



## AVIS

### **Sur la stratégie immobilière de l'Union de recouvrement des cotisations de Sécurité sociale et d'allocations familiales (Urssaf) Ile-de-France**

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 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 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 ministère du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville, du ministère de la santé et des sports et du ministère du budget, des comptes publics et de la fonction publique du 24 février 2009 relative à la stratégie de gestion du patrimoine immobilier des organismes de sécurité sociale ;

Vu la circulaire du ministère du travail, de la solidarité et de la fonction publique, du ministère de la santé et des sports et du ministère du budget, des comptes publics et de la réforme de l'État du 12 avril 2010 relative aux orientations communes au régime général, au Régime social des indépendants (RSI) et à la Mutualité sociale agricole (MSA) en termes de stratégie immobilière ;

Vu l'avis du Conseil de l'immobilier de l'État n°2013-06 du 27 février 2013 sur la gestion immobilière des organismes du régime général de la Sécurité sociale ;

Vu le dossier du 20 juin 2014 présentant la stratégie immobilière de l'Urssaf Ile-de-France, communiqué par l'Agence centrale des organismes de Sécurité sociale (Acos) ;

Vu les avis du service France Domaine du 12 juin 2014 sur la valeur vénale des immeubles des 22-24 rue de Lagny et 121-123 rue Marceau à Montreuil ;

Après avoir entendu M. Jean-Louis REY, directeur de l'Agence centrale des organismes de Sécurité sociale (Acos) accompagné de M. Nicolas LE BELLEC, Directeur de la gestion du réseau, Mme Estelle DEJARNAC, Sous-directeur à l'animation du réseau, M. Enrique MURO, responsable du département achats-immobilier et développement durable, en présence de M. Cédric PARIS, chef du bureau 4A de la Direction de Sécurité sociale, lors de sa séance du 25 juin 2014 ;

Considérant que le Conseil d'administration de l'Agence centrale des organismes de Sécurité sociale (Acos) détermine la politique immobilière de la branche du recouvrement et exerce un contrôle sur les opérations immobilières de ses organismes et notamment de l'Union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales (Urssaf) Ile-de-France ;

Considérant que l'Urssaf Ile-de-France a pour mission principale de recouvrer, auprès des entreprises du secteur privé, des professions indépendantes, des administrations et collectivités territoriales et des employeurs familiaux dont l'activité est implantée en Ile-de-France, les cotisations et contributions destinées au financement du régime général de la Sécurité sociale ; qu'elle est également chargée, du recouvrement de diverses contributions pour le compte de tiers, telles que les contributions d'assurance chômage, les cotisations dues au titre du régime de garantie des salaires, la taxe versement transport et la contribution du fonds national d'aide au logement ; que l'Urssaf Ile-de-France qui gère plus de 1,2 millions de comptes cotisants actifs, a encaissé 100 Md€ en 2013 ;

Considérant que l'Urssaf Ile-de-France résulte de la fusion au 1er janvier 2013 de l'Urssaf de Paris-région-parisienne couvrant sept départements et de l'Urssaf de Seine-et-Marne ; que son siège est situé à Montreuil ; qu'elle comprend neuf directions départementales du recouvrement et une direction informatique ; qu'elle dispose également par délégation de l'Acos, de deux centres nationaux, le Titre emploi simplifié entreprise (TESE) et le centre national de validation ;

Considérant qu'au 31 décembre 2013, l'Urssaf Ile-de-France employait 2830 salariés ; que les effectifs de l'Urssaf ont diminué de plus de 8% (258 agents) entre 2009 et 2013 ;

Considérant que la situation immobilière de l'Urssaf Ile-de-France résulte de l'opération de déconcentration menée entre 2002 et 2005 ;

Que cette opération visant à rapprocher les services du cotisant a conduit l'Urssaf de Paris - région parisienne à quitter l'immeuble de grande hauteur (IGH) où elle était implantée à Montreuil, pour s'installer dans chaque département d'Ile-de-France ;

Que les tutelles de l'Acos ont à l'époque, orienté les organismes parisiens du recouvrement (Urssaf + Acos) vers des solutions de relogement locatives ; que l'Urssaf a vendu l'immeuble dont elle était propriétaire pour prendre à bail des locations correspondant à ses besoins redéfinis;

Considérant que l'Urssaf Ile-de-France est actuellement implantée sur 14 sites distincts représentant un total de 60 000 m<sup>2</sup> SUB et 40 000 m<sup>2</sup> SUN :

- Les 752 agents du siège de l'Urssaf sont hébergés à Montreuil dans deux immeubles voisins dits du « Lagny » et du « Marceau » ; que cet ensemble immobilier de 16 480 m<sup>2</sup> SUBL (16 078 SUB) est loué pour un montant annuel de loyer de 6,5 M€ TTC, honoraires de gestion inclus, soit un loyer unitaire hors charges de 320 € HT/ SUBL.
- Les activités de traitement des dossiers et d'accueil sont réalisées par plus de deux mille agents répartis sur les sites de Paris Nord, Paris Sud, Guyancourt, Evry, Nanterre, Montreuil (rue de Beaune et rue Cuvier), Créteil, Cergy Pontoise et Melun ; que tous ces sites, à l'exception de l'immeuble principal de Melun (3 244 m<sup>2</sup> SUB) dont l'Urssaf est propriétaire, correspondent à des locations représentant une surface totale de 37 865 m<sup>2</sup> SUB ; que le coût de location hors charges de ces immeubles s'élevait en 2014 à 15,6 M€ TTC, soit un loyer unitaire hors charges de 343 € HT / m<sup>2</sup> SUB.
- Le centre informatique de Noisy-le-Grand est la propriété de l'Urssaf ; 27 agents sont employés sur ce site technique d'une surface de 3 417 m<sup>2</sup> SUB.

Que le parc de bureau excluant le centre informatique, représente une surface utile brute de 87 187 m<sup>2</sup> (37 908 m<sup>2</sup> SUN) et héberge 3 226 postes de travail (PdT) ; que la performance d'occupation globale de ce parc est de 17,8 m<sup>2</sup> SUB / PdT et de 11,78 m<sup>2</sup> SUN / PdT (13,40 m<sup>2</sup> SUN / agent) ;

Que les dépenses immobilières de l'Urssaf se sont élevées en 2013 à 27,9 M€ (22,4 M€ de loyers + 5,5 M€ de charges locatives) ; que ce total représentait plus du tiers des loyers et charges locatives de la branche recouvrement ;

Considérant que la stratégie immobilière de l'Urssaf Ile-de-France vise à adapter son parc aux évolutions de ses effectifs, à en optimiser l'occupation des surfaces et à réduire son coût d'occupation ;

Que l'Urssaf a procédé à une renégociation systématique de ses baux ; que les nouvelles conditions de location ont sensiblement réduit les dépenses de loyers passées de 24 M€ en 2010 à 22,4 M€ en 2013, la réduction des surfaces participant pour une part à cette baisse ; que la modification des clauses contractuelles des baux relatives au plafonnement de l'indexation, à la répartition des charges d'entretien et aux conditions de sortie du preneur ont permis d'améliorer la maîtrise du coût d'occupation ;

Que l'Urssaf conduit une politique de densification qui vise à respecter la norme de 12 m<sup>2</sup> SUN / PdT ; que des réaménagements ont permis de densifier les sites existants et de libérer des surfaces (530 m<sup>2</sup> à Cergy-Pontoise, 274 m<sup>2</sup> à Nanterre) ; que la poursuite de ces actions doit aboutir à la libération prochaine de l'annexe du site de Melun (370 m<sup>2</sup> SUB) et de l'immeuble rue Cuvier à Montreuil (2855 m<sup>2</sup> SUB) ; Que cette dernière opération permettra d'économiser 1,6 M€ / an de loyer et charges, à compter de 2015 ;

Que l'Urssaf a pour objectif d'augmenter la part de son parc immobilier en propriété afin de réduire le poids des loyers sur son budget de fonctionnement ; que l'Urssaf a fait l'acquisition en 2011 d'un immeuble de 3 223 m<sup>2</sup> SUB, sis rue Rousseau à Montreuil, dans le cadre d'une vente en état futur d'achèvement (VEFA) pour un montant de 16,5 M€ ; que cette opération vise notamment à améliorer les conditions de travail des agents de la Direction départementale du recouvrement de Seine-Saint-Denis (DDR 93) actuellement hébergée rue

de Beaune à Montreuil (3 277 m<sup>2</sup> SUB), dans des locaux obsolètes et inadaptés dont le loyer annuel s'élève à 760 000 € ; qu'une partie des effectifs de la rue Cuvier y seront également transférés ; que les 16,6 M€ TTC payés pour l'acquisition du nouvel immeuble équivalent à sept années de loyers et charges économisées grâce à l'abandon des deux sites montreuillois de la rue de Beaune et de la rue Cuvier ;

Qu'au terme de ces opérations, l'Urssaf aura, entre 2013 et 2015, diminué la superficie du parc de bureau occupé de 3 279 m<sup>2</sup> SUB (- 5,4 %) et amélioré sa performance d'occupation, cette dernière s'établissant à 17,56 m<sup>2</sup> SUB / PdT et à 11,36 m<sup>2</sup> SUN / PdT (12,43 m<sup>2</sup> SUN / agent) ;

Considérant que, la Convention d'objectifs et de gestion entre l'État et l'Acosse pour la période 2014-2017 prévoit une enveloppe de 78 M€ pour la réalisation du plan national immobilier de la branche, à laquelle s'ajoute le financement de trois opérations immobilières pour un montant prévisionnel global de 120 M€ :

- Acquisition du siège social de l'Urssaf,
- Acquisition d'un immeuble destiné à regrouper les DDR 92 et DDR 95,
- Acquisition d'un immeuble destiné à héberger le centre national informatique du recouvrement de l'Acosse à Valbonne ;

Considérant que le projet d'acquisition du siège de l'Urssaf Ile-de-France concerne un ensemble immobilier constitué de deux immeubles dits du « Lagny » et du « Marceau » dont l'Urssaf est locataire depuis 9 ans ;

Que ce projet s'inscrit dans la stratégie immobilière de la branche recouvrement qui vise à privilégier la propriété pour les sites pérennes des organismes, notamment leurs sièges ;

Que l'ensemble immobilier de 16 480 m<sup>2</sup> SUBL est constitué de l'immeuble du 22-24 rue de Lagny (8848 m<sup>2</sup> SUBL) et du 121-123 rue Marceau (7632 m<sup>2</sup> SUBL) ; qu'il est situé dans le bas Montreuil en limite de la commune de Vincennes, dans une zone mixte habitations / tertiaire bien desservie par les transports en commun (RER A, lignes 1 et 9 du métro, réseau bus RATP) et facilement accessible en voiture (proximité du périphérique parisien et de l'autoroute A4) ;

Que la proximité d'autres organismes de sécurité sociale (Acosse, Ucaress, CNAMTS, DDR 93) constitue un atout important pour l'activité de l'Urssaf ; que cette proximité peut être mise à profit pour envisager d'éventuelles mutualisations ou sous location entre organismes ;

Que les deux bâtiments respectivement de sept et trois étages sont implantés sur des terrains contigus et reliés par une circulation extérieure ; qu'ils disposent de 194 places de stationnement en sous-sol ;

Que les deux immeubles dont la construction date de 2005 relèvent de la réglementation du code du travail et sont conformes à la réglementation d'accessibilité aux personnes à mobilité réduite (PMR) ; qu'ils bénéficient d'un entretien régulier et que l'Urssaf, en tant qu'occupant depuis 9 ans, n'a pas eu à souffrir de malfaçon ou de désagrément lié à la qualité de l'immeuble ou de ses équipements ; que le personnel se déclare satisfait des conditions de travail ;

Que les deux bâtiments sont chauffés et rafraîchis électriquement ; qu'ils relèvent des catégories E et F de la classification de diagnostic de performance énergétique 6.3a (bureaux, services administratifs, enseignement) ; que des études sont menées afin de réduire les consommations énergétiques ;

Que 752 agents travaillent au siège de l'Urssaf qui dispose de 848 postes de travail ; que la performance d'occupation du site ressort à 12,85 m<sup>2</sup> SUN / agent et à 11,40 m<sup>2</sup> SUN / PdT ; que les diminutions d'effectifs programmées pour la période conventionnelle 2014-2017 ne devraient pas concerner le siège de l'Urssaf mais plutôt les autres sites ;

Que le coût global d'occupation de ces deux immeubles est actuellement de 8,65 M€ TTC, soit un loyer de 6,33 M€, 0,24 M€ de frais de gestion, 0,67 M€ de taxes dues par le bailleur et remboursées par le preneur, 1,41 M€ de charges d'exploitation ; qu'il en ressort un coût unitaire d'occupation de 525 € TTC / m<sup>2</sup> SUBL ;

Que les contrats de location des deux immeubles arrivent à échéance le 31 mars 2015 ;

Que le prix demandé par le propriétaire avant négociation pour l'acquisition de l'ensemble immobilier est de 74,9 M€ HT, hors droits ; que le coût total de l'acquisition est estimé à 75,5 M€, sous réserve de la confirmation que l'organisme est bien exonéré de droits d'enregistrement (estimés à 3,8 M€) ; qu'il en ressort un coût unitaire global d'acquisition de 4 545 € HT / m<sup>2</sup> SUB et un taux de rendement induit de 7,04 % ;

Considérant que le service France Domaine, dans ses avis du 12 juin 2014 a évalué la valeur vénale du siège de l'Urssaf en recourant à la méthode par comparaison sur la base d'une surface utile brute locative de 16 480 m<sup>2</sup> et d'une valeur unitaire de 4 500 € / m<sup>2</sup> SU ; que le service estime la valeur vénale de l'immeuble Lagny à 39,8 M€ et celle de l'immeuble Marceau à 34,35 M€ ; qu'il en ressort que le prix proposé n'appelle pas d'observation particulière de la part du service évaluateur ;

Les représentants de l'Acoss ayant été entendus en leurs explications ;

Le Conseil, après en avoir délibéré lors de ses séances du 25 juin et 9 juillet 2014, fait les observations suivantes :

### **Sur la stratégie immobilière de l'Urssaf Ile-de-France**

1. Le Conseil salue l'effort de rationalisation engagé par l'Urssaf Ile-de-France dont la stratégie immobilière s'inscrit dans une perspective de meilleure maîtrise de ses coûts immobiliers.

Il relève que les opérations en cours visent à réduire le nombre de ses implantations par le regroupement des services et à optimiser l'occupation du parc pour respecter la norme de 12 m<sup>2</sup> SUN / PdT de la politique immobilière de l'État. Il relève que la DDR 93 devrait bénéficier dès 2015, de locaux plus adaptés et plus économiques à terme.

2. Le Conseil encourage l'organisme à poursuivre dans cette voie en ne négligeant pas l'impact des évolutions futures de son organisation sur sa performance immobilière.

Observant que le nombre de postes de travail est de 13 % supérieur au nombre de collaborateurs de l'Urssaf, il appelle l'Urssaf à anticiper les évolutions futures en matière d'effectifs, de technologie et de métiers pour estimer ses besoins immobiliers futurs. Il fait observer que ces éléments interagissent et que l'évolution des métiers et des nouvelles technologies de l'information et de la communication ouvrent des possibilités d'optimisation du nombre de postes de travail qui peut être désormais inférieur au nombre d'agents.

3. Le Conseil remarque que la condition de locataire de l'organisme se révèle onéreuse à long terme.

Au-delà du cas de la seule Urssaf Ile-de-France, le Conseil invite organismes, caisse nationale et tutelles, à procéder systématiquement à une analyse partagée des intérêts relatifs de la location et de la propriété pour les opérations de relogement des organismes.

4. Le Conseil relève l'Urssaf a amélioré la maîtrise de ses dépenses locatives par une campagne de renégociation des contrats de location. Il observe que l'organisme a négocié des clauses tunnel permettant de limiter les effets de la volatilité de l'indice du coût de la construction (ICC) sur lequel étaient indexés ses loyers.

Dans la perspective de futures négociations, le Conseil recommande d'opérer un changement de référence pour le calcul de la revalorisation annuelle des loyers, en préférant à l'ICC, même encadré, l'indice des loyers des activités tertiaires (ILAT) instauré depuis 2011.

5. Le Conseil invite l'Urssaf ainsi que tous les organismes locaux de Sécurité sociale, à formaliser leur stratégie immobilière en s'inspirant des schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) de l'État et des organismes nationaux du régime général qui comprennent deux parties distinctes.

- La première partie est consacrée au diagnostic physique et financier d'ensemble et détaillé pour chaque immeuble occupé.
- La seconde qui doit permettre de définir le schéma pluriannuel le plus adapté, présente une analyse comparative des différents scénarios d'évolutions selon de multiples critères : projet d'établissement, coûts et performance d'occupation, conformité réglementaire, adéquation fonctionnelle, soutenabilité budgétaire, etc.

Ce document a vocation à être partagé par l'organisme et sa tête de réseau. Il est l'outil de référence pour le pilotage de chacun des niveaux de la stratégie immobilière. Sa mise à jour régulière est indispensable sous peine d'en déprécier l'intérêt et l'utilité.

### **Sur le projet d'acquisition du siège de l'Urssaf Ile-de-France**

6. Le Conseil constate que l'occupation actuelle du siège de l'Urssaf d'Ile-de-France est conforme aux critères de la politique immobilière de l'État. La densité des postes de travail respecte la norme plafond de 12 m<sup>2</sup> / PdT. Le loyer unitaire de référence est inférieur au plafond de 400 € HT fixé pour l'Ile-de-France.

Prenant acte que les effectifs du siège de l'Urssaf n'ont pas vocation à diminuer, il observe que le projet d'acquisition est une application du principe général de la politique immobilière

qui privilégie la propriété pour les besoins durables et la location, selon des formules souples, pour des situations identifiées comme évolutives.

Le Conseil, approuve donc le principe de l'acquisition du siège de l'Urssaf Ile-de-France.

7. Le Conseil prend acte de l'avis du service France Domaine et de la méthode retenue pour son évaluation.

Il rappelle la volonté du ministre délégué en charge de la politique immobilière de l'État exprimée devant le Conseil le 15 mai 2013, du recours systématique à un avis extérieur sur les opérations significatives de l'État. Il appelle à une extension de ce principe aux transactions opérées par les organismes de Sécurité sociale.

En l'espèce, il engage l'Urssaf à faire réaliser une expertise de la valeur vénale du bien selon deux méthodes différentes dont une lui permettant de s'approprier le raisonnement du vendeur et d'estimer ainsi, ses marges de négociation.

8. Dans la perspective de la négociation à venir du prix d'acquisition de l'immeuble, le Conseil engage l'Urssaf à faire estimer préalablement l'ensemble des dépenses d'investissement (CAPEX) relevant de la responsabilité du propriétaire pour les dix années à venir.

Il souligne notamment que la performance énergétique de l'immeuble n'est pas satisfaisante et qu'un programme d'amélioration de cette performance demeure à élaborer dans la perspective du respect des échéances des lois Grenelle I et II. Compte tenu des valeurs communiquées (DPE catégorie E à F) et de la nature de l'énergie principale (électricité), le Conseil craint que des travaux lourds ne soient à envisager dans les prochaines années.

Le Conseil soulignant que les ouvrages demeurent sous garantie décennale, invite l'Urssaf à faire compléter cet audit technique d'une identification des éventuels désordres relevant de cette garantie de façon à ce que le propriétaire actuel en fasse la déclaration auprès de son assureur avant la transaction.

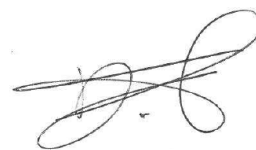
9. Le Conseil observant les différences entre la surface des relevés de géomètre de 2005 et les surfaces utiles brutes déclarées par l'organisme, invite celui-ci à identifier l'origine des écarts et à faire procéder, si nécessaire, à un nouveau mesurage.

\*

En conclusion, le Conseil propose aux tutelles de la branche du recouvrement de la Sécurité sociale d'approuver le projet d'acquisition du siège de l'Urssaf d'Ile-de-France sous la réserve de la réalisation d'une contre-expertise et de la conformité des conditions financières de la transaction à cette évaluation d'expert immobilier indépendant.

**Pour le Conseil**

**son Président**



**Jean-Louis DUMONT**