

---

# Guide d'audit des établissements d'enseignement supérieur et de recherche candidats à la dévolution de leur patrimoine immobilier

N° 22-23 256A - juin 2023

*Inspection générale de l'éducation,  
du sport et de la recherche*

**Guide d'audit  
des établissements d'enseignement supérieur et de recherche  
candidats à la dévolution de leur patrimoine immobilier**

**Juin 2023**

Philippe BÉZAGU  
Stéphane ELSHOUD  
Olivier ENGEL

*Inspecteurs généraux de l'éducation,  
du sport et de la recherche*

## SOMMAIRE

<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>Présentation du guide .....</b>	<b>2</b>
<b>1. Contexte .....</b>	<b>2</b>
1.1. Caractéristiques de l'établissement .....	2
1.2. Stratégie immobilière et stratégie d'ensemble de l'établissement .....	3
<b>2. État et caractéristiques du patrimoine immobilier .....</b>	<b>4</b>
2.1. « Bilan de santé » du bâti .....	4
2.2. Activités de valorisation .....	6
<b>3. Organisation et pilotage de la fonction immobilière .....</b>	<b>6</b>
3.1. Organisation de la fonction immobilière .....	6
3.2. Pilotage et documents de programmation .....	8
3.3. Programmation d'une éventuelle dévolution progressive .....	9
<b>4. Sostenabilité financière de la dévolution .....</b>	<b>9</b>
4.1. Qualité comptable et certification des comptes et maîtrise des risques .....	9
4.2. Situation et analyse financières constatées et prospectives .....	10
4.2.1. <i>Situation et analyse financières de l'établissement (hors service à comptabilité distincte - SACD)...</i>	10
4.2.2. <i>Évolution et prévision des charges d'exploitation et de maintenance courante.....</i>	11
4.2.3. <i>Part du budget immobilier dans le budget de l'université.....</i>	12
4.2.4. <i>Évolution et prévision des dépenses d'investissement et de leur financement.....</i>	13
4.3. Sostenabilité de la programmation immobilière.....	15
<b>Conclusion.....</b>	<b>16</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>17</b>

## Introduction

Ce guide<sup>1</sup> a pour objet de cadrer du point de vue méthodologique les audits réalisés en vue de déterminer si les universités et les établissements d'enseignement supérieur qui s'engagent dans une démarche de dévolution de leur patrimoine immobilier remplissent les prérequis indispensables à la réussite de leur projet. Il est d'abord à usage des missions de l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche (IGÉSR) dont l'avis est requis avant décision de la ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche.

L'audit pré dévolution mené par l'IGÉSR s'appuie sur une méthodologie déjà éprouvée lors de la deuxième vague de dévolution qui faisait suite à la mission<sup>2</sup> commune inspection générale de l'administration, de l'éducation et de la recherche (IGAENR) - inspection générale des finances (IGF) et au rapport n° 2016-056 relatif à *La dévolution du patrimoine aux universités* mais aussi lors de la troisième vague des missions réalisées en 2022. Il intègre les évolutions législatives et réglementaires intervenues depuis, comme la mise en œuvre à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 de la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) dans la plupart des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP)<sup>3</sup> et comme l'élargissement du principe de spécialité des établissements publics d'enseignement supérieur à la gestion et à la valorisation de leur patrimoine immobilier par la loi de finances n° 2017-1837 du 30 décembre 2017 pour 2018<sup>4</sup>. Enfin il s'inscrit pleinement dans un contexte d'enjeux essentiels en matière de transition écologique, environnementale et énergétique.

Il vise à évaluer si les conditions générales identifiées pour bénéficier du transfert de propriété des biens immobiliers de l'État sont réunies :

- un portage politique et une gouvernance efficace ;
- une connaissance précise du patrimoine et de son état ;
- une organisation professionnelle et rationnelle ;
- des capacités de pilotage et de programmation pluriannuelles en particulier dans la recherche de performance énergétique optimale ;
- un modèle économique soutenable et des capacités financières suffisantes.

Dit autrement, il convient d'évaluer le degré de maîtrise des politiques et fonctions immobilières des établissements candidats de façon à examiner les conditions dans lesquelles la dévolution de leur patrimoine immobilier pourrait intervenir. L'évaluation de la capacité de l'établissement à assumer la gestion de son parc immobilier est conduite dans la perspective d'apprécier l'impact de cette fonction de support sur l'équilibre économique de l'établissement. Le périmètre de la fonction patrimoniale est élargi aux fonctions connexes, à savoir la logistique, l'hygiène et la sécurité, l'accueil, l'entretien (ménage et espaces verts), le gardiennage et la sûreté.

Le présent guide se présente sous la forme d'une trame des investigations à réaliser comme l'analyse de la documentation et des données collectées et l'exploitation des entretiens conduits. Il ne constitue pas un modèle intangible mais plutôt un fil d'Ariane qui peut être adapté selon les spécificités des situations rencontrées.

En complément, la mission d'audit dispose d'un fichier Excel rassemblant, dans différents onglets, les tableaux de recueil d'informations auprès des établissements. Leur périmètre peut être modulé en fonction du niveau de granulométrie souhaité par la mission qui indique à l'établissement les tableaux à remplir obligatoirement, compte tenu du contexte.

---

<sup>1</sup> Version 2 avec une mise à jour en avril 2023.

<sup>2</sup> Il sera utile pour la conduite des missions de pré-dévolution de prendre connaissance du questionnaire bâti par la mission IGF - IGAENR et annexée à ce guide.

<sup>3</sup> Décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012.

<sup>4</sup> L'article 154 de la loi de finances 2018 n° 2017-1837 du 30 décembre 2017, repris dans l'article L. 2341-2 du code général de la propriété des personnes publiques (CG3P) ouvre également la possibilité pour ces établissements la possibilité de confier ces services de valorisation à différentes structures juridiques (filiale, fondation, etc.).

Si l'établissement a déjà formalisé, sous une autre forme, les éléments demandés dans le cadre de l'audit, la mission peut décider d'utiliser ces supports, sous réserve qu'ils lui permettent d'obtenir le même niveau d'information et d'analyse.

La mission analyse les cinq dernières années échues, en portant une attention particulière et prudentielle pour un grand nombre de données portant sur les exercices 2020 et 2021 du fait des conséquences de la crise sanitaire sur les activités.

L'audit pré-dévolution comprend une visite sur place, dans le cadre de laquelle différents entretiens sont menés : président ou directeur, directeur général des services, vice-présidents et personnels d'encadrement concernés par le projet de dévolution du patrimoine. La mission prend également l'attache du recteur et/ou du recteur délégué à l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation et du service en charge du contrôle budgétaire de l'établissement ainsi que de l'ingénieur régional de l'équipement dont elle recueille les avis. Si besoin, la mission rencontre le conseiller de site en charge de l'établissement au sein de la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP) et le ou les dirigeants des établissements en charge de la coordination territoriale ou l'établissement expérimental dont l'établissement candidat est composante, des responsables de collectivités territoriales ou encore du Centre régional des œuvres universitaires et scolaires.

La mission détermine avec l'établissement une date limite pour la remise de l'ensemble des pièces demandées ; il est rappelé que la mission d'audit n'est pas un accompagnement au montage du dossier de demande mais bien une évaluation de la capacité à gérer une dévolution qu'elle soit progressive ou totale.

Le rapport provisoire fait l'objet d'une restitution et d'une procédure contradictoire avec la direction de l'établissement avant de devenir définitif et d'être transmis à la ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et à la directrice générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle. Après accord du cabinet de la ministre, le rapport définitif est envoyé au président ou directeur de l'établissement.

## Présentation du guide

### 1. Contexte

#### 1.1. Caractéristiques de l'établissement

- Présentation succincte de l'établissement.
- Données générales et patrimoniales de l'établissement :
  - nombre d'étudiants et dynamique prévisible ;
  - nombre de personnels enseignants, enseignants-chercheurs, bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé et de personnels des organismes de recherche accueillis dans les unités mixtes de recherche hébergées par l'établissement ;
  - évolution des surfaces totales, surfaces à charge de l'université et distinction bâti / non-bâti (tableau possible mettant en évidence les évolutions sur des périodes longues) ;
  - nombre de bâtiments et de sites géographiques ;
  - régime de propriété et valeur du patrimoine ;
  - date(s) de l'évaluation du patrimoine immobilier par la direction immobilière de l'État (DIE) ; périmètre exact du patrimoine immobilier visé par la demande de dévolution.

**Tableau 1 : Régime de propriété et valeur du patrimoine**

Propriétaire	Foncier (en Ha)	%	Surfaces bâties (en m <sup>2</sup> SUB)	%	Évaluation du patrimoine immobilier par la DIE (en M€)	Évaluation des cessions par la DIE (en M€)
État						
Université						
Collectivités						
Autre						
<b>TOTAL</b>						

## 1.2. Stratégie immobilière et stratégie d'ensemble de l'établissement

Il s'agit de s'assurer que les prérequis en termes de portage politique et stratégique sont remplis notamment à partir des éléments suivants :

- principales caractéristiques du projet de l'établissement et du volet immobilier du contrat quinquennal (dont stratégie de valorisation du patrimoine, objectif de diversification des ressources, le cas échéant) ;
- intérêt manifesté pour la dévolution du patrimoine, le type de dévolution (totale, progressive<sup>5</sup>) et ses raisons, avis du conseil d'administration s'il a déjà été recueilli ;
- bénéfice d'une IdEx<sup>6</sup> ou d'un I-Site<sup>7</sup>, d'opérations Plan campus, d'opérations CPER<sup>8</sup> (montants et surfaces concernées), plan de relance, etc. ;
- inscription dans le territoire : relations avec les collectivités, le rectorat, etc. ;
- nature et volume des éventuelles emprises recensées pour du logement étudiant ;
- stratégie immobilière et politique de site ;
- organisation structurelle et juridique des activités de valorisation y compris création de sociétés dédiées.

Les politiques de site peuvent en effet se traduire par des engagements réciproques entre établissements en matière d'élaboration de stratégies immobilières et de procédures de gestion partagée, de mutualisation de compétences avec ou sans transfert des moyens qui s'y rattachent.

De même, lorsqu'un établissement candidat à la dévolution du patrimoine immobilier est une composante d'un établissement expérimental, l'audit sera conduit en lien avec l'établissement expérimental. Ce pourra également être le cas pour toute disposition particulière décidée dans le cadre d'une politique de site qui aurait une incidence directe sur une fonction support centrale pour la dévolution du patrimoine immobilier.

Le projet de dévolution du patrimoine de l'établissement doit être apprécié dans le contexte de son insertion dans le territoire. Par exemple, il sera utile de consulter le projet d'aménagement et de développement durables (PADD) ou le plan local d'urbanisme intercommunal (PLUI). Afin de mesurer le degré de l'implication de la collectivité dans le domaine de l'enseignement supérieur, il pourra être produit un état des lieux de l'organisation des relations avec les collectivités territoriales sur les opérations immobilières conjointes, la

<sup>5</sup> La troisième vague de dévolution exclut la possibilité de dévolution partielle du patrimoine immobilier mais ouvre une possibilité de dévolution intégrale mais progressive selon un échéancier précis.

<sup>6</sup> IdEx : initiative d'excellence.

<sup>7</sup> Initiatives - science - innovation - territoires - économie.

<sup>8</sup> CPER : contre de plan État - région.

mobilisation (ou non) de leurs outils d'aménagement,. Le projet ou l'existence d'une gestion des biens immobiliers au sein d'une société universitaire d'économie mixte sera explicité.

Le rappel des dispositions du cahier des charges RCE<sup>9</sup> en matière de patrimoine immobilier est également pertinent dans le cadre de l'audit pré dévolution :

**Encadré : Rappel des dispositions du cahier des charges RCE en matière de patrimoine immobilier**

*Critère n° 8 : avoir défini la stratégie et la politique immobilières de l'établissement*

Le transfert de la propriété des biens immobiliers doit s'inscrire dans le cadre d'une stratégie et d'une politique immobilières préalablement définies par l'établissement à qui il revient d'identifier les besoins auxquels il souhaite répondre par ce biais. Il s'agit de reprendre les axes relatifs aux grandes orientations de sa politique patrimoniale, inscrits dans le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI), traitant notamment de l'évolution envisagée des implantations de l'établissement, des projets d'acquisitions, de constructions ou au contraire de cessions, du modèle de financement durable de la maintenance des biens, etc. C'est en procédant à la définition et à la hiérarchisation de ses besoins en matière immobilière que l'établissement sera à même d'effectuer une programmation, à vocation pluriannuelle, et ainsi :

– optimiser la programmation de la maintenance de ses bâtiments, en s'appuyant, le cas échéant, sur un diagnostic technique externe de l'ensemble de ses bâtiments pour établir la programmation de ses opérations de maintenance ;

– rationaliser ses choix patrimoniaux. Il s'agira notamment d'apprécier la nécessité de constructions nouvelles au regard du degré d'utilisation de ses bâtiments et du foncier disponible, mais aussi de veiller à la prise en compte des coûts immobiliers récurrents dans ses plans de financement.

Les établissements ont une obligation d'assurance pour les biens dont ils sont propriétaires ; il leur appartient d'examiner les conditions dans lesquelles ils souhaitent mettre en œuvre cette obligation.

Dans le cadre de la soutenabilité de la stratégie immobilière de l'établissement intégrant immanquablement des travaux relevant de la transition écologique et énergétique, il est important de vérifier la capacité de l'établissement à mobiliser des emprunts auprès de la banque des territoires.

## **2. État et caractéristiques du patrimoine immobilier**

Il s'agit de s'assurer que les prérequis en termes de connaissance du patrimoine, de son état, de ses coûts d'entretien et de ses besoins d'évolution sont remplis notamment à partir des éléments suivants :

### **2.1. « Bilan de santé » du bâti**

- Bilan de santé :
  - état du bâti ;

---

<sup>9</sup> RCE : responsabilités et compétences élargies.

**Tableau 2 : Évolution de l'état<sup>10</sup> de santé technique des bâtiments de l'université (2018-2022) ; cible 2032 (répartition en % selon l'état<sup>11</sup> qualitatif des bâtiments)**

Qualité	2018	2022	Moyenne nationale 2022	2023	Cible 2032
Très satisfaisant					
Satisfaisant					
<b>Sous-total</b>					
Peu satisfaisant					
Pas satisfaisant					

- mise en sécurité ;
  - accessibilité ;
  - développement durable / performance énergétique.
- Particularités du bâti : bâtiments protégés au titre des monuments historiques (inscrits ou classés), bâtiments antérieurs au 20<sup>e</sup> siècle, etc.
  - Typologie d'usage.

**Tableau 3 : Usages du patrimoine immobilier de l'établissement**

Usage du bâtiment	Surface 2018	Part relative 2018	Surface 2022	Part relative 2022	Évolution 2018- 2022	Cible 2027	Cible 2032
Enseignement							
Recherche							
Administration							
Locaux techniques							
Documentation							
Vie sociale et culturelle							
Restauration							

<sup>10</sup> Les données sont actualisées en Janvier et juillet chaque année et disponible sur le site de l'OPEN DATA ESR : <https://data.enseignementsup-recherche.gouv.fr/explore/dataset/fr-esr-patrimoine-immobilier-des-operateurs-de-l-enseignement-superieur/>

<sup>11</sup> Classification de l'état de santé général des bâtiments du MESRI (catégories) d'après les éléments saisis dans le référentiel technique (RT) de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) et déversé dans l'outil d'aide au diagnostic (OAD) de l'ESR de la DIE : Très satisfaisant = bon état, fonction parfaitement remplie ; Satisfaisant = état moyen, quelques défauts, fonction correctement remplie ; Peu satisfaisant = état médiocre, dégradation partielle et/ou fonction mal remplie ; Pas satisfaisant = état mauvais, dégradation générale et/ou fonction non remplie.

Hébergement							
Installation sportive							

- Taux d'occupation

**Tableau 4 : Taux d'occupation des bâtiments**

	2018	2019	2020	2021	2022
Université ...					
Moyenne nationale					

## 2.2. Activités de valorisation

- Surface des biens relevant du domaine privé.
- Types de valorisation envisagés : cession, AOT, autres.
- Existence, nature et montant sur les cinq derniers exercices.
- Cessions éventuelles réalisées sur les cinq derniers exercices.
- Potentiel de valorisation et de cessions.

## 3. Organisation et pilotage de la fonction immobilière

Il s'agit de s'assurer que les prérequis d'organisation, de professionnalisation et de programmation de la gestion immobilière sont remplis notamment à partir des éléments développés *infra*.

### 3.1. Organisation de la fonction immobilière

- Direction de l'immobilier :
  - missions et structure (à partir de la documentation fournie par l'établissement comme l'organigramme des services en charge de la fonction immobilière, la description synthétique des attributions confiées au service, l'organigramme des services en charge des fonctions hygiène et sécurité, de la logistique, de la sûreté, les lettres de mission et fiches fonctions existantes pour le domaine patrimoine) ; mention de l'existence d'une structure *ad hoc* ou d'une société dédiées aux opérations du plan Campus ou à des contrats de partenariat ;
  - ETPT<sup>12</sup> (nombre, répartition par catégorie d'emploi).

<sup>12</sup> Équivalent temps plein travaillé.

**Tableau 5 : État des ETP affectés aux différentes sous-fonctions de la fonction support « patrimoine »**

FONCTION PATRIMOINE	ETP de l'établissement affectés à chaque sous-fonction									Autres ETP contribuant à la sous-fonction	Vision consolidée
	Répartition par niveau organisationnel					Répartition par catégorie					
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
Sous-fonctions	ETP au niveau inter-établissements	ETP au niveau de l'établissement	ETP au niveau inter-composantes	ETP niveau composante ou laboratoire	TOTAL ETP1 (B+C+D+E)	ETP Catégorie A	ETP Catégorie B	ETP Catégorie C	TOTAL ETP (G+H+I)	Externalisation (équivalents ETP)	TOTAL ETP 2 (J+K)
Management de la direction du patrimoine immobilier					0,00				0,00		0,00
Définition et pilotage de la stratégie patrimoniale					0,00				0,00		0,00
Constructions et opérations de maintenance lourde					0,00				0,00		0,00
Maintenance et gestion physique des locaux					0,00				0,00		0,00
Gestion locative					0,00				0,00		0,00
Gestion des contrats externalisés					0,00				0,00		0,00
Gestion sécurité/sûreté/hygiène					0,00				0,00		0,00
Total ETP fonction Patrimoine	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

- organisation de la fonction immobilière, degré de centralisation et interactions avec les services de composantes ;
- préparation et exécution des marchés ;
- exercice effectif de la maîtrise d'ouvrage d'opérations de réhabilitation / construction (cf. tableaux 9 et suivants) ;
- niveau de maîtrise des consommations de fluide et économies d'énergie.

**Encadré : Rappel des dispositions du cahier des charges RCE en matière de patrimoine immobilier**

*Critère n° 10 : structurer la fonction immobilière de façon à être en mesure de mettre en œuvre la politique immobilière de l'établissement*

En matière immobilière, la répartition des compétences conditionne directement la capacité à définir et à mettre en œuvre une politique d'établissement. En effet, un certain nombre de tâches demandent à être exercées au niveau de l'établissement et ne peuvent être éclatées entre les composantes et structures internes sous peine d'inefficacité et d'incohérence.

Cette unicité de gestion concerne notamment :

- la tenue de l'inventaire physique et juridique du patrimoine ;
- la tenue de la comptabilité du patrimoine ;
- la cartographie des risques de gestion en termes de politique immobilière ;
- la programmation et élaboration du SPSI ;
- la maintenance du propriétaire ;
- la connaissance et suivi de l'utilisation des locaux.

Les autres fonctions liées à la gestion immobilière (entretien courant, maintenance dite du locataire, gestion des salles, etc.) peuvent en revanche être confiées, selon les choix de chaque établissement, au niveau central ou être décentralisées.

- Degré d'externalisation et services concernés.
- Existence d'un contrôle de gestion / audit interne
- Organisation de gestion budgétaire et financière de la fonction immobilière :
  - existe-t-il déjà un budget annexe dédié à l'immobilier ? (préciser le montant, les postes de dépenses concernés) ;

- la constitution d’un budget annexe étant obligatoire en cas de dévolution de patrimoine immobilier, quels sont les postes de dépenses que l’établissement prévoit d’y inclure (en particulier la masse salariale des personnels dédiés à la fonction immobilière y figurera-t-elle ?)
  - comment est organisée la prévision budgétaire ?
  - existence d’une gestion partagée de certains services et modalités d’organisation ?
  - relations avec la direction des affaires financières (existe-t-il une antenne de cette direction au sein du service du patrimoine ?) ;
  - existence d’une filiale compétente en matière immobilière et modalités/modèle de financement ;
  - autres montages existants.
- Instances de gouvernance et processus de décision :
    - existence éventuelle d’une vice-présidence dédiée au patrimoine immobilier et/ou d’une vice-présidence dédiée à la transition énergétique (et si plusieurs vice-présidences, lien entre elles) ;
    - rôle du CA ;
    - instances consultatives éventuelles et composition.
  - Évolutions envisagées en cas de dévolution.

### 3.2. Pilotage et documents de programmation

- Existence, date, nature et horizon des documents de programmation comme :
  - le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) / le schéma directeur immobilier et d’aménagement (SDIA) ;
  - le plan pluriannuel d’investissement (PPI) ;
  - le plan de maintenance courante et celui de maintenance lourde et de réhabilitation<sup>13</sup> ;
  - le plan de rationalisation / valorisation des surfaces ;
  - le programme d’optimisation énergétique ou schéma directeur énergie ;
  - les schémas directeurs de mise en sécurité et de mise en accessibilité ;
  - autre.
- Analyse des documents de programmation :
  - qualité (forces / faiblesses) des documents de programmation, tenue et suivi de la programmation, etc. ;
  - existence de capacités excédentaires ou de capacités insuffisantes ?
  - distinction entre investissement et fonctionnement faite (ou non) par l’établissement ?
    - besoins de remise en état (investissement),
    - besoins d’entretien récurrent (fonctionnement).
  - existence d’une politique d’investissement sur ressources de l’établissement (amortissement sans neutralisation) ? Amortissement par composants ?

---

<sup>13</sup> Les dépenses de maintenance lourde et de réhabilitation sont des dépenses d’investissement. Elles correspondent aux dépenses par ailleurs appelées de gros entretien et de réparation (GER).

### **Amortissement neutralisé d'un bien immobilier financé par un tiers sur subvention**

Une subvention qui a permis de financer un bien immobilier évolue symétriquement (même durée et même rythme) que cet actif. À cet effet, un produit de fonctionnement non encaissable sera comptabilisé sous forme de reprise comptable du financement (subvention). Cette reprise est du même montant que la dotation aux amortissements de ce bien qui est une charge de fonctionnement non décaissable.

Au global, un bien immobilier acquis et financé par un tiers sur subvention voit sa charge d'amortissement neutralisée, ce qui n'engendre donc aucun impact sur le résultat comptable.

- **Système d'information et outils d'aide au pilotage**
  - liste des principales applications de gestion immobilière ou associées de pilotage de la fonction patrimoniale (base de données portant sur les actifs immobiliers et leur état, numérisation des plans, programmation et suivi de la maintenance et de travaux, démarche de modélisation des informations (ou données) du bâtiment, logiciels de contrôle d'accès, de gestion et d'occupation des salles, d'aide au plan de continuité d'activité, de gestion de l'énergie et / ou de l'eau, ...) et interfaçage avec le système d'information financier ;
  - outils d'aide à la décision et tableaux de bord de suivi de l'activité.

### **3.3. Programmation d'une éventuelle dévolution progressive**

- Fournir un état détaillé de la programmation dans le cas d'une candidature à une dévolution progressive.

## **4. Soutenabilité financière de la dévolution**

Il s'agit de s'assurer que les prérequis de solidité financière (notamment la capacité à assumer les charges récurrentes de fonctionnement et la charge d'amortissement) sont remplis notamment à partir des éléments suivants.

### **4.1. Qualité comptable et certification des comptes et maîtrise des risques**

Le transfert de la propriété du patrimoine à un établissement d'enseignement supérieur ne peut être envisagé qu'à la condition que celui-ci dispose d'une connaissance fiable et exhaustive de la composition et de la valeur de son patrimoine et que ses comptes soient certifiés par les commissaires aux comptes (CAC).

- éventuelles réserves ou observations des CAC

#### **Éléments d'analyse permettant de s'assurer de la qualité des comptes au niveau patrimonial**

– l'établissement doit pouvoir disposer d'une image fidèle de sa situation patrimoniale pour sa gestion interne. Il doit pouvoir mettre en place les mécanismes budgétaires et comptables lui permettant de supporter la charge financière liée au renouvellement de ses immobilisations ;

– la finalisation de l'inventaire physique (*i.e.* le recensement de tous ses biens) et juridique (*i.e.* la détermination du régime juridique s'appliquant actuellement aux biens dont il dispose, en lien avec les nouveaux services régionaux de l'immobilier, placés auprès des rectorats de région académique) du patrimoine ;

– la valorisation comptable des biens au bilan de l'établissement, qui suppose d'abord de déterminer la valeur comptable des biens en lien avec le service local de la direction de l'immobilier de l'État, puis de procéder aux écritures ou rectifications d'écritures comptables nécessaires ;

– la pratique des amortissements comptables afin d'une part, de traduire dans les comptes la diminution progressive de la valeur des biens de l'établissement et d'autre part, de permettre à l'établissement de financer le renouvellement de ses biens.

L'établissement fournira à la mission tous les éléments de description du dispositif de contrôle et d'audit internes mis en place.

## 4.2. Situation et analyse financières constatées et prospectives

### 4.2.1. Situation et analyse financières de l'établissement (hors service à comptabilité distincte - SACD)

Tableau 6 : Situation financière de l'établissement hors SACD

En milliers d'€	2018	2019	2020	2021	2022	Moyenne 5 ans
Montant total du budget exécuté au compte financier en comptabilité générale						
<i>Dont fonctionnement</i>						
<i>Dont investissement</i>						
<i>Dont personnel</i>						
Résultat de l'exercice						
Capacité d'autofinancement (CAF)						
Produits encaissables						
Besoin en fonds de roulement						
Fonds de roulement (FDR)						
<i>Dont fonds de roulement mobilisable</i>						
Trésorerie						
<i>Dont trésorerie mobilisable</i>						
Solde budgétaire						
Investissements immobiliers						
Amortissements nets						
Dont amortissements immobiliers nets						
Valeur brute (VAB) du patrimoine immobilier						
Valeur nette comptable (VNC) du patrimoine immobilier						
CAF / produits encaissables (1)						
FDR / moyenne des investissements sur 5 ans (2)						
CAF / total investissements (3)						
Dont CAF / investissements immobiliers						
VNC patrimoine immo / VAB patrimoine immo (4)						

## Une liste d'indicateurs dédiés à l'immobilier

### 1. CAF / produits encaissables : taux d'autofinancement

mesure la capacité de l'établissement à dégager sur son activité une épargne pour financer ses investissements

### 2. FDR / moyenne des investissements sur cinq ans : financement structurel de l'investissement

mesure la capacité à assurer un financement structurel de ses investissements

### 3. CAF / investissements : taux de couverture

mesure la part de l'investissement financé par l'épargne dégagée par l'établissement

### 4. Valeur nette comptable (VNC) du patrimoine immobilier/ valeur brute (VAB) du patrimoine immobilier : taux de vétusté

mesure du vieillissement du patrimoine (plus l'indicateur se rapproche de 100, plus le patrimoine est vétuste)

Toutes les données de ce tableau doivent obligatoirement se référer aux éléments des comptes financiers certifiés par les commissaires aux comptes et approuvés par le conseil d'administration de l'établissement.

Les données du tableau 6 doivent permettre de compléter le tableau de cotation du risque financier présenté ci-dessous, lequel porte sur le court-moyen terme en croisant quatre critères (variation du fonds de roulement, solde budgétaire, variation de la trésorerie et variation du besoin en fonds de roulement), permettant de déterminer différents cas de figure quant à la situation financière d'un organisme.

Dans chaque situation, un code couleur précise le degré de risque d'insolvabilité (vert = situation saine, jaune situation saine a priori mais à surveiller, orange = risque d'insolvabilité à moyen terme, rouge = risque d'insolvabilité élevé).

### Cotation du risque financier de 2018 à 2022

Examen à court-moyen termes				
Données à prendre en compte : solde budgétaire, variation de fonds de roulement, variation de besoin en fonds de roulement, et variation de trésorerie.				
	Solde budgétaire > 0		Solde budgétaire < 0	
	Variation de Trésorerie > 0	Variation de Trésorerie < 0	Variation de Trésorerie > 0	Variation de Trésorerie < 0
Variation du FDR > 0	Variation du BFR < ou > à 0	Variation du BFR > à 0	Variation du BFR > à 0	Variation du BFR > à 0
			Variation du BFR < à 0	
Variation du FDR < 0	Notamment si le BFR est structurellement négatif	Variation du BFR > à 0	Variation du BFR < à 0	Variation du BFR < ou > à 0
		Variation du BFR < à 0		

*Source : comptes financiers*

#### 4.2.2. Évolution et prévision des charges d'exploitation et de maintenance courante

Les charges de personnel affectées à la fonction support pour le patrimoine immobilier ne sont pas prises en compte dans ce tableau. Elles figurent dans le tableau 9.

**Tableau 7 : Évolution et prévision des charges d'exploitation et de maintenance courante**

En milliers d'euros	2018	2019	2020	2021	2022	Part en 2022	Évolution* 2018 - 2022	Moyenne sur 5 ans	Prévisions 2027	Prévisions 2032
Électricité										
Gaz et chauffage										
Eau										

<b>Sous-total énergie-fluides</b>										
Maintenance des bâtiments + contrôles périodiques										
Contrats de nettoyage										
Diagnostics et études										
Charges locatives de copropriété										
Locations immobilières										
Surveillance d'immeubles par vigiles ou télésurveillance										
<b>Sous-total charges d'exploitation / maintenance</b>										
<b>Total charges</b>										
Surface bâtie en m <sup>2</sup> SUB										
Coût charges au m <sup>2</sup> SUB										

*\*Attention cette évolution peut être biaisée en raison d'une activité non optimale en 2021 avec les conséquences de la crise sanitaire.*

#### 4.2.3. Part du budget immobilier dans le budget de l'université

**Tableau 8 : Évolution et prévision de la part du budget de fonctionnement dédié à l'immobilier dans le budget de l'université (en K€)**

En milliers d'euros	2018	2019	2020	2021	2022	Moyenne sur 5 ans	Cible 2027	Cible 2032
Charges totales de fonctionnement (a)								
Dont charges de personnel								
Charges de fonctionnement								

dédiées à l'immobilier (b)								
Dont charges de personnel dédiées à l'immobilier								
Ratio en % (b/a)								
Produits encaissables (c)								
Ratio en % (b/c)								
Total des charges dédiées à l'immobilier au m <sup>2</sup> SUB								

#### 4.2.4. Évolution et prévision des dépenses d'investissement et de leur financement

- Analyse des dépenses d'investissement et ressources mobilisées par l'établissement

Il est précisé que les dépenses de gros entretien et de réparation (GER) sont considérées comme des dépenses d'investissement et qu'elles correspondent à des dépenses de maintenance lourde et de réhabilitation.

**Tableau 9 : Évolution et prévision des dépenses d'investissements réalisées par l'établissement (en K€)**

En milliers d'euros	2018	2019	2020	2021	2022	Moyenne sur 5 ans	Cible 2027	Cible 2032
Aménagement et logistique								
Maintenance lourde & réhabilitation (=GER)								
Transition énergétique								
Opérations de construction neuve								
Sous-total investissements immobiliers								
Autres investissements (scientifiques, pédagogiques, SI, divers)								
Investissement total								
Investissements immobiliers au m <sup>2</sup> SUB								
Dépenses de maintenance lourde-réhabilitation (=GER) au m <sup>2</sup> SUB								

**Tableau 10 : Évolution et prévision du financement des investissements patrimoniaux réalisés par l'établissement  
(en K€)**

En milliers d'euros	2018	2019	2020	2021	2022	Moyenne sur 5 ans	Cible 2027	Cible 2032
<b>Autofinancement</b>								
Ressources État (subventions : sécurité, accessibilité, plan campus, plan de relance, CPER)								
Subventions collectivités territoriales								
Subvention FEDER								
Autres ressources								
<b>Sous -total financement externe</b>								
Ressources totales								

- Analyse complémentaire des dépenses d'investissement immobilier réalisées dans le cadre d'opérations avec maîtrise d'ouvrage externe, État, collectivités territoriales, ... (dépenses hors budget de l'établissement)

**Tableau 11 : Évolution et prévision des dépenses d'investissement immobilier réalisées dans le cadre d'opérations avec maîtrise d'ouvrage externe (en K€)**

En milliers d'euros	2018	2019	2020	2021	2022	Moyenne sur 5 ans	Cible 2027	Cible 2032
Aménagement et logistique								
Maintenance lourde & réhabilitation (= GER)								
Transition énergétique								
Opérations de construction neuve								
Investissement immobilier total								

### 4.3. Soutenabilité de la programmation immobilière

- Estimation des besoins de financement en fonctionnement.

**Tableau 12 : Plan pluriannuel de fonctionnement et de gestion courante du patrimoine immobilier à l’horizon 2027 et 2032 (en K€)**

En milliers d’euros	Moyenne 2018-2022	2027	2032
Charges énergie, fluides			
Charges d’exploitation, maintenance			
Charges de personnel dédiées à l’immobilier			
<b>Total charges</b>			
Surfaces m <sup>2</sup> SUB			
Charges par m <sup>2</sup> SUB			
Autofinancement			
Financement externe			
Total ressources dédiées au fonctionnement et à la gestion courante de l’immobilier			
Ressources par m <sup>2</sup> SUB			

L’établissement fournit l’ensemble des éléments venant étayer les projections réalisées tant en dépenses qu’en recettes.

- Estimation des besoins de financement des investissements

**Tableau 13 : Plan pluriannuel d’investissements à l’horizon 2027, 2032 et 2037 (en K€)**

En milliers d’euros	Moyenne 2018-2022	2027	2032	2037
Aménagement et logistique				
Maintenance lourde & réhabilitation				
Transition énergétique				
Opérations de construction neuve				
Sous-total investissements immobiliers				

Investissements immobiliers au m <sup>2</sup> SUB				
<b>Autofinancement</b>				
Ressources État (subventions : sécurité, accessibilité, plan campus, plan de relance, CPER)				
Subventions collectivités territoriales				
Subvention FEDER				
Autres ressources				
<b>Sous-total financement externe</b>				
<b>Ressources totales</b>				

L'établissement fournit l'ensemble des éléments venant étayer les projections réalisées tant en dépenses qu'en recettes.

- Recensement des cessions possibles ; éventuelle étude réalisée par l'établissement ou par un prestataire extérieur sur les opportunités de valorisation.

(typologie, lieu, année de cession envisagée, ...)

- Suivi des projets immobiliers sur les tableaux 9 et 10 de la liasse budgétaire

## Conclusion

- Avis sur la capacité de l'établissement à prendre en charge une dévolution totale ou progressive
- Modalités de dévolution (totale ou progressive)
- Échéancier de dévolution en cas de dévolution progressive
- Avis de l'autorité en charge du contrôle budgétaire de l'établissement et de l'IRE
- Conditions de réussite de la dévolution dans le cas de l'établissement considéré
- Points d'alerte éventuels
- Plan d'action à mettre en œuvre pour préparer la dévolution le cas échéant
- Possible nouvel examen selon un échéancier proposé par la mission

## Annexes

Annexe 1 :	Plan type du rapport.....	19
Annexe 2 :	Extrait du rapport IGAENR - IGF relatif à la dévolution du patrimoine immobilier aux universités : cahier des charges de la dévolution .....	20
Annexe 3 :	Extrait du rapport IGAENR - IGF relatif à la dévolution du patrimoine immobilier aux universités : questionnaire universités candidates .....	22



## Plan type du rapport

Le plan<sup>14</sup> type du rapport reprendra la trame retenue pour le guide.

<b>Introduction</b> .....	→
<b>Présentation du guide</b> .....	→
<b>1. → Contexte</b> .....	→
1.1. → Caractéristiques de l'établissement .....	→
1.2. → Stratégie immobilière et stratégie d'ensemble de l'établissement.....	→
<b>2. → État et caractéristiques du patrimoine immobilier</b> .....	→
2.1. → « Bilan de santé » du bâti .....	→
2.2. → Activités de valorisation .....	→
<b>3. → Organisation et pilotage de la fonction immobilière</b> .....	→
3.1. → Organisation de la fonction immobilière .....	→
3.2. → Pilotage et documents de programmation.....	→
3.3. → Programmation d'une éventuelle dévolution progressive .....	→
<b>4. → Soutenabilité financière de la dévolution</b> .....	→
4.1. → Qualité comptable et certification des comptes et maîtrise des risques .....	→
4.2. → Situation et analyse financières constatées et prospectives .....	→
4.2.1. → <i>Situation et analyse financières de l'établissement (hors service à comptabilité distincte - SACD)</i> .....	→
4.2.2. → <i>Évolution et prévision des charges d'exploitation et de maintenance courante</i> .....	→
4.2.3. → <i>Part du budget immobilier dans le budget de l'université</i> .....	→
4.2.4. → <i>Évolution et prévision des dépenses d'investissement et de leur financement</i> .....	→
4.3. → Soutenabilité de la programmation immobilière .....	→
<b>Conclusion</b> .....	→
<b>Annexes</b> .....	→

<sup>14</sup> Les titres et sous-titres, ici « génériques », devront exprimer l'idée ou les idées fortes du développement de la partie à suivre et constituer un fil conducteur cohérent avec la conclusion.

Il sera prêté une attention particulière à la conclusion puisque dans le cadre de cet audit, il est attendu de la mission un avis synthétisé, étayé et assorti éventuellement de recommandations.

Enfin l'objet de cet audit se prête bien aux représentations graphiques (carte, tableaux, schémas, ...) et donc à limiter les énumérations et/ou descriptions littéraires.

## Extrait du rapport IGAENR - IGF relatif à la dévolution du patrimoine immobilier aux universités

## Cahier des charges de la dévolution du patrimoine

	Les conditions de réussite de la dévolution	Les points de contrôle et d'évaluation	Degré de priorité	
<b>Portage politique et gouvernance</b>	Des élus universitaires pleinement conscients de l'importance de la gestion du patrimoine et des projets immobiliers dans la stratégie globale de l'établissement	Création d'une vice-présidence « patrimoine immobilier » ou dispositif équivalent	A	
		Formation des administrateurs aux questions immobilières	B	
		Création d'un comité d'orientation stratégique immobilier	A	
<b>Organisation de la fonction immobilière</b>	Des services en charge du patrimoine disposant des compétences techniques poussées, y compris en matière de commande publique, de maîtrise d'ouvrage et de fonctions supports dédiées	Maîtrise des compétences dans les domaines suivants : - pilotage de la fonction immobilière ; - maîtrise d'ouvrage des opérations de réhabilitation et d'extension ; - programmation et gestion du GER et de l'entretien courant ; - gestion et optimisation des dépenses énergétiques ; - gestion du système d'information et des dispositifs de reporting ; - gestion des réseaux et des voiries ; - préparation des plans de cession et de valorisation du patrimoine ; - programmation à court et moyen termes des opérations immobilières ; - gestion administrative et financière du budget annexe immobilier, - préparation et exécution des marchés, facturations diverses ; - gestion des ressources humaines dédiées	A	
		Une centralisation de la fonction immobilière au sein de la direction du patrimoine	Centralisation de la fonction immobilière et organisation des relations avec les sites	A
		Une bonne circulation de l'information entre les différents acteurs responsables du patrimoine	Des processus de gestion formalisés, connus et appliqués Un examen régulier de la situation par le contrôleur de gestion et la mission d'audit interne	B
<b>Connaissance du patrimoine et de son état</b>	Des systèmes d'information dédiés à la gestion du patrimoine, recensant les caractéristiques de chaque bien et disposant d'une interface avec les logiciels d'occupation des salles et amphithéâtres	Existence d'un SI patrimoine immobilier incluant une description à jour des bâtiments, de leur état, de leurs besoins de maintenance	A	
		SI interfacé avec le logiciel de gestion budgétaire et financière et le logiciel de gestion des salles, le logiciel de gestion des fluides	B	
	Des actualisations régulières de l'état et de la valeur du patrimoine bâti et non bâti, y compris des réseaux et voiries.	La capacité à mettre à jour régulièrement l'évaluation de l'état du bâti et du non bâti et de leur valeur	B	
		La maîtrise de l'état des réseaux et voiries	B	

<b>Outils de gestion et de pilotage</b>	L'existence de procédures comptables claires et formalisées en matière de comptabilisation en charges ou en immobilisations et la mise en œuvre d'une véritable politique d'amortissement conforme à la réglementation, permettant de générer une capacité d'autofinancement suffisante pour l'avenir	Un usage conforme à la réglementation de la distinction des travaux d'entretien et de GER entre charges et immobilisation	A
		Une politique d'amortissement par composants	A
		Une pratique limitée des neutralisations d'amortissements aux seuls cas prévus par les instructions comptables	A
	Des outils de programmation et de suivi lisibles et liés entre eux (PPI et PPGE), faisant apparaître clairement fonctionnement et investissement, les sommes déjà engagées, les projets susceptibles d'être différés et les aléas	L'existence de plan de programmation pluri annuels d'investissement à court et moyen termes	A
		L'existence d'un plan de programmation du gros entretien interfacé avec les PPI pour son versant immobilisations	A
		Degré de précision des outils de programmation qui doivent permettre de distinguer clairement fonctionnement et investissement, opérations et crédits engagés et à venir, les retard de réalisation, les montants prévus au titre des aléas, etc.	B
	La mise en place d'un BAIM, au moins pour une période transitoire	Existence d'un budget annexe immobilier, qui intègre : - en ressources les éventuelles subventions de fonctionnement versées par l'Etat et les collectivités territoriales, la contribution du budget principal que chaque établissement doit s'engager à verser au BAIM, les produits de cession des biens immobiliers et la quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice ; - en charges les dépenses immobilières liées au GER correspondant à la maintenance à la charge du propriétaire et du locataire, les frais d'infrastructure (fluides, chauffage), les provisions dans le cadre du PPGE, les charges financières le cas échéant, et enfin les charges d'amortissement. Les frais de masse salariale figureront, au moins pour mémoire dans le BAIM.	A
		Fixation d'une dotation plancher du budget général vers le BAIM	A
		Fixation d'un objectif de progression de la dotation du GER au m <sup>2</sup>	A
	La mise en place d'une comptabilité de gestion sur les postes de charges immobilières (bonne pratique)	L'existence ou la date prévisionnelle de mise en place d'une comptabilité analytique portant sur la gestion du patrimoine immobilier	C
<b>Santé financière et soutenabilité du modèle économique</b>	Un modèle économique soutenable et des capacités financières suffisantes intégrant une programmation pluriannuelle du BAIM permettant notamment d'assurer un niveau « plancher » de GER	Solidité de l'évolution de la situation financière de l'université et de chacun de ses services à comptabilité distincte sur la base des soldes intermédiaires de gestion	A
		La capacité de projection pluriannuelle des résultats et besoins de financement du BAIM à moyen termes et leur impact sur la situation financière globale de l'établissement.	A

## Questionnaire - universités candidates

**1/ Organisation de la fonction immobilière et gouvernance**Objectif

Comprendre la façon dont la gestion immobilière est organisée au sein de l'université et connaître les évolutions envisagées ou indispensables en cas de dévolution de patrimoine.

Questionnaire

- Quelle est la direction compétente pour la gestion et l'entretien du patrimoine ?
  - Quelles sont ses missions (montage d'opération, conduite d'opération, suivi de chantier, maîtrise d'œuvre technique, expertises techniques, etc.) ?
    - Assume-t-elle en interne les fonctions de maîtrise d'ouvrage ? Si oui, combien de personnes / ETPT sont-elles concernées, pour combien d'opérations sur les trois dernières années ?
    - Quelles sont les limites de sa responsabilité avec la direction financière (allocation, exécution et suivi des crédits budgétaires, recherche des financements, marchés publics, etc.) ?
  - **Comment est-elle structurée ? Combien de personnes regroupe-t-elle (nombre d'agents, nombre d'ETPT) ?** Comment ces agents se répartissent-ils par statut (titulaire, contractuel) et par catégorie d'emplois (A, B, C) ?
  - Quelle est la répartition des compétences entre le service central et d'éventuels services de composantes ?
  - L'entretien des bâtiments est-il réalisé en régie (si oui, nombre d'ETPT et répartition par catégorie d'emplois) ou est-il externalisé ? En cas de recours à un ou plusieurs prestataires, comment celui-ci ou ceux-ci sont-ils pilotés ?
  - **La compétence immobilière s'exerce-t-elle pour partie dans le cadre d'une filiale ? Si oui, quelles missions sont concernées ?**
  - **La compétence immobilière s'exerce-t-elle pour partie dans le cadre d'un service interuniversitaire ? Si oui, quelles missions sont concernées ?**
- Comment est conçue la gouvernance en matière immobilière et quels sont les processus d'élaboration et de validation des décisions (gros entretien, opérations de réhabilitation, acquisitions ou cessions, existence de seuils requérant une validation, etc.) ?
  - En interne à l'université : Qui instruit les dossiers ? Sur quelle base ? Qui est à l'origine des demandes ? Quelle intervention du conseil d'administration (ou d'un vice-président) ? Quelle concertation entre directions ou avec les organismes représentatifs ?
  - En externe : Quelles sont les relations avec le ministère de la recherche et de l'enseignement supérieur ? Quelles sont les relations avec les collectivités ? Comment se fait lien avec le SPSI / le SDIR ?
- En cas de dévolution, comment la gouvernance et l'organisation sont-elles susceptibles d'évoluer ?

Demande de documentation

- **Organigramme général de l'université (+ filiale éventuelle)**
- **Organigramme fonctionnel de la gestion immobilière**

## 2/ Connaissance et suivi du patrimoine

### Objectif

Mesurer le degré de connaissance de l'état du patrimoine et des exigences de remise à niveau, de valorisation et de gestion de ce patrimoine. Mesurer la capacité d'anticipation des besoins liés aux activités de formation, de recherche, de gestion, de vie étudiante, etc.

### Questionnaire

#### Recensement du patrimoine

- **Existe-t-il un document recensant le bâti, ses caractéristiques principales, son état et sa qualité** (technique, énergétique, sécurité, accessibilité) ? Ce recensement est-il assorti de diagnostics techniques ? Les plans des bâtiments sont-ils numérisés ?
- **Existe-t-il un document recensant le non bâti ?**
- **Comment se partage la propriété des bâtiments dont l'université a l'usage ?**
- Une partie du patrimoine est-elle en usage partagé avec d'autres structures ? Si oui, lesquelles ? En particulier, le foncier non bâti est-il partagé avec d'autres établissements ? Souffre-t-il de sujétions ou de contraintes particulières ?
- Selon quelle typologie (en dehors de la seule nomenclature comptable) les différents biens sont-ils classés (par exemple par caractéristiques techniques ou par destination : formation, recherche, administration, vie étudiante, etc.) ?
- **L'université dispose-t-elle de capacités excédentaires ou au contraire est-elle en phase de développement de nouveaux espaces ?**
- Des cessions ou des extensions / acquisitions ont-elles été réalisées au cours des trois dernières années ? Si oui, représentant quelle surface et quel montant ?

#### Programmation des opérations et outils de pilotage

- **Quels sont les documents de programmation existants en matière immobilière ?**
  - **Existe-t-il un schéma directeur immobilier de l'établissement / du site ? Si oui, depuis quand et à quel horizon ?**
  - *Fonctionnement* : Existe-t-il un programme pluriannuel des travaux de maintenance et/ou de gros entretien ? Si oui, depuis quand, à quel horizon et représentant quel montant ?
  - *Investissement* : existe-t-il un programme pluriannuel d'investissement pour les grosses opérations ? Si oui, depuis quand, à quel horizon et représentant quel montant ?
  - À partir de quoi les programmes de travaux sont-ils élaborés (existence de diagnostics techniques internes, externes) ?
  - Existe-t-il une politique technique définie au sein de l'université en matière de priorité des postes de réhabilitation ? Si oui, laquelle ?
  - Existe-t-il une cartographie des risques en matière immobilière ?
  - **Existe-t-il un plan de rationalisation des surfaces ? De valorisation des espaces existants ? Des possibilités de cessions éventuelles ont-elles été identifiées ?** Si oui, depuis quand, à quel horizon et représentant quel montant ? Des surfaces de l'établissement font-elles déjà l'objet d'autorisations d'occupation temporaire (AOT) ? Si oui, quels revenus l'université en retire-t-elle ?
- Quels outils de pilotage / tableaux de bord / systèmes d'information sont utilisés par l'université pour suivre les opérations en matière immobilière ? Quels indicateurs de suivi sont renseignés ? **Existe-t-il une comptabilité analytique et un suivi des coûts par activité ? Comment est organisé le contrôle de gestion et quels sont les indicateurs suivis par l'équipe politique ?**

### Programmes particuliers en cours

- **L'établissement bénéficie-t-il d'opérations actées dans le CPER ?**
- **L'établissement bénéficie-t-il d'un plan campus ?**
- L'établissement est-il engagé dans un PPP (contrat de partenariat public privé) immobilier ? Dans un programme d'optimisation énergétique ?

### Demande de documentation

- **Recensement du patrimoine et diagnostic**
- **Documents de programmation des opérations**
- Tableaux de bord et indicateurs de suivi des opérations / des coûts
- **Opérations actées au CPER ou dans un plan campus, ou encore dans le plan France relance**

## **3/ Enjeux financiers**

### Objectif

Rapporter les exigences de remise à niveau, de valorisation et de gestion du patrimoine aux capacités financières de l'université.

### Situation financière de l'université

- **Quel est le niveau et l'évolution des agrégats suivants sur les trois dernières années ?**
  - Fonds propres ;
  - Résultat net comptable ;
  - Fonds de roulement (FR), fonds de roulement mobilisable et besoin en fonds de roulement (BFR) (montant et estimation en jours de dépenses) ;
  - Capacité d'autofinancement (CAF).
  - Solde budgétaire et trésorerie disponible
  - Restes à payer et restes à encaisser en lien avec les recettes fléchées et le suivi des projets pluriannuels

### Budget immobilier de l'université

- **Comment sont identifiés les crédits relatifs à l'immobilier ? Font-ils l'objet d'une gestion centralisée (si oui, au sein de quelle direction) ?**
- **Quelle est la part et l'évolution du budget immobilier<sup>15</sup> dans le budget global de l'université ?**
- **En cas d'existence d'un budget annexe ou d'une filiale, quel en est le modèle de financement ?**
- Est-ce que les opérations pluriannuelles immobilières, notamment pour ce qui concerne le GER ou les gros travaux figurent dans le tableau 9 de la liasse budgétaire ?
- Quelle a été l'évolution des charges de fonctionnement en matière immobilière au cours des trois dernières années ? *Notamment pour les postes comptables suivants :*
  - *Charges d'exploitation et de maintenance courante (charges totales par an et par poste : électricité, fluides, charges locatives, gardiennage, nettoyage, etc.) ;*
  - *Gros entretien renouvellement (montant total par an et détermination de la provision pour gros entretien) ;*

---

<sup>15</sup> Préciser les postes comptables inclus dans le périmètre du budget immobilier retenu par l'université.

- Quelle a été l'évolution des dépenses d'investissement en matière immobilière au cours des trois dernières années ? *Notamment nombre d'opérations de réhabilitation par an et coût total ;*
- Quelle a été l'évolution des produits de fonctionnement en matière immobilière au cours des trois dernières années ?
- Quelle a été l'évolution des recettes d'investissement en matière immobilière au cours des trois dernières années (*tableau de financement de l'investissement par origine : subventions – et origine des subventions, CAF et FR*) ?

#### Analyse financière prospective

- **Existe-t-il des analyses prospectives des principaux postes de dépenses et des besoins de financement (besoin de CAF) existants en matière patrimoniale ? Si oui, à quel horizon et représentant quel montant ?**
- **Existe-t-il des analyses prospectives des recettes de financement mobilisables en matière patrimoniale ? Si oui, à quel horizon et représentant quel montant ?**

#### Demande de documentation

- **Comptes financiers des trois dernières années avec les rapports des commissaires aux comptes**
- **Analyses prospectives des besoins et ressources de financement**

## **Remarques additionnelles – Autres points signalés**

#### Questions ouvertes

- L'établissement a-t-il amélioré le niveau de qualité et de professionnalisation du pilotage immobilier et de la maintenance du patrimoine sur les quatre dernières années ?
- **Le bénéfice d'un plan campus a-t-il fait évoluer les processus de gouvernance et de gestion immobilière au sein de l'établissement ?**
- Les outils de suivi financier et budgétaire sont-ils adaptés ? Quelles conséquences de la mise en œuvre de la GBCP ?
- Quelles sont les faiblesses récurrentes et les principaux risques identifiés ? Comment sont organisés et développés le contrôle et l'audit internes ?
- **L'établissement a-t-il respecté son PPI ?**
- **Pourquoi envisager la dévolution du patrimoine sans dotation budgétaire supplémentaire ?**