



## Stratégie immobilière de Business France

### Avis de suite

Business France est un établissement public créé le 1er janvier 2015 qui assure une mission d'ordre privé d'aide au développement international des entreprises et une mission d'ordre public en terme de promotion de l'image économique de la France. La stratégie immobilière du SPSI 2017-2020 doit viser au regroupement des services tant en France qu'à l'étranger et à la prise en compte du coût complet des occupations dans un contexte de réduction des moyens.

Vu le décret n°2016 1436 du 26 octobre 2016 reconduisant le 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 loi n°2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte ;

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 16 janvier 2009 relative à la politique immobilière de l'État ;

Vu la circulaire du ministre du budget, des comptes publics et de la fonction publique du 26 décembre 2008 relative à l'immobilier des opérateurs et des organismes divers 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 l'avis du CIE n° 2011-20 du 5 octobre 2011 sur la politique immobilière d'UBIFRANCE et de l'agence française pour les investissements internationaux (AFII) ;

Vu la note relative à la stratégie immobilière de Business France du 1<sup>er</sup> septembre 2016 ;

Après avoir entendu lors de sa séance du 14 septembre 2016 M. Frédéric KAPLAN, directeur général délégué accompagné de Mme Sibylla LAGARDE, chargée de mission gouvernance et stratégie immobilière à Business France, en présence de M. Graham PAUL, directeur des

immeubles et de la logistique et de Mmes Nelly HUMBERT et Tiphaine GUÉLOU de la direction générale de la mondialisation au ministère des affaires étrangères et du développement international (MAEDI) ; de M. Bruno TAUSSIG, adjoint au chef de bureau de la direction générale du trésor ainsi que de M. Didier PETITJEAN, de la direction de l'immobilier de l'État ;

### **Sur l'opérateur et son patrimoine immobilier :**

Considérant que l'agence Business France est un établissement public national, créé le 1er janvier 2015 par fusion de l'agence française pour le développement international des entreprises (UBIFRANCE) et de l'agence française pour les investissements internationaux (AFII) , que cet établissement est placé sous la tutelle des ministères chargés de l'économie (ministère de l'économie et des finances/direction générale du Trésor) des affaires étrangères (MAEDI) et de l'aménagement du territoire ;

Considérant que Business France exerce une mission privée d'aide au développement et à la réussite internationale des entreprises françaises, d'information et d'accompagnement des investisseurs étrangers en France et une mission publique de promotion de l'attractivité et de l'image économique de la France, de ses entreprises et de ses territoires, de gestion et de développement du volontariat international en entreprise (VIE) ;

Considérant que son effectif total est de quelque 1 500 collaborateurs dont 577 établis en France et 946 à l'étranger ; que le nombre de poste de travail est de 655 à Paris et 1 242 à l'étranger ; que les effectifs correspondent à des collaborateurs actifs et les postes de travail à des postes informatiques connectés, hors salles de réunion et de formation ; que l'écart entre les effectifs et les postes de travail se justifie en grande partie par le nombre de stagiaires et de bureaux de passage nécessaires à l'accueil des personnes extérieures ;

Considérant que Business France dispose en 2016, d'un budget en recettes de 209 M€ dont 101 M€ de subvention pour charges de service public, 85 M€ de ressources propres (40 %) et 23 M€ d'autres ressources et en dépenses de 211 M€ répartis en 102 M€ de dépenses de personnel (48 %), 53 M€ de fonctionnement (25 %) et 56 M€ de dépenses d'intervention (26%) ; qu'il en résulte un résultat prévisionnel net négatif de 2 M€ ;

Considérant que le montant des engagements locatifs pluriannuels est de 16,3 M€ dont 11,5 M€ en locations et 4,8 M€ en sous-locations ; que les locations les plus importantes sont situées aux Etats-Unis pour un montant de 5,7 M€ jusqu'en 2022 et à Londres pour un montant de 1,9 M€ jusqu'en 2019 et qu'elles représentent 66 % des montants des loyers payés par Business France;

Considérant que le budget immobilier s'élève à 9,34 M€ en fonctionnement (2,56 M€ en France et 6,78 M€ à l'étranger dont 5,9 M€ de location) et à 0,95 M€ en investissement (0,55 M€ en France et 0,4 M€ à l'étranger) ;

Considérant que le patrimoine de Business France se compose :

- d'un siège à Paris, sis 77 Boulevard Saint-Jacques 75014 Paris, sur 9 000 m<sup>2</sup> SUB (5 000 m<sup>2</sup> SUN), acquis en 2005 ;

---

**Conseil de l'immobilier de l'État**

---

- d'une location à Marseille, sise Espace Gaymard, 2, place d'Arvieux (13 002) sur deux étages de bureaux de 2 300 m<sup>2</sup> SUB (1 500 m<sup>2</sup> SUN) pour un montant de loyer chargé de 0,566 M€ annuels ;
- de 93 implantations à l'étranger couvrant 24 600 m<sup>2</sup> SUB (soit 18 500 m<sup>2</sup> SUN pour 946 personnes et 1 242 postes de travail) dont 24 locations sur 7 200 m<sup>2</sup> SUB (4 900 m<sup>2</sup> SUN pour 283 personnes et 382 postes de travail et un montant de 3,8 M€ de loyer annuels en 2016), 24 sous-locations sur 5 400 m<sup>2</sup> SUB (3 500 m<sup>2</sup> SUN pour 193 personnes et 247 postes de travail pour un montant de loyer annuel de 1,24 M€), 45 occupations gratuites sur 11 400 m<sup>2</sup> SUB (9 600 m<sup>2</sup> SUN pour 458 personnes et 595 postes de travail) ;

Considérant qu'en plus de ces implantations, il convient de prendre en compte en France, l'hébergement de 23 directeurs régionaux dans 19 chambres de commerce et d'industrie régionales, le plus souvent à titre gracieux ou en contrepartie d'une quote-part des charges de fonctionnement ou d'un loyer en bonne et due forme (43 000 € de charges) et l'hébergement de 41 collaborateurs au sein des bureaux régionaux de Bpifrance, moyennant une redevance annuelle de 10 500 € HT par implantation soit 291 000 € de charges en 2015 ;

Considérant, s'agissant de la politique immobilière de Business France :

Que la fonction immobilière est gérée par un chef de service « Environnement de travail » au sein de la direction générale déléguée fonctions transversales et a été réorganisée depuis octobre 2015 avec la nomination d'une chargée de mission stratégie immobilière, assurant la gestion du parc immobilier et coordonnant l'élaboration et le suivi du SPSI avec la DIE ;

Que la gestion du parc immobilier s'opère en lien étroit avec les directions immobilières du MAEDI et du ministère de l'économie et des finances, notamment sur les projets de regroupement des services à l'étranger, le suivi des conventions d'utilisation ; la répartition des charges de fonctionnement, le soutien aux opérations immobilières, la participation à la CIME ;

Que la connaissance du parc immobilier a été améliorée, qu'un travail important de fiabilisation et d'actualisation des données immobilières dans CHORUS-ReFx est à prévoir d'ici fin 2016<sup>1</sup>, notamment sur les sites en sous-location ou mis à disposition gratuite, en vue de la rédaction d'un nouveau SPSI 2017-2020 au début de l'année prochaine et d'une présentation au conseil d'administration de fin 2017 ;

Que le bail de l'immeuble de Marseille a été renégocié en juillet 2012 et a permis une réduction d'1/5<sup>ème</sup> de la surface ;

Que d'importants efforts de rationalisation ont été faits depuis cinq ans afin de respecter les normes d'occupation de la politique immobilière ; que le ratio d'occupation s'établit à 9,93 m<sup>2</sup> SUN par PdT à Paris, à 11,08 m<sup>2</sup> SUN/PdT à Marseille ; que le ratio moyen à l'étranger est de

---

<sup>1</sup> Les informations communiquées au SG CIE à l'issue de la réunion DIE/Business France du 20/09/2016 confirment la nécessité de fiabilisation des données immobilières de l'opérateur.

14,82 m<sup>2</sup> SUN/PdT dont 12,93 m<sup>2</sup> dans les locations, 14,15 m<sup>2</sup> dans les sous-locations et 16 m<sup>2</sup> dans les occupations gratuites ; que ces efforts vont se poursuivre notamment en Chine, Corée du Sud, Belgique, Espagne, Hongrie, Italie, Malaisie ; Kenya, Koweït, Qatar, Suède ;

Que le regroupement des implantations à l'étranger dans les locaux des ambassades est systématiquement recherché afin de mutualiser les infrastructures et les services et de renforcer la sécurité des sites en lien avec l'accueil des visiteurs ;

Que les occupations à l'étranger dans les ambassades vont évoluer avec la signature de conventions d'utilisation des biens à l'étranger, passant d'une participation aux frais de fonctionnement à une convention d'occupant secondaire avec paiement d'un loyer ; que cet impact a été estimé par Business France à 3,5 M€ par an ; que ce montant n'est pas financé actuellement dans le budget de l'établissement et intervient dans un contexte de réduction de la subvention pour charge de service public ; que les locations à l'étranger sont payées en monnaie locale et qu'un risque de change important existe comme le prouve l'écart de 20 M€ constaté en 2015 ; qu'au moment de la fusion et de la dévolution des activités de développement international des entreprises à Ubifrance, l'hébergement à titre gratuit avait été acté comme un subventionnement pérenne ;

#### **Sur la stratégie immobilière :**

Considérant que la stratégie immobilière de Business France est définie en phase avec ses missions, ses activités et ses ressources financières, dans le respect de la PIE ;

Considérant s'agissant de la stratégie en France :

Que la valorisation, la modernisation et la densification de l'immeuble rue Saint Jacques ont été mises en œuvre afin d'améliorer les conditions de travail des collaborateurs, notamment avec des travaux d'amélioration du système de climatisation, de mise aux normes des ascenseurs et du parking, de modernisation du hall d'accueil et de l'amphithéâtre et de réorganisation des postes de travail ;

Que la densification du site de Marseille a été opérée lors de la renégociation du bail en juillet 2012 et en 2014 avec une baisse de 10 % des charges et une réduction d'1/5<sup>ème</sup> des surfaces louées ;

Que le regroupement des sites de Paris et de Marseille sur un site unique à Paris n'est pas d'actualité, l'immeuble de la rue Saint-Jacques n'offrant de capacité suffisante sauf à réaliser des travaux d'extension importants, estimés à 11 M€ soit un coût trop lourd dans un contexte de réduction de la subvention publique de 17 % entre 2012 et 2017 ;

Considérant, s'agissant de la stratégie à l'étranger :

Que le contexte géopolitique, la sécurité des collaborateurs, l'optimisation des coûts, la capacité d'accueil des entreprises par l'agence, l'évolution de la cartographie du réseau à l'étranger en concertation avec les tutelles sont les critères pris en compte ;

Que l'agence est favorable au principe de regroupement des services de l'État et des opérateurs sur une même implantation, source de mutualisation et de renforcement de la sécurité, préconisé par le comité interministériel des réseaux internationaux de l'État (Corinte), sous réserve de compatibilité avec les missions de l'agence ;

Que, dans certains cas, l'agence est conduite à signer des baux dans le secteur privé, toujours en respectant les règles de la PIE, notamment le respect des normes, la renégociation des loyers à échéance de chaque bail, la réduction des surfaces, la densification ;

Les représentants de Business France, du MAEDI, du ministère de l'économie et des finances, de la direction de l'immobilier de l'État ayant été entendus en leurs explications ;

Le Conseil, après en avoir délibéré lors des séances du 14 septembre et du 7 décembre 2016, fait les observations suivantes, en référence notamment à celles formulées dans son avis n°2011-20 du 5 octobre 2011 :

### **Sur la politique immobilière**

1. Le Conseil note que la politique immobilière de Business France s'inscrit dans le cadre de la politique immobilière de l'État (PIE) avec la réalisation d'un inventaire de son parc immobilier, la définition d'une stratégie pluriannuelle, le respect des critères d'occupation et de coût, l'organisation de la gestion et la poursuite de cette démarche dans le cadre des SDIR et la rédaction d'un nouvel SPSI (2017-2020). Il observe que depuis 2011, la question immobilière est prise en compte tant dans le cadre de la fusion des deux établissements en terme de rationalisation et de regroupement des implantations qu'en terme de renégociation du bail de Marseille.

Il relève que la fiabilisation des données doit se poursuivre pour disposer d'un inventaire précis préalable indispensable à toute stratégie immobilière.

S'agissant de la stratégie immobilière de l'agence à définir dans le prochain SPSI 2017-2020, le Conseil constate qu'elle devra tenir compte en France de la mise en œuvre de la réforme des nouvelles régions, de l'articulation avec les schémas directeurs immobiliers régionaux, ce qui devrait entraîner une réorganisation du dispositif territorial et une rationalisation des implantations. Quant à l'étranger, la mise en place à venir des conventions d'utilisation et donc de loyers budgétaires nécessitera des arbitrages budgétaires pour l'agence et une réflexion sur la carte des implantations.

Plus globalement, le Conseil relève que la stratégie pluriannuelle retenue pour les implantations en France et à l'étranger devra intégrer l'évolution des effectifs, question que l'établissement n'a pas abordé lors de l'audition mais qui se pose pour tous les opérateurs de l'État. La question des missions sera aussi à traiter avec une étude des rapprochements possibles avec d'autres partenaires sur des champs d'intervention identiques comme les CCI ou d'autres opérateurs publics.

**Sur les localisations en France**

2. S'agissant du site unique, le Conseil prend acte que cette question demeure ouverte et pourra être évoquée avec la DIE. Il note que le site actuel parisien ne permet pas d'accueillir les services de Marseille mais, compte tenu des évolutions en cours tant au niveau des effectifs que des méthodes de travail et du développement du télétravail et des nouveaux aménagements des espaces de travail, des rationalisations seront à étudier pour les activités qui exigent des espaces souvent plus réduits et plus fonctionnels.

**Sur les localisations à l'étranger**

3. S'agissant du principe de regroupement dans les locaux des ambassades, de la mutualisation des services et du renforcement de la sécurité des emprises et des agents, le Conseil partage la position favorable de l'agence.

Quant à la clarification des occupations et à l'instauration de loyers budgétaires ou paiement de redevances domaniales, le Conseil est favorable au développement de ce principe et à l'extension des loyers budgétaires aux opérateurs. Il a toujours défendu l'imputation directe du coût à l'occupant pour que l'idée de gratuité de l'immobilier cesse, que leur responsabilité dans l'utilisation des biens domaniaux augmente et les incite à développer une gestion dynamique de leur occupation immobilière.

Le Conseil demande à être destinataire du projet de SPSI 2017-2020 avant sa présentation au conseil d'administration.

**Pour le Conseil,  
son Président**



**Jean-Louis DUMONT**