



## Avis sur l'état d'avancement du projet Campus Condorcet

L'établissement public du Campus Condorcet (EPCC) porte le projet de création du premier pôle français de sciences humaines et sociales (SHS) avec pour objectif un rayonnement national et international. Le Conseil a rendu deux avis en 2014 et 2015 sur le volet immobilier de ce dossier. Il a souhaité dresser un nouveau bilan d'étape après la publication en 2022 d'un rapport sévère de la Cour des Comptes.

Le Conseil salue l'action de la toute nouvelle équipe dirigeante qui a redynamisé le projet en redéfinissant ses objectifs immobiliers et scientifiques. Les membres de l'EPCC s'approprient désormais le campus et les usagers y développent les projets et synergies attendus.

Alors que la première phase du projet s'achève, l'EPCC identifie des manques et envisage des solutions pour y pallier au cours de la seconde phase de l'opération. La réalisation de la première phase s'est accompagnée de modifications de surfaces qui ne servent pas nécessairement le projet scientifique. Des travaux d'adaptation dans les locaux neufs sont rendus nécessaires par l'arrivée massive d'étudiants de Master et des changements d'usages. Le travail de programmation pour la seconde phase de l'opération se devra d'éviter ces écueils.

Le Conseil encourage une évolution de la gouvernance de l'EPCC afin que les locaux ne soient plus affectés à une seule entité, mais que les bâtiments soient pleinement partagés à l'instar des équipements collectifs. La réussite du projet scientifique appelle une mutation du Campus Condorcet en un "service immobilier mutualisé".

Enfin, le Conseil appelle l'État à mieux accompagner l'EPCC dans sa gestion du partenariat public privé, notamment au service d'une meilleure gestion de la performance environnementale de ses bâtiments.

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 avis du Conseil de l'immobilier de l'État sur l'opération Campus Condorcet n°2014-26 du 17 septembre 2014 et n°2015-43 du 16 décembre 2015 ;

Vu le rapport thématique de la Cour des Comptes "L'établissement public Campus Condorcet. Le risque d'échec d'une grande ambition pour les sciences humaines et sociales" de janvier 2022 ;

Vu le dossier transmis préalablement à l'audition ;

Après avoir entendu lors de sa séance du 20 septembre 2023 le président de l'établissement public Campus Condorcet (EPCC), accompagné du directeur général de l'EPCC, de la directrice générale en charge des projets immobiliers de l'EPCC, du directeur de l'exploitation et des services de l'EPCC ;

En présence de la directrice adjointe de l'immobilier de l'État (DIE) accompagnée du sous-directeur de la DIE-1 et du chef de bureau DIE-2B, et de de l'adjointe à la cheffe de bureau de la recherche et de l'enseignement supérieur de la direction du budget (DB), accompagnée d'un représentant de la direction du budget ;

Après en avoir délibéré lors de sa séance du 20 septembre 2023, le Conseil de l'immobilier de l'État formule les observations et recommandations suivantes :

L'EPCC est un établissement public administratif sui generis, en charge du pilotage de la construction de la gestion des opérations immobilières du Campus Condorcet<sup>1</sup>. Il est également chargé d'en piloter la vie scientifique et ses partenariats.

## 1. Un projet revitalisé après des années d'incertitudes

### Un projet ambitieux dont la mise en œuvre est semée d'embûches

Entre 2007 et 2009, un groupement d'établissements d'enseignement et de recherche s'est constitué pour porter, via une opération immobilière, le projet de création du premier pôle français en Sciences humaines et sociales (SHS)<sup>2</sup>. L'objectif est de redonner aux SHS françaises le rayonnement national et international attendu.

Doté d'un financement initial du Contrat de Plan État-Région (CPER) 2007-2013, le projet Campus Condorcet (EPCC) bénéficie des intérêts produits par une dotation non consommable<sup>3</sup> du Plan Campus de 450 millions d'euros (M€). D'une surface de 6,5 ha, le foncier du site d'Aubervilliers acquis par l'État en 2012 est destiné à accueillir un programme immobilier de 160 000 m<sup>2</sup> de surfaces de plancher (SDP). La seconde phase du projet prévoit la construction de 20 000 m<sup>2</sup> SDP sur une emprise parisienne d'un hectare, sise Porte de la Chapelle.

Les opérations immobilières sont envisagées selon deux modes contractuels distincts. Une convention de Maîtrise d'ouvrage publique (MOP) signée en 2013 par l'EPCC et la Région Île-de-France prévoit la construction d'une bibliothèque réunissant un million d'ouvrages (l'Humathèque), du siège de l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS) sur le site d'Aubervilliers et d'un bâtiment sur le site Porte de la Chapelle destiné à l'université Paris 1. Le reste du site d'Aubervilliers est réalisé dans le cadre d'un contrat de Partenariat public-privé (PPP) signé en 2016 pour une durée de trente ans.

Neufs bâtiments construits en PPP (63 727 m<sup>2</sup> SDP) ont été ouverts au public en 2019, puis en 2021, l'Humathèque et le premier bâtiment de l'EHESS, ouvrages réalisés en MOP (31 951 m<sup>2</sup> SDP).

En 2014 et 2015, le Conseil observait que le volet immobilier du projet envisagé suscitait de nombreuses interrogations<sup>4</sup>.

### Une équipe récemment renouvelée et des objectifs redéfinis

En janvier 2022, la Cour des Comptes dressait un bilan sévère du projet Campus Condorcet mettant en cause sa gestion et sa gouvernance<sup>5</sup>. Un nouveau Président de l'EPCC a été nommé en juin 2022 entraînant un changement de gouvernance et un renouvellement des équipes.

<sup>1</sup> Cf. : articles L345-1 à L345-7 du code de la recherche.

<sup>2</sup> Le Campus Condorcet regroupe désormais tout ou partie des activités de trois écoles — l'École des Chartes (ENC), l'École pratique des hautes études (EPHE), l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS) —, de cinq universités — l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, l'Université Sorbonne Nouvelle, l'Université Paris 8 Vincennes Saint-Denis, l'Université Paris Nanterre et l'Université Sorbonne Paris Nord — de deux organismes de recherche — le CNRS et l'INED —, et d'une fondation reconnue d'utilité publique — la Fondation Maison des Sciences de l'Homme (FMSH).

<sup>3</sup> Une dotation non consommable ne peut être dépensée en tant que tel, ce sont les intérêts générés qui financent le projet.

<sup>4</sup> Voir les avis du 17 septembre 2014, [CIE avis n°2014-26](#), et du 16 décembre 2015, [CIE avis n°2015-43](#).

<sup>5</sup> Cour des Comptes, L'établissement Public Campus Condorcet. Le risque d'échec d'une grande ambition pour les sciences humaines et sociales, Rapport public thématique, Paris, Janvier 2022.

Sur les 153 ETPT (équivalent temps plein annuel travaillé) dont dispose le Campus Condorcet, la nouvelle direction a structuré une équipe immobilière de 18 ETPT : 6,5 ETPT pour la construction et 11,5 ETPT pour l'exploitation-maintenance. Une partie des 120 ETPT employés via des prestataires est également consacrée à la fonction immobilière. Elle est affectée à la maintenance des sites.

L'EPCC indique que les premiers objectifs immobiliers fixés à la nouvelle direction ont été atteints :

- lancer la construction du site La Chapelle,
- assurer une meilleure ouverture de l'Humathèque,
- lancer le concours d'architecture pour le site de l'EHESS,
- établir le projet de contrat pluriannuel,
- assurer l'autonomie de gestion des emplois,
- valider la faisabilité de la phase II.

Les grands chantiers à venir consisteront à :

- piloter la construction des derniers bâtiments et équipements,
- lever les réserves des bâtiments livrés en partenariat public-privé (PPP),
- modifier les conditions de gestion du PPP,
- consolider l'engagement "développement durable",
- gérer l'occupation progressive des locaux,
- animer le partenariat scientifique entre les établissements membres.

Le Conseil, conscient de la complexité de la reprise d'un tel dossier, salue les efforts déployés par la nouvelle équipe dirigeante de l'EPCC qui a pris ses fonctions en juin 2022.

### **Une appropriation progressive du campus par ses utilisateurs**

Dans son rapport de janvier 2022, la Cour des Comptes s'inquiétait de la faible occupation des bâtiments du Campus Condorcet. L'EPCC considère que la concomitance de la livraison des bâtiments et de la crise sanitaire a fortement pénalisé l'occupation du campus jusqu'à la rentrée 2022. Néanmoins, il estime que "Depuis la rentrée 2022, l'image d'un Campus Condorcet vide n'a plus lieu d'être".

Grâce au système de contrôle d'accès aux bâtiments, on observe une hausse de fréquentation de 14% entre mars 2022 et mars 2023.

Le nombre d'heures d'occupation des 2 300 m<sup>2</sup> de salles d'enseignements a augmenté de 16,5% entre le premier semestre 2021/2022 (17 410 heures) et le premier semestre 2022/2023 (20 840 heures). La fréquentation des auditoriums du centre des colloques a progressé de plus de 20% sur la même période. En 2023, le taux moyen d'utilisation des salles d'enseignement et des auditoriums s'établit à 75% sur une plage horaire étendue de 8h à 20h du lundi au vendredi. Ces espaces sont également utilisés le samedi, mais dans une moindre mesure : environ 40% pour les auditoriums et 10% pour les salles d'enseignement.

L'Humathèque, regroupant les fonds de cinquante bibliothèques de recherche, voit également sa fréquentation croître. Celle-ci est de 1 400 entrées par semaine (avec des pics à 2 300 entrées) pour une plage horaire de 45h hebdomadaires. Des discussions sont en cours pour organiser une ouverture plus étendue.

Sur les 3 000 postes de travail du Campus, 120 demeurent inoccupés au sein de l'Hôtel à projets et de l'espace associatif et culturel (EAC). Le premier contrat pluriannuel, en cours de négociation avec le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESRI), prévoit un chantier d'intensification des usages des 3 000 postes de travail du campus dans la limite des pratiques professionnelles universitaires.

Le Conseil se réjouit de l'appropriation du campus par les établissements, leurs centres de recherche, leurs personnels et leurs usagers.

Cependant, le bilan immobilier de l'opération ne peut s'apprécier sans considérer les impacts sur les stratégies et les évolutions des implantations immobilières de chacun des membres de Campus Condorcet. Dans la continuité de ses précédents avis de 2014 et 2015, le Conseil réitère sa demande d'un inventaire des surfaces qui doivent être libérées par les membres de l'EPCC, une fois que ceux-ci auront pleinement pris possession de leurs locaux au sein du Campus Condorcet. Il est demandé aux établissements d'adresser à la DIE ces éléments dans les meilleurs délais, et au plus tard durant le premier semestre 2024.

Recommandation n°1 à l'attention du MESRI :

S'assurer que chaque établissement membre de l'EPCC transmettra à la DIE en 2024, son SPSI précisant l'impact du Campus Condorcet en termes de surfaces occupées et libérées.

Un travail de développement des synergies entre les partenaires scientifiques de l'EPCC est porté par la nouvelle direction de l'établissement qui observe les bons rapports entretenus entre partenaires et la volonté commune de coconstruire dans une démarche coopérative. Elle constate cependant que si la mutualisation fonctionne bien pour l'usage des équipements, des réticences à la convergence institutionnelle demeurent.

L'EPCC indique que la politique d'animation scientifique du projet commence à porter ses fruits. Le campus accueille désormais plus de trois cents événements par an. Un chiffre en forte croissance du fait d'une collaboration "naturelle" entre les chercheurs présents sur le site. La direction de l'EPCC remarque que les chercheurs étaient auparavant, par manque d'espace, "obligés" de travailler à distance. La mise à disposition de bureaux permet d'offrir une recherche de meilleure qualité et de développer les synergies. Les attentes vis-à-vis des professeurs et chercheurs se doivent d'être à la hauteur des moyens mis à leur disposition.

## 2. Des enseignements à tirer d'erreurs de programmation aux conséquences onéreuses

### Un programme initial modifié

Un premier bilan des surfaces fait état de 95 678 m<sup>2</sup> SDP construits. Sur le site de Paris Porte de la Chapelle, 20 150 m<sup>2</sup> SDP sont en cours de construction. Sur le site d'Aubervilliers, deux bâtiments (EPHE et EHESS – FMSH) restent à construire pour surface totale de 30 400 m<sup>2</sup> SDP. En fin de programme, le Campus Condorcet devrait ainsi disposer de 146 228 m<sup>2</sup> SDP (hors structures sportives et crèche).

À la lecture d'une analyse comparative de ces surfaces (voir tableau n°1), le Conseil s'étonne de l'importante diminution des surfaces bâties pour l'usage universitaire, lors de la phase I, sur le site d'Aubervilliers au regard des surfaces projetés en 2011. Ceci, alors même que les surfaces bâties pour les logements étudiants, via un contrat de bail à construction<sup>6</sup>, ont été pratiquement multipliées par trois. Le Conseil s'interroge sur la raison de ces modifications, d'autant plus que ces logements peuvent être loués à des personnes étrangères au campus.

Par rapport aux projections de 2011, les surfaces consacrées à l'enseignement ont été réduites de 7 135 m<sup>2</sup> SDP en phase I et de 14 569 m<sup>2</sup> SDP en phase II, soit une réduction totale des locaux d'enseignement de 21 704 m<sup>2</sup>. Le Conseil est surpris d'une telle réduction des surfaces d'enseignement. Il s'interroge sur les motivations d'une telle décision qui lui paraît d'autant moins servir le projet scientifique qu'il comprend que ces logements n'ont pas vocation à être réservés aux étudiants et chercheurs du campus.

<sup>6</sup> Cour des Comptes, L'établissement Public Campus Condorcet. Le risque d'échec d'une grande ambition pour les sciences humaines et sociales, Rapport public thématique, Paris, Janvier 2022, p.82-83.



Tableau n°1 : Comparaison des surfaces projetés (2011) et bâties (2023)

SURFACES CAMPUS CONDORCET (en m <sup>2</sup> SDP)				
Unité fonctionnelle / espaces	MOA	Programme initial 2011	Total réalisation 2023	Écart (m <sup>2</sup> )
<b>AUBERVILLIERS</b>				
Humathèque	Loi MOP	22 490	23 061	571
EHESS Recherche	Loi MOP	0	8 890	8 890
Bâtiment Recherche Nord	PPP	26 290	14 596	-11 694
Bâtiment Recherche Sud	PPP	26 290	14 994	-11 296
Centre de colloques	PPP	3 912	3 685	-227
Siège de l'INED	PPP	5 710	7 264	1 554
Hôtel à projets / Siège	PPP	0	5 067	5 067
<b>Total sites recherche et enseignement</b>	<b>PPP</b>	<b>84 692</b>	<b>77 557</b>	<b>-7 135</b>
Espace associatif et culturel	PPP	1 434	793	-641
Maison des Chercheurs / Faculty Club (88 logements)	PPP	5 632	5 005	-627
Résidences étudiantes Alpha et Omega (450 logements)	PPP	4 473	12 323	7 850
<b>Total sites hébergements</b>	<b>PPP</b>	<b>10 105</b>	<b>17 328</b>	<b>7 223</b>
<b>Total constructions bâties</b>		<b>96 231</b>	<b>95 678</b>	<b>-553</b>
<i>Future construction - EPHE</i>	Loi MOP	12 267	8 000	-4 267
<i>Future construction - EHESS - FMSH</i>	Loi MOP	32 149	22 400	-9 749
<b>Total futures constructions</b>		<b>44 416</b>	<b>30 400</b>	<b>-14 016</b>
<b>Total site Aubervilliers</b>		<b>140 647</b>	<b>126 078</b>	<b>-14 569</b>
<b>PARIS PORTE DE LA CHAPELLE</b>				
<i>Bâtiment Paris 1 et Ville de Paris (en cours)</i>	Loi MOP	19 804	20 150	346
<b>Total site Paris Porte de la Chapelle</b>		<b>19 804</b>	<b>20 150</b>	<b>346</b>
<b>Total Campus Condorcet</b>		<b>160 451</b>	<b>146 228</b>	<b>-14 223</b>

Source : SGCIE d'après l'EPCS Campus Condorcet (2014-2015), EPCC (2023), Cour des Comptes (2022)

### Des modifications d'usage non anticipées

L'EPCC fait état de changements d'usage depuis l'élaboration du programme initial.

Le Campus ne devait accueillir que des doctorants et des chercheurs. Il accueille désormais des étudiants de Master. Si cette évolution a du sens au plan scientifique, elle nécessite de nombreux travaux d'adaptation pour disposer du nombre de salles nécessaires à l'accueil des enseignements de ces étudiants. Le Conseil regrette l'absence d'anticipation du besoin de rapprochement entre les étudiants de Master et les équipes de recherche. Il observe que les travaux modificatifs sur des bâtiments neufs représentent un surcoût. Il invite l'EPCC à chiffrer le coût global de cette erreur initiale de programmation qu'il conviendra d'éviter pour les dernières opérations de construction du campus.

#### Recommandation n°2 à l'attention de l'EPCC :

Adapter les programmes fonctionnels des dernières opérations de constructions à réaliser sur la base d'un audit des besoins futurs en surfaces d'enseignement validé par l'ensemble des membres du Campus.

### Une affectation de l'immobilier favorisant peu les synergies scientifiques recherchées

L'originalité et la force du projet du Campus Condorcet résident dans le potentiel de synergies. Le regroupement en un même lieu des acteurs des sciences humaines et sociales doit permettre aux étudiants de bénéficier d'enseignements multiples, et aux chercheurs de croiser leur expertise avec celles d'homologues travaillant sur des sujets connexes et complémentaires. L'immobilier, qu'il s'agisse de construction ou d'exploitation, se doit d'être au service de ce projet scientifique.

Le modèle actuel d'allocation des surfaces limite le partage et la mutualisation des lieux d'enseignements (salles de cours, amphithéâtres, salles spécialisées). Attribuer un bâtiment spécifique à un établissement spécifique revient à transposer le modèle d'un centre d'affaires où les entreprises sont hébergées sur un même site sans travailler ensemble.

Le renforcement des synergies entre étudiants, chercheurs et laboratoires de recherche suppose un partage plus large des locaux, au-delà des seuls équipements sportifs ou de restauration. À l'instar de l'Humathèque dont la philosophie vise à permettre à tous les chercheurs en SHS d'accéder aux mêmes savoirs, la gestion immobilière du Campus Condorcet doit évoluer vers un "service immobilier mutualisé" au service de tous ses membres. Un tel changement de paradigme appelle une évolution de gouvernance et la transformation de l'EPCC en un prestataire de services.

#### Recommandation n°3 à l'attention de l'EPCC et du MESRI :

Refonder la gouvernance du Campus Condorcet afin d'étendre la mutualisation des locaux et des services.

### 3. Un partenariat public privé, un outil imparfait

#### Des défauts de conception sur des installations techniques

Signé en 2016, le contrat de partenariat public-privé (PPP) lie l'EPCC avec ses partenaires du groupement SÉRENDICITÉ<sup>7</sup> jusqu'en 2046. Le contrat porte sur la construction de la majeure partie des bâtiments du site d'Aubervilliers et leur maintenance. Le coût global annuel du contrat de partenariat public-privé (PPP) s'élève à 6,95 M€.

L'EPCC fait part de difficultés liées à la gestion du contrat de PPP. Le partenariat fait face à deux sujets distincts : l'un relatif au volet construction, avec la levée des réserves des bâtiments achevés qui devrait intervenir d'ici la fin de l'année 2024, l'autre relatif au volet exploitation et à la gestion des outils de pilotage des consommations énergétiques.

Le contrat de PPP prévoit une garantie de bonne performance énergétique des ouvrages réalisés dans ce cadre. Pour le site d'Aubervilliers, les résultats ne sont pas conformes aux attentes. À titre d'exemple, durant l'exercice 2020-2021, la surconsommation d'électricité (107 650 €) a représenté un dépassement de 80% par rapport aux engagements définis dans le contrat. Il est envisagé de changer une partie des gros équipements de l'installation de chauffage et de refroidissement dont le surdimensionnement serait à l'origine de cette surconsommation.

Le Conseil observe que les contrats de partenariat public privé ne semblent pas offrir plus de garanties de bonne conception ou d'exécution des ouvrages que des opérations conduites en maîtrise d'ouvrage publique. Dans les deux cas, la levée des réserves est un exercice qui requiert de la part du donneur d'ordre public, des compétences juridiques et techniques hors de portée d'un opérateur dont ce n'est pas le cœur de métier.

<sup>7</sup> Le groupement SÉRENDICITÉ est constitué du groupe VINCI, qui assure la construction des bâtiments prévus dans le contrat de PPP, et ENGIE, qui assure l'entretien et la maintenance de ces mêmes bâtiments.

Alternative au recours à des prestations de conseil privées souvent onéreuses, le Conseil invite à explorer la voie d'une structure de conseil interne à l'État. Cette réflexion pourrait trouver sa place dans le cadre de la mission confiée à la DIE par la Première ministre d'élaboration d'une nouvelle feuille de route RH de l'immobilier de l'État.

### **Un pilotage des installations techniques non satisfaisant**

L'EPCC indique ne pas disposer jusqu'alors des données précises dues par le prestataire quant aux consommations énergétiques et aux dépenses afférentes. Ce défaut de connaissance entrave les possibilités d'une bonne gestion financière et environnementale.

De son côté, l'EPCC s'est désormais doté d'une équipe technique renforcée pour mieux appréhender la gestion des consommations énergétiques et fluides. L'EPCC attend de son prestataire qu'il s'organise pour opérer un suivi des consommations et un pilotage des installations technique conforme à ses obligations contractuelles. Des compteurs sont en cours d'installation pour mieux mesurer les postes de consommation.

Le Conseil constate que le dialogue au stade de l'exploitation des ouvrages s'avère souvent difficile entre les deux contractants, public et privé, en particulier s'agissant de la gestion des énergies devenue un enjeu prioritaire. Ceci est d'autant plus regrettable que les clauses de performance intégrées dans ce type de contrat sont censées apporter des garanties de résultats.

### **Des clauses contractuelles léonines**

Certains points du contrat de PPP, tel que l'accord de gestion de la résidence hôtelière de la Maison des chercheurs, s'avèrent particulièrement défavorables au Campus Condorcet. La Cour des Comptes relève que "le titulaire est chargé de l'exploitation de la Maison des chercheurs, en contrepartie du versement d'une redevance annuelle à l'EPCC. Dans le cas d'un remplissage inférieur à 65 %, l'EPCC doit verser au titulaire une rémunération, égale à 65 % du chiffre d'affaires théorique engendré par l'hébergement"<sup>8</sup>. Cet établissement est aujourd'hui occupé à 60%. Le gestionnaire délégué par SÉRENDICITÉ n'a aucune obligation de résultat car le contrat de PPP prévoit que l'EPCC compense les pertes financières découlant d'une occupation partielle. De fait, le partenaire privé est rémunéré pour un risque de vacance supporté par le partenaire public. Cet exemple illustre les marges de progrès des services et opérateurs de l'Etat en matière de rédaction de contrats relatifs à des montages immobiliers complexes.

Le Conseil rappelle que la gestion des contrats de PPP est juridiquement complexe et nécessite une expertise approfondie. Dans un tel contexte, le Conseil ne peut que recommander à l'EPCC de prendre attache avec le ministère des Comptes Publics afin d'identifier les services en capacité de l'accompagner dans ses futurs échanges avec le groupement SÉRENDICITÉ.

#### Recommandation n°4 à l'attention de Ministère des Comptes Publics :

Identifier le ou les services en capacité d'accompagner l'EPCC dans la gestion de son contrat de PPP.

<sup>8</sup> Nota Bene : le contrat de PPP n'a pas été porté à la connaissance du Conseil. Les informations du présent avis sont issues du rapport de la Cour des Comptes, L'établissement Public Campus Condorcet. Le risque d'échec d'une grande ambition pour les sciences humaines et sociales, Rapport public thématique, Paris, Janvier 2022, p.48.



En conclusion, le Conseil de l'immobilier de l'État dresse un bilan mitigé de la première phase du Campus Condorcet.

Il déplore qu'un bilan immobilier ne soit pas faisable après l'achèvement de la première phase du projet, faute de disposer des informations requises. Il réitère sa demande de communication d'un inventaire des surfaces initiales, actuelles et projetées, occupées par chacun des membres de l'EPCC.

Il constate que des marges de progrès demeurent dans la programmation, dans la conception, dans la réalisation et dans l'exploitation d'un objet immobilier ayant vocation à incarner un nouveau rayonnement à l'international des sciences humaines et sociales françaises.

Il salue les résultats récents obtenus par la nouvelle direction du Campus Condorcet, l'invite à ne pas relâcher ses efforts et à mettre en œuvre les mesures adaptées pour que l'immobilier serve les ambitions du projet scientifique Campus Condorcet.

Pour le Conseil,  
son Président



Jean-Paul MATTEI

## Liste des recommandations

Recommandation n°1 à l'attention du MESRI :

S'assurer que chaque établissement membre de l'EPCC transmettra à la DIE en 2024, son SPSI précisant l'impact du Campus Condorcet en termes de surfaces occupées et libérées.

Recommandation n°2 à l'attention de l'EPCC :

Adapter les programmes fonctionnels des dernières opérations de constructions à réaliser sur la base d'un audit des besoins futurs en surfaces d'enseignement validé par l'ensemble des membres du Campus.

Recommandation n°3 à l'attention de l'EPCC et du MESRI :

Refonder la gouvernance du Campus Condorcet afin d'étendre la mutualisation des locaux et des services.

Recommandation n°4 à l'attention de Ministère des Comptes Publics :

Identifier le ou les services en capacité d'accompagner l'EPCC dans la gestion de son contrat de PPP.