évaluation de l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES) sur l'École nationale vétérinaire d'Alfort ; décembre 2009.

- 7 Le Conseil prend acte du fait que l'école a obtenu toutes les garanties relatives au financement de la première phase du projet dans le cadre du CPER 2015-2020 et à la réservation des 15 M€ crédits de la Région et des 30 M€ de l'État.

Il s'inquiète que le financement de la seconde partie du projet repose essentiellement sur un schéma de valorisation du parc domanial dont la faisabilité demeure à démontrer.

#### **Sur la stratégie de valorisation du l'emprise domaniale de Maisons-Alfort :**

- 8 Le Conseil rappelle que la valorisation du potentiel des emprises existantes est une composante essentielle de toute stratégie immobilière, et que s'agissant d'un bien domanial, cette mission relève de la compétence du représentant de l'État propriétaire.

Au regard de la complexité du dossier, le Conseil recommande que l'élaboration et la mise en œuvre de l'opération de valorisation soit pilotée par le service France Domaine, l'opérateur et sa tutelle devant être étroitement associés.

- 9 Le Conseil formulera ses observations particulières sur les conditions avantageuses d'occupation du Domaine de l'État dont bénéficie l'ANSES dans un avis (CIE n°2015-32) qu'il rendra prochainement sur le SPSI de cet opérateur.

- 10 Le Conseil observe que des opérateurs ne relevant pas de la sphère publique sont implantés sur le site domanial de Maisons-Alfort. Il invite le service France Domaine à vérifier que les conditions d'occupation du domaine public sont bien respectées.

Il remarque qu'une société développe une activité à but lucratif au sein même des locaux gérés par l'école. Il engage cette dernière à s'assurer que cette situation immobilière ne conduit pas à une confusion entre les activités de l'opérateur public et celles de la Sarl.

Dans le cadre de la stratégie de valorisation du l'emprise domaniale de Maisons-Alfort, il recommande de procéder à une analyse de la rentabilité de chacune des occupations actuelles du domaine.

- 11 Le Conseil observe que les règles d'urbanisme actuelles ne permettent pas de réaliser le schéma tel qu'envisagé. Il souligne que les processus de modification de ces règles sont longs et complexes et que le rôle des collectivités territoriales y est déterminant.

Il recommande aux acteurs en charge de la valorisation, d'entreprendre des démarches auprès des collectivités locales préalablement au lancement de toute procédure et de les associer au projet tout au long de l'opération de reconversion.

Pour autant, Il souligne que le développement de bonnes relations avec les collectivités locales n'exclut pas de solliciter en tant que de besoin, des experts en valorisation et en négociation pour garantir la conclusion de chaque opération de valorisation aux meilleures conditions.

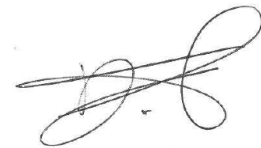
- 12 Le Conseil recommande, dans l'hypothèse où l'école serait maintenue sur le site de Maisons-Alfort, de concevoir le plan de valorisation en prenant en compte les recettes perçues en contrepartie de la mise à disposition des surfaces et installations mais également les retombées indirectes pour l'école liées à la nature des occupants.

Il rappelle que la valorisation peut prendre d'autres formes que la cession, notamment lorsque le bien est à proximité d'un établissement intervenant dans le champ de la santé et dont les besoins immobiliers sont appelés à évoluer régulièrement en fonction de paramètres extérieurs.

Le Conseil suggère d'explorer des solutions impliquant des partenaires dont l'offre de service est un complément de l'activité de l'opérateur. Dans de tels cas, la mise à disposition d'un bien domanial peut, par exemple, s'envisager dans le cadre de d'une autorisation d'occupation temporaire (AOT), d'un bail emphytéotique administratif (BEA) ou d'un bail à construction.

Le Conseil souhaite être tenu informé des hypothèses de valorisation qui seraient retenues.

**Pour le Conseil,  
son Président**



**Jean-Louis DUMONT**