RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Liberté
Égalité
Fraternité

FINANCES PUBLIQUES

2024

RAPPORT ANNUEL

Direction de l'immobilier de l'État

Les chiffres clés de l'immobilier de l'État

LE PATRIMOINE IMMOBILIER DE L'ÉTAT

96,7
millions de m² de surface utile brute (SUB) occupés par l'État et ses opérateurs

DONT

80,4 %
sont la propriété de l'État

195 745
bâtiments

31 170
terrains

Répartition par type de biens en millions de m² SUB[1]

BUREAUX
23,1

ENSEIGNEMENT
20,2

LOGEMENT
18,5

AUTRES BIENS
34,9

1 Données au 31/12/2024

Répartition par région en m² SUB

Île-de-France **21 %**	Auvergne-Rhône-Alpes **9 %**	Provence-Alpes-Côte d'Azur **9 %**
Grand Est **10 %**	Nouvelle-Aquitaine **9 %**	Autres régions **42 %**

Répartition par ministère en millions de m² SUB

Affaires étrangères **2,1**	Culture **2,9**	Intérieur **15,5**	Sites multi-occupants **5,2**
Affaires sociales et Travail **3,9**	Économie et Finances **4,2**	Justice **5**	Biens remis au domaine **0,8**
Agriculture **1,5**	Éducation nationale et Enseignement supérieur **24,6**	Services du Premier ministre **0,4**	Tiers **2**
Armées **25**		Transition écologique **3,6**	

LES DÉFIS DU PARC IMMOBILIER DE L'ÉTAT

Occupation des surfaces de bureaux
25,2 m² SUB par poste de travail

73,6
milliards d'euros de valorisation du parc immobilier de l'État

La consommation annuelle du parc immobilier de l'État représente
16 TWh et
2,6 millions de tonnes eq. CO_2

L'ADMINISTRATION ET LA VALORISATION DES BIENS IMMOBILIERS DE L'ÉTAT

119
millions d'euros de redevances domaniales enregistrés sur le compte d'affectation spéciale de l'immobilier de l'État

549
cessions signées, pour des gains de
222
millions d'euros

777
baux optimisés, pour des gains de
109
millions d'euros

261
acquisitions

3 561
prises à bail

LE BUDGET DE L'IMMOBILIER DE L'ÉTAT

Les recettes

355,2
millions d'euros de recettes sur le compte d'affectation spéciale de l'immobilier de l'État « Opérations immobilières et Entretien des bâtiments de l'État » (programme 723)

112,7
millions d'euros de recettes sur le compte de commerce 907

Les dépenses

298,2
millions d'euros sur le compte d'affectation spéciale de l'immobilier de l'État « Opérations immobilières et Entretien des bâtiments de l'État » (programme 723)

398,9
millions d'euros sur le programme 348 « Performance et Résilience des bâtiments de l'État et de ses opérateurs »

295,9
millions d'euros sur le programme 362 « Écologie »

8,3[1]
millions d'euros de dépenses d'investissement sur le compte d'affectation spéciale de l'immobilier de l'État « Opérations immobilières et Entretien des bâtiments de l'État » (programme 723)

Les dépenses de fonctionnement

19[1]
millions d'euros sur le compte d'affectation spéciale de l'immobilier de l'État « Opérations immobilières et Entretien des bâtiments de l'État » (programme 723)

0,1
million d'euros sur le budget général (programme 156)

1 Dépenses DIE et services du domaine

LES FEMMES ET LES HOMMES DE L'IMMOBILIER DE L'ÉTAT

13 000 agents de l'État dans la filière immobilière

RAPPORT ANNUEL

Direction de l'immobilier de l'État

Sommaire

06
Éditoriaux

08
Entretien avec le directeur de l'immobilier de l'État

10
Rétrospective 2024

12
Qui nous sommes

18
Agir pour un immobilier de l'État plus sobre

32
Agir pour un immobilier de l'État plus durable

48
Agir pour un immobilier de l'État plus attractif

62
Témoignages

DIRECTION DE L'IMMOBILIER DE L'ÉTAT

CONCEPTION GRAPHIQUE Agence Luciole • Avril 2025

PHOTOGRAPHIES Adobe Stock, GettyImages, Patrick Bagein, Vincent Ramet, Bercy Photo Gezelin Gree, Agile, Quentin Chevrier, Paris 2024 Raphaël Lafargue, Charles Mangin, Architecture Studio

IMPRESSION La Maison des impressions

FSC
www.fsc.org
MIXTE
Issu de sources responsables
FSC® C105009

Éditoriaux

« Optimiser notre patrimoine immobilier pour une action publique exemplaire. »

Amélie de Montchalin,
ministre chargée des Comptes publics

L'État doit relever un défi majeur : réduire durablement le déficit public tout en assurant une gestion efficiente et responsable de son patrimoine immobilier.

Avec près de 97 millions de m² de bâtiments, l'immobilier représente à la fois une charge budgétaire significative (10 milliards d'euros de dépenses en moyenne) et un levier d'optimisation incontournable. Réduire les surfaces occupées, mutualiser les implantations, privilégier la réhabilitation à la construction neuve, céder ou valoriser les biens devenus inutiles : autant d'actions qui permettent de contenir les dépenses, générer des recettes et d'améliorer la performance du service public.

Mais l'effort doit se poursuivre. Une gestion rigoureuse de notre parc immobilier est indispensable pour dégager des marges de manœuvre budgétaires, tout en améliorant les conditions de travail de nos agents. Cela suppose une mobilisation collective : ministères, préfets de région, opérateurs. Tous doivent s'inscrire dans une stratégie immobilière cohérente, fondée sur l'efficience, la transparence et la bonne utilisation des deniers publics.

La direction de l'immobilier de l'État poursuit activement la professionnalisation et la modernisation de l'ensemble de la filière. Portée par une feuille de route ambitieuse, elle conduit une politique fondée sur la maîtrise des coûts, l'optimisation des espaces et l'exemplarité dans l'usage des moyens de l'État.

Avec une gouvernance renforcée, des outils mutualisés et une vision de long terme, nous construisons un immobilier de l'État plus agile, plus sobre et mieux piloté. C'est à cette condition que nous pourrons garantir la continuité et la qualité de l'action publique tout en assurant une discipline budgétaire solide.

Une gestion performante de l'immobilier est un pilier de la modernisation de l'État. Elle participe pleinement à la réduction du déficit public et à la construction d'une trajectoire financièrement soutenable pour les années à venir.

« Avec les pôles régionaux, l'immobilier de l'État poursuit sa transformation. »

Amélie Verdier, directrice
générale des Finances publiques

2024 marque une avancée décisive dans la transformation de la gouvernance de l'immobilier de l'État avec la généralisation des pôles régionaux de l'immobilier de l'État (PRIE). Intégrés aux directions régionales des Finances publiques, ces pôles ont déjà fait leurs preuves sur le terrain, en optimisant la coordination des acteurs et en renforçant l'articulation entre gestion opérationnelle et stratégie immobilière.

Avec ces relais territoriaux, la DIE dispose d'une capacité renforcée pour piloter et animer la politique immobilière de l'État. Cette structuration assure une gestion plus homogène et transparente du patrimoine, tout en prenant mieux en compte les particularités du terrain. L'une des attentes majeures de cette réorganisation réside dans la dynamisation des redevances. Grâce à une approche plus territorialisée et concertée, la fixation des montants gagne en cohérence sur tout le territoire.

Chaque acteur a un rôle plus clairement défini : le directeur régional des Finances publiques est l'interlocuteur du préfet de région, tandis que les directeurs départementaux portent les orientations au niveau local et restent les points d'entrée dans leur département. Au cœur de ce dispositif, les responsables régionaux et la DIE jouent un rôle stratégique en accompagnant les administrations occupantes vers des solutions immobilières plus efficaces et durables. Sur toute la chaîne qui va de la stratégie à la gestion, les responsabilités sont clarifiées pour nos partenaires, les plus petits services sortent de leur isolement grâce à l'animation régionale, et l'ensemble est plus réactif y compris sur les dossiers complexes.

L'amélioration de la présence territoriale de l'immobilier de l'État s'articule avec une dynamique plus large de transformation de la gestion immobilière. La direction générale des Finances publiques, elle-même occupante de bâtiments publics sur tout le territoire, adopte dans ce cadre une posture d'exigence vis-à-vis de la DIE. L'objectif est bien une amélioration continue du pilotage, pour répondre aux attentes des administrations sur la qualité de l'immobilier, mais aussi aux objectifs de performance budgétaire.

Entretien avec le directeur de l'immobilier de l'État

« La raison d'être de la DIE, c'est d'offrir un immobilier de l'État plus sobre, durable et attractif. »

Alain Resplandy-Bernard, directeur de l'immobilier de l'État, fait le point sur les réalisations de l'année 2024 et les transformations en cours.

Comment définiriez-vous l'année 2024 en quelques mots ?

2024 a été enthousiasmante et éprouvante. Nous avons vu des projets de longue haleine se concrétiser, et les ambitions pour l'avenir prennent forme. C'est une grande fierté.

Quels sont ces projets pluriannuels qui se concrétisent ?

En matière de rénovation du parc immobilier, près de deux tiers des cités administratives sont désormais livrées, cinq ans après le lancement du programme. Nous avons atteint les jalons essentiels de France Relance : 29,7 millions de m² de bâtiments ont été rénovés, 600 GWh d'économies d'énergie réalisées, en maîtrisant parfaitement le budget. 95 % des projets du plan de résilience sont réalisés.

La culture des nouveaux espaces de travail se développe au sein de l'administration, et ne se limite plus aux projets pionniers de la DIE et du CSTB. Nos appels à projets sont des succès et notre guide publié en 2024 doit aider à multiplier les initiatives.

Quels autres points sont à mettre en avant ?

2024 a également été une année de préparation pour l'avenir. Onze schémas directeurs immobiliers régionaux (SDIR) sont validés, et la feuille de route pour la transition écologique est finalisée. Elle va au-delà de la décarbonation pour aborder aussi l'adaptation de notre parc immobilier. Nous avons lancé les premiers chantiers de la feuille de route RH interministérielle. Nous avons aussi fait évoluer notre système d'information et nos procédures pour dynamiser et faciliter l'encaissement des recettes tirées du domaine de l'État. Après une importante augmentation constatée en 2023, la croissance continue en 2024 (119 millions d'euros de recettes). Le travail des équipes paie !

Nous avons également mené des travaux de réflexion sur ce que pourra être l'immobilier de l'État de demain, en nous inspirant des meilleures pratiques en Europe et à l'international.

Quels défis nous attendent en 2025 ?

Les défis restent les mêmes, en matière de sobriété, de transition écologique ou encore de valorisation, mais dans un contexte budgétaire encore plus contraint. Il faut donc être créatif, et aller chercher performance et efficience partout où cela est possible.

Nous devons poursuivre les travaux sur la feuille de route RH, essentielle pour fluidifier la gestion des ressources humaines entre ministères. Tous nos chantiers nécessitent des moyens financiers, mais ils requièrent avant tout des personnes compétentes, bien formées. Nous devons être en mesure de leur proposer une carrière au sein de la filière ! Sur la transition écologique, au-delà de la décarbonation qui est un effort dans la durée, on doit avancer sur l'adaptation au changement climatique. Il s'agit d'éviter la « mal-adaptation » et d'anticiper les scénarios extrêmes pour garantir la continuité des missions de l'État même quand les conditions critiques se multiplieront. Les décisions prises aujourd'hui façonneront l'avenir de notre parc immobilier d'ici 2050.

Nous devons aussi continuer à dynamiser les recettes de l'immobilier de l'État, notamment en valorisant les espaces libérés par les projets France Relance et les cités administratives, pour les convertir par exemple en logements ou locaux d'activité, dans un marché immobilier où la demande de bureaux est durablement atone.

Quel bilan tirez-vous de la transformation de la DIE ?

La DIE s'est dotée d'une vision stratégique, de tableaux de bord, pour mieux piloter l'activité. Mais il faut encore progresser dans la connaissance du parc. Le projet de nouveau système d'information devrait y contribuer de manière décisive.

Nous avons aussi défini nos valeurs, notre raison d'être. En réalité, la transformation de la DIE est surtout culturelle. On a créé une alchimie entre professionnels de tous horizons : financiers, architectes urbanistes, ingénieurs, professionnels de l'environnement, informaticiens… L'étape d'après, c'est de repositionner ce collectif d'experts dans un rôle de stratège. Nous devons impulser, coconstruire le chemin, contrôler les résultats, sans jamais chercher à faire à la place des acteurs dans les ministères et dans les régions. Cette approche soutient l'idée fondamentale de la DIE : permettre aux agents de l'État de disposer d'un outil de travail immobilier plus sobre, plus durable et pus attractif.

Cité Marianne

Rétrospective

JANVIER

Les agents de la DIE réalisent leur fresque du climat.

Les anciens immeubles de bureaux de l'INSEE, d'une superficie de 5 000 m² et situés au sein de l'îlot Saget dans le centre-ville de Bordeaux, sont vendus pour un montant de 10,2 millions d'euros.

FÉVRIER

La première phase de la nouvelle cité administrative de Lyon est livrée. Située dans le quartier de la Part-Dieu, elle accueille plusieurs services de l'État dans un site vertueux.

Les réflexions sur la création d'une foncière de l'État sont présentées au conseil de l'immobilier de l'État par le ministre chargé des Comptes publics.

La DIE accueille les élèves en formation à l'Académie militaire de la gendarmerie nationale pour les sensibiliser aux défis de l'immobilier.

MARS

Les 1 340 projets de rénovation environnementale financés par le programme budgétaire 348 de la DIE sont sélectionnés.

AVRIL

L'AGILE acquiert l'immeuble « SPALLIS » à Saint-Denis, à proximité du village olympique dans une zone à fort potentiel de valorisation. L'immeuble sera rénové et accueillera plusieurs services de l'État.

MAI

Les travaux de rénovation énergétique du théâtre national de Chaillot se poursuivent grâce à France Relance.

JUIN

Le marché global de performance pour les travaux de réalisation du projet de site unique de la DGSI à Saint-Ouen est signé.

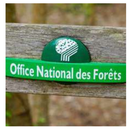
La DIE publie son guide pour les nouveaux espaces de travail.

Accéder au guide :

JUILLET

La DIE et l'Office national des forêts généralisent leur partenariat pour les cessions de maisons forestières.

La page Linkedin de la DIE atteint la barre des 50 000 abonnés.



Direction de l'immobilier de l'État — **Rapport annuel 2024**

AOÛT

Les biens immobiliers de l'État accueillent des compétitions olympiques pour le plus grand plaisir des yeux.

SEPTEMBRE

La DIE lance un chantier interministériel pour faire évoluer la procédure de labellisation des projets immobiliers de l'État et de ses opérateurs.

L'organisation territoriale évolue avec la mise en place des pôles régionaux de l'immobilier de l'État (PRIE) dans onze régions de l'Hexagone.

OCTOBRE

Le document de politique transversale sur l'immobilier de l'État, annexé au projet de loi de finances, est publié dans une nouvelle version améliorée.

Les équipes de la DIE et de l'AGILE se retrouvent lors d'un séminaire de rentrée à Bercy.

NOVEMBRE

La nouvelle cité administrative de Toulouse, alliant Art déco, modernité et engagement environnemental, est livrée.

DÉCEMBRE

Le déploiement de la DTAthèque, solution informatique pour améliorer la gestion des risques liés à l'amiante au sein des bâtiments de l'État, arrive quasiment à son terme.

Qui nous sommes

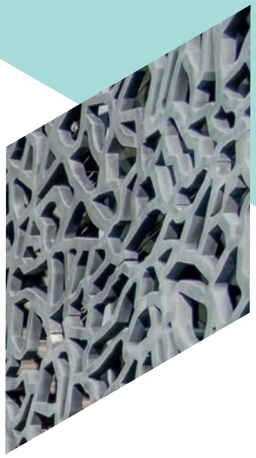
Direction de l'immobilier de l'État — Rapport annuel 2024

Notre raison d'être

Nous sommes la direction à portée interministérielle, représentant l'État propriétaire, qui pilote, modernise et valorise le parc immobilier de l'État de façon efficiente, durable et qui permette aux agents de l'État d'effectuer leurs missions de service public.

Nous fixons les orientations et le cadre de la politique immobilière de l'État, en intégrant notamment la transition environnementale, la sobriété immobilière et les mutations des organisations du travail.

Nous accompagnons les occupants et les décideurs, et coconstruisons les solutions au plus près du terrain grâce à notre réseau.



Nos missions

Définir et mettre en œuvre la politique immobilière de l'État

- Transition écologique
- Adaptation aux nouvelles organisations du travail
- Efficience économique du parc et de sa gestion

Représenter l'État propriétaire

- Valorisation des actifs, cessions immobilières
- Labellisation des projets immobiliers
- Définition des conditions d'occupation

Proposer une offre globale de service aux occupants

- Accompagnement de projets immobiliers
- Mise à disposition d'outils, de formations et de services numériques

Nos valeurs

L'esprit d'équipe & la confiance

En interne, nous favorisons **l'autonomie, l'esprit d'initiative** et la confiance des collaborateurs. Nous agissons dans la **bienveillance et la solidarité,** et promouvons l'entraide et l'échange. Nous sommes attentifs au partage et au développement **des compétences, à l'enrichissement** de chacun au service du projet collectif.

L'expertise & l'innovation

Nous nous attachons à développer une **connaissance** précise et à jour du parc immobilier de l'État, de ses enjeux et de ses spécificités.

Nous représentons des métiers et des **profils variés,** de tous horizons et **attractifs,** pour **animer, conseiller et fédérer** un vaste réseau d'acteurs.

L'écoute & le dialogue

Dans un esprit de **coconstruction et de confiance,** nous veillons à accompagner, conseiller et aider les services occupants de l'État et de ses opérateurs à tendre vers un immobilier qui réponde aux défis sociétaux et environnementaux et qui corresponde aux **besoins** des agents.

La responsabilité & l'exemplarité

Nous agissons dans le respect du **cadre** réglementaire de la politique immobilière de l'État et de **l'efficience** de l'action publique.

Nous portons des enjeux de responsabilité sociale et environnementale, dans un esprit **d'exemplarité.**

Nos ressources

LA DIE, DIRECTION D'ADMINISTRATION CENTRALE QUI ASSURE LE PILOTAGE ET LA STRATÉGIE

124
agents à la DIE

29 %
d'agents contractuels à la DIE

60 % F
et **40 % H**

DES RELAIS TERRITORIAUX

1195
personnes au sein du réseau de la direction générale des Finances publiques :

18
pôles et missions régionaux de l'immobilier de l'État

101
services locaux du domaine dans les départements

FINANCES PUBLIQUES

AGILE

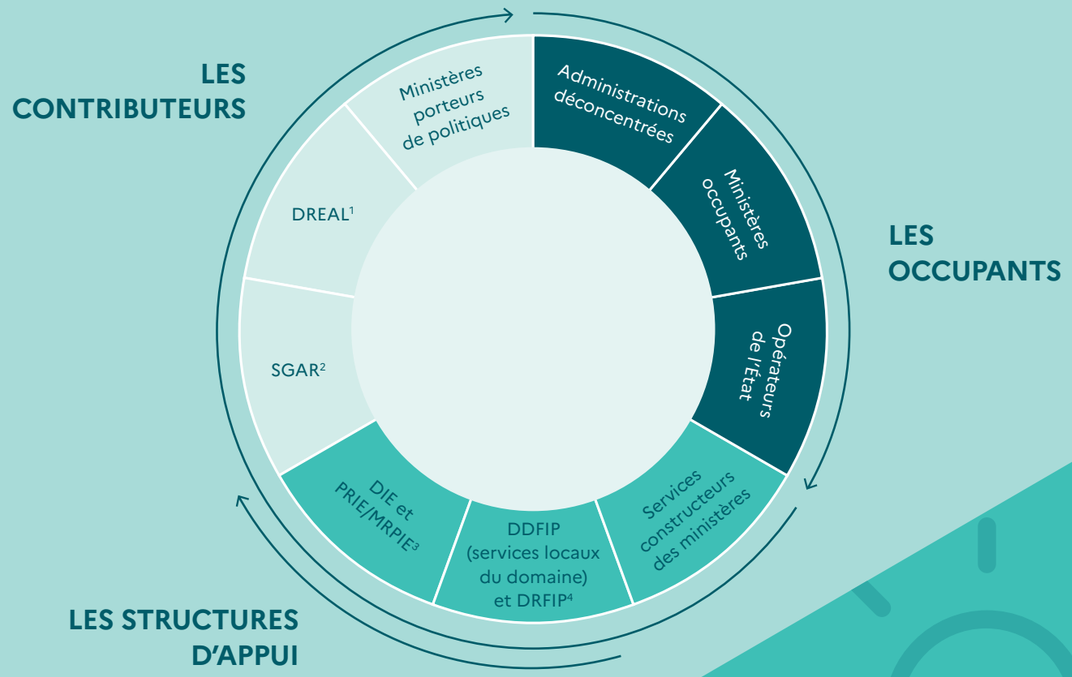
Un bras armé opérationnel, l'agence de gestion de l'immobilier de l'État (AGILE), société anonyme dont le capital est entièrement détenu par l'État. Elle développe, gère et valorise le parc de l'État, en déployant son savoir-faire aujourd'hui reconnu sur l'ensemble des métiers de la chaîne immobilière, notamment en termes de valorisation d'actifs. Sa gouvernance est assurée par un conseil d'administration composé de membres de plusieurs ministères et de corps de contrôle. L'État y est notamment représenté par le directeur de la DIE.

99
collaborateurs

Un service à compétence nationale, la direction nationale d'interventions domaniales (DNID). Rattachée à la DIE, la DNID combine des missions immobilières d'évaluation et d'expropriation, et non immobilières de gestion des patrimoines privés avec les successions vacantes et les ventes mobilières des biens remis au domaine au travers de son réseau de commissariats aux ventes.

260
emplois

La communauté interministérielle de l'État



1 Directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement

2 Secrétariats généraux pour les affaires régionales

3 Pôles régionaux et missions régionales de l'immobilier de l'État

4 Directions départementales des Finances publiques et directions régionales des Finances publiques

LE SAVIEZ-VOUS ?

La politique immobilière de l'État repose sur une distinction clé : d'un côté, l'État en tant que propriétaire, et de l'autre, les administrations qui occupent les bâtiments.

L'État propriétaire est représenté au niveau national par la DIE, qui agit pour le compte du ministre chargé du Domaine.

Au niveau régional, c'est le préfet de région qui joue ce rôle, sauf pour certains secteurs spécifiques comme les armées, la justice, les administrations centrales et les opérateurs.

Au niveau départemental, le préfet de département contribue à définir la stratégie immobilière, en suivant les grandes orientations fixées par le préfet de région. Il est également chargé de gérer le patrimoine immobilier des services de l'État sous son autorité.

Agir pour un immobilier de l'État plus sobre

20 « Un immobilier plus sobre est l'affaire de tous : décideurs, occupants, usagers ! »

22 « Les bâtiments que l'on rénove aujourd'hui existeront toujours en 2050, et probablement en 2100. »

24 Optimiser l'espace, transformer les bâtiments

29 Réduire les consommations énergétiques à moindre coût, changer les usages

« Un immobilier plus sobre est l'affaire de tous : décideurs, occupants, usagers ! »

Limiter l'empreinte du bâti, réhabiliter l'existant, transformer les usages : la sobriété immobilière est un défi aux multiples facettes. Marie-Cécile Demaison, cheffe du bureau doctrine et stratégie de l'immobilier de l'État à la DIE, fait le point sur les objectifs et réalisations en la matière.

Quels sont les leviers d'un immobilier plus sobre ?

D'abord, la réduction des surfaces pour diminuer les coûts de fonctionnement, les travaux et les consommations énergétiques, tout en améliorant les conditions de travail, car regrouper des services permet de repenser des espaces plus adaptés, décloisonnés et collaboratifs ! Ensuite, la sobriété énergétique. Il s'agit de travailler sur l'ensemble du cycle de vie des bâtiments, en rénovant énergétiquement le bâti, en diversifiant les sources d'énergie ou en optimisant l'exploitation et la maintenance des sites. Mais au-delà, c'est un changement des usages qui s'impose : les utilisateurs, en premier lieu les agents, doivent être acteurs de cette transformation. Le dernier point, c'est la sobriété écologique qui vise à limiter l'impact des bâtiments sur l'eau, la biodiversité et l'usage de matériaux. Un immobilier plus sobre et économe est l'affaire de tous : décideurs, occupants, usagers !

Quel bilan tirez-vous de 2024 ?

2024 a été une année riche en avancées ! Elle a vu l'approbation des stratégies immobilières, les SDIR, dans la plupart des régions de l'Hexagone, avec des plans d'action alignés sur la politique

immobilière de l'État : diminution des surfaces tertiaires, baisse des consommations énergétiques et des émissions de gaz à effet de serre. La task force sobriété de l'AGILE a multiplié ses interventions pour aider les gestionnaires à améliorer l'exploitation et la maintenance des bâtiments. La première édition du concours Cube État a été un succès prouvant que des économies substantielles sont possibles sans gros investissements, uniquement en repensant nos habitudes ! De plus, notre nouvelle feuille de route de la transition écologique a été finalisée, après un travail collectif de toute la communauté.

Quelles perspectives pour 2025 ?

Les travaux pour optimiser la gestion de l'immobilier de l'État vont permettre d'amplifier la capacité à agir sur tous les leviers de la sobriété immobilière. L'amélioration de la connaissance du parc immobilier, grâce au chantier sur la donnée, sera également essentielle pour affiner les diagnostics et mesurer l'impact des actions engagées.

La seconde édition du concours Cube nous aidera pour le passage à l'échelle et la diffusion de bonnes pratiques. Enfin, les stratégies immobilières ministérielles devront être finalisées pour atteindre notamment les objectifs de sobriété à l'échelle des administrations centrales.

Les objectifs de la sobriété en chiffres

-25 %

C'est l'objectif de réduction des surfaces de bureaux de l'État fixé à l'horizon 2033.

C'est aussi la cible de diminution de nos consommations énergétiques d'ici 2027, et donc de nos factures d'énergie.

Le décret tertiaire vise une baisse des consommations énergétiques de

-40 % en 2030

-50 % en 2040

-60 % en 2050

« Les bâtiments que l'on rénove aujourd'hui existeront toujours en 2050, et probablement en 2100. »

Comment le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB) montre-t-il la voie de la rénovation du futur ? Étienne Crépon, son président, fait le point sur les enjeux et le défi réussi de rénovation du siège de l'établissement à Marne-la-Vallée.

Quels sont vos principaux enjeux en matière de sobriété immobilière ?

Le CSTB a pour mission de définir l'acte de rénover du futur, une démarche qui combine dimensions sociales, économiques et environnementales, avec l'intégration des enjeux d'adaptation au changement climatique. Les bâtiments que l'on rénove aujourd'hui existeront toujours en 2050, et probablement en 2100.
Le projet doit aussi être le plus sobre possible en matière, en énergie et bien sûr en ressources financières. Ces fondamentaux, associés à la qualité de vie au travail, ont guidé les rénovations conduites par le CSTB dans le cadre du plan de relance.

Pourquoi la rénovation du siège du CSTB à Marne-la-Vallée est-elle une réussite ?

Le projet a rassemblé un quart de nos collaborateurs dans un seul bâtiment, contre sept auparavant. L'organisation du travail repose désormais sur l'usage plutôt que sur l'appropriation individuelle de l'espace, optimisant chaque mètre carré. Cette proximité favorise les échanges interdirections et ce changement doit inspirer les rénovations à venir.

D'un point de vue environnemental, l'isolation par l'intérieur et le changement des menuiseries ont considérablement réduit la consommation énergétique. Le raccordement au réseau de chaleur urbain, alimenté par la géothermie, limite les émissions de gaz à effet de serre. Un dispositif récupère aussi les eaux de pluie pour les sanitaires.

Sur le plan social, Osmoz®, démarche globale d'évaluation et d'amélioration de la qualité de vie au travail développée par Certivea, filiale du CSTB, a permis d'identifier les axes d'amélioration de la qualité de vie au travail pour les collaborateurs. Elle a facilité l'adoption du flex-office, garantissant une appropriation réelle et rapide de ce changement radical de cadre de travail par les équipes.

Comment la DIE vous a-t-elle accompagnés dans ce projet ?

France Relance nous a permis de définir et conduire un projet global, générant gain de temps, limitant les perturbations et optimisant le projet. La DIE nous a accompagnés à chaque étape, de la conception à la réalisation. Les points bimensuels ont permis de garder en ligne de mire les objectifs : la performance du bâtiment après rénovation et le respect du calendrier. La DIE et la mission de la stratégie immobilière du ministère de la Transition écologique ont su être les gardiennes du respect des fondamentaux du projet !

Optimiser l'espace, transformer les bâtiments

UN CADRE RÉGLEMENTAIRE ET DE MESURES

Les occupants du parc immobilier de l'État sont incités à inscrire les enjeux de transition écologique et de sobriété immobilière dans leurs stratégies et opérations immobilières.

Conditionnalité des financements interministériels immobiliers à l'élaboration d'une stratégie immobilière validée

INSTRUCTION GOUVERNEMENTALE

Doctrine révisée d'occupation des bâtiments tertiaires de l'État, incluant de nouveaux ratios d'occupation pour optimiser les espaces

CIRCULAIRE « SURFACE »

Dispositif de 15 engagements, dont 3 dédiés aux économies d'énergie dans les bâtiments de l'État (consommations, émissions de gaz à effet de serre et surfaces)

CIRCULAIRE « ENGAGEMENT POUR LA TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE DE L'ÉTAT »

OCCUPATION DES SURFACES DE BUREAUX

Une cible de **16 m²** de surface utile brute par résident

À Saint-Brieuc (Côtes-d'Armor), les services de l'État vont se regrouper dans deux bâtiments rénovés

Ce projet vise à regrouper plusieurs services de l'État dans le département des Côtes-d'Armor, actuellement dispersés sur cinq sites de la commune de Saint-Brieuc et aux alentours, dans deux bâtiments rénovés appartenant à l'État. L'opération va permettre de libérer trois sites en location.

LES +

- Une réduction de surfaces de 44 % grâce à une forte densification, la libération de plusieurs sites représentant 3 700 m² et le regroupement des services
- Le passage d'un ratio d'occupation de 27,2 m² à 15,7 m² par résident
- Des économies budgétaires avec la résiliation des baux et la réduction des charges
- Un meilleur fonctionnement des services et l'amélioration des conditions de travail des agents grâce à de nouveaux espaces de travail plus agréables et fonctionnels

Le démarrage des études de maîtrise d'œuvre est attendu pour l'été 2025 et celui des travaux deuxième semestre 2027, pour une livraison fin 2029.

La maîtrise d'ouvrage est assurée par le préfet des Côtes-d'Armor.

Le site
4 636 m²
295 résidents

Une réduction de surfaces de
44 %

Une baisse globale de
63 %
de la consommation énergétique

Budget de l'opération
11,6 millions d'euros TDC[1]

1 TDC : toutes dépenses confondues

Le site
19 030 m²
1 011 résidents

Budget de l'opération
57,6
millions d'euros
TDC
Ce projet est financé par France Relance.

Dans le 15e arrondissement de Paris, le site administratif de Miollis se transforme

Le projet consiste en la rénovation globale du site de Miollis, qui abrite plusieurs services de l'État, et en son extension pour accueillir de nouveaux services. Il va permettre de libérer un site domanial et trois sites auparavant en location à Paris.

Les travaux vont permettre le désamiantage, la rénovation des aménagements intérieurs, l'extension et la surélévation avec récupération des coursives, le remplacement de façades et menuiseries, la végétalisation du site, la rénovation de la cantine et la création d'une crèche de 20 berceaux.

LES +

- Une libération de surface de plus de **10 000 m²**
- Un ratio d'occupation de **18,8 m²**
- Une réduction de **37,5 %** de la consommation énergétique

Le projet est réalisé en marché public global de performance, attribué en décembre 2021. Les travaux sont réalisés de mars 2023 au printemps 2025.

La maîtrise d'ouvrage de l'opération est assurée par la direction régionale et interdépartementale de l'environnement, de l'aménagement et des transports (DRIEAT) Île-de-France sous le contrôle du préfet de la région.

Financé par l'Union européenne
NextGenerationEU

Le site
3 000 m²
189 résidents

Le relogement de l'Agence régionale de santé (ARS) de Martinique sur le site O'Pure à Fort-de-France

L'ARS Martinique occupe des locaux en location au sein d'une copropriété au centre d'affaires Agora1 à Fort-de-France. Ce site fait face à des dysfonctionnements techniques et à une configuration inadaptée à son activité, qui génère des problèmes sociaux.

Pour rationaliser les implantations, améliorer le fonctionnement des services et la qualité de vie au travail, l'ARS va ainsi relocaliser son siège dans un immeuble tertiaire neuf, selon un montage en bail en état futur d'achèvement (BEFA).

LES +

- Une réduction de surfaces de **29 %**
- Un ratio d'occupation de **15,9 m²** par résident
- Une baisse de **87 %** de la consommation énergétique et de **96 %** des émissions de gaz à effet de serre

Un investissement financier massif pour la rénovation des bâtiments

Cet investissement permet de financer des travaux à gains énergétiques rapides pour un coût modéré et des rénovations lourdes, plus coûteuses, mais constituant le seul moyen d'atteindre les objectifs ambitieux de performance des bâtiments.

4,4
milliards d'euros d'investissement pluriannuel global

1,3
tera Wh_{ef} par an de gains énergétiques attendus, soit la consommation annuelle des ménages d'une ville de 300 000 habitants

375 000
tonnes eq. CO_2 par an de réduction d'émissions de gaz à effet de serre, soit 43 000 fois le tour de la Terre en voiture thermique

La rénovation des cités administratives (2018)

Accélérer la transition écologique par des travaux de restructuration immobilière, d'acquisition, de construction neuve ou de rénovation lourde, et réduire les surfaces ainsi que les coûts de fonctionnement par la mutualisation et le regroupement des services

1
milliard d'euros investis pour 36 cités administratives

60 %
de gains énergétiques en comptant les diminutions de surface

22
chantiers livrés (13 en 2024) et 14 chantiers en cours

87,2
GWh_{ef} économisés/an

9 000
tonnes de CO_2 économisées/an

572 000 m²
SUB concernés

241 400 m²
SUB libérés

Le plan de relance (2020)

Réduire l'empreinte énergétique des bâtiments, soutenir le rebond de l'activité économique locale grâce à de multiples chantiers, améliorer les conditions de travail des agents et l'accueil des usagers

2,7
milliards d'euros investis pour 4 000 projets financés

98 %
des projets achevés au 17/02/2025

Les plans de résilience (2023)

Réduire la consommation d'énergie et accélérer la sortie des énergies fossiles des bâtiments de l'État

Près de
1 900
projets pour 180 millions d'euros investis

95 %
des projets achevés au 17/02/2025

L'édition 2024 du programme 348

Accélérer la transition écologique du parc immobilier de l'État

1 340[1]
projets financés

500
millions d'euros

1 Les 1340 projets incluent les études financées.

À Saint-Mandé (Val-de-Marne), la métamorphose du nouveau siège de l'Office français de la biodiversité

Le projet va permettre de libérer trois sites domaniaux et trois sites en location. Les travaux de rénovation prévoient le désamiantage, de nouveaux aménagements intérieurs, la surélévation pour créer un espace de réception, le remplacement de façades et des menuiseries, la végétalisation du site, mais aussi la démolition d'un bâtiment et la création d'un parking.

Budget global de l'opération

51,8 millions d'euros TDC

Le projet est en partie financé par le programme 348 de la DIE.

LES +

- Un ratio d'occupation après travaux de **16,3 m²**
- La libération de plus de **7 000 m²** de surfaces
- Une réduction globale de la consommation énergétique de **87 %**

Les travaux seront réalisés en marché public global de performance. Ils démarreront en septembre 2025 et termineront en septembre 2027.

La maîtrise d'ouvrage du projet est assurée par le ministère de la Transition écologique.

Le site
8 300 m²
510 résidents

Le site
91,8 millions de m² de terrain
218 bâtiments (dont 186 chauffés) de 186 650 m²

Le camp militaire de Mourmelon (Marne) se chauffe à la biomasse

Le système de chauffage du site datait de 1979, avec une chaudière au charbon en très mauvais état. L'opération a permis la création d'une nouvelle centrale biomasse avec chaudière à gaz en appoint pour les hivers rigoureux, ainsi que l'isolation de 50 bâtiments, la rénovation de 160 sous-stations techniques et l'extension et la modernisation du réseau de chaleur.

Un projet exemplaire d'efficacité énergétique !

Budget global de l'opération

41,4 millions d'euros TDC

Le projet est financé par France Relance à hauteur de 38,7 millions d'euros.

LES +

- **80 %** d'énergie renouvelable
- Une baisse de **44 %** de la consommation énergétique et de **90 %** des émissions de gaz à effet de serre

Ce projet repose sur un contrat de performance énergétique avec exploitation-maintenance sur 20 ans. Les travaux de rénovation ont été réalisé de l'été 2022 à décembre 2024.

La maîtrise d'ouvrage de l'opération était assurée par le ministère des Armées, représenté par l'établissement du service d'infrastructure de la Défense de Metz.

Financé par l'Union européenne NextGenerationEU

Réduire les consommations énergétiques à moindre coût, changer les usages

La task force sobriété de l'AGILE : une solution pour améliorer l'exploitation et la maintenance des sites

Pour répondre aux objectifs de sobriété et réduire l'impact budgétaire de la fluctuation des prix de l'énergie, des solutions concrètes existent pour agir rapidement et efficacement. Financée par la DIE et confiée à l'AGILE, la task force sobriété accompagne ainsi les gestionnaires de bâtiments de l'État en identifiant des actions à gain rapide, avec un investissement nul ou très réduit.

Une équipe de **26 personnes sur le territoire hexagonal**

Des accords avec **7 partenaires régionaux** qui renforcent les capacités d'action et facilitent les interventions dans les départements d'outre-mer

Des interventions déjà réalisées sur plus de **2 000 bâtiments**

Environ **15 % d'économies d'énergie à faible coût** identifiées sur les bâtiments analysés

Un taux de satisfaction proche de 90 %

La mise en place de la totalité des actions préconisées représente

~110 GWh par an d'énergie économisés, soit l'équivalent de la consommation électrique de 24 000 foyers français

~12,5 millions d'euros par an d'économies pour le budget de l'État

~19 000 tonnes eq. CO_2 par an d'émissions évitées, soit 11 000 allers-retours Paris-New York en avion

Des exemples d'actions préconisées par la task force

Des actions sans coût, soit plus de 60 % des préconisations et 50 % des gains énergétiques attendus

- Le réglage des températures de consigne (19 °C, ajustement de la consigne des salles serveurs…)
- Le paramétrage des systèmes de gestion technique du bâtiment
- L'optimisation des plannings de chauffe en fonction de l'occupation effective des bâtiments
- La sensibilisation des occupants à l'extinction de l'éclairage et des ordinateurs

Des actions à faible coût, soit quelques milliers d'euros mais à fort retour sur investissement

- L'installation d'horloges sur les équipements de ventilation, de capteurs de présence
- Le calorifugeage des points singuliers des réseaux de chauffage
- Le redimensionnement de ballons d'eau chaude sanitaire

Des petits travaux d'investissement à forte efficience

- L'installation de robinets thermostatiques, de systèmes de gestion technique du bâtiment
- Le remplacement du système d'éclairage par des LED

Le concours CUBE État, un dispositif ludique pour les services

Le concours CUBE État est la première compétition d'économies d'énergie organisée entre bâtiments de l'État. Durant une année, les services candidats se mettent au défi de réaliser les meilleures performances sans (gros) travaux. Le levier des usages, peu consommateur en ressources, permet lorsqu'il est bien mobilisé des résultats probants, immédiats, pour passer d'une ébriété énergétique subie à une sobriété désirable.

Le concours CUBE État est piloté par la DIE, le commissariat général au développement durable (CGDD) et le Cerema, et financé par le fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP). Il est une déclinaison du célèbre concours CUBE, organisé depuis dix ans par l'Institut français pour la performance du bâtiment (IFPEB).

Des candidats emblématiques engagés :

- Les bâtiments Sully et Turgo des ministères économiques et financiers à Bercy
- Les cours d'appel de Chambéry, de Versailles et de Saint-Denis de La Réunion
- Le palais de justice d'Agen
- Les tribunaux judiciaires d'Annecy et de Nanterre
- L'École des mines de Saint-Étienne
- Les écoles nationales supérieures d'architecture de Toulouse, de Paris-Est et de Paris Bercy
- Les préfectures de la Gironde, de l'Ardèche, des Landes, de Seine-et-Marne ou encore du Bas-Rhin
- Les rectorats de Bretagne, de Besançon, de Guyane, de Normandie, de Lyon et de La Réunion…

LE SUCCÈS AU RENDEZ-VOUS POUR LA PREMIÈRE ÉDITION !

Une compétition organisée du 1er novembre 2023 au 31 octobre 2024

219 candidats engagés

646 bâtiments, **1,7** million de m²

10,3 % d'économies d'énergie réalisées en moyenne par tous les candidats, 25 % pour le top 20, et même 35 % pour le top 3

15 % des candidats ont réalisé plus de 20 % d'économies d'énergie

11,5 % d'émissions de gaz à effet de serre évitées en moyenne par les candidats, 30 % pour le top 20, 42 % pour le top 3

LE TOP DÉPART de la 2e édition a été donné le 1er novembre 2024. Avec un total de **307 candidats** sont engagés, pour **843 bâtiments**, soit **2 millions de m²** de surface. Parmi eux, **456 nouveaux bâtiments** et **387 bâtiments** qui prolongent l'aventure.

Et les grands gagnants 2024 sont :

LE PODIUM ÉCONOMIES D'ÉNERGIE

CUBE D'OR
La préfecture de la Charente à Angoulême en Nouvelle-Aquitaine, **36,5 %** d'économies d'énergie

CUBE D'ARGENT
Voies navigables de France, Toulouse-Canal du Midi en Occitanie, **35,4 %** d'économies d'énergie

CUBE DE BRONZE
Cabinet du préfet de la Charente à Angoulême, **31,2 %** d'économies d'énergie

LE PODIUM DIMINUTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

CUBE D'OR
L'université d'Artois, site universitaire de Béthune dans les Hauts-de-France, baisse des émissions de **52,7 %**

CUBE D'ARGENT
Voies navigables de France, Toulouse-Canal du Midi, baisse des émissions de **45,5 %**

CUBE DE BRONZE
L'UFR STAPS de l'université de Franche-Comté à Besançon, baisse des émissions de **45,2 %**

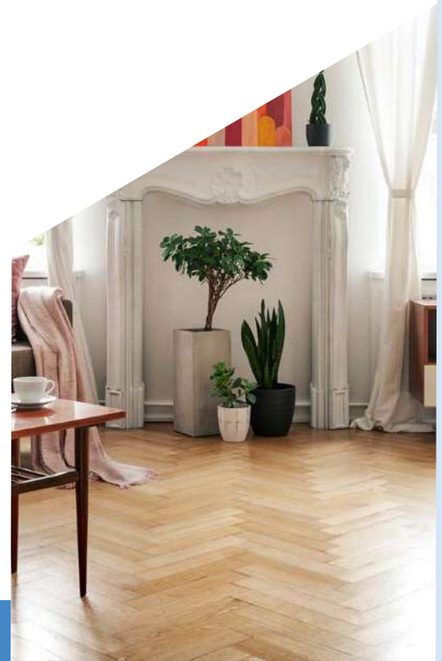
MIEUX CONNAÎTRE SES CONSOMMATIONS AVEC L'OSFI

68 % de taux couverture des biens

3 700 utilisateurs

Le déploiement de l'outil de suivi des fluides interministériel (OSFI) s'est poursuivi en 2024, notamment grâce à la réconciliation des données des biens ultramarins et de ceux de la gendarmerie. Un chantier pour améliorer la qualité des données a également été lancé avec le Cerema et les coordinateurs énergie dans les régions.

Agir pour un immobilier de l'État plus durable



34 « Favoriser un immobilier durable, c'est penser un immobilier désirable. »

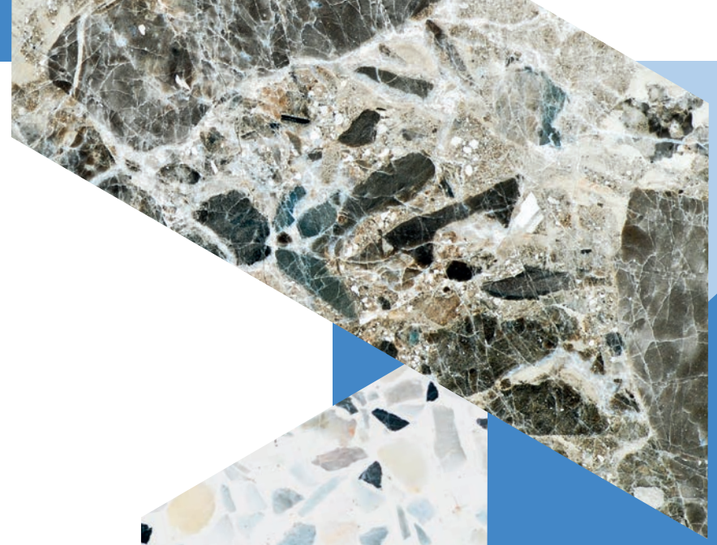
36 « Un immobilier durable repose aussi sur la qualité de son exploitation. »

38 Développer une stratégie environnementale globale

41 Valoriser le parc immobilier et optimiser sa gestion

46 Travailler et vivre ensemble : des initiatives solidaires dans les sites multi-occupants

Direction de l'immobilier de l'État — Rapport annuel 2024



« Favoriser un immobilier durable, c'est penser un immobilier désirable. »

La Réunion, laboratoire d'une approche plus durable ? Jérémie Ballet-Baz, responsable régional de la politique immobilière de l'État à La Réunion depuis octobre 2024, nous fait part de sa vision des enjeux.

Quels sont, selon vous, les leviers d'un immobilier de l'État plus durable ?

C'est préserver le parc immobilier de l'État, en améliorant ses performances énergétiques et financières. Un immobilier durable, c'est donc valoriser l'existant plutôt que construire du neuf, et allier sobriété foncière et énergétique, résilience climatique, ainsi qu'une gestion optimisée des ressources en eau et des déchets. On doit aussi anticiper l'avenir : comment utiliser ce patrimoine en 2050 ou 2100, dans un contexte à + 3 °C ? Doit-on continuer à investir sur tel bâtiment ? Comment assurer la continuité de nos services publics ? Certains sites, aujourd'hui dédiés aux bureaux mais inadaptés demain, pourraient être transformés pour d'autres usages.

Quels sont les défis propres à La Réunion ?

La Réunion fait face à des défis liés à son insularité, son climat tropical et la vulnérabilité de ses infrastructures. Sur le plan énergétique, nous devons miser sur nos ressources locales, comme le solaire. Ici, l'eau est également un enjeu vital et sur ce sujet l'instauration d'une culture de performance et de suivi des consommations est essentielle. En matière de valorisation des espaces, la mutualisation est fondamentale dans un territoire insulaire : pourquoi ne pas partager nos sites avec d'autres acteurs comme les collectivités locales ? Cela vaut aussi pour le mobilier et les équipements.

Quelles perspectives pour 2025 ?

Notre plan d'action est ambitieux pour transformer le parc immobilier de l'État à La Réunion. Le préalable, c'est l'élaboration de notre schéma directeur immobilier autour de deux axes forts : sobriété(s) et valorisation des bâtiments existants. On intègre les enjeux d'adaptation et d'anticipation climatiques, en évaluant la viabilité de nos bâtiments. Je prône une démarche collective, qui mobilise toutes les administrations locales ainsi que les partenaires. En effet, favoriser un immobilier durable, c'est penser un immobilier désirable, qui réponde aux besoins collectifs et crée du lien. Mon objectif est que La Réunion devienne un territoire exemplaire, mais aussi un modèle d'innovation, alliant spécificités locales et objectifs nationaux.

La Réunion, c'est un parc immobilier de l'État de **700 000 m²** SUB pour **3 200** biens à gérer. L'équipe du pôle de l'immobilier de l'État est constituée de **12** personnes.

Le scénario de réchauffement climatique est estimé à **+3 °C** d'ici 2100 dans l'océan Indien. Les premières expérimentations montrent que l'on peut atteindre **40 %** d'autoconsommation avec l'installation de panneaux photovoltaïques sur l'Île.

Direction de l'immobilier de l'État — Rapport annuel 2024

« Un immobilier durable repose aussi sur la qualité de son exploitation. »

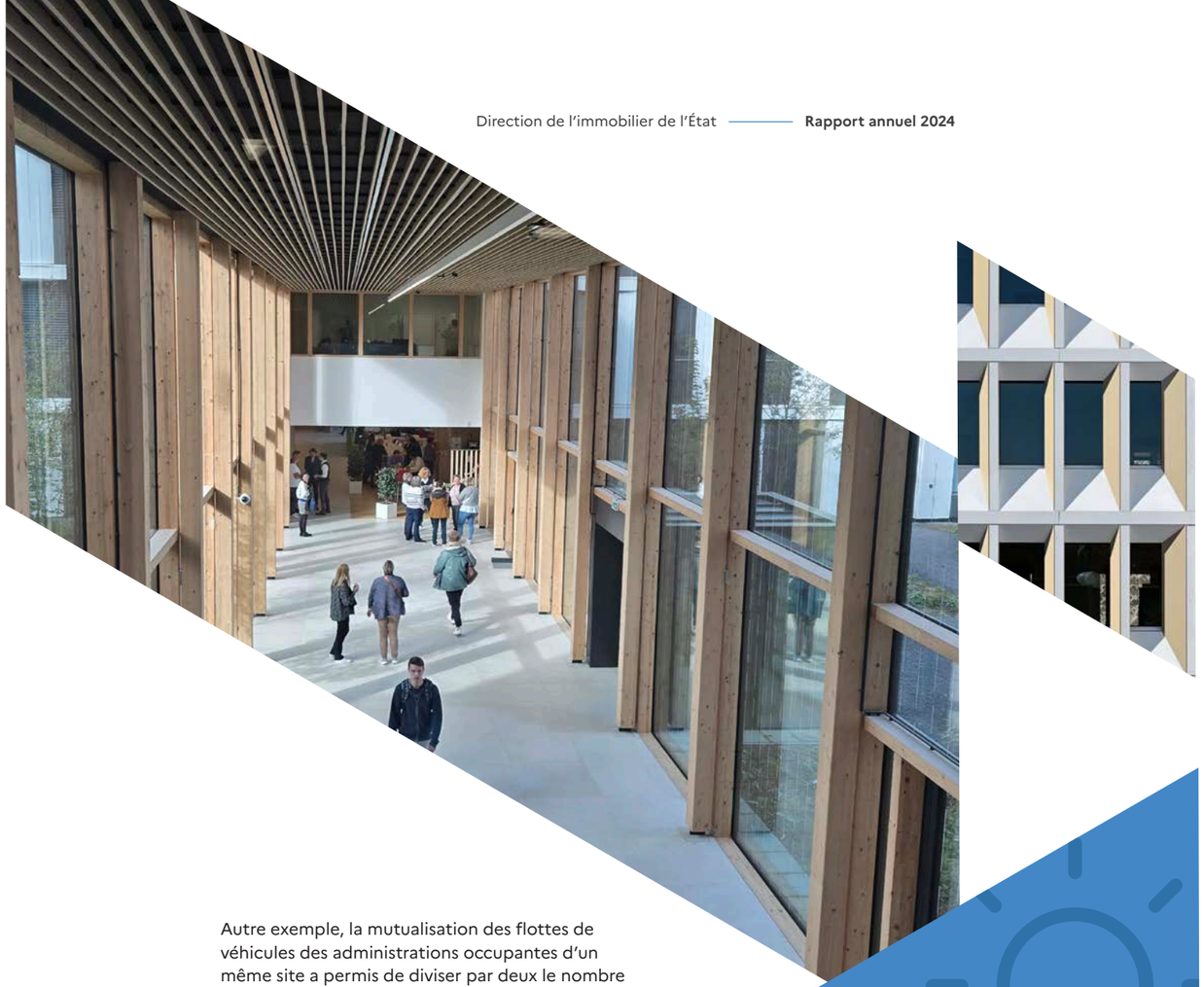
L'exploitation et la maintenance des bâtiments sont clé dans la durabilité immobilière. Échange avec Aurore Babin, directrice adjointe du pôle gestion du patrimoine et des services d'exploitation-maintenance à l'AGILE.

Comment une bonne exploitation-maintenance des bâtiments contribue-t-elle à un immobilier durable ?

Elle contribue à la performance énergétique en s'assurant en continu du fonctionnement optimal des installations et en limitant les gaspillages. De plus, un entretien régulier des équipements prolonge leur durée de vie et aide à réduire l'empreinte carbone. Au quotidien, l'exploitant veille à l'efficacité et à l'optimisation des ressources (matériaux, consommables, tri des déchets, mobilité douce) tout en garantissant le confort des usagers. Il est à l'écoute du bâtiment et de ses occupants. Ainsi, un immobilier durable repose aussi sur la qualité de son exploitation, au-delà de la qualité de sa conception.

Quelles sont les réussites de 2024 en la matière ?

L'offre de l'AGILE a permis de mutualiser et rationaliser les prestations, tant sur les aspects techniques que serviciels. Cette démarche a permis de réduire l'empreinte carbone sur les sites concernés, tout en optimisant les coûts de fonctionnement. Par exemple, le nettoyage d'un site multi-occupant était souvent pris en charge individuellement par tous les occupants ! La consolidation des besoins avec un prestataire unique a permis de mieux gérer les ressources.



Autre exemple, la mutualisation des flottes de véhicules des administrations occupantes d'un même site a permis de diviser par deux le nombre de véhicules.

Nous apportons aussi des compétences sur le pilotage des équipements techniques et des GTC[1], souvent laissé à la main des mainteneurs. Nos équipes créent le lien entre mainteneurs et enjeux de vie du bâtiment et des occupants. Cela a généré de fortes économies d'énergie sur plusieurs sites, jusqu'à 30 %, juste en travaillant sur les plages de fonctionnement des équipements, l'ajustement pendant les périodes de fermeture, la surveillance des températures de boucles d'eau… tout en maintenant le confort des occupants !

Quels sont vos défis pour 2025 ?

Continuer à améliorer l'existant ! Nous devons travailler sur l'adaptation des marchés et entraîner nos prestataires et occupants dans cette trajectoire d'immobilier plus durable. C'est ensemble que nous irons plus loin, avec plus d'impacts en termes de réduction de l'empreinte carbone, d'adaptation au changement climatique, de baisse des coûts d'exploitation, d'économie circulaire.

LE CHIFFRE

L'offre de l'AGILE fournit une réponse opérationnelle de gestion et d'exploitation

à **20**

sites multi-occupants au quotidien.

1 gestions techniques centralisées

Développer une stratégie environnementale globale

La DIE a développé une nouvelle feuille de route environnementale, qui devient une stratégie de transition écologique pour l'immobilier de l'État.

Son objectif : répondre aux enjeux écologiques du parc existant et de ses évolutions, en limitant la consommation des ressources (énergie, matériaux, eau, sols, biodiversité) et en adaptant les bâtiments face aux défis climatiques.
Elle repose sur un besoin fondamental : repenser l'immobilier pour accueillir le service public de demain, en impliquant largement les besoins des agents et usagers.

UNE FEUILLE DE ROUTE CONCRÈTE ET FÉDÉRATRICE, UNE DÉMARCHE COLLECTIVE

Les travaux d'élaboration de la feuille de route ont fait l'objet de deux groupes de travail interministériels en juillet et septembre 2024, rassemblant une centaine de personnes de la communauté immobilière de tout le territoire.

UNE FEUILLE DE ROUTE, 6 AXES PRIORITAIRES

- Mettre en œuvre des solutions à bénéfices multiples
- Réduire les consommations énergétiques et leur empreinte carbone
- S'adapter au changement climatique
- Réduire l'empreinte écologique liée à la mise en œuvre des produits et matériaux
- Préserver l'eau, les sols et la biodiversité
- Se donner collectivement les moyens d'atteindre les ambitions de la stratégie

L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DU SECTEUR DU BÂTIMENT

Le 1er secteur en matière de consommation d'énergie :
44 %
des consommations annuelles sur le territoire national

Le principal responsable de l'artificialisation des sols, contribuant à la dégradation des habitats naturels par changement d'usage des sols, 1er facteur d'érosion de la biodiversité

51
millions de tonnes de matériaux utilisées par an

L'utilisation des bâtiments émet 1/4 des gaz à effet de serre nationaux.

Le bâtiment génère
46
millions de tonnes de déchets par an.

Les objectifs environnementaux de l'immobilier de l'État à fin 2026

-29 %
d'émissions de gaz à effet de serre

-100 %
de chaudières fioul

✓ Parkings : Désimperméa-bilisation Photovoltaïque

✓ Toitures : Photovoltaïque Végétalisation

ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE : LES TRAVAUX SONT LANCÉS

Face à une hausse prévue de la température moyenne de +4 °C d'ici la fin du siècle, le changement climatique entraînera des phénomènes plus fréquents et intenses comme les canicules, feux de forêt et submersions, affectant l'ensemble du territoire. Le parc immobilier de l'État, déjà engagé dans des actions de décarbonation et de rénovation pour réduire les consommations énergétiques, doit désormais se préparer à ces impacts. L'adaptation au changement climatique devient une priorité pour assurer la continuité des missions de service public. Pour cela, la DIE a lancé un groupe de travail interadministration, afin de développer une approche commune pour renforcer la résilience des infrastructures publiques. Les conclusions de ce groupe seront présentées courant 2025.

UN GUIDE MÉTHODOLOGIQUE DÉDIÉ AUX PROJETS PHOTOVOLTAÏQUES

Ce guide élaboré par la DIE est destiné aux porteurs de projets immobiliers de l'État, visant à les accompagner dans la structuration de projets photovoltaïques. Il offre des repères pratiques pour développer ces projets de manière efficace, de la conception à la gestion du recyclage, en passant par l'exploitation et la maintenance. Conçu dans un contexte de renforcement des obligations réglementaires, son élaboration a été possible grâce à un travail collaboratif interministériel, et il pourrait évoluer en fonction des retours d'expérience et des nouvelles régulations.

Le site
15 490 m²
791
postes
de travail

La réhabilitation de la caserne Thiry à Nancy (Meurthe-et-Moselle) : une nouvelle cité administrative au cœur de l'histoire et de l'écologie !

La caserne Thiry, construite en 1769 par l'architecte Richard Mique, est située dans le quartier Royal Sainte-Catherine de Nancy. Elle comprend trois bâtiments entourant une place d'armes. Le projet de transformation consiste à restructurer et réhabiliter deux de ces bâtiments, à conserver le bâtiment P de l'ancienne cité pour constituer la nouvelle cité administrative nancéenne, tout en réaménageant la place d'Armes. L'objectif : valoriser cet ensemble historique, tout en créant des espaces de travail lumineux, flexibles et fonctionnels.

La conception du projet vise à valoriser et préserver la biodiversité.

La place d'armes a été entièrement rénovée et désimperméabilisée : les places de parking sont disposées autour d'un carré vert central aménagé en jardin de pluie pour jouer un rôle écologique et fonctionnel dans la gestion des eaux pluviales. Elles ont été réalisées sur un sol en stabilisé afin de faciliter leur réversibilité en espace vert.

La rénovation des bâtiments classés permet de renouveler l'arborisation de la cour avec 72 tilleuls résistant aux maladies et adaptés à l'environnement urbain.

Les bâtiments militaires, inoccupés depuis 40 ans, sont transformés, avec la rénovation énergétique et la modification de la distribution intérieure, pour répondre aux besoins modernes de travail. Des matériaux existants ont été réemployés, comme les fenêtres, réutilisées en menuiserie intérieure, incorporées aux cloisons séparatrices pour améliorer l'éclairage naturel.

Les travaux sont réalisés en marché global de performance et seront finalisés au printemps 2025. La maîtrise d'ouvrage du projet est assurée par la préfecture de Meurthe-et-Moselle.

Le projet est financé par le programme de rénovation des cités administratives de la DIE.

Budget de l'opération

37,5
millions d'euros TDC

Valoriser le parc immobilier et optimiser sa gestion

Une activité de cessions dynamique

L'État peut décider de vendre des biens à la suite de réorganisations et de redéploiements de services, ou encore de relogements dans des locaux plus adaptés aux besoins des missions et des agents, ou lorsque ces biens ne sont plus utiles pour les missions de service public.

ÉVOLUTION DES CESSIONS DEPUIS 4 ANS

ANNÉE	NOMBRE DE CESSIONS SIGNÉES	MONTANT DES CESSIONS SIGNÉES EN MILLIONS D'EUROS
2021	688	194
2022	661	203
2023	645	279
2024	549	222

RÉPARTITION DES CESSIONS 2024 PAR TYPE DE BIENS

TYPE DE BIENS	NOMBRE DE CESSIONS 2024	PRIX DE VENTE EN MILLIONS D'EUROS
Terrains	253	19,2
Logements	89	35,7
Bureaux	68	136,2
Infrastructures	100	10,1
Locaux d'activité	36	20,9
Culte et monuments	3	0,2

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES CESSIONS 2024

RÉGION	NOMBRE DE CESSIONS 2024	PRIX DE VENTE EN MILLIONS D'EUROS
Île-de-France	75	112,4
Hexagone hors Île-de-France	428	86,2
Outre-mer	35	2,5
Étranger	11	21,2

549
biens cédés

222
millions d'euros de recettes

Une réduction de surfaces de
206 000 m²

Les résultats sont positifs en 2024, correspondant à la moyenne des trois dernières années en valeur, malgré un volume en baisse de 15 % par rapport à l'année précédente exceptionnelle. L'Île-de-France génère à elle seule la moitié des produits de cession. Les biens à l'étranger représentent 10 % des recettes. Les bureaux restent la principale source de revenus avec un dossier moyen à 2 millions d'euros. Plus d'un tiers des cessions ont été réalisées via le droit de priorité, représentant 92 millions d'euros, soit 41 % des recettes. Cela illustre l'intérêt des collectivités territoriales pour l'immobilier de l'État, y compris sur des actifs à forts enjeux financiers.

La cession d'un ensemble immobilier à Buc (Yvelines), d'une superficie de **143 000 m²** et pour un montant de **10 millions d'euros**, s'inscrit dans le cadre de l'organisation d'appels à manifestation d'intérêt pour des projets de construction de logements sociaux.

Des redevances domaniales qui continuent à augmenter

L'occupation du domaine de l'État implique le paiement d'une redevance fixée par la DIE et les services du domaine. Ces redevances sont essentielles pour préserver les intérêts financiers et valoriser le patrimoine immobilier de l'État. Les recettes financent notamment l'entretien du parc immobilier.

119
millions d'euros de redevances enregistrés sur le compte d'affectation spéciale de l'immobilier de l'État

Ce montant, supérieur à l'objectif de 110 millions et en hausse par rapport à 2023 (118 millions d'euros), témoigne de l'efficacité de l'action de dynamisation des redevances.

L'outil informatique FIGARO continue d'évoluer au fil des années pour assurer une gestion optimisée du processus de gestion et de recouvrement des redevances.

En 2024, de nouvelles fonctionnalités permettent de suivre efficacement les axes de contrôle interne et l'indicateur de performance relatif à la facturation des redevances.

Une forte hausse de l'activité d'optimisation des prises à bail

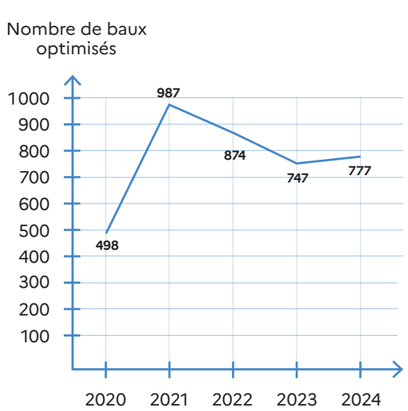
Cette forte évolution s'explique par la mise en œuvre des objectifs ambitieux de la politique immobilière de l'État, notamment la réduction de 25 % des surfaces de bureaux, et de redéploiement des services dans des locaux plus adaptés aux besoins des missions et des agents. Cette stratégie vise aussi la résiliation de baux coûteux pour l'État.

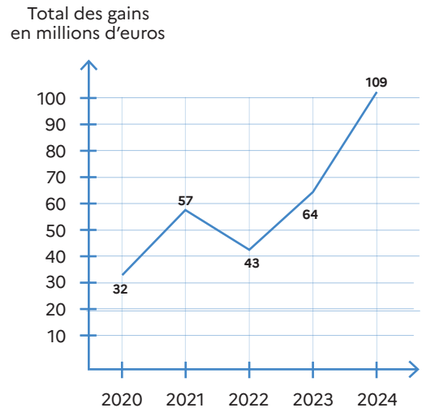
Portées par un marché immobilier favorable aux preneurs, les négociations ont dégagé des franchises de loyers en croissance de 118 % (77 millions obtenus en 2024, contre 35,2 millions d'euros en 2023).

Plus de
109
millions d'euros d'économies réalisées, soit une hausse de
70 %
par rapport à 2023

777
baux optimisés

OPTIMISATION DES BAUX : ÉVOLUTION DES GAINS DEPUIS 5 ANS





613
immeubles domaniaux visités

667
contrôles délivrés aux administrations de l'État utilisatrices

Ces contrôles portent notamment sur la sécurité juridique des occupations, la performance immobilière et l'entretien général des bâtiments tertiaires, ou la fiabilisation des outils informatiques. À la clé : la consolidation de la connaissance du parc immobilier de l'État et l'optimisation des projets immobiliers.

La location avec option d'achat de locaux situés à Gentilly (Val-de-Marne), dans l'immeuble Six Degrés, permet de regrouper sur un site unique une partie des effectifs de l'administration centrale des ministères de l'Éducation nationale et des Sports. Cette opération engendre plusieurs bénéfices significatifs : une réduction des coûts liés aux loyers, la libération de quatre sites actuellement occupés, ainsi qu'une amélioration du ratio d'occupation (16 m²).

Un plan solaire pour valoriser le patrimoine immobilier

L'AGILE a mis en place un plan solaire durable pour contribuer à l'atteinte des objectifs énergétiques, mais aussi optimiser la valeur générée et valoriser durablement le foncier de l'État.

La valorisation du foncier par le développement de centrales au sol

22 projets sont en cours de développement pour un potentiel de production de 300 MWc et un total de redevances annuelles à terme de 1,5 million d'euros par an pour l'État.

Des projets en autoconsommation sur les bâtiments de l'État

50 projets sont en cours de réalisation dont 19 installations en service, dont 15 depuis 2024, permettant 500 000 euros par an d'économie sur les factures d'électricité.

Les installations solaires en autoconsommation du site Montmorency à Montpellier (Hérault)

Travailler et vivre ensemble : des initiatives solidaires dans les sites multi-occupants

De la gestion de crise à la préservation de l'environnement, en passant par la solidarité, les sites multi-occupants se transforment pour mieux servir la collectivité.

CITÉ ADMINISTRATIVE SAINT-SEVER DE ROUEN (SEINE-MARITIME)

Sur la sollicitation commune de l'équipe de gestion de la cité et de la cellule formation du service départemental d'incendie et de secours, l'AGILE a organisé un exercice sur une thématique attentat au sein de la cité en juin 2024. L'objectif était de tester les procédures d'évacuation et de gestion de crise en cas de menace et d'attaque terroriste.

La collecte don du sang, organisée avec le conseil départemental de Seine-Maritime en février 2024, a été la plus importante collecte organisée en Normandie depuis le confinement.

Les abeilles ont intégré la cité le 3 mai 2024 : une plateforme a été fabriquée pour accueillir six ruches. La première collecte a généré 15 kg de miel et devrait atteindre 60 kg en 2025-2026. Le miel est vendu à tarif préférentiel aux agents de la cité.

Dans la cité Marianne de Lille (Nord), les services s'engagent : pour Octobre Rose avec la participation du CHR de Lille, pour la mobilité douce avec une animation réparation de vélo organisée en novembre 2024, de même qu'en faveur du handicap avec la venue en décembre d'une association de chiens d'aveugle.

Au sein du pôle État de Viotte à Besançon (Doubs), une opération « vide-placard » a permis la collecte de

409 kg

d'appareils électriques et électroniques usagés.

À Avignon (Vaucluse), l'AGILE a fait installer un bac comprenant un kit anti-déversement de produits chimiques et une zone de stockage adaptée aux déchets.

À Agen (Lot-et-Garonne) et Avignon : l'équipe de gestion de la cité organise une communication hebdomadaire sur les zones de chantier évolutives dans le cadre des travaux réalisés en site occupé.

Sur le site arsenal de Metz (Moselle), une journée de la biodiversité a été organisée en octobre 2024.

Au sein de la nouvelle cité administrative de Toulouse (Haute-Garonne), des journées portes ouvertes ont été organisées en décembre 2024 en collaboration avec la préfecture.

L'objectif : permettre aux agents de découvrir leurs futurs espaces de travail et de s'y projeter. Ces journées ont inclus une présentation générale, une visite guidée des espaces rénovés dans le style Art déco et des stands thématiques sur divers aspects de la vie dans la cité, comme la mobilité et l'histoire du site. L'événement a réuni **644** participants, avec l'aide de **41** ambassadeurs pour guider les visites.

Les agents ont été questionnés sur leur projection de l'utilisation des nouveaux espaces. Ils en apprécient la qualité, la luminosité et les améliorations, mais se posent des questions sur le partage des bureaux et l'intimité. Au final, les journées portes ouvertes facilitent une transition vers un environnement plus moderne et collaboratif !

Agir pour un immobilier de l'État plus attractif

50 « Au sein de la filière immobilière, chacun participe aux grands défis de société ! »

52 « Dans la cité administrative de Melun, le contraste entre le "monde classique" et le nouveau crée un effet "waouh" assuré ! »

54 Moderniser les espaces de travail pour un service public plus attractif et performant

58 Accélérer la transformation numérique pour répondre aux défis de la politique immobilière de l'État

60 Renforcer l'attractivité et la professionnalisation des métiers immobiliers

Direction de l'immobilier de l'État — **Rapport annuel 2024**

« Au sein de la filière immobilière, chacun participe aux grands défis de société ! »

L'attractivité, la clé pour mener à bien nos nombreux projets ? Échange avec Stéphanie Fournier, copilote de la feuille de route RH interministérielle à la DIE.

Quels sont les principaux atouts de la filière immobilière de l'État ?

Ils sont multiples. Nous exerçons un métier en relation avec un parc immobilier prestigieux, unique, tant par sa taille, sa diversité que son histoire ! Nous participons, chacun dans ses missions, aux grands défis de société comme la transition écologique et la réduction de la dette. L'environnement administratif est aussi riche et varié, à Paris, en région, avec des acteurs aux compétences complémentaires. Enfin, la diversité des métiers offerts, notamment pour des parcs immobiliers parfois très spécialisés, permet une expérience professionnelle enrichissante et diversifiée !

Malgré ces atouts, la filière peut souffrir d'un déficit d'attractivité. Comment y remédier ?

Pour mieux attirer les talents, il faut proposer une rémunération attractive des contractuels, notamment pour les métiers en tension. Mais c'est loin d'être suffisant. Il faut aussi travailler sur notre marque employeur, se faire connaître, en particulier des écoles professionnelles et des étudiants, proposer des stages et alternances. La suite logique, c'est la fidélisation de ces talents ! Nous souhaitons développer les parcours de carrière au sein de la filière, en nous appuyant entre autres sur des formations continues de qualité et certifiantes. L'évolution de carrière au sein de la filière est cruciale et doit être facilitée. Par exemple, nous réfléchissons à créer des référents carrière dédiés.

Quels sont les axes de travail sur ce sujet en 2025 ?

En 2024, la DIE a lancé les travaux de la feuille de route RH interministérielle, dont l'un des grands axes est l'attractivité. Nous avons finalisé de premiers plans d'action que nous allons déployer, en particulier sur les sujets des partenariats avec les écoles professionnelles et de la formation. Une action concrète qui émerge : l'organisation d'un salon annuel dédié à l'immobilier public. Nous allons poursuivre les travaux sur les rémunérations. Nous lançons aussi le chantier « parcours de carrière », sur la base d'une démarche pragmatique et toujours interministérielle.

LES MÉTIERS DE L'IMMOBILIER : DE QUOI PARLE-T-ON ?

- Gestion de projets
- Asset management
- Facility management
- Property management
- Office management
- Energy management
- Photovoltaïque
- Fonctions support

« Dans la cité administrative de Melun, le contraste entre le "monde classique" et le nouveau crée un effet "waouh" assuré ! »

Comment la DDFIP a redéfini ses espaces pour allier besoins des métiers, qualité de vie au travail et attractivité. Les réponses d'Isabelle Roux-Trescases, directrice départementale des Finances publiques de Seine-et-Marne.

Pourquoi la DDFIP s'est-elle lancée dans un projet de nouveaux espaces de travail ?

Ce projet découle d'une situation propice combinant transformations organisationnelles, nouvelles modalités de travail et volonté de tester de nouveaux formats immobiliers. Le chantier du « nouveau réseau de proximité » des Finances publiques prévoyait la création d'une trésorerie hospitalière dans un site sans espace disponible, tandis que le service de gestion comptable, déjà présent au sein de la cité de Melun et bénéficiant d'un taux élevé de télétravail, donnait l'impression de vastes bureaux sous-employés. De plus, les responsables locaux étaient très allants sur la modernisation de l'environnement de travail et des habitudes professionnelles. Ainsi, l'équipe de direction, après avoir créé un espace de coworking, a pu s'appuyer sur cet écosystème pour piloter ce projet ambitieux dans toutes ses dimensions.

Comment les équipes sont-elles impliquées dans une telle transformation ?

Il s'agit d'un véritable projet de service, dans la durée, impliquant encadrement, agents et organisations syndicales ! Chaque acteur doit en effet s'y retrouver, de la réponse aux besoins métiers, en passant par l'identité des espaces jusqu'à la sélection des équipements et du mobilier. L'acoustique, par exemple, était cruciale pour les agents. Le réaménagement des espaces favorise ainsi la qualité de vie au travail et soutient de plus la transformation managériale. Il répond à des pratiques déjà émergentes, en offrant des espaces adaptés aux activités de la journée : collaborations, échanges, détente, isolement… Une pleine appropriation de ces espaces nécessite du temps et l'implication des managers de proximité.

Comment ces nouveaux espaces participent-ils à l'attractivité de votre direction ?

La rénovation représente un véritable atout. La construction collective du projet, l'aménagement, la clarté, la respiration et l'insonorisation des espaces modifient l'image de nos métiers. Au sein de la cité administrative de Melun, le contraste entre le « monde classique » et le nouveau crée un effet « waouh » à chaque passage ! De plus, cette transformation apporte une nouvelle façon de coconstruire un projet et de vivre son métier au quotidien, avec plus de souplesse et de diversité dans les postures de travail, qu'elles soient collectives ou individuelles, suscitant un réel enthousiasme chez les collaborateurs, anciens comme nouveaux !

Financé par le premier appel à projets sur les nouveaux espaces de travail de la DIE et de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP), le projet de réaménagement de la DDFIP à Melun a créé des espaces de travail décloisonnés, modulables et lumineux, favorisant le travail collaboratif. Il inclut des bureaux individuels non attribués, des cabines acoustiques et des espaces de détente pour 58 agents sur 815 m². Une démarche qui participe à la modernisation de l'administration des Finances publiques.

Moderniser les espaces de travail pour un service public plus attractif et performant

L'immobilier de l'État se modernise pour offrir des espaces de travail innovants, flexibles et durables. Des transformations qui améliorent le bien-être des agents, favorisent la collaboration, optimisent l'accueil du public et renforcent l'attractivité du service public.

En avril 2024, la DIE a lancé un deuxième appel à projets pour poursuivre la dynamique de déploiement des nouveaux espaces de travail.

Objectifs

- Faire évoluer les espaces de travail, pour qu'ils répondent mieux aux nouvelles organisations de travail : logique de projet, travail collaboratif, usages numériques et hybrides, télétravail…
- Optimiser l'occupation des espaces de travail en respectant la doctrine de la politique immobilière de l'État qui prévoit, depuis 2023, une cible de 16 m² par résident.

Un appel à projets ouvert aux services de l'État et à ses opérateurs

Des projets cofinancés par les porteurs de projet à hauteur minimale de 25 %

168 dossiers ont été déposés, montrant l'intérêt des administrations pour la démarche.
À l'issue de la procédure de sélection qui a associé les ministères, **44** projets ont été sélectionnés représentant un total de **30,2** millions d'euros, dont **18,3** millions d'euros seront financés par la DIE et **11,9** millions d'euros cofinancés par les ministères ou les opérateurs.

Les projets lauréats vont permettre de réaménager et d'optimiser
4 380 m²
en libérant un total de
25 753 m²

Un premier appel à projets a été lancé en 2022 par la DIE et la DITP pour favoriser des exemples d'aménagements innovants dans les bâtiments de l'État et diffuser une dynamique de changement sur tout le territoire.
Il a été un succès avec

128 dossiers déposés

43 lauréats financés

pour un montant de **20** millions d'euros

Les nouveaux espaces de travail du service de la performance et de la qualité industrielles (SPQI) de la direction générale de l'armement (DGA) à Cannes (Alpes-Maritimes)

Auparavant localisée à Nice, l'antenne de ce service a été relocalisée à Cannes, dans des espaces plus restreints au sein d'un immeuble de la direction départementale des Finances publiques et à proximité de ses lieux d'intervention. Les nouveaux locaux permettent également d'accueillir les personnels des équipes projet de la DGA qui viennent en mission auprès des industriels de défense dans la région.

Le projet a permis d'aménager des îlots de travail flexibles et partagés, une salle de réunion connectée, équipée et optimisée pour le travail collaboratif, et deux espaces pour s'isoler.

« Les espaces collaboratifs et l'organisation flexible adoptés par l'antenne SPQI de Cannes sont la vitrine des efforts de la DGA pour s'adapter à un plan de charge en augmentation, répondre aux enjeux de recrutement et rationaliser son empreinte immobilière.

Dans ce cadre, la DGA élabore une feuille de route pour transformer ses modes de travail, tant sur le plan numérique que physique ou managérial. Ce projet présente un grand intérêt sous l'angle d'une généralisation possible : pour l'amélioration de la performance des équipes, accompagner les délocalisations, densifier ses espaces, s'adapter au travail hybride et aux attentes des nouvelles générations de salariés. »

Bruno Kirion, chef de l'antenne de Cannes à la DGA

Les nouveaux espaces de travail du rectorat de Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme)

Le projet permet de créer une nouvelle dynamique de travail favorisant les échanges, à proximité immédiate du cabinet du recteur qui peut ainsi rencontrer, hors protocole, les équipes du pilotage pédagogique de l'académie. Il permet de regrouper les corps d'inspection du second degré sur un même site et d'expérimenter des aménagements favorisant créativité et coconstruction de projets éducatifs au profit des élèves.

Le décloisonnement permet de proposer différents usages pour travailler, s'isoler, échanger et se détendre avec des salles de réunion, un espace de coworking, des espaces de travail partagés offrant une variété de postures de travail, des bulles d'isolement et espaces de détente pour échanger de manière informelle et se restaurer.

Le projet est également vertueux sur le plan environnemental grâce à des matériaux biosourcés et durables, et des actions en faveur de la sobriété énergétique.

« Cette opération visait à rénover et restructurer l'aile Sud, qui n'avait pas fait l'objet de travaux depuis 50 ans. Un travail collaboratif, conduit avec les futurs occupants et la maîtrise d'œuvre, initié dès 2022, a conduit à imaginer de nouveaux espaces de travail, et ainsi, à favoriser l'émergence de l'aménagement que l'on voit aujourd'hui. Ce chantier, réalisé en moins d'un an pour un montant de 1,18 million d'euros, permet d'offrir des locaux qui satisfont aux attentes et aux nouveaux modes de fonctionnement des deux collèges d'inspection tout en respectant les objectifs de rationalisation des surfaces de bureaux. »

Alain Chassang, directeur régional académique adjoint

De nouveaux espaces de travail voient le jour partout sur le territoire

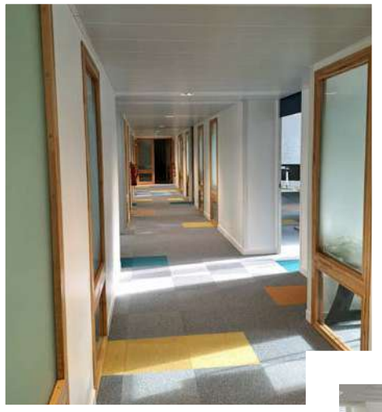
Ces projets ont été cofinancés par la DIE et par le fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP) porté par la DITP.

La direction régionale des Finances publiques de Normandie au sein de la cité administrative de Rouen (Seine-Maritime)

Le service de la documentation nationale du cadastre de la direction générale des Finances publiques à Amiens (Somme)

Le rectorat de Grenoble (Isère)

Le rectorat de Nantes (Loire-Atlantique)



Le service des retraites de l'État, direction générale des Finances publiques, à Nantes (Loire-Atlantique)

Le service numérique du secrétariat général commun du Bas-Rhin à Strasbourg

Le service national d'ingénierie aéroportuaire, direction générale de l'aviation civile, à Blagnac (Haute-Garonne)

Le centre de services des ressources humaines de la Douane à Bordeaux (Gironde)

Le secrétariat général des ministères de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche à Paris

Accélérer la transformation numérique pour répondre aux défis de la politique immobilière de l'État

La DIE poursuit la transformation du système d'information de l'immobilier de l'État au travers de plusieurs chantiers interministériels. Objectif : offrir aux administrations et agents des services numériques optimisés, plus efficaces et mieux adaptés à leurs besoins.

La gouvernance et la valorisation des données

Le système d'information de la donnée ou « SI data » est une plateforme de services centrée sur la donnée immobilière capable de s'adapter à une multitude d'usages métiers et de sources d'informations, internes comme externes.
Elle garantit performance, traçabilité et sécurité des données.

Deux cas d'usage :

- Le tableau de bord « trilogue de gestion » outille, pour le pilotage de la performance immobilière, le dispositif du trilogue de gestion généralisé en 2025 (voir page 67). Il permet de préparer la tenue de ce dialogue de performance et d'assurer le suivi des résultats des indicateurs de performance, repères d'activité et points de passage.
- Le tableau de bord « transition écologique » restitue les résultats des indicateurs « PPG » (politique prioritaire du Gouvernement) relatifs à la réduction des consommations énergétiques des bâtiments de l'État et des surfaces.

D'autres cas d'usage sont prévus en 2025 pour faciliter le suivi et la production des indicateurs stratégiques de la DIE.

La gestion électronique des documents (GED) bâtimentaire

La GED bâtimentaire permettra de consolider la documentation de référence du parc immobilier de l'État et de faciliter son accès, au profit de la DIE, de son réseau, des ministères et des opérateurs de l'État, contribuant ainsi à améliorer la connaissance du parc en décloisonnant l'accès aux documents.

En 2024, la DIE a acquis le logiciel qui outillera la GED bâtimentaire. Une première version de la GED devrait être déployée courant 2025.

Le nouveau socle de gestion

C'est l'un des « grands projets de l'État » suivi par la direction interministérielle du numérique. Son objectif : outiller la connaissance du parc immobilier et sa gestion, grâce à un progiciel de gestion immobilière. Il viendra remplacer les applications informatiques actuelles et unifier les référentiels existants. Il améliorera la qualité et la complétude des données, simplifiera les processus et offrira de nouveaux services aux utilisateurs : DIE et son réseau, ministères et opérateurs de l'État utilisateurs des biens.

En 2024, le cadrage et le *sourcing* des solutions informatiques de gestion immobilière du marché ont été finalisés, le périmètre fonctionnel du projet validé, les ateliers de réingenierie des processus métiers lancés. Les travaux se poursuivent en 2025 en vue de la contractualisation avec un éditeur et du paramétrage de la solution.

Le projet associe les futurs utilisateurs de la solution et fait intervenir de nombreux partenaires : direction interministérielle du numérique, agence pour l'informatique financière de l'État, service de la fonction comptable et financière de l'État à la DGFIP… Le déploiement d'une première version de la solution est prévu début 2027.

Un nouveau jeu de données de l'inventaire du parc immobilier de l'État a été publié sur **data.economie.gouv.fr** et **data.gouv.fr.**

Renforcer l'attractivité et la professionnalisation des métiers immobiliers

13 000 personnes évoluent au sein de la filière immobilière de l'État. Des métiers divers, des défis de société à relever, mais aussi des métiers en tension, un besoin accru en visibilité, ou encore un manque de pilotage transversal, qui nécessitent un travail interministériel sur l'attractivité, la formation, les parcours de carrière. C'est l'objet de la « feuille de route RH interministérielle » animée par la DIE. Les premiers travaux lancés en mai 2024 ont abouti à des plans d'action concrets et se poursuivent en 2025 et 2026.

Rémunérations, métiers et carrières

Une étude sur les rémunérations pour 32 métiers de l'immobilier dans les secteurs public et privé a été réalisée. L'élaboration d'une grille de rémunération de référence pour les agents contractuels est envisagée. Des propositions concrètes seront mises sur la table pour fluidifier les déroulés de carrière. Ce chantier est mené avec la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) et la direction du budget.

Formation continue

Le recensement des formations immobilières existantes dans les ministères et opérateurs de maîtrise d'ouvrage publique doit être finalisé au printemps 2025. Un plan d'action prévoit la mise en place de parcours de formation interministériels, priorisant les secteurs qui souffrent d'un déficit de formation ou pour lesquels il existe des défis particuliers. L'objectif : offrir de premiers parcours métiers en 2026. Ce chantier est mené avec le ministère de la Transition écologique.

Pôle d'excellence et de ressources

Une base documentaire immobilière de référence, portant sur tous les domaines de l'immobilier et à destination des services de l'État et de ses opérateurs, va être mise en place en 2025 sous le pilotage de la DIE.

Relations avec les partenaires

Sur la base d'une cartographie exhaustive, plusieurs actions sont proposées pour renforcer la visibilité de la filière. Par exemple, l'organisation d'un salon annuel dédié aux métiers de l'immobilier public.

La démarche 100 % interministérielle, conduite au niveau central et déconcentré, animée par la DIE, mobilise toutes les parties prenantes de la communauté immobilière de l'État.

+16 000
abonnés LinkedIn en 2024 !

La DIE a intensifié sa présence sur LinkedIn pour en faire un véritable espace de partage : actualités, projets, décryptages et surtout, mise en avant des opérations et initiatives en faveur d'un immobilier plus sobre, durable et attractif.

De nombreuses formations pour professionnaliser la filière

La DIE pilote plusieurs projets de formation pour accompagner le réseau.

1 collection « Immobilier de l'État », sur la plateforme interministérielle Mentor de la DGAFP, constituée aujourd'hui de **4** formations :

- Rénovation énergétique d'un parc immobilier public : comprendre les enjeux et porter une stratégie : **651** apprenants en 2024
- S'initier aux fondamentaux de la politique immobilière de l'État : plus de **860** apprenants en 2024
- Élaborer une stratégie immobilière : **400** apprenants en 2024
- Challenge d'économies d'énergie des bâtiments de l'État

16 sessions de formation « asset management » à l'institut de la gestion publique et du développement économique (IGPDE) ont été menées pour **226** stagiaires en 2024.

1 formation à l'IGPDE dédiée aux fondamentaux de la gestion immobilière et domaniale

2 webinaires sur l'initiation à la transition écologique pour **588** participants. Depuis 2020, près de **2 900** personnes ont été formées.

LES ÉQUIPES DE LA DIE PRÉSENTES AU SALON DE L'EMPLOI ET DE LA MOBILITÉ À BERCY

Les métiers de l'immobilier étaient à l'honneur lors de la deuxième édition du salon organisé par le secrétariat général du ministère de l'Économie et des Finances le 14 novembre 2024. Ce salon est destiné aux agents de Bercy en recherche de mobilité, et à des étudiants et personnes en recherche d'emploi invités dans le cadre de partenariats avec des écoles et organismes professionnels.

L'occasion de présenter les grandes priorités de l'immobilier de l'État, les transformations en cours et les besoins en recrutement dans de nombreux métiers.

Témoignages

64 « S'inspirer des modèles qui ont fait leurs preuves est clé, même si chaque système a ses spécificités. »

66 « L'organisation en pôle régional renforce notre efficacité, en rapprochant la stratégie de l'opérationnel. »

68 « Je nous vois comme les agents immobiliers de l'État ! »

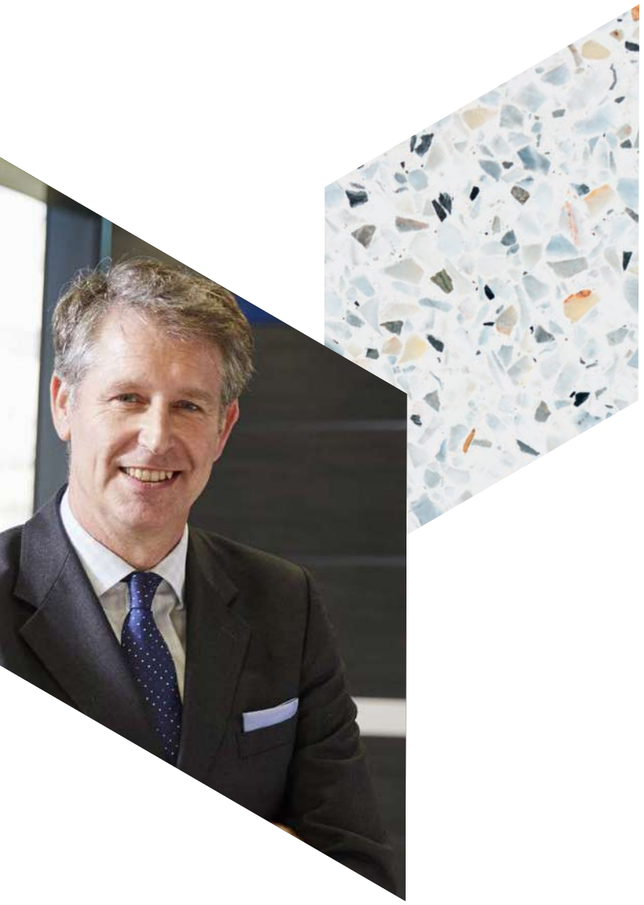
70 « La mise en relation de l'offre et de la demande immobilière est au cœur de notre mission. »

72 « Notre stratégie immobilière s'inscrit dans l'engagement du CEA à soutenir la politique volontariste de l'État ! »

74 « La DIE et la mission régionale d'Île-de-France nous ont apporté un soutien continu. »

76 « Avec mes collègues, nous restons constamment à l'écoute. »

78 « Nous sommes là pour apporter des solutions ! »



« S'inspirer des modèles qui ont fait leurs preuves est clé, même si chaque système a ses spécificités. »

Comment le Royaume-Uni a optimisé et mutualisé son parc immobilier pour plus d'efficience. Rencontre avec Steven Boyd, président-directeur général de la *Government Property Agency*[1] (GPA) de 2019 à 2023. Aujourd'hui, il met son expertise au service de la DIE pour l'accompagner dans ses réflexions.

Pouvez-vous nous présenter la Government Property Agency en quelques mots ?

La GPA a été fondée en 2018 avec pour mission de devenir une foncière, propriétaire des bureaux et locaux d'activité de l'État. D'autres organismes au Royaume-Uni assurent la gestion des biens publics relevant d'autres secteurs, tels que la santé, l'éducation ou encore le système pénitentiaire.

Le choix de transférer les bureaux et locaux d'activité des ministères vers une telle agence a reposé sur deux raisons principales : d'une part, ces bâtiments sont plus facilement mutualisables entre différents ministères, et d'autre part, ils offrent un fort potentiel de valorisation commerciale.

Pourquoi cette réforme a-t-elle été lancée au Royaume-Uni ?

Le constat de départ était que de nombreuses surfaces de bureaux étaient sous-utilisées et sous-occupées. La mutualisation de ces espaces entre les ministères visait donc à optimiser leur occupation, à libérer des surfaces et à offrir des opportunités de valorisation du patrimoine immobilier tertiaire. Par exemple, en réaffectant ces surfaces à d'autres usages essentiels pour l'administration britannique.

Selon vous, quel est le bilan de la réforme aujourd'hui ?

La réforme a connu des avancées significatives et peut être qualifiée de réussite. Sur le plan économique, elle a permis de réaliser 2,8 milliards de livres sterling[2] d'économies, tout en rationalisant le parc immobilier de l'État. À Londres, par exemple, le nombre de bâtiments de l'État dans le centre-ville est passé de 80 à environ 40 aujourd'hui, avec pour objectif d'atteindre 20 d'ici 2030.

En parallèle, cette transformation a amélioré les conditions de travail des agents publics britanniques en leur offrant des espaces mieux adaptés et plus propices à la productivité. Enfin, la réforme a favorisé la mise en place d'une équipe dédiée à la transition écologique, chargée de décarboner l'ensemble du parc immobilier.

Quelles sont les clés pour réussir une telle transformation ?

Une réforme de cette envergure est complexe et s'étend sur plusieurs années. Sa mise en œuvre s'est appuyée sur une collaboration étroite avec les ministères, dans une approche gagnant-gagnant fondée sur des bénéfices mutuels. Une clarification des rôles et responsabilités de chaque acteur – la foncière, les ministères, le ministère des Finances et les autorités locales – a également été essentielle.

Par ailleurs, de nouveaux contrats-cadres de services ont été instaurés, afin de mieux s'aligner sur les ambitions de la foncière et les orientations stratégiques de la réforme.

Quels ont été les principaux défis dans sa mise en œuvre ?

Le principal défi que nous avons rencontré a été le développement des effectifs et des compétences au sein de la foncière, en partie grâce au transfert de personnels des ministères, mais aussi par le biais de nouveaux recrutements.

Nous avons aussi été confrontés au défi de la collecte des données sur les biens immobiliers, et de la vérification de leur exactitude avant que les bâtiments ne soient transférés. L'autre grand enjeu a concerné la culture de la foncière. Nous avons dû instaurer une culture « commerciale » avec le marché immobilier et une culture de service client de grande qualité avec les ministères.

Comment avez-vous géré la conduite du changement ?

C'est une réforme au long cours, complexe et qui implique de nombreux éléments en jeu. Il est donc important de la gérer comme un projet de transformation, avec une équipe dédiée pour garantir sa réussite. L'un des premiers défis consiste à convaincre les parties prenantes du bien-fondé de la réforme, car les opinions peuvent diverger. Certaines personnes sont très favorables à la réforme, d'autres seront inquiètes pour leur avenir ou leur rôle dans la manière dont la réforme va se mettre en place. Il est donc crucial de communiquer avec ces personnes et d'être attentifs à leurs préoccupations dès le début du projet.

Comment travaillez-vous avec la DIE ?

Tout d'abord, je suis très heureux de pouvoir collaborer avec la DIE pour l'accompagner dans ses réflexions sur une gestion plus efficiente de l'immobilier public ! S'inspirer des modèles qui ont fait leurs preuves est clé, même si chaque système a ses spécificités. Je lui transmets notamment mon retour d'expérience en matière de clarification des rôles entre propriétaire et occupants, et les modalités de déclinaison sur le terrain. Je mets aussi à disposition le vécu de la GPA pour bâtir une véritable culture de la gestion immobilière.

LE SAVIEZ-VOUS ?

Comme d'autres pays européens, le Royaume-Uni a fait le choix de transformer son modèle de gestion de l'immobilier de l'État en créant une foncière publique il y a six ans. C'est le modèle le plus répandu aujourd'hui en Europe.

La DIE est très attachée au dialogue et à la coopération internationale. Elle est un membre actif de PuRE-net, réseau européen de gestionnaires immobiliers nationaux. Elle contribue aux travaux de benchmarks européens en coopération avec la DG REFORM de la Commission européenne.

1 agence des biens immobiliers du gouvernement

2 environ 3,4 milliards d'euros

Direction de l'immobilier de l'État — Rapport annuel 2024

« L'organisation en pôle régional renforce notre efficacité, en rapprochant la stratégie de l'opérationnel. »

Les responsabilités du PRIE, les bénéfices de la nouvelle organisation, les défis actuels. Jean-Marc Niel, responsable régional de la politique immobilière de l'État en Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), fait le tour des principaux enjeux en région.

Quel est le rôle du pôle régional de l'immobilier de l'État que vous pilotez ?

Le pôle a deux grandes missions : stratégiques et domaniales. Sous l'autorité fonctionnelle du préfet de région, il porte les objectifs de la politique immobilière de l'État, en s'appuyant sur un schéma directeur immobilier régional définissant les priorités sur cinq ans.
Cette mission est celle du secteur stratégie, anciennement MRPIE. Les missions domaniales sont assurées par le secteur de gestion et valorisation qui regroupe le pôle de gestion domaniale (PGD) et le service local du domaine régional (SLDR). Ces missions englobent la gestion du patrimoine immobilier de l'État, comme la vente de biens devenus inutiles, les achats et les prises à bail. La délivrance des titres d'occupation du domaine public ou privé de l'État, la fixation des redevances d'occupation ou la tenue de l'inventaire physique des biens font aussi partie de nos missions. Ce pan d'activité est exercé au plus près du terrain, puisque chaque département dispose d'un service local du domaine.

Comment s'organise la relation avec la DIE et les acteurs locaux ?

La DIE nous donne le cap, elle définit les grandes orientations, les moyens à y consacrer et arbitre les priorités. Elle nous apporte également un soutien technique permanent, notamment au travers des outils informatiques qu'elle développe et améliore en continu. Cette relation privilégiée se renforce avec la mise en place récente d'un dispositif de dialogue de performance (voir page 67). J'y vois le signe d'une meilleure appréhension collective du poids de l'immobilier public
et de la nécessité d'en optimiser la gestion !
Quant aux acteurs locaux, notre rôle est de créer et entretenir un dialogue constant avec les administrations et opérateurs, pour identifier et accompagner les projets de réduction des surfaces ou des consommations d'énergie. Notre champ d'action étant interministériel, il permet aussi la mise en place de synergies pour soutenir des opérations de regroupement de services de l'État dans un même bâtiment.

Quels sont selon vous les apports de la nouvelle organisation en PRIE ?

Le pôle régional renforce notre efficacité en rapprochant la stratégie de l'opérationnel, et notre réactivité dans le traitement des dossiers grâce au pilotage unique exercé par le responsable régional. Cette nouvelle organisation est aussi beaucoup plus simple et lisible pour nos interlocuteurs externes, qui bénéficient d'un point d'entrée unique et dont je suis le correspondant clairement identifié. En interne, ce pilotage unique permet à la directrice régionale, via le comité de direction auquel je participe chaque semaine, d'avoir une vision exhaustive des sujets domaniaux et de politique immobilière, nourrissant ses échanges avec le préfet de région.

Quel bilan tirez-vous de 2024 ?

2024 a été marquée par la validation de notre SDIR sur lequel l'ensemble de la communauté immobilière a beaucoup travaillé. Cet exercice collaboratif a resserré les liens entre les acteurs et donné du sens à notre action individuelle et collective.

Nous avons aussi plusieurs points de satisfaction sur les missions opérationnelles. Nous avons ainsi facturé plus de 24 millions d'euros de redevances pour l'occupation du domaine de l'État, notamment du domaine public maritime avec les plages de la Côte d'Azur.

Signalons également le démarrage des études ou des travaux pour plusieurs projets ambitieux financés par le programme 348.

Quels sont les grands défis pour votre région ?

Ils sont multiples. En interne, il s'agit de faire vivre la réforme des PRIE et d'en tirer tous les gains d'efficacité, de qualité et d'efficience qu'elle peut permettre.

Sur nos missions, vu la spécificité de notre région en matière de prix de l'immobilier, il faut que nous soyons toujours plus rigoureux dans la gestion, tout en étant imaginatifs et convaincants dans le montage de projets. Nous sommes de plus en plus regardés comme des experts et les sollicitations sont multiples en matière de négociation ou de renégociation de baux, de création de nouveaux espaces de travail, de réduction des consommations d'énergie. Chaque réponse nécessite une grande réactivité de la part d'une équipe pluridisciplinaire qui regroupe ingénieurs, juristes, négociateurs et où chacun apporte son point de vue !

Quelles perspectives pour 2025 ?

En 2025, nous poursuivons notre travail sur les redevances, par exemple celles liées à la mise en place de zones de mouillage pour la navigation de plaisance sur la Côte d'Azur, et sur des cessions importantes de biens dont l'État n'a plus l'utilité.

Nous mettrons également en œuvre des priorités définies par le SDIR dans plusieurs agglomérations, Marseille, mais également Draguignan dans le Var, Dignes dans les Alpes-de-Haute-Provence, ou Gap dans les Hautes-Alpes.

Le PRIE PACA, c'est une équipe de **25** personnes, pour un parc immobilier de l'État qui représente plus de **18 700** biens, dont **11 700** bâtiments pour environ **8,5** millions de m². Ce sont principalement des bâtiments techniques, des locaux d'enseignement, des logements ou des bureaux. **45 %** de ces surfaces sont gérées par le ministère des Armées.

Les pôles régionaux de l'immobilier de l'État (PRIE) sont en place depuis le 1er septembre 2024 dans toute la France, à l'exception de l'Outre-mer, de la Corse et de l'Île-de-France qui conservent leur organisation actuelle en raison de leurs spécificités. Les PRIE regroupent désormais, sous l'autorité du responsable de l'immobilier de l'État, l'ensemble des agents de ces directions dédiés à la stratégie et à la gestion immobilière et domaniale au sein de la région, qui exerçaient jusque-là leurs missions dans des services distincts : mission régionale de la politique immobilière de l'État (MRPIE), pôle de gestion domaniale, service local du domaine régional.

LE TRILOGUE DE GESTION SE GÉNÉRALISE

À partir de 2025, le trilogue de gestion est étendu à toutes les régions, à l'exception de l'Île-de-France, de la Corse et de l'Outre-mer, après une phase de test dans cinq régions. Il instaure un nouveau cadre pour suivre et améliorer la performance des services chargés de la gestion immobilière de l'État.

Ce trilogue est l'occasion d'échanges approfondis entre la DIE, les directions régionales des Finances publiques et les délégués de la directrice générale. Ils discutent des résultats et objectifs régionaux des activités de stratégie immobilière et de gestion domaniale, notamment l'amélioration de la performance énergétique, la réduction des surfaces de bureaux, la réalisation du programme de cessions immobilières ou encore la facturation des redevances. En 2025, une réflexion est engagée pour adapter ce système aux autres régions.

« Je nous vois comme les agents immobiliers de l'État ! »

Cessions, baux, acquisitions : immersion dans la gestion domaniale. Échange avec Thierry Houot, responsable du service de gestion et valorisation au sein du pôle régional de l'immobilier de l'État pour la région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Pouvez-vous nous présenter vos missions ?

Le service de gestion et valorisation que je dirige assure deux missions principales : la cession des biens de l'État devenus inutiles et la négociation ou renégociation des baux de bureaux. Nous gérons aussi les acquisitions de locaux quand le besoin se présente. Mon rôle est notamment de coordonner les relations avec nos partenaires extérieurs (administrations des 5 départements, notaires, brokers, promoteurs immobiliers…) et de garantir la bonne exécution des cessions selon notre programme. J'interviens également sur des dossiers stratégiques.

Quels sont vos interlocuteurs au quotidien ?

Au-delà des acteurs privés de l'immobilier, nous travaillons en étroite collaboration avec les administrations occupantes dans le cadre des négociations de baux, et avec les services domaniaux départementaux pour les cessions. Le directeur départemental est le décideur final, mais les recommandations de mon service sont en général suivies. Nos échanges sont fluides et réguliers avec les responsables domaniaux locaux. Nous sommes aussi en relation avec la DIE, qui intervient sur des dossiers complexes, notamment pour la commercialisation ou les points juridiques inédits. Nous la sollicitons également pour les cessions de gré à gré de plus de 100 000 euros qui nécessitent une autorisation ministérielle.

EN CHIFFRES

L'équipe du service de gestion et valorisation de la région PACA est composée de 8 personnes.
Elle suit environ

110

dossiers de cessions,

acquisitions et dossiers complexes, ainsi qu'une soixantaine de négociations ou renégociations de baux professionnels.

Quelles compétences sont essentielles dans votre domaine ?

De solides connaissances juridiques, notamment en droit domanial, mais aussi en urbanisme. Être capable de lire un acte notarié et un plan local d'urbanisme est essentiel. Nous avons aussi un savoir-faire en négociation, commercialisation et de solides qualités de communication. Je nous vois comme les agents immobiliers de l'État ! Je tiens aussi à souligner que la stabilité et l'expertise de mon équipe nous permettent d'assurer un service de qualité et de développer une expertise reconnue dans nos missions.

Comment l'organisation en PRIE a-t-elle changé votre travail ?

Elle a renforcé la cohésion entre stratégie et gestion ainsi que la compréhension mutuelle des problématiques, tout en simplifiant la lisibilité de notre organisation pour nos interlocuteurs externes. Le rapprochement physique a grandement amélioré la communication et l'efficacité de nos équipes.

UNE CESSION MARQUANTE

En décembre 2024, le service de gestion et valorisation de la région a vendu un ancien commissariat abandonné à Marseille via la décote Duflot. L'État a encaissé 1,5 million d'euros, et l'acheteur s'est engagé à bâtir 80 logements sociaux, favorisant ainsi la mobilisation du foncier public pour le logement social.

« La mise en relation de l'offre et de la demande immobilière est au cœur de notre mission. »

L'élaboration d'un SDIR est un exercice stratégique alliant analyse foncière, concertation et synthèse, pour un pilotage optimisé du parc. Échange avec Christine Weisrock, responsable régionale de la politique immobilière de l'État en Île-de-France.

Quelles sont les principales étapes de l'élaboration d'un SDIR ?

Le processus débute avec les orientations définies par le préfet de région. Après avoir soumis nos propositions et échangé avec lui, nous obtenons sa validation sur les grands axes de la stratégie immobilière régionale. Ensuite nous présentons, avec le préfet SGAMM[1], ces axes et la méthodologie d'élaboration du SDIR aux représentants des départements.
Le dialogue qui s'instaure permet de retenir une segmentation des actifs, de recenser les besoins en projets immobiliers, en s'appuyant sur un diagnostic précis qui a permis d'identifier au préalable les possibilités de densification de biens sous-exploités ou la libération de bâtiments obsolètes. De plus, sur la base de notre analyse de l'offre immobilière régionale, nous adressons aux départements une liste de biens vacants ou susceptibles de l'être, libérés par des services déconcentrés, d'autres administrations ou opérateurs extérieurs au SDIR. Cette mise en relation de l'offre et de la demande est au cœur de notre mission. Une fois les synthèses départementales que nous élaborons validées par chaque département, nous consolidons le document avant sa validation par le préfet, puis sa présentation devant le comité d'administration régionale et la CNIP. Ce processus dure environ 18 mois.

Quelles sont les conditions de réussite ?

Pour garantir la réussite du SDIR, le portage stratégique par le préfet de région et le soutien permanent du SGAMM et des autres secrétaires généraux des départements, garants de la stratégie de nombreux occupants, sont indispensables. L'immobilier, bien qu'étant une fonction support et un outil de travail pour les agents, soulève des enjeux financiers, sociaux et parfois politiques sensibles. Ainsi, une approche rigoureuse et concertée est nécessaire pour aborder ces enjeux.

Quel est votre rôle dans ce processus ?

Notre rôle est multiple : nous sommes à la fois pilotes, coordinateurs, ensembliers et rédacteurs du SDIR. En Île-de-France, nous intégrons également une forte dimension foncière stratégique. La valorisation du foncier est essentielle, et nous réalisons de nombreuses revues d'actifs avec les départements en lien avec les secrétaires généraux des départements et les directions territoriales porteuses de politiques publiques. Ce travail permet de distinguer les biens fructifères, d'évaluer les actifs, de déterminer les montages possibles, et de

répondre aux besoins prioritaires tels que l'hébergement d'urgence, le logement, ou d'autres politiques publiques comme les zones logistiques, les réserves muséales… Nous avons également une mission d'accompagnement, en organisant des sessions de formation à l'outil de pilotage du parc (RT OAD) et en fournissant de la méthode. Avec la DIE, nous assurons également la cohérence du SDIR avec la politique immobilière de l'État.

Quelles sont les compétences mobilisées dans ce cadre ?

Un tel travail nécessite un large éventail de compétences : analyse, synthèse, maîtrise des outils de gestion des données, et expertise en montage de projets (baux emphytéotiques administratifs, marchés de partenariat, marchés globaux, concessions…). Nous traitons un grand volume d'informations et utilisons des compétences juridiques, économiques et financières pour gérer des montages variés, y compris lors des acquisitions ou de la passation de baux emphytéotiques. Cette polyvalence est particulièrement utile dans un territoire aussi diversifié que l'Île-de-France.

Pouvez-vous nous parler d'un projet emblématique qui s'inscrit pleinement dans les objectifs du SDIR ?

La rénovation et la densification du siège du SNIA[2] à Paris, rue des Pyrénées. Cet immeuble de caractère datant des années 1930 sera modernisé et son occupation densifiée. Le projet prévoit l'ajout de 120 collaborateurs, notamment avec le déménagement de services du Médiateur des entreprises et de services de l'Éducation nationale. Ce projet illustre bien notre capacité à croiser l'offre et la demande avec une vision globale dans la région qui a nous a permis de proposer de nouveaux occupants. L'expertise du SNIA en maîtrise d'ouvrage facilite les études de faisabilité et le chiffrage des coûts. Ce projet a été labellisé en CNIP et constitue une opération ambitieuse qui incarne la vision de l'État en matière immobilière dans notre région.

1 SGAMM : Secrétariat général aux moyens mutualisés, équivalent du SGAR en Île-de-France

2 SNIA : Service national d'ingénierie aéroportuaire

Le projet de réhabilitation du siège du SNIA, service à compétence nationale rattaché à la direction générale de l'aviation civile, vise à réduire le ratio d'occupation actuel de 30 m² à 13,9 m² par résident, en accueillant de nouveaux services. Il améliorera l'accessibilité du site, créera de nouveaux espaces de travail et contribuera à atteindre les objectifs énergétiques du décret tertiaire.

15 personnes composent la MRPIE Île-de-France.

22 millions de m² sont occupés par l'État dans cette région de **8** départements, pour **19 209** bâtiments.
Le « cercle 1 » du SDIR concerne **10 %** de ce parc, soit **1 907** bâtiments pour **2** millions de m².

En 2024, 11 régions ont adopté leur schéma directeur immobilier régional (SDIR) pour moderniser et optimiser le parc immobilier de l'État. Pilotée par la DIE, cette démarche vise à réduire les surfaces occupées, améliorer la transition écologique, moderniser les espaces de travail et optimiser les coûts. Le périmètre des SDIR s'élargit, couvrant désormais l'ensemble du parc immobilier sous la responsabilité du préfet. En 2025, place aux SDIR en outre-mer !

« Notre stratégie immobilière s'inscrit dans l'engagement du CEA à soutenir la politique volontariste de l'État ! »

Réinventer l'immobilier au service de la performance et de l'innovation : c'est la voie montrée par le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA) dans le cadre de l'élaboration de son SPSI. Entretien avec François-Jérôme Bétourné, directeur délégué à l'investissement et au patrimoine.

Pourquoi l'élaboration du SPSI est-elle importante pour votre organisation ?

Ce travail permet d'analyser et mieux comprendre notre parc immobilier en lien avec nos missions. L'établissement d'un SPSI est une étape cruciale pour poser un diagnostic et orienter la stratégie immobilière. Ainsi, ce diagnostic a montré que seulement 9 % de notre parc est composé de bureaux, le reste relevant du secret militaire, des installations nucléaires et des infrastructures scientifiques (principalement des laboratoires). Nous avons également constaté une consommation énergétique élevée (1,1 TWh), liée à nos activités scientifiques. De plus, nos investissements patrimoniaux ont augmenté de 70 % entre 2019 et 2023, avec la part dédiée aux gains énergétiques passant de 9 % à 43 %. Toutefois, notre capacité d'investissement est limitée par le plafonnement des effectifs techniques. Enfin, le taux d'occupation des bâtiments (32 m² SUB par résident) est très élevé, mais biaisé, car il ne tient pas compte de la présence de prestataires et partenaires, ni des laboratoires inclus dans les surfaces tertiaires.

Quels sont les points saillants de votre stratégie immobilière ?

Elle repose sur trois axes principaux. D'abord, nous visons à améliorer la qualité des données patrimoniales, en créant un groupe de travail dédié, pour mieux connaître notre parc et *in fine* optimiser les taux d'occupation. Ensuite, nous lançons des projets de remplacement des petits bâtiments vétustes et énergivores par des bâtiments plus performants, permettant le regroupement d'équipes et respectant les normes d'occupation de l'État (16 m² par résident). La doctrine d'occupation des bureaux, définie en interne en juin 2024, encadre les futurs aménagements. Enfin, nous expérimentons le flex-office sur la base du volontariat, pour optimiser l'espace et réduire les coûts d'entretien, en phase avec le développement du télétravail et les exigences environnementales. Ce modèle permet de moderniser nos bureaux, offrant des espaces variés et favorisant une organisation plus transversale. Notre stratégie immobilière s'inscrit pleinement dans l'engagement du CEA à soutenir la politique volontariste de l'État dans le domaine des aménagements de bureaux, au même titre que pour le renforcement de la protection physique et pour l'assainissement et le démantèlement des installations nucléaires !

Le CEA est un opérateur de l'État qui exerce plusieurs grandes missions : dissuasion nucléaire, transitions énergétique et numérique, recherche fondamentale, assainissement et démantèlement nucléaires. C'est la première organisation d'Europe en matière de dépôts de brevets. Implanté sur **9** centres, **5** d'applications militaires et **4** civiles, il occupe **2 300** bâtiments d'une surface de **2,4** millions de m².

38
avis rendus par la DIE sur les SPSI d'opérateurs en 2024

On parle de schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) lorsqu'une stratégie immobilière porte sur un périmètre relevant d'une administration unique (ministères et opérateurs de l'État). En 2025, cap sur les SPSI ministériels !

Pouvez-vous nous en dire plus sur les nouveaux espaces de travail ?

Les nouveaux aménagements sont conçus en collaboration avec les résidents, un architecte d'intérieur et un ergonome. L'objectif est de transformer des alignements de bureaux uniformes pour offrir une diversité d'espaces, adaptés aux différents usages de tous les salariés et qui renforcent le collectif. Plutôt qu'un déploiement massif, la démarche s'applique par unités de 40 personnes, garantissant un aménagement sur mesure et évitant l'uniformisation. Les équipes définissent ensemble les règles d'usage et bénéficient d'espaces flexibles favorisant le dialogue et la coopération. Pour convaincre, nous organisons des conférences avec des philosophes pour aider les agents à réfléchir à leurs besoins et leur donner des repères ! Une évaluation six mois après confirme une meilleure ambiance et des relations plus fluides. Enfin, les bureaux ajustables et le mobilier moderne offrent un cadre adapté aux attentes actuelles.

Comment s'est déroulé ce processus d'élaboration du SPSI ?

C'est un travail qui s'est étendu sur deux ans. En 2023, nous nous sommes consacrés à la rédaction en collaboration étroite avec la DIE, qui nous a apporté ses conseils et recommandations. 2024 a été davantage dédiée à la relecture, impliquant douze préfectures, la DIE, le contrôleur général économique et financier à Bercy, ainsi qu'un suivi constant de notre ministère de tutelle, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, jusqu'à la validation en conseil d'administration. Je tiens à souligner l'excellente collaboration avec notre tutelle et la DIE, qui nous avait déjà largement accompagnés et soutenus dans l'amélioration de la complétude de nos données !

FOCUS SUR DEUX PROJETS DE RÉNOVATION

Sur le centre de Marcoule (Gard), le projet B3F, financé par la DIE dans le cadre de France Relance, a permis la démolition de 11 bâtiments d'une surface de 6 000 m², et de construire un nouveau bâtiment de 5 786 m² qui regroupe plus de 300 personnes et permet un gain énergétique de 77 %. Il a été livré à l'été 2024.

Sur le centre de Cadarache (Bouches-du-Rhône), le projet REGAIN en cours de travaux permet de supprimer une quinzaine de bâtiments et de construire deux bâtiments neufs pour une surface totale de 9 730 m² hébergeant 592 postes de travail.

Des panneaux photovoltaïques sont installés sur ces trois bâtiments, aménagés avec de nouveaux espaces de travail.

151
projets immobiliers suivis par la DIE

La DIE accompagne les projets immobiliers dans toutes leurs dimensions et tout au long de leur cycle de vie, de l'émergence du besoin à la labellisation, jusqu'à la réalisation, pour veiller à l'atteinte des objectifs de la politique immobilière de l'État.

Le nouveau siège de l'AEFE à Saint-Ouen : un projet de déménagement tourné vers les agents. Madeleine Clanet, secrétaire générale adjointe à l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger, nous partage les grandes lignes du projet et ses modalités de réalisation.

Quels sont les grands objectifs du projet ?

La localisation et la connectivité aux gares parisiennes étaient essentielles, les services centraux de l'AEFE étant localisés sur deux sites à Paris et Nantes. Même si la visioconférence est bien installée au quotidien, les déplacements sont fréquents pour des réunions de travail et séminaires. La proximité avec le ministère de tutelle était également cruciale. De plus, 15 % des agents habitent hors Île-de-France, et les temps de trajet sont déjà longs. L'autre enjeu clé était l'attractivité et la fidélisation des agents. Enfin, il a fallu tenir compte de l'activité de centre de formation de l'AEFE. Une surface dédiée, classée ERP[1] 5, a été sanctuarisée, éliminant de nombreux bâtiments potentiels.

« La DIE et la mission régionale d'Île-de-France nous ont apporté un soutien continu. »

Comment le projet a-t-il été construit et monté ?

Un équipe projet, dirigée par moi-même et associant des profils métiers variés, a été mise en place dès septembre 2023. Le premier semestre 2024 a été dédié à la prospection immobilière étendue jusqu'à la petite couronne, à la demande de la MRPIE[2] et de la DIE, aboutissant à la visite de 18 sites. La consultation des agents a été essentielle à chaque étape.
Le choix s'est finalement porté sur le bâtiment So Pop à Saint-Ouen, près des lignes de métro 13 et 14, offrant une solution économique, ergonomique, et de nombreux atouts pour la qualité de vie au travail grâce aux nombreux services sur le site. Après négociations, le bail a été signé en décembre 2024, et des ateliers de coconstruction ont débuté pour préparer l'aménagement des nouveaux locaux. Nous avons porté une grande attention à la communication et l'accompagnement du changement, qui se poursuit dans la phase actuelle de travaux d'aménagement.

Quel a été l'accompagnement de la DIE et de la MRPIE ?

Elles nous ont apporté un soutien continu, précisant les éléments de doctrine d'occupation des locaux, les attentes du cahier des charges et accompagnant la sélection du site. Pour la phase de prospection, l'AEFE a utilisé le prestataire immobilier recommandé par la DIE dans le cadre du marché Optibaux 3. Leur appui a été crucial pour la labellisation du projet et lors des négociations du bail, notamment pour résoudre des tensions juridiques. Leur aide a permis de conclure l'accord et également de négocier une prolongation temporaire du bail parisien pour couvrir l'intervalle jusqu'à l'entrée en vigueur du nouveau bail.

1 établissement recevant du public

LE PROJET EN QUELQUES MOTS

L'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) est l'opérateur du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères chargé du pilotage d'un réseau mondial de 600 établissements scolaires homologués par le ministère de l'Éducation nationale, répartis au sein de 139 pays. Elle loue depuis 2013 des bureaux pour son siège parisien au 23, place de Catalogne, dans le 14e arrondissement à Paris. Le dernier avenant au bail parisien de l'AEFE était conditionné par la MRPIE, en concertation avec le ministère de tutelle, à une étude des options de relogement vers un site mieux aligné avec la politique immobilière de l'État. L'AEFE doit ainsi déménager avant la fin avril 2025.

Elle a donc lancé un projet de relocalisation qui vise à réduire les coûts immobiliers, améliorer l'aménagement de ses espaces pour accueillir notamment son centre de formation, et renforcer la cohésion des équipes. Labellisé en CNIP en septembre 2024, le projet consiste en la prise à bail et l'aménagement de 2 956 m² de locaux neufs à Saint-Ouen, pour héberger 190 ETP. L'emménagement est prévu pour le 1er juillet 2025. Une opération exemplaire grâce à son ratio d'occupation inférieur à 16 m², une réduction significative des dépenses et le respect des normes environnementales.

172 projets ont été labellisés en 2024 représentant **1,1** milliard d'euros

Dont **150** labellisations au niveau local et **22** en CNIP

Une forte hausse, qui s'explique notamment par l'édition 2024 du programme 348 pour la transition écologique.

Depuis 2016, la procédure de labellisation garantit la performance des projets immobiliers de l'État et de ses opérateurs, avec près de 1 300 projets labellisés à ce jour. Elle évolue pour mieux répondre aux défis, notamment de sobriété immobilière et de transition écologique, tout en prenant en compte les retours d'expérience des dernières années.

Six grands axes de réflexion :

- Élargir le périmètre des projets labellisables
- Actualiser les exigences et les critères d'analyse des dossiers à labelliser
- Renforcer le suivi des projets à enjeux
- Améliorer l'articulation entre labellisation et financement des projets
- Optimiser la procédure avec deux grands objectifs : déconcentration et simplification
- Mieux animer le réseau immobilier public

Le chantier lancé en 2024 se poursuit jusqu'au troisième trimestre 2025.

En 2024

35 CNIP

147 CRIP

Instance consultative unique, créée en 2016 et composée de l'ensemble des ministères et du conseil de l'immobilier de l'État, la conférence nationale de l'immobilier public (CNIP) fixe le cadre interministériel et arrête les orientations de la politique immobilière de l'État. Cette gouvernance est déclinée au niveau local avec les conférences régionales de l'immobilier public (CRIP, présidées par les préfets de région).

2 Mission régionale de la politique immobilière de l'État

« Avec mes collègues, nous restons constamment à l'écoute. »

Derrière chaque titre d'occupation du domaine de l'État, une collaboration étroite est à l'œuvre. Isabelle Champion, rédactrice au sein du bureau valorisation et administration des biens à la DIE, nous dévoile le rôle clé de la direction dans l'accompagnement du réseau pour cette mission essentielle de gestion domaniale.

Pouvez-vous nous décrire vos activités en quelques mots ?

Je soutiens le réseau territorial dans le choix et la délivrance des titres d'occupation, en apportant expertise, pédagogie et méthode. Mon rôle est d'accompagner les dossiers complexes, souvent longs, en écoutant attentivement les besoins de chaque situation et en proposant des solutions sécurisées visant à dénouer les problématiques domaniales rencontrées. Les questions essentielles concernent la nature du bien (domaine public ou privé), son utilisateur, la mise en œuvre des procédures de publicité, sélection, mise en concurrence éventuelles, son exploitation économique ou encore son utilité pour l'État. La réponse à ces interrogations oriente les solutions juridiques et le choix du titre d'occupation. Cette mission se situe à l'intersection de la stratégie et de la gestion, essentielle dans la prise de décision.

Quelles sont les clés pour réussir cet accompagnement ?

Il est crucial de recueillir les bonnes informations auprès du service concerné. Elles fournissent en réalité 60 % de la solution. La collaboration étroite avec le service local et le ministère gestionnaire est essentielle, car ils détiennent les informations clés sur le contexte, le bien et ses occupants.

À la DIE, notre force réside dans notre expertise juridique, notre objectivité, notre connaissance des précédents et des bonnes pratiques. C'est pourquoi la complémentarité au sein de l'équipe est primordiale. Avant de délivrer un titre d'occupation, il faut par exemple s'assurer de l'existence d'une convention d'utilisation et de son articulation avec le schéma juridique envisagé, et enfin de la facturation d'une redevance. C'est un véritable travail d'équipe !

Quels moyens mobilisez-vous ?

Avec mes collègues, nous restons constamment à l'écoute. Au-delà de l'accompagnement quotidien ou lors de réunions, nous produisons également des réponses écrites, ainsi que des fiches pédagogiques. Nous organisons des rencontres, comme celle du club des services locaux du domaine en région, qui permet de transmettre l'information sous un autre format, de mutualiser les bonnes pratiques, de faire des retours d'expérience, de mettre un visage sur un nom et de faciliter les échanges. La réunion annuelle des gestionnaires nationaux du domaine offre un cadre pour partager les bonnes pratiques, pour dynamiser les redevances et discuter des méthodes de travail pouvant être harmonisées entre les ministères. Même si nous travaillons, chacun dans ses domaines respectifs au sein d'une administration vaste et diversifiée, ces moments de rassemblement permettent de se retrouver autour d'un objectif commun : servir l'État propriétaire ou occupant, et les citoyens !

Réunion des gestionnaires du domaine public le 28 janvier 2025

La gestion domaniale recouvre toutes les opérations liées à l'administration quotidienne du patrimoine de l'État. Ces missions s'exercent en collaboration étroite avec les gestionnaires nationaux du domaine au sein des ministères et avec le réseau local des PRIE. Les activités concernent les titres et contrats liés aux occupations, ou encore à la facturation des redevances domaniales.

« Nous sommes là pour apporter des solutions ! »

De l'élaboration des normes à l'aide à la décision : comment l'expertise domaniale soutient la politique immobilière de l'État. Rencontre avec Delphine Marekovic, cheffe du bureau réglementation domaniale, contentieux et expertise domaniale à la DIE.

Quelles sont les grandes missions de votre service ?

La mission la plus connue est celle de conseil juridique sur les grands projets immobiliers de l'État. Les montages, souvent complexes, soulèvent des questions variées, du droit administratif des biens au droit de la commande publique. Nous travaillons aussi sur l'élaboration de la norme applicable à l'immobilier de l'État, qui nous conduit à travailler en interministériel. Nous sommes en effet le service référent sur les questions relatives à la domanialité publique. Dans ce cadre, nous veillons à prévenir ou éclaircir les ambiguïtés du droit. Par ailleurs, nous élaborons ou contribuons à élaborer de la stratégie de défense de l'État au contentieux. Enfin, au quotidien, nous produisons de la doctrine interne, assurons et diffusons une veille de la jurisprudence domaniale, et menons un intense travail de soutien et d'animation du réseau des services locaux du domaine.

Quelles compétences mobilisez-vous dans ces activités ?

Des compétences très variées, car nous sommes des juristes de terrain et de solution ! Maîtriser la matière ne suffit pas ; il faut faire preuve d'intelligence de situation. Pour un projet impliquant de nombreux acteurs, nous nous attachons à comprendre le positionnement de chaque partie prenante et à anticiper les points de crispation. De plus, nous raisonnons concrètement, au regard des caractéristiques matérielles du bien. Nous consultons par exemple des cartes ou des photographies pour proposer des solutions « sur mesure ». La capacité d'écoute et le sens de la pédagogie sont aussi essentiels, notamment dans les interactions avec le réseau.

Il faut aussi être polyvalent au regard de la diversité des questions juridiques que nous recevons. Pour les missions d'expertise, il faut aimer le droit dans ses composantes les plus abstraites, et posséder une appétence pour la recherche, car les dossiers ont souvent une dimension historique. Le métier de juriste expert peut sembler solitaire, mais nous travaillons à mettre en place des outils profitant à tous et promouvons une approche collégiale pour les dossiers les plus complexes !

Comment définiriez-vous votre contribution à la DIE ?

Nous sécurisons juridiquement les projets immobiliers portés par l'État, veillons à défendre ses intérêts, notamment patrimoniaux, apportons un soutien juridique aux services locaux du domaine et œuvrons à mettre les textes juridiques en cohérence avec les nouvelles orientations de la politique immobilière de l'État. Hériter du code du domaine de l'État, le CG3P[1] est un code récent, qui a simplifié et clarifié le droit domanial, notamment en codifiant des principes jusque-là uniquement présents dans la jurisprudence, mais c'est aussi un code dynamique et évolutif !

1 Le Code général de la propriété des personnes publiques regroupe l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires afférentes à la gestion du domaine public et privé des personnes publiques.

LA CONTRIBUTION AUX TEXTES NORMATIFS, QUELQUES RÉALISATIONS EN COURS OU ACHEVÉES :

- Le dispositif législatif permettant à l'État de transférer 20 000 hectares à la société d'aménagement foncier et d'établissement rural (SAFER) de Guyane comme il s'y était engagé dans le cadre des accords de Guyane
- Le décret instaurant le droit, pour le préfet, de déroger au « plafonnement » de la décote Duflot lorsqu'un tel déplafonnement est nécessaire à l'atteinte de la valeur d'équilibre du programme de logement social
- La refonte du décret encadrant les redevances d'occupation du domaine public pour les canalisations d'électricité

EN CHIFFRES

25
affaires
de contentieux administratif (redevances, compléments de prix…) et judiciaire (expropriations, successions vacantes…) ont été suivies en 2024 et 14 mémoires en défense ont été produits.

144
réponses
aux saisines du réseau ont été produites en 2024, en hausse de 12 % en deux ans sur des questions variées : prorogation de baux emphytéotiques conclus sur le domaine public, exercice du droit de préemption, régime des biens départementaux-domaniaux dans les départements d'outre-mer…

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Liberté
Égalité
Fraternité

FINANCES PUBLIQUES

Nous suivre :

https://immobilier-etat.gouv.fr/

direction-de-l-immobilier-de-l-etat

immobilier_etat