



# **Responsabilisation de l'occupant sur la base du coût à l'occupant ou au service**

CONSEIL DE L'IMMOBILIER DE L'ÉTAT

## Responsabilisation de l'occupant sur la base d'un coût à l'occupant ou au service

Dans le cadre de ses missions, le Conseil de l'immobilier de l'État a décidé d'organiser des séances thématiques transversales destinées à mieux accompagner la démarche de modernisation de la politique immobilière de l'État par ses différents acteurs.

Le choix du premier thème abordé en 2015, « Responsabilisation de l'occupant sur la base d'un coût à l'occupant ou au service » correspond à une double préoccupation.

### 1. L'augmentation constatée des dépenses d'occupation

Un des éléments socle de la nouvelle politique immobilière a été la fixation d'un objectif simple : le respect d'une norme d'occupation de 12m<sup>2</sup> SUN/pdt<sup>1</sup>.

Cette norme aurait dû s'accompagner d'une réduction des dépenses d'occupation.

Or, aujourd'hui le constat est fait à travers les auditions du CIE, mais également du document de politique transversale « Politique immobilière de l'État » que non seulement ce ratio plafond est dépassé : 14,33 m<sup>2</sup> au lieu de 12 m<sup>2</sup> même, si des progrès ont été réalisés par rapport à la situation initiale. Néanmoins, le coût d'occupation a augmenté (6,7 Mds d'euros constatés en 2013 et 7,3 Mds prévus en 2015 en autorisations d'engagement – AE-) et risque même de poursuivre son augmentation sur le court terme si aucun choix stratégique n'est fait et ne trouve de traduction concrète.

### 2. L'absence d'outil d'information fiable

Il n'existe pas à ce jour de système d'informations permettant d'analyser finement par bâtiment les dépenses consacrées à l'immobilier et de permettre l'exploitation d'une comptabilité analytique. De plus, les indicateurs transversaux mis en place ne répondent pour le moment qu'imparfaitement à l'identification de la dépense immobilière et de ses composantes, même si des travaux sont en cours.

Face à ce constat et prenant acte qu'aucun système d'informations ni indicateurs transversaux ne permettront à brève échéance de mesurer les coûts exacts de l'immobilier, il paraît nécessaire de mettre en place une démarche « complète » visant à responsabiliser l'occupant sur la base d'un « coût à l'occupant », au service.

\*

Les membres du Conseil ont souhaité aborder cette thématique en trois temps :

## **1. La compréhension de ce qu'est « un coût d'occupation »**

Identifier tous les éléments constructifs du coût d'occupation de l'immobilier à travers l'examen « attentif » des outils et référentiels existants.

## **2. La méthode à mettre en place pour définir un référentiel**

Quels paramètres doivent être pris en compte ? À quel(s) moment(s) ? Qui élabore le référentiel ? Comment ? Comment l'actualiser dans le temps ?

Quelles bases de comparaisons ? Différenciées ou non ? et suivant quels objectifs ?

## **3. La responsabilisation de l'occupant ou du service**


Quels outils mettre en place pour permettre à l'occupant de s'approprier le référentiel et de devenir acteur de la démarche ? Comment introduire cette culture dans les circuits administratifs de façon simple et efficace afin de ne pas surcharger les services et permettre des échanges ?

Durant une séance spécifique du Conseil, ces thèmes ont fait l'objet de tables rondes auxquelles participaient des experts dans les domaines considérés et des directeurs immobiliers en présence des représentants de France domaine et de la direction du budget.

La teneur des échanges fait l'objet de fiches établies de manière pragmatique et objective visant à permettre aux différents acteurs de la politique immobilière de l'État (ministères occupants, service France Domaine) de s'approprier les outils ou concepts facilitant l'exercice de leur fonction au quotidien suivant les intérêts prédéterminés par l'État pour chacun des sujets examinés par le Conseil.

Les six fiches jointes récapitulent les constats et préconisations du Conseil de l'immobilier de l'État sur le thème de la responsabilisation de l'occupant au coût d'occupation.

- La fiche 1 porte sur l'amélioration de la connaissance des coûts du patrimoine immobilier de l'État et de ses opérateurs ;
- La fiche 2 précise les composants des coûts d'occupation ;
- La fiche 3 vise à déterminer l'unité de surface et de personnel pour établir des normes d'occupation ou ratios ;
- La fiche 4 s'intéresse à la gouvernance ;
- La fiche 5 cherche à fixer la méthodologie de collecte des données pour déterminer un coût d'occupation ;
- La fiche 6 énonce les conséquences d'une démarche de coût d'occupation.



Cette première séance thématique a été préparée sous la responsabilité de M. Pascal PLOTTEGHER, membre du Conseil de l'immobilier de l'État, ancien président de la RICS. Les membres du CIE tiennent à remercier les participants aux trois tables rondes :

A la première table ronde :

- Mme Latifa HAKKOU, secrétaire général de l'ARSEG et M Olivier GICQUEL des Touches, responsable du pôle Prospectives à ARSEG,
- M. Philippe PIXEL, directeur général adjoint d'IPD.

A la seconde table ronde :

- M Roger-Marc GAUDIOT, directeur général adjoint de NEXITY,
- M. Michel GROSSI, responsable de la gestion du patrimoine BNP Paribas.

A la troisième table ronde :

- Mme Nathalie CHARLES, directeur de l'asset management et transactions Europe du sud chez AXA Real Estate,
- M Joël MARIAS, consultant.

---

<sup>1</sup> SUN = surface utile nette permet d'établir la surface effectivement réservée aux espaces de travail (bureaux, ateliers, laboratoires, salles de réunion, etc.). Elle est obtenue en déduisant de la surface utile brute la quote-part pour les parties communes, les locaux techniques non partagés, les circulations horizontales (couloirs, paliers d'ascenseur et d'escalier, sas de sécurité) ainsi que les locaux sociaux et les sanitaires.  
PdT = poste de travail est défini fiche 3. Le poste de travail est le lieu regroupant l'ensemble des moyens mis à disposition dans l'immeuble (bureau, classement, mobilier et connexion). Il peut être vide et non affecté.

**Contact :**

**Conseil de l'immobilier de l'État — Secrétariat général**

**Tél : 01.53.18.96.27**

**[www.economie.gouv.fr\CIE](http://www.economie.gouv.fr\CIE)**