



RAPPORT D'ÉTUDE  
Expression des besoins  
pour un outil  
de pilotage patrimonial  
de l'immobilier  
universitaire

Juillet 2014



# SOMMAIRE

|  |    |
|--|----|
| PREAMBULE .....                                      | 2  |
| 1. POURQUOI UN OUTIL DE PILOTAGE PATRIMONIAL ? ..... | 3  |
| 2. LE PROCESSUS DE PILOTAGE .....                    | 4  |
| 3. EXPRESSION DES BESOINS FONCTIONNELS .....         | 9  |
| 4. ARCHITECTURE CIBLE DE LA SOLUTION .....           | 37 |
| 5. DEMARCHE DE MISE EN ŒUVRE .....                   | 39 |
| 6. GLOSSAIRE .....                                   | 42 |
| 7. ANNEXES.....                                      | 44 |

# Préambule

---

Le présent document concerne l'expression fonctionnelle des besoins pour un outil de pilotage patrimonial, qui s'inscrit dans une démarche de **gestion dynamique du patrimoine**. Ce rapport constitue le résultat du **3<sup>ème</sup> volet de l'étude sur l'optimisation et la rénovation du patrimoine des établissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche (ESR)**, menée en partenariat par le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (MENESR), la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), la Conférence des présidents d'université (CPU), et l'Agence de mutualisation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche (Amue), en lien avec la conférence des grandes écoles (CGE) ; l'objet initial de ce 3<sup>ème</sup> volet d'étude portait sur l'élaboration d'un cahier des charges fonctionnel d'un outil de pilotage patrimonial. L'étude a été menée avec la collaboration de représentants des établissements qui ont participé au groupe de travail.

Il permettra de **donner aux établissements un cadre de gestion des données et de reporting partagé**, en capitalisant sur les données déjà connues (SDIA, SPSI...) et en indiquant comment les compléter pour répondre aux enjeux stratégiques sur le patrimoine fixés par la gouvernance de chaque établissement et les tutelles.

La démarche est transverse. Ce cahier des charges s'adresse aux Présidents et leurs équipes, Vice-Présidents, Directeurs Généraux des Services, Responsables immobiliers et financiers des établissements, ainsi qu'à tous les acteurs parties prenantes dans le pilotage de la stratégie patrimoniale et aux fonctions supports, notamment la Direction des systèmes d'information.

L'Amue a assuré la maîtrise d'ouvrage de l'étude, pour le compte des partenaires, avec l'assistance du cabinet Deloitte et d'AID conseil pour la réalisation. La mission a été menée entre janvier et juin 2014.

---

## Remerciements

*La rédaction du présent document a été pilotée par les représentants des partenaires de l'étude : Hubert Briand, CPU, Florence Briand, Amue, Catherine Chauffray et Marie-Claude Derouet, MENESR, Daniel Grande et Bruno Charpentier, Caisse des dépôts.*

*Nous tenons à remercier les membres du groupe de travail pour leur contribution : Lionel Vinour (Université de Poitiers), Sophie Vaillant (Université Joseph Fourier, Grenoble), Jean-Luc Blin-Lacroix (Université de Lorraine), Daniel Jolivald (Université de Strasbourg), Corinne Verhulst (Université de Nantes), ainsi que Raphaël Greffe (université Paris V) représentant l'Artiès.*

*Sont également remerciés les consultants de l'équipe d'assistance : Gaé Metzler, Cédric Anquetil (Deloitte) et Jean-Jacques Navarro (AID Conseil).*

---

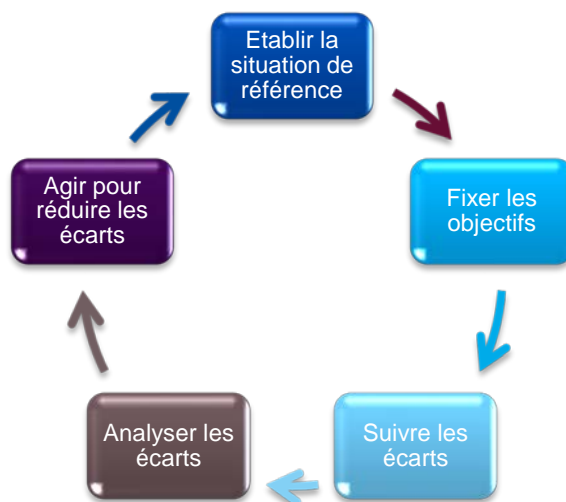
Document réalisé avec l'assistance de

**Deloitte.**

# 1. Pourquoi un outil de pilotage patrimonial ?

---

Le pilotage de la stratégie patrimoniale a pour finalité de **s'assurer de l'atteinte des objectifs stratégiques fixés par la gouvernance pour le patrimoine**. Pour être efficace, il suppose de disposer d'informations fiables et homogènes permettant de mesurer et de comprendre l'existence d'écart entre l'objectif et le réalisé :

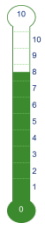


Cette démarche a comme principaux bénéfices pour les établissements de permettre d'explicitier les objectifs de la stratégie patrimoniale et ses enjeux, de focaliser l'action, d'associer à la responsabilité des actions les moyens correspondants, et enfin d'anticiper et de maîtriser les risques éventuels qui pourraient pénaliser l'atteinte des objectifs.

Par ailleurs, la définition d'un tronc commun d'indicateurs permettra, notamment à partir d'un premier travail sur l'identification des coûts immobiliers, une comparaison en interne, entre les différents sites et en externe, avec d'autres établissements.

Les indicateurs proposés dans ce cahier des charges répondent à 4 grands objectifs stratégiques à décliner par les établissements selon les orientations fixées par la gouvernance et par le MENESR :

1. **Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale** : accessibilité, sécurité incendie, performance énergétique...
2. **Satisfaire et optimiser la réponse aux besoins des missions de l'établissement** : suivi des affectations et des occupations, optimisation des surfaces, mutualisations...
3. **Renforcer l'attractivité du patrimoine bâti et non bâti** : qualité de vie sur les campus, état de santé, attractivité...
4. **Assurer la soutenabilité financière des investissements et de la gestion** : suivi budgétaire, suivi des coûts, valorisation...



Dans ce contexte, l'outil de pilotage patrimonial permet d'automatiser la production des indicateurs à partir du système d'information patrimonial et des autres systèmes d'information sources existants au sein de l'établissement.

Il est important de souligner que la mise en œuvre d'un tel outil peut être progressive et s'enrichir au fur et à mesure de l'acquisition des connaissances.

Remarque : la simulation des plans pluriannuels de travaux, l'analyse de la segmentation du patrimoine et le suivi de projet des opérations sont des besoins habituellement couverts par des modules spécifiques, souvent intégrés dans les systèmes d'information patrimoniaux. Ils ne sont pas repris dans le cahier des charges de l'outil de pilotage patrimonial.

## 2. Le processus de pilotage

---

### a) Qui sont les acteurs ?

Le processus de pilotage est transverse et nécessite d'associer a minima les acteurs suivants :

| Acteurs  | Rôles   |
|--|---|
| <b>Les tutelles (MENESR, France Domaine...)</b>  | Elles fixent les orientations sur la stratégie immobilière de l'Etat et leur déclinaison pour les établissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche.  |
| <b>Le président et l'équipe de Direction</b>     | C'est le <b>pilote stratégique</b> . Il fixe avec le conseil d'administration les orientations sur la stratégie immobilière de l'établissement, et prend, assisté par son équipe de direction, les décisions et arbitrages sur le fonctionnement de l'établissement.                                |
| <b>Le Vice-Président en charge du patrimoine</b> | Il assiste et représente le président sur les dimensions technique et politique du patrimoine.  |
| <b>Le Directeur général des services</b>         | Il est chargé de la gestion de l'établissement. Par ailleurs, il contribue à l'élaboration des politiques d'établissement dont il assure la mise en œuvre opérationnelle. Il conçoit, met en place et assure le suivi des indicateurs de performance, en particulier dans le domaine du patrimoine. |

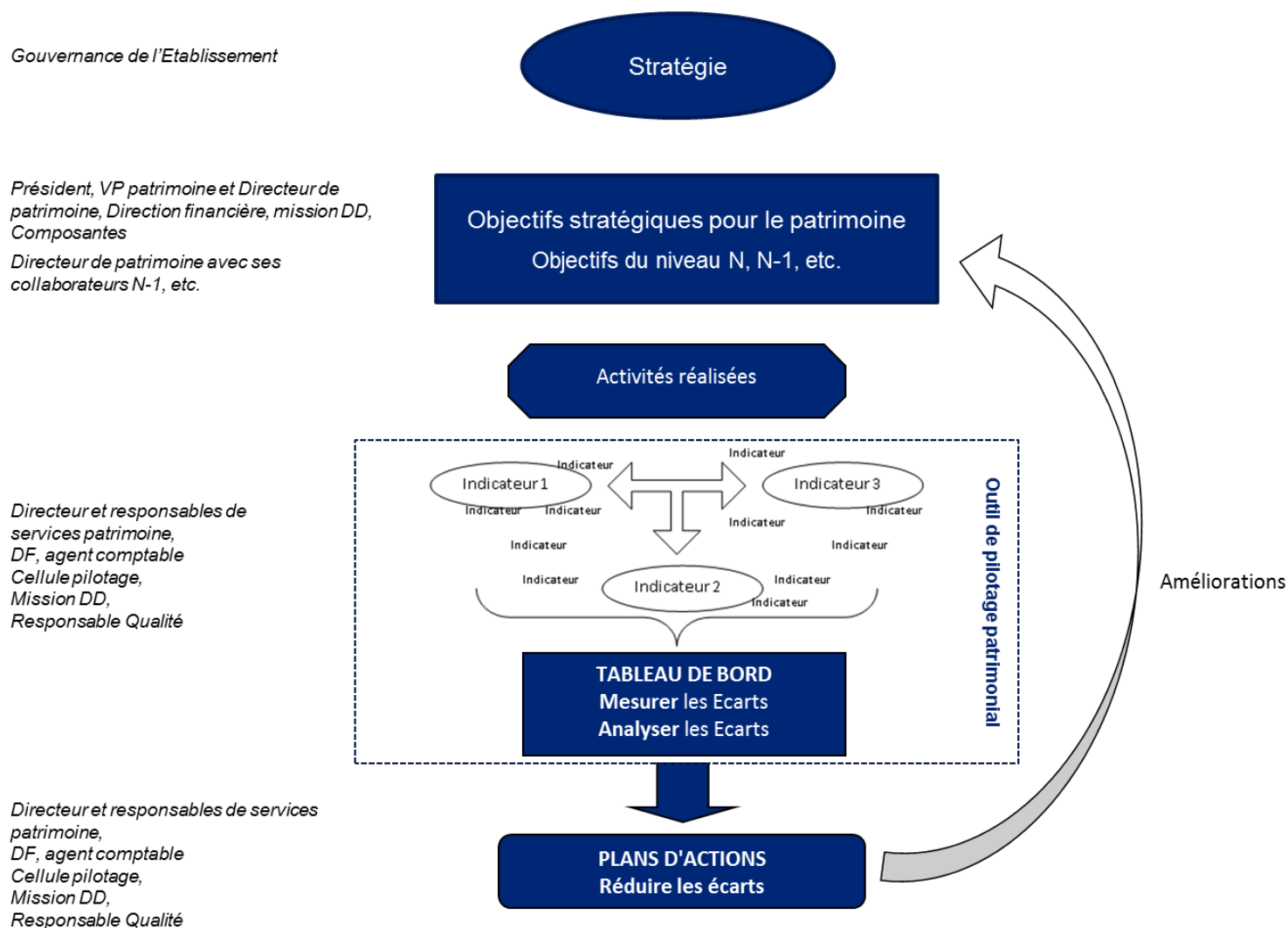
|  |   |
|--|---|
| <p><b>La Direction du patrimoine</b></p>                   | <p>Elle est le <b>pilote opérationnel</b> en conduisant, sous l'autorité du DGS, la mise en œuvre de la stratégie immobilière de l'établissement.</p> <p>A ce titre, elle est le garant des indicateurs remontés à la gouvernance. Elle fournit la base du diagnostic sur les causes des écarts et propose les actions correctives à mettre en œuvre.</p>               |
| <p><b>La Direction financière et l'agent comptable</b></p> | <p>Ils participent à la mise en place et à l'analyse des indicateurs, et contribuent à l'affectation et au suivi des coûts et des recettes.</p>   |
| <p><b>La cellule pilotage et soutien</b></p>               | <p>Elle assiste la Direction du patrimoine sur la production des indicateurs de pilotage et participe à l'analyse. Elle est en particulier en charge de l'harmonisation des indicateurs et de la formalisation du tableau de bord.</p>  |
| <p><b>La mission Développement Durable</b></p>             | <p>Elle participe à la définition et l'analyse des indicateurs de pilotage sur les enjeux de performance énergétique et environnementale.</p>   |
| <p><b>Le responsable Qualité</b></p>                       | <p>Il définit et coordonne la mise en œuvre de la politique d'assurance qualité (méthodes / organisation / processus / audit). A ce titre, il participe à la définition et la mise en place des indicateurs de pilotage sur le patrimoine.</p>  |
| <p><b>Les composantes</b></p>                              | <p>En tant qu'utilisateurs du patrimoine immobilier de l'établissement, elles concourent à l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie immobilière. La prise en compte de leurs besoins et leurs engagements sont matérialisés dans le cadre du dialogue de gestion annuel, qui s'appuie sur le partage des indicateurs de pilotage en matière de patrimoine.</p> |

b) Quelles sont les instances d'analyse et de décision ?

| Instance  | Périodicité               | Rôle  |
|---|---------------------------|---|
| <b>Conseil d'Administration de l'établissement</b>  | Mensuelle                 | Il détermine la politique, prend les décisions et oriente l'action en matière de stratégie patrimoniale. Il suit donc l'atteinte des objectifs stratégiques sur le patrimoine et arbitre les grandes décisions. |
| <b>Commission en charge du patrimoine immobilier</b>  | 3 fois par an ou plus     | Elle analyse des questions immobilières de l'établissement et prépare les propositions présentées au conseil d'administration. Pour cela, elle s'appuie sur l'analyse des indicateurs patrimoine.               |
| <b>Comité Hygiène Sécurité et Conditions de Travail</b>   | A minima 3 fois par an    | Il est consulté et informé dans le cadre des actions relevant de son domaine d'intervention.  |
| <b>Comité de Direction ou Bureau</b>  | Mensuel ou hebdomadaire   | Il est chargé de mettre en œuvre la politique définie par le Conseil d'Administration et d'assurer la gestion de l'établissement.   |
| <b>Point bilatéral VP / Directeur patrimoine</b>  | Hebdomadaire (recommandé) | Echange formel ou informel entre le VP et le Directeur Patrimoine pour faire le point sur l'activité et les actions à mener.  |
| <b>Instances de coordination avec les partenaires (rectorat, autres établissements du site, communauté d'universités, collectivités territoriales...)</b> | Selon le contexte         | Ces rendez-vous ont pour objectif de partager les enjeux, de coordonner et de suivre l'avancement des projets menés avec les partenaires.   |

### c) Dispositif de pilotage de la stratégie patrimoniale et bonnes pratiques

Le schéma ci-dessous reprend les grandes étapes du processus de pilotage de la stratégie patrimoniale (fixer les objectifs, mesurer les écarts, analyser les écarts et définir les plans d'actions pour les réduire) et les acteurs.



Comme outil de pilotage, le **tableau de bord** sert à analyser la situation d'un "coup d'œil", à mesurer les écarts par rapport à ce qui était prévu et aide à prendre les décisions. Il permet d'avoir une vision globale de l'activité réalisée à un instant t par rapport aux objectifs fixés.

C'est aussi un **outil transversal de communication**.

Il s'appuie sur un **nombre limité d'indicateurs de pilotage**, concrets et aisément compréhensibles, qui traduisent la stratégie patrimoniale, partagés par l'ensemble des acteurs.



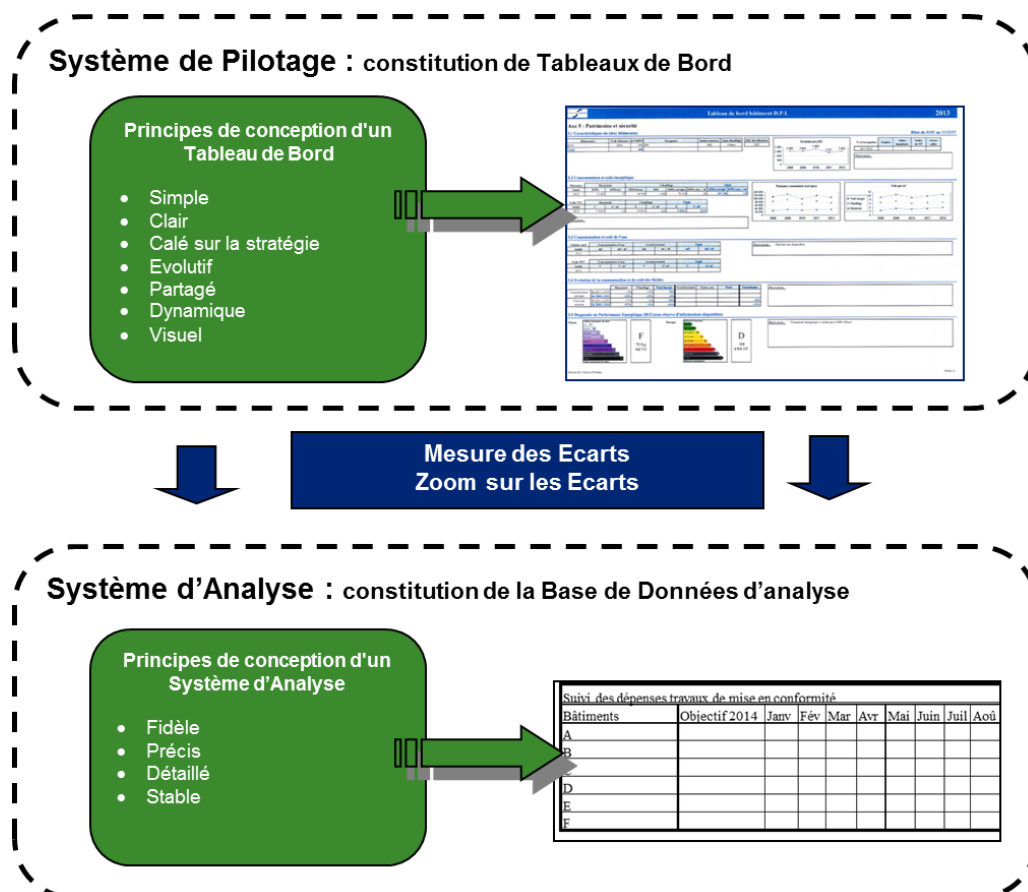
Lorsqu'un indicateur atteint son objectif optimum ou lorsque l'objectif évolue, il ne faut pas hésiter à l'abandonner et à changer d'indicateur. Ceci étant, il est également important de **conserver un tronc commun d'indicateurs clés sur plusieurs années**, afin de pouvoir suivre les évolutions.

On mesure l'indicateur par rapport à une **valeur cible**, qui peut être :

- L'objectif : l'indicateur va alors mesurer le taux de réalisation par rapport à l'objectif fixé (l'objectif pouvant également s'exprimer en pourcentage de progression par rapport à la situation de départ).
- La période précédente (mois précédent, MPAP : même période année précédente...) : cela permet d'avoir une vision dynamique des améliorations.
- Un étalonnage ou benchmark interne : en comparant les meilleurs résultats obtenus entre les entités, la recherche de la meilleure pratique va permettre un alignement "par le haut" des méthodes utilisées. L'étalonnage peut être réalisé en se référant à la moyenne des résultats ou aux résultats du meilleur.
- Un étalonnage ou benchmark externe : la comparaison des résultats obtenus à ceux d'autres établissements est notamment intéressante pour l'analyse des coûts. De même que précédemment, on peut opter pour la moyenne ou pour l'observation du meilleur et du moins bon.

Plus que la valeur absolue de l'indicateur, il s'agit de mesurer l'écart entre le réalisé et l'objectif. Il convient donc de définir des **seuils d'alerte** (l'alerte s'affiche uniquement lorsque l'indicateur n'est pas en adéquation avec la valeur cible fixée) et/ou un système de clignotants (code couleurs par exemple) pour focaliser l'attention en fonction du réalisé.

L'indicateur de pilotage donne l'alerte, les **indicateurs d'aide à l'analyse** permettent de faire un zoom sur les causes des écarts, comme l'illustre le schéma ci-dessous :



### 3. Expression des besoins fonctionnels

---

#### a) Périmètre des activités immobilières prises en compte

Le périmètre des activités immobilières prises en compte dans le calcul des indicateurs couvre la masse salariale et les prestations externalisées de :

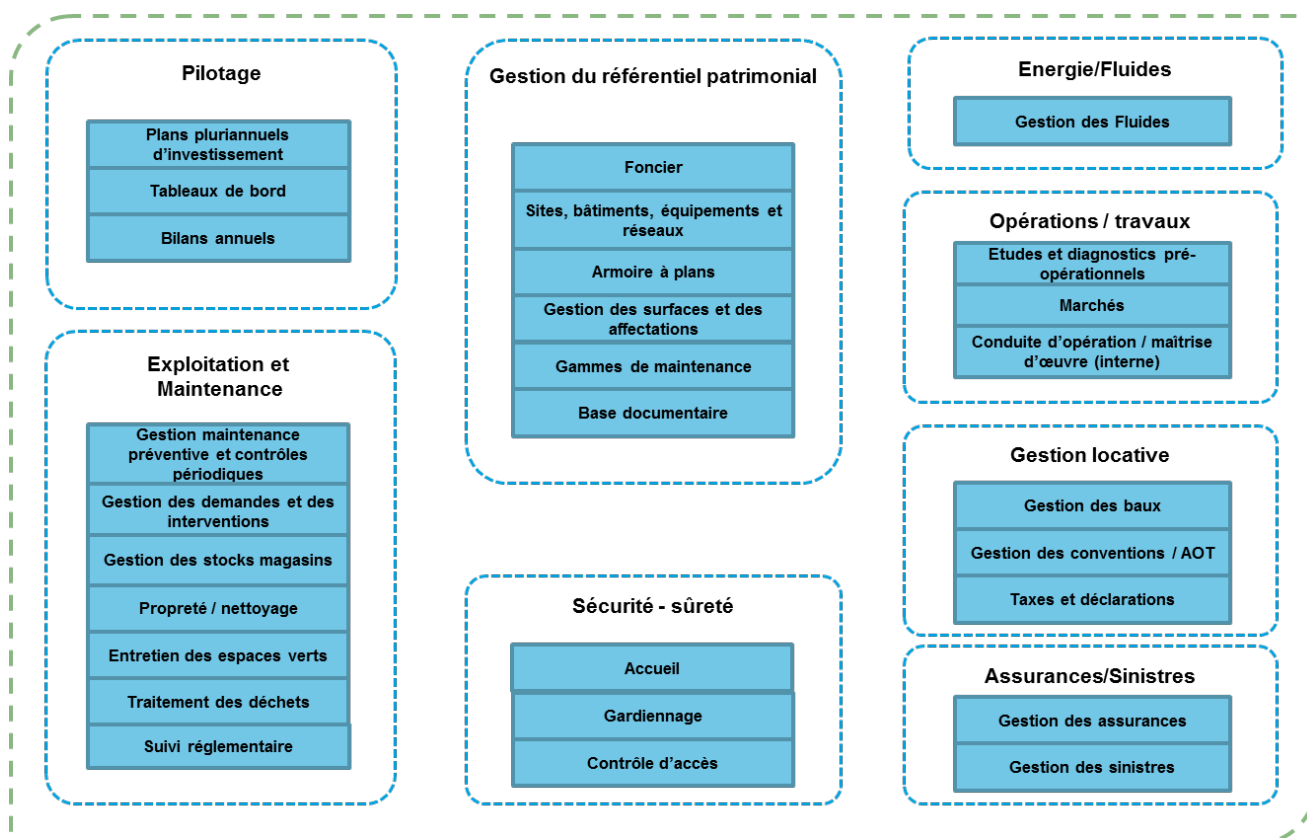
- La gestion du foncier
- La gestion du patrimoine, pour les locaux loués ou mis à disposition de tiers extérieurs à l'établissement (via des conventions d'occupation, AOT, contrats de location...) ou dont l'établissement est lui-même locataire :
  - Gestion des conventions d'occupation et des contrats mis à bail
  - Gestion des contrats pris à bail
  - Gestion des assurances prises pour le patrimoine
  - Fiscalité (impôts et taxes)
- Les études et les diagnostics pré-opérationnels
- Les opérations de gros travaux ou de GER (Gros Entretien Renouvellement), comptées en investissement, qui ne relèvent pas de l'entretien courant des bâtiments et des espaces extérieurs (par exemple : opérations de requalification, de réhabilitation lourde ou de remise à niveau, de mise en conformité...)
- La gestion des fluides : électricité, gaz, fioul, vapeur, eau...
- La maintenance technique liée aux bâtiments et aux installations techniques y compris les VRD (électricité courants forts et faibles, ascenseurs, chauffage/climatisation/ventilation, plomberie, automatismes, espaces verts...) et les contrôles réglementaires, hors maintenance de niveaux 4 et 5 correspondant au GER
- Les petits travaux d'entretien et d'aménagement (non amortissables)
- L'accueil
- La sécurité – sûreté (gardiennage, contrôle d'accès, vidéosurveillance...)
- La propreté des locaux
- L'enlèvement et le traitement des déchets
- L'entretien des espaces verts.

Ne sont pas prises en compte dans le périmètre des activités liées au patrimoine, les activités d'ordre logistique, en particulier :

- Le traitement du courrier
- La reprographie
- La gestion de la documentation
- L'archivage
- Les déménagements
- La gestion du mobilier
- La gestion des flottes / parcs automobiles
- Les voyages / déplacements
- La téléphonie (fixe et mobile), etc.

Remarque : selon les établissements, le périmètre organisationnel varie et englobe une part plus ou moins importante des activités ci-dessus, notamment sur la logistique.

Périmètre des activités immobilières :



**Légende :**



## b) Axes à prendre en compte dans l'analyse détaillée

L'analyse des indicateurs doit pouvoir être détaillée selon plusieurs axes :

- La hiérarchie spatiale
- La fonction des locaux (ou activité)
- La typologie des locaux : elle s'appuie sur la nomenclature de l'enquête sur la situation immobilière annuelle du MENESR, élargie à de nouveaux espaces liés aux nouveaux usages et/ou aux besoins organisationnels des établissements
- Le référentiel des entités (composantes, services...)
- Le référentiel des tiers hébergés

| Axe d'analyse                   | Détail   |
|---------------------------------|--|
| Hiérarchie spatiale             | <p>Les degrés ci-dessous sont proposés a minima, distinguant les espaces bâtis et non bâtis :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comue <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Etablissement <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantation / Campus <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bâti <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bâtiment <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau / Etage <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pièce</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Non bâti <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Parcelle</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> |
| Fonction du local (ou activité) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseignement</li> <li>• Recherche, distinguant éventuellement à un niveau plus fin les sciences dures et les sciences molles</li> <li>• Administration</li> <li>• Logistique / Technique</li> <li>• Documentation</li> <li>• Vie étudiante / Social</li> <li>• Sport</li> <li>• Mise à disposition à des tiers</li> <li>• Hébergement</li> <li>• Sans activité</li> </ul> <p><u>Remarque</u> : plusieurs fonctions sont possibles dans le cas de locaux mixtes. Dans ce cas, elles sont réparties selon un prorata, établi en fonction de l'utilisation ou du nombre d'occupants.</p>                     |
| Typologie des espaces           | <p>Pour les espaces bâtis :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amphithéâtre</li> <li>• Salle banalisée</li> <li>• Salle TD</li> <li>• Salle TP</li> <li>• Laboratoires</li> <li>• Bureau</li> <li>• Salle de réunion</li> <li>• Salle multimédia</li> <li>• Bibliothèque - documentation</li> </ul>  |

|                                |   |
|--------------------------------|---|
|                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Learning centre<sup>1</sup></li> <li>• Espace collaboratif<sup>2</sup></li> <li>• Local sportif</li> <li>• Circulations</li> <li>• Local technique</li> <li>• Accueil</li> <li>• Sanitaire</li> <li>• Parking couvert</li> <li>• Restaurant universitaire</li> <li>• Logement étudiant</li> <li>• Autre</li> </ul> <p>Pour les espaces non bâtis :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Espace vert</li> <li>• Equipement sportif</li> <li>• Voirie</li> <li>• Parking non couvert</li> <li>• Autre</li> </ul> |
| Référentiel des entités        | Arborescence détaillée de l'organisation des entités et des services de l'établissement   |
| Référentiel des tiers hébergés | <p>Il décrit les occupants extérieurs à l'établissement, qui peuvent être regroupés sous 3 types :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablissement public</li> <li>• Association</li> <li>• Entreprise privée</li> </ul>   |

Remarque : ces typologies sont reprises dans l'outil de pilotage patrimonial, à partir des référentiels du SIP et des autres référentiels de l'établissement. Elles sont susceptibles d'évoluer avec l'évolution des méthodes d'enseignement.

<sup>1</sup> Cf. définition dans le rapport de l'inspection générale des bibliothèques sur les Learning Centres, rapport n° 2009-022 de décembre 2009 : « Zone de la bibliothèque dédiée aux objectifs d'apprentissage des connaissances. Elle intègre le plus souvent la bibliothèque et les services liés aux nouvelles technologies, avec dans la plupart des cas, un réseau sans fil, des équipements multimédia et des services d'aide aux utilisateurs par des bibliothécaires ou des spécialistes des technologies. Un Learning centre peut être, selon les cas, un équipement distinct, à l'intérieur ou à l'extérieur de la bibliothèque, ou une partie intégrante de la bibliothèque. »

<sup>2</sup> On entend par espace collaboratif, un lieu d'échange informel et convivial, qui peut également être utilisé pour se réunir en situation de travail ponctuelle

### c) Tronc commun des indicateurs de pilotage

Les indicateurs présentés dans les pages suivantes répondent aux 4 grands objectifs stratégiques suivants :

1. **Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale**
2. **Satisfaire et optimiser la réponse aux besoins des missions de l'établissement**
3. **Renforcer l'attractivité du patrimoine bâti et non bâti**
4. **Assurer la soutenabilité financière des investissements et de la gestion**

Pour chaque catégorie d'indicateurs se rapportant à un thème opérationnel, un indicateur d'état est proposé, auquel se rapporte un indicateur de performance et un seuil d'alerte, à adapter selon le contexte de chaque établissement.

Remarque : les ratios ramenés au m<sup>2</sup> sont exprimés en surface de plancher (SDP)<sup>3</sup>. A défaut, il convient de prendre les surfaces hors œuvre nette (SHON). Pour les établissements disposant de plans au format objet, interprétables par un système d'information patrimonial, il faut noter que certains éditeurs ont développé la fonctionnalité de calcul automatique des surfaces en surfaces de plancher.

---

<sup>3</sup> Voir tableau descriptif des différents types de surfaces en annexes

| Objectif stratégique                                  | Thème opérationnel     | Libellé de l'indicateur  | Indicateur de performance   | Seuil d'alerte                                     | Indicateur stratégique destiné à la gouvernance   |
|---|------------------------|--|---|--|---|
| <p>①</p> <p>Maîtriser la conformité réglementaire</p> | Accessibilité          | Taux d'accessibilité PMR par bâtiment  | % de m <sup>2</sup> SDP accessibles PMR   | % < 50% des m <sup>2</sup> concernés               | <p>Niveau de conformité de l'établissement<br/>(nombre d'indicateurs dépassant le seuil<br/>d'alerte / nombre total d'indicateurs<br/>réglementaires)</p> |
|   |                        | Taux d'accessibilité autre handicap par bâtiment   | % de m <sup>2</sup> SDP accessibles tout handicap   | % < 10% des m <sup>2</sup> concernés               |   |
|   |                        | Taux d'accessibilité des espaces extérieurs par site   | % total d'accessibilité de l'espace non bâti  | % < 50% des m <sup>2</sup> concernés               |   |
|   |                        | Nombre de places de parking handicapés par site  | % global de l'établissement   | % < 2%   |   |
|   | Sécurité               | Sécurité incendie  | % de bâtiments ERP sous avis favorable et surfaces correspondantes en m <sup>2</sup> SDP        | % d'avis < 100%                                    |   |
|   |                        | Cartographie des VTR par sites, bâtiments ou composantes   | % des VTR réalisées   | % < 100%   |   |
|   |                        | Suivi des levées de réserves   | % réserves traitées   | % réserves hors délai                              |   |
|   |                        | Avancement des travaux de mise en conformité   | % de budget consommé / budget prévu   | % < 80%  |   |
|   | Environnement et santé | Nombre ICPE (installations classées pour la protection de l'environnement) par type de régime (déclaration/autorisation) | % d'ICPE en conformité  | % < 100%   |   |
|   |                        | Traitement préventif des surfaces amiantées  | % de surfaces amiantées sous surveillance périodique, par type de salle et par fonction         | % de diminution / an < objectif                    |   |
|   |                        | Traitement curatif des surfaces amiantées  | % de surfaces amiantées présentant un risque avéré à traiter, par type de salle et par fonction | % de surfaces amiantées avec obligation de travaux |   |
|   |                        | Mesures de la qualité de l'air   | Mesures comparées aux valeurs limites   | mesures > valeurs limites                          |   |

| Objectif stratégique  | Thème opérationnel                          | Libellé de l'indicateur   | Indicateur de performance  | Seuil d'alerte                                   | Indicateur stratégique destiné à la gouvernance                                |
|---|---|---|--|--|--|
| <p>①</p> <p>Maîtriser la conformité réglementaire (suite)</p> | Performance énergétique et environnementale | Niveau d'instrumentation des bâtiments par type d'énergies  | % de bâtiments bénéficiant d'un comptage individualisé   | % < objectif fixé                                | <b>Classement global de l'établissement : performance énergétique et BEGES</b> |
|   |   | Existence d'audits énergétiques   | % de bâtiments couverts par catégorie > ou < 2 000 m <sup>2</sup>  | % < 100% des bâtiments > 2 000m <sup>2</sup> SDP |  |
|   |   | Diagnostics de performance énergétique  | % de bâtiments classés en A, B et C  | % en D, E, F et G                                |  |
|   |   | Consommation globale en énergie primaire KwhEP/m <sup>2</sup> /an, corrigée des variations saisonnières (DJU/DJU référence) | % de diminution des consommations par rapport à la situation initiale  | % < objectif                                     |  |
|   |   | Emission en gaz à effet de serre en Kg.CO2/m <sup>2</sup> /an   | % de bâtiments classés en A, B et C  | % en D, E, F et G                                | <b>Coût m<sup>2</sup>/an des fluides</b>                                       |
|   |   | Consommations en volumes et euros par type d'énergie  | KWh/m <sup>2</sup> SDP/an par type d'usage, par bâtiment<br>€/m <sup>2</sup> SDP/an par type d'usage, par bâtiment | amélioration de la performance < objectif        |  |
|   |   | Consommation d'eau en m3 et euros par type d'usage  | m3/m <sup>2</sup> SDP/an par type d'usage, par bâtiment<br>€/m <sup>2</sup> SDP/an par type d'usage, par bâtiment  | résultat < objectif                              |  |
|   |   | Caractéristique des effluents par point d'émission  | % des effluents traités  | % < objectif                                     |  |



| Objectif stratégique   | Thème opérationnel                                | Libellé de l'indicateur   | Indicateur de performance   | Seuil d'alerte  | Indicateur stratégique destiné à la gouvernance  |
|--|---|---|---|---|--|
| ②<br>Satisfaire et optimiser les besoins des missions de l'établissement | Actualisation de la stratégie immobilière         | Réalisation et actualisation des schémas directeurs   | Degré d'actualisation des schémas directeurs (SDIA, SPSI, SDMS, SDA, SDE)                     | Absence de schémas directeurs ou non actualisation depuis plus de 4 ans | <b>Actualisation de la stratégie immobilière (réalisée, en cours, à réaliser)</b>            |
|  | Connaissance du patrimoine et qualité du pilotage | Déploiement du SIP  | % des surfaces intégrées et gérées dans l'outil ; % de fonctionnalités utilisées              | % progression < cible   | <b>Progression du déploiement du SIP</b>   |
|  |   | Exploitation d'un système d'information patrimonial (SIP)   | Degré d'exploitation du SIP (0 à 3)   | % progression < cible   |  |
|  | Typologie surfaces                                | Evolution des surfaces par fonction (enseignement, recherche, vie étudiante, administration) sur les 3 dernières années                 | m <sup>2</sup> SDP par fonction par occupant (étudiants, chercheurs, personnel administratif) | Ecart / cible   | <b>Suivi de l'évolution des surfaces</b>   |
|  | Affectations                                      | % de la surface totale en m <sup>2</sup> SDP occupée par entité / composante  | Surface occupée par entité / composante ramenée au nombre d'occupants                         | % accroissement   | <b>Suivi des affectations par composantes</b>  |
|  | Occupations des locaux                            | Taux d'occupation par type de locaux et par composante ou tiers hébergé   | Evolution du taux d'occupation sur les 3 dernières années                                     | % progression < objectif  | <b>Progression du taux d'occupation</b>  |
|  |   | Taux de remplissage ou taux de fréquentation  |   |   |  |
| Mutualisation des surfaces   | Taux de mutualisation des surfaces                | Evolution du taux de mutualisation sur les 3 dernières années   | % progression < objectif  | <b>Progression du taux de mutualisation des locaux</b>                  |  |
| ③<br>Renforcer l'attractivité du patrimoine                              | Qualité du bâti                                   | Ventilation de l'état du bâti en m <sup>2</sup> SDP   | % des surfaces représentant un état correct (A+B)   | % des surfaces C, D, E  | <b>Appréciation de l'attractivité du patrimoine (très forte, forte, faible, très faible)</b> |
|  |   | Suivi des interventions réalisées dans les bâtiments pour cause d'incident (fuite, panne, réclamation...), par usage                    | Evolution du nombre d'incidents   | Evolution MPAP > 10%  |  |
|  |   | Taux de résolution des incidents dans les délais  | % d'incidents résolus dans les délais global et détaillé selon le niveau de criticité         | Taux de résolution dans les délais < objectif par niveau de criticité   |  |
|  | Cadre de vie                                      | Taux de satisfaction global des occupants incluant le confort, la qualité d'usage, la qualité de vie et le niveau de desserte du campus | Taux de satisfaction > 80%  | Taux de satisfaction < 80%  |  |
|  |   | Classement de l'établissement au palmarès de l'Etudiant   | Progression du rang de l'établissement  | Déclassement de l'établissement (par ex. > 5 rangs)                     |  |

| Objectif stratégique  | Thème opérationnel         | Libellé de l'indicateur  | Indicateur de performance  | Seuil d'alerte                                 | Indicateur stratégique destiné à la gouvernance |
|---|----------------------------|--|--|--|---|
| <p>④</p> <p>Assurer la soutenabilité financière du patrimoine</p> | Dépenses                   | Suivi budgétaire des dépenses d'investissement (travaux et GER)  | % de dépenses d'investissement (travaux et GER) / prévisions               | Ecart de + ou - 20% par rapport aux prévisions | Soutenabilité globale                           |
|   |                            | Suivi budgétaire des dépenses de fonctionnement  | Coût des prestations immobilières / m <sup>2</sup> SDP / an                | montant des dépenses > prévisions              |   |
|   |                            | Coût total de l'activité : total des dépenses de fonctionnement immobilières, masse salariale comprise | Coût immobilier total / m <sup>2</sup> SDP / an                            | % accroissement                                |   |
|   |                            |  | Coût immobilier total / bâtiment et/ou par fonction                        | % accroissement                                |   |
|   | Valorisation du patrimoine | Valorisation du patrimoine   | Evaluation de la valeur des biens immobiliers (patrimoine bâti et foncier) | Estimation < objectif                          |   |
|   | Recettes                   | Recettes immobilières annexes  | Recettes immobilières par m <sup>2</sup> par an                            | montant des recettes annexes < prévisions      |   |
|   |                            |  | Recettes immobilières par occupant   |  |   |

d) Définition des indicateurs

① Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale

|                                 |  |                      |                      |
|---------------------------------|--|----------------------|----------------------|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b>   | Thème opérationnel : | <b>Accessibilité</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Taux d'accessibilité</b>  | Fréquence :          | Annuelle             |
| Valeur cible :                  | Taux d'accessibilité visé après travaux  | Unité de mesure :    | Pourcentage          |
| Mode de calcul :                | Par type de handicap : <ul style="list-style-type: none"> <li>• % de m<sup>2</sup> SDP accessibles PMR par bâtiment</li> <li>• % de m<sup>2</sup> SDP accessibles tout handicap par bâtiment</li> <li>• % total d'accessibilité de l'espace non bâti par site</li> </ul> |                      |                      |
| Seuil d'alerte :                | % < 50% des m <sup>2</sup> concernés en PMR<br>% < 10% des m <sup>2</sup> concernés tout handicap<br>% < 50% des m <sup>2</sup> concernés de l'espace non bâti   |                      |                      |
| Sources :                       | Diagnostics accessibilité ; Système d'information patrimonial  |                      |                      |
| Points d'attention et limites : | La mesure du taux d'accessibilité est susceptible d'évoluer prochainement compte tenu de la réflexion du Comité interministériel du handicap (CIH) sur les agendas d'accessibilité programmée (Ad'AP).   |                      |                      |

|                                 |  |                      |                      |
|---------------------------------|--|----------------------|----------------------|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b> | Thème opérationnel : | <b>Accessibilité</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Taux de places de parking handicapés</b>  | Fréquence :          | Annuelle             |
| Valeur cible :                  | Pourcentage global visé  | Unité de mesure :    | Pourcentage          |
| Mode de calcul :                | Pourcentage de places de parking handicapés sur le total de places de parking par site |                      |                      |
| Seuil d'alerte :                | % < 2%   |                      |                      |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial  |                      |                      |
| Points d'attention et limites : |  |                      |                      |

|                                 |  |                      |                 |
|---------------------------------|--|----------------------|-----------------|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b>             | Thème opérationnel : | <b>Sécurité</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Réglementation sécurité incendie</b>  | Fréquence :          | Annuelle        |
| Valeur cible :                  | 100%   | Unité de mesure :    | Pourcentage     |
| Mode de calcul :                | Pourcentage de bâtiments ERP sous avis favorable et surfaces correspondantes en m <sup>2</sup> SDP |                      |                 |
| Seuil d'alerte :                | % d'avis < 100%  |                      |                 |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial  |                      |                 |
| Points d'attention et limites : |  |                      |                 |

|                                 |  |                      |                 |
|---------------------------------|--|----------------------|-----------------|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b>   | Thème opérationnel : | <b>Sécurité</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Vérifications techniques régulières (VTR)</b>   | Fréquence :          | Annuelle        |
| Valeur cible :                  | 100%   | Unité de mesure :    | Pourcentage     |
| Mode de calcul :                | Pourcentage des VTR réalisées par rapport aux VTR prévues par site, bâtiment ou composante et par type : <ul style="list-style-type: none"> <li>• sécurité incendie,</li> <li>• désemfumage,</li> <li>• ascenseur,</li> <li>• amiante</li> </ul> |                      |                 |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial  |                      |                 |
| Points d'attention et limites : |  |                      |                 |

|                                 |  |                      |                 |
|---------------------------------|--|----------------------|-----------------|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b>   | Thème opérationnel : | <b>Sécurité</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Suivi des levées de réserves des commissions de sécurité</b>  | Fréquence :          | Trimestrielle   |
| Valeur cible :                  | 100% sur 12 mois glissants   | Unité de mesure :    | Pourcentage     |
| Mode de calcul :                | Pourcentage de réserves traitées par site, bâtiment ou composante, par rapport au total des réserves notées lors du dernier passage de la commission de sécurité |                      |                 |
| Seuil d'alerte :                | % réserves hors délai  |                      |                 |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial  |                      |                 |
| Points d'attention et limites : |  |                      |                 |

|                                 |  |                      |                        |
|---------------------------------|--|----------------------|------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b> | Thème opérationnel : | <b><u>Sécurité</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Avancement des travaux de mise en conformité</b>                                    | Fréquence :          | Trimestrielle          |
| Valeur cible :                  | 100% sur 12 mois glissants   | Unité de mesure :    | Pourcentage            |
| Mode de calcul :                | Budget consommé / budget total nécessaire de mise en conformité                        |                      |                        |
| Seuil d'alerte :                | % < 80%  |                      |                        |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial  |                      |                        |
| Points d'attention et limites : |  |                      |                        |

|                                 |  |                      |                                      |
|---------------------------------|--|----------------------|--------------------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b> | Thème opérationnel : | <b><u>Environnement et santé</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE)</b>             | Fréquence :          | Annuelle                             |
| Valeur cible :                  | 100%   | Unité de mesure :    | Pourcentage                          |
| Mode de calcul :                | Nombre ICPE par type de régime (déclaration/autorisation) en conformité                |                      |                                      |
| Seuil d'alerte :                | % < 100%   |                      |                                      |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial  |                      |                                      |
| Points d'attention et limites : |  |                      |                                      |

|                                 |   |                      |                                      |
|---------------------------------|---|----------------------|--------------------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b>  | Thème opérationnel : | <b><u>Environnement et santé</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Traitement préventif des surfaces amiantées</b>  | Fréquence :          | Trimestrielle ou annuelle            |
| Valeur cible :                  | Objectif de progression annuel  | Unité de mesure :    | Pourcentage                          |
| Mode de calcul :                | Pourcentage de surfaces amiantées sous surveillance périodique, ne présentant pas de risque avéré, par type de salle et par fonction  |                      |                                      |
| Seuil d'alerte :                | % de diminution m <sup>2</sup> / an < objectif  |                      |                                      |
| Sources :                       | Diagnostic technique amiante, système d'information patrimonial   |                      |                                      |
| Points d'attention et limites : | Sujet évolutif : réglementation à surveiller<br>Cf. Décret n° 2013-594 du 5 juillet 2013 relatif aux risques d'exposition à l'amiante |                      |                                      |

|                                 |   |                      |                                      |
|---------------------------------|---|----------------------|--------------------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b>  | Thème opérationnel : | <b><u>Environnement et santé</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Traitement curatif des surfaces amiantées</b>  | Fréquence :          | Mensuelle                            |
| Valeur cible :                  | Surfaces à traiter identifiées dans le DTA  | Unité de mesure :    | Pourcentage                          |
| Mode de calcul :                | Pourcentage de surfaces amiantées présentant un risque avéré à traiter, par type de salle et par fonction                             |                      |                                      |
| Seuil d'alerte :                | % de surfaces amiantées avec obligation de travaux  |                      |                                      |
| Sources :                       | Diagnostic technique amiante, système d'information patrimonial   |                      |                                      |
| Points d'attention et limites : | Sujet évolutif : réglementation à surveiller<br>Cf. Décret n° 2013-594 du 5 juillet 2013 relatif aux risques d'exposition à l'amiante |                      |                                      |

|                                 |  |                      |                                      |
|---------------------------------|--|----------------------|--------------------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b>   | Thème opérationnel : | <b><u>Environnement et santé</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Qualité de l'air</b>  | Fréquence :          | Trimestrielle                        |
| Valeur cible :                  | Mesures < valeurs limites fixées par la réglementation   | Unité de mesure :    | Pourcentage                          |
| Mode de calcul :                | Mesure de la conformité par bâtiment, par type de salle et par fonction des émissions de dioxyde de carbone (CO2), composants organiques volatiles (COV) et ultra fines particules (UFP).  |                      |                                      |
| Seuil d'alerte :                | Mesures > valeurs limites  |                      |                                      |
| Sources :                       | Diagnostic qualité de l'air, système d'information patrimonial   |                      |                                      |
| Points d'attention et limites : | Sujet évolutif : réglementation à surveiller.<br><a href="http://www.developpement-durable.gouv.fr/Surveillance-de-la-qualite-de-l-1,12027.html">http://www.developpement-durable.gouv.fr/Surveillance-de-la-qualite-de-l-1,12027.html</a><br>Cf. décret 2011-1728 du 2 décembre 2011 relatif à la surveillance de la qualité de l'air intérieur dans certains établissements recevant du public |                      |                                      |

|                                 |  |                      |  |
|---------------------------------|--|----------------------|--|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b> | Thème opérationnel : | <b><u>Conformité réglementaire</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Niveau de conformité de l'établissement</b>   | Fréquence :          | Annuelle                               |
| Valeur cible :                  | Objectif 100%  | Unité de mesure :    | Nombre                                 |
| Mode de calcul :                | Nombre d'indicateurs supérieurs ou égaux à leur valeur cible                           |                      |  |
| Seuil d'alerte :                | % < 100%   |                      |  |
| Sources :                       | Outil de pilotage patrimonial  |                      |  |
| Points d'attention et limites : |  |                      |  |

|                                 |   |                      |   |
|---------------------------------|---|----------------------|---|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b>    | Thème opérationnel : | <b><u>Performance énergétique et environnementale</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Installation de compteurs par bâtiment</b>   | Fréquence :          | Annuelle  |
| Valeur cible :                  | Objectif de progression annuel  | Unité de mesure :    | Pourcentage   |
| Mode de calcul :                | Pourcentage de bâtiments bénéficiant d'un comptage individualisé                          |                      |   |
| Seuil d'alerte :                | % < objectif fixé   |                      |   |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial   |                      |   |
| Points d'attention et limites : | Peut évoluer vers le pourcentage de bâtiments bénéficiant d'un sous-comptage par fonction |                      |   |

|                                 |  |                      |   |
|---------------------------------|--|----------------------|---|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b> | Thème opérationnel : | <b><u>Performance énergétique et environnementale</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Audits énergétiques</b>   | Fréquence :          | Annuelle  |
| Valeur cible :                  | 100% des bâtiments > 2 000m <sup>2</sup> SDP   | Unité de mesure :    | Pourcentage   |
| Mode de calcul :                | Pourcentage de bâtiments audités > 2 000m <sup>2</sup> SDP en nombre et en surfaces    |                      |   |
| Seuil d'alerte :                | % < 100% des bâtiments > 2 000m <sup>2</sup> SDP                                       |                      |   |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial  |                      |   |
| Points d'attention et limites : |  |                      |   |

|                                 |  |                      |   |
|---------------------------------|--|----------------------|---|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b> | Thème opérationnel : | <b><u>Performance énergétique et environnementale</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Diagnostics de performance énergétique (DPE)</b>                                    | Fréquence :          | Annuelle  |
| Valeur cible :                  | Objectif de progression sur le pourcentage de bâtiments classés A, B, C                | Unité de mesure :    | Pourcentage   |
| Mode de calcul :                | Pourcentage de bâtiments classés A, B, C en nombre et en surfaces                      |                      |   |
| Seuil d'alerte :                | % en D, E, F et G  |                      |   |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial  |                      |   |
| Points d'attention et limites : |  |                      |   |

|                                 |   |                      |   |
|---------------------------------|---|----------------------|---|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale et soutenabilité financière</u></b>  | Thème opérationnel : | <b><u>Performance énergétique et environnementale</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Consommation globale en énergie primaire corrigée des variations saisonnières</b>  | Fréquence :          | Mensuelle   |
| Valeur cible :                  | Objectif de progrès par rapport à la situation initiale   | Unité de mesure :    | KwhEP/m <sup>2</sup> SDP                                  |
| Mode de calcul :                | Consommation réelle relevée à date fixe / (1 + p*(r-1)) / surface en m <sup>2</sup> SDP correspondante de chaque bâtiment<br>p étant la part de la consommation sensible au climat (inférieure à 1) et r étant l'indice de rigueur de l'année (DJU/DJU <sub>m</sub> ) |                      |   |
| Seuil d'alerte :                | % < objectif  |                      |   |
| Sources :                       | Factures, outil de suivi des consommations, système d'information patrimonial   |                      |   |
| Points d'attention et limites : | Veiller à bien stabiliser la situation de référence (date et périmètre) pour mesurer l'atteinte des objectifs de performance énergétique  |                      |   |

|                                 |  |                      |   |
|---------------------------------|--|----------------------|---|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b> | Thème opérationnel : | <b><u>Performance énergétique et environnementale</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Emission en gaz à effet de serre</b>  | Fréquence :          | Annuelle  |
| Valeur cible :                  | Objectif de progression sur le pourcentage de bâtiments classés A, B, C                | Unité de mesure :    | Pourcentage   |
| Mode de calcul :                | Pourcentage de bâtiments classés A, B, C en nombre et en surfaces                      |                      |   |
| Seuil d'alerte :                | % en D, E, F et G  |                      |   |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial  |                      |   |
| Points d'attention et limites : |  |                      |   |



|                                 |  |                      |   |
|---------------------------------|--|----------------------|---|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale et soutenabilité financière</u></b>                       | Thème opérationnel : | <b><u>Performance énergétique et environnementale</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Consommations énergétiques</b>  | Fréquence :          | Mensuelle   |
| Valeur cible :                  | Objectif de progrès par rapport à la situation initiale  | Unité de mesure :    | KWh/m <sup>2</sup> SDP<br>K€/m <sup>2</sup> SDP           |
| Mode de calcul :                | Consommations en volumes et euros ramenées au m <sup>2</sup> SDP par type d'énergie, par bâtiment et par fonction                        |                      |   |
| Seuil d'alerte :                | Amélioration de la performance < objectif  |                      |   |
| Sources :                       | Factures, outil de suivi des consommations, système d'information patrimonial  |                      |   |
| Points d'attention et limites : | Veiller à bien stabiliser la situation de référence (date et périmètre) pour mesurer l'atteinte des objectifs de performance énergétique |                      |   |

|                                 |   |                      |   |
|---------------------------------|---|----------------------|---|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale et soutenabilité financière</u></b>                            | Thème opérationnel : | <b><u>Performance énergétique et environnementale</u></b>   |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Consommations d'eau</b>  | Fréquence :          | Mensuelle   |
| Valeur cible :                  | Objectif de progrès par rapport à la situation initiale (NB)  | Unité de mesure :    | M <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> SDP<br>K€/m <sup>2</sup> SDP |
| Mode de calcul :                | Consommations d'eau en volumes et euros ramenées au m <sup>2</sup> SDP par bâtiment et par fonction   |                      |   |
| Seuil d'alerte :                | Résultat < objectif de progrès  |                      |   |
| Sources :                       | Factures, outil de suivi des consommations, système d'information patrimonial   |                      |   |
| Points d'attention et limites : | Veiller à bien stabiliser la situation de référence (date et périmètre) pour mesurer l'atteinte des objectifs de performance environnementale |                      |   |

|                                 |  |                      |   |
|---------------------------------|--|----------------------|---|
| Objectif stratégique :          | <b><u>Maîtriser la conformité réglementaire et la performance environnementale</u></b> | Thème opérationnel : | <b><u>Performance énergétique et environnementale</u></b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Traitement des effluents</b>  | Fréquence :          | Mensuelle   |
| Valeur cible :                  | Objectif   | Unité de mesure :    | Pourcentage   |
| Mode de calcul :                | Pourcentage des effluents traités par point d'émission                                 |                      |   |
| Seuil d'alerte :                | % < objectif   |                      |   |
| Sources :                       | Suivi manuel ou système d'information patrimonial                                      |                      |   |
| Points d'attention et limites : |  |                      |   |

## ② Satisfaire et optimiser les besoins des missions de l'établissement

|                                 |  |                      |                           |
|---------------------------------|--|----------------------|---------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Satisfaire et optimiser les besoins des missions de l'établissement</b>   | Thème opérationnel : | <b>Schémas directeurs</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Réalisation et actualisation des schémas directeurs</b>   | Fréquence :          | Annuelle                  |
| Valeur cible :                  | Schémas directeurs à jour (notation 3)   | Unité de mesure :    | Notation 0 à 3            |
| Mode de calcul :                | Moyenne des notations des schémas directeurs suivants, selon leur degré d'actualisation : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 0 : à réaliser</li> <li>• 1 : en cours</li> <li>• 2 : mais non mis à jour depuis plus de 2 ans</li> <li>• 3 : réalisé et mis à jour depuis au plus 2 ans</li> </ul> Concerne : schéma directeur immobilier et aménagement (SDIA), schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI), schéma directeur de mise en sécurité (SDMS), schéma directeur accessibilité (SDA), schéma directeur énergie (SDE) |                      |                           |
| Seuil d'alerte :                | Absence de schémas directeurs ou non actualisation depuis plus de 4 ans  |                      |                           |
| Sources :                       | Saisie manuelle  |                      |                           |
| Points d'attention et limites : |  |                      |                           |

|                                 |   |                      |            |
|---------------------------------|---|----------------------|------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Satisfaire et optimiser les besoins des missions de l'établissement</b>        | Thème opérationnel : | <b>SIP</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Degré de déploiement du SIP</b>  | Fréquence :          | Annuelle   |
| Valeur cible :                  | Objectif de déploiement   | Unité de mesure :    |            |
| Mode de calcul :                | % des surfaces intégrées et gérées dans l'outil<br>% de fonctionnalités utilisées |                      |            |
| Seuil d'alerte :                | % progression < cible   |                      |            |
| Sources :                       | Saisie manuelle   |                      |            |
| Points d'attention et limites : |   |                      |            |

|                                 |   |                      |                |
|---------------------------------|---|----------------------|----------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Satisfaire et optimiser les besoins des missions de l'établissement</b>  | Thème opérationnel : | <b>SIP</b>     |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Degré d'exploitation du SIP</b>  | Fréquence :          | Annuelle       |
| Valeur cible :                  | Exploitation du SIP (notation 3)  | Unité de mesure :    | Notation 0 à 3 |
| Mode de calcul :                | <p>0 = l'établissement ne dispose d'aucun outil de gestion immobilière et fait preuve d'une connaissance insatisfaisante de son patrimoine immobilier, tant en terme quantitatif (ex. difficulté à renseigner l'enquête surfaces pour l'ensemble de ses implantations) que qualitatif (difficulté à qualifier l'état du bâti de l'ensemble de ses bâtiments).</p> <p>1 = l'établissement fait preuve d'une bonne connaissance de son patrimoine immobilier, tant en terme quantitatif (ex. enquête surfaces correctement renseignée) que qualitatif (ex. état du bâti suffisamment précis et cohérent avec l'enquête surfaces) mais ne dispose d'outil opérationnel de gestion immobilière.</p> <p>2 = l'établissement fait preuve d'une bonne connaissance de son patrimoine immobilier, tant en terme quantitatif que qualitatif et dispose d'un outil opérationnel de gestion immobilière.</p> <p>3 = l'établissement assure un pilotage cohérent et structuré de sa politique immobilière en articulant l'intervention de ses services avec l'utilisation de ses outils de gestion immobilière.</p> |                      |                |
| Seuil d'alerte :                | % progression < cible   |                      |                |
| Sources :                       | Saisie manuelle   |                      |                |
| Points d'attention et limites : | Processus de mise à jour du référentiel à définir et travail de fiabilisation des données utilisées dans le calcul des indicateurs de pilotage  |                      |                |

|                                 |  |                      |                               |
|---------------------------------|--|----------------------|-------------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Satisfaire et optimiser les besoins des missions de l'établissement</b>   | Thème opérationnel : | <b>Surfaces</b>               |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Utilisation des surfaces</b>  | Fréquence :          | Annuelle                      |
| Valeur cible :                  | Objectif cible   | Unité de mesure :    | M <sup>2</sup> SDP / personne |
| Mode de calcul :                | Surfaces de plancher par fonction (Enseignement, Recherche, Administration, etc.), ramenées au nombre d'occupants par type d'occupant (étudiants, chercheurs, personnel administratif) |                      |                               |
| Seuil d'alerte :                | Ecart par rapport à la cible   |                      |                               |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial  |                      |                               |
| Points d'attention et limites : |  |                      |                               |

|  |  |                             |                               |
|--|--|-----------------------------|-------------------------------|
| <b>Objectif stratégique :</b>          | <b>Satisfaire et optimiser les besoins des missions de l'établissement</b>   | <b>Thème opérationnel :</b> | <b>Affectations</b>           |
| <b>Libellé de l'indicateur :</b>       | <b>Affectation des surfaces</b>  | <b>Fréquence :</b>          | Trimestrielle ou semestrielle |
| <b>Valeur cible :</b>                  | Evolution par rapport à l'année précédente   | <b>Unité de mesure :</b>    | M <sup>2</sup> SDP / personne |
| <b>Mode de calcul :</b>                | Surfaces de plancher par composante, ramenées au nombre d'occupants par type d'occupant (étudiants, chercheurs, personnel administratif) |                             |                               |
| <b>Seuil d'alerte :</b>                | % d'accroissement  |                             |                               |
| <b>Sources :</b>                       | Système d'information patrimonial  |                             |                               |
| <b>Points d'attention et limites :</b> | La surface des locaux mixtes est répartie entre les composantes au prorata soit de l'utilisation, soit du nombre d'occupants.            |                             |                               |

|                                 |   |                      |                              |
|---------------------------------|---|----------------------|------------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Satisfaire et optimiser les besoins des missions de l'établissement</b>  | Thème opérationnel : | <b>Occupation des locaux</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Taux d'occupation des locaux</b>   | Fréquence :          | Semestrielle                 |
| Valeur cible :                  | Evolution par rapport à l'année précédente  | Unité de mesure :    | Pourcentage                  |
| Mode de calcul :                | <p>Selon la définition de l'enquête immobilière du MENESR, le taux d'occupation se calcule de la manière suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- calcul du taux d'occupation pour chaque type de salles (salles de cours banalisées et amphithéâtres) qui correspond à un rapport entre l'occupation réelle des locaux (nombre d'utilisation des salles / nombre de salles utilisées) et une occupation théorique minimale de 1 120 h (35 heures par semaine, 32 semaines par an). Cette référence, qui représente 70 % des horaires d'ouverture normalement attendus pour des locaux universitaires (50 heures par semaine), a été fixée de manière à prendre en compte différents aléas et contraintes : exigences de souplesse nécessaires à la gestion des emplois du temps, temps de préparation éventuellement nécessaire entre les différents cours.</li> <li>- détermination du taux d'occupation à partir de la moyenne pondérée de chaque type de salles par leurs surfaces respectives. Le calcul du taux d'occupation pour un type de salles correspond au rapport entre l'occupation « réelle » et le quota horaire de référence (occupation théorique) où l'occupation « réelle » est le rapport de nombre d'heures d'utilisation annuelle d'un type de salles avec le nombre de salles.</li> </ul> <p>Il se résume par la formule suivante :</p> $T = (U / S) / H$ <p>où : T : taux d'occupation d'un type de salles<br/> U : nombre d'heures d'utilisation d'un type de salles<br/> S : nombre de ce même type de salles<br/> H : quota horaire de référence (1 120 h)</p> <p>Le taux peut suivi par type de locaux et par composante ou tiers hébergé.</p> |                      |                              |
| Seuil d'alerte :                | % progression < objectif  |                      |                              |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial, application de gestion des salles, SI formation et vie de l'étudiant   |                      |                              |
| Points d'attention et limites : | <p>Le suivi de l'utilisation réelle des salles étant complexe à mettre en œuvre, les taux d'occupation produits correspondent souvent à des taux de réservation de salles.</p> <p>En première approche, certains établissements ont développé des méthodes innovantes en vue de fiabiliser le suivi et d'optimiser l'occupation de leurs locaux.</p> <p>Certaines solutions adoptées passent par la création d'interface entre les applications de gestion de la scolarité et de la formation (emplois du temps, groupes d'étudiants, maquettes pédagogiques des enseignants), l'application de gestion des salles et les équipements éventuels... Pour effectuer une réservation de salle, il est nécessaire pour l'enseignant d'indiquer l'ensemble de ces paramètres. Le planning est ensuite automatisé. La réservation d'une salle est soumise à un ensemble de contrôles de cohérence entre les différents paramètres permettant de fiabiliser le suivi des occupations.</p> <p>D'autres solutions passent un système de badgeage (puce électronique sur la carte étudiant) qui permet de valider électroniquement la réservation lors de l'entrée dans le local. Si cela n'est pas fait dans un délai raisonnable (15 minutes), la réservation dudit local est annulée.</p> <p>Les salles informatiques étant souvent en libre accès, le calcul du taux d'occupation est également limité. Il peut ponctuellement être intéressant de procéder à des périodes d'observation et de mesure visuelle.</p>   |                      |                              |

|  |  |                             |                                     |
|--|--|-----------------------------|-------------------------------------|
| <b>Objectif stratégique :</b>          | <b><u>Satisfaire et optimiser les besoins des missions de l'établissement</u></b>  | <b>Thème opérationnel :</b> | <b><u>Occupation des locaux</u></b> |
| <b>Libellé de l'indicateur :</b>       | <b>Taux de remplissage ou taux de fréquentation</b>  | <b>Fréquence :</b>          | Semestrielle                        |
| <b>Valeur cible :</b>                  | Evolution par rapport à l'année précédente   | <b>Unité de mesure :</b>    | Pourcentage                         |
| <b>Mode de calcul :</b>                | Le taux de remplissage est la moyenne, pour chaque réservation, du nombre de personnes présentes simultanément au regard de la capacité du local.  |                             |                                     |
| <b>Seuil d'alerte :</b>                | % progression < objectif   |                             |                                     |
| <b>Sources :</b>                       | Système d'information patrimonial, application de gestion des salles, SI formation et vie de l'étudiant  |                             |                                     |
| <b>Points d'attention et limites :</b> | Pour produire cet indicateur, cela suppose que le local soit équipé d'un système permettant le comptage du nombre de personnes présentes dans la salle (à partir des émissions de CO2, d'infrarouge, etc.). A défaut, il peut d'agir du taux de remplissage théorique, à partir du nombre de participants prévus lors de la réservation. |                             |                                     |

|  |   |                             |  |
|--|---|-----------------------------|--|
| <b>Objectif stratégique :</b>          | <b><u>Satisfaire et optimiser les besoins des missions de l'établissement</u></b> | <b>Thème opérationnel :</b> | <b><u>Mutualisation des surfaces</u></b> |
| <b>Libellé de l'indicateur :</b>       | <b>Taux de mutualisation des surfaces</b>   | <b>Fréquence :</b>          | Annuelle                                 |
| <b>Valeur cible :</b>                  | Evolution par rapport à l'année précédente  | <b>Unité de mesure :</b>    | Pourcentage                              |
| <b>Mode de calcul :</b>                | Part des surfaces utiles nettes occupées par au moins deux entités                |                             |  |
| <b>Seuil d'alerte :</b>                | % progression < objectif  |                             |  |
| <b>Sources :</b>                       | Système d'information patrimonial   |                             |  |
| <b>Points d'attention et limites :</b> |   |                             |  |

### ③ Renforcer l'attractivité du patrimoine

|                                 |   |                      |                        |
|---------------------------------|---|----------------------|------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Renforcer l'attractivité du patrimoine</b>                   | Thème opérationnel : | <b>Qualité du bâti</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Etat du bâti</b>   | Fréquence :          | Annuelle               |
| Valeur cible :                  | Objectif de progression   | Unité de mesure :    | Pourcentage            |
| Mode de calcul :                | Pourcentage des surfaces SDP représentant un état correct (A+B) |                      |                        |
| Seuil d'alerte :                | % des surfaces C, D, E  |                      |                        |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial                               |                      |                        |
| Points d'attention et limites : | Interprétation subjective de la grille A, B, C, D, E            |                      |                        |

|                                 |   |                      |                        |
|---------------------------------|---|----------------------|------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Renforcer l'attractivité du patrimoine</b>                                   | Thème opérationnel : | <b>Qualité du bâti</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Suivi des incidents</b>  | Fréquence :          | Mensuelle              |
| Valeur cible :                  | Evolution par rapport à la période précédente                                   | Unité de mesure :    | Pourcentage            |
| Mode de calcul :                | Nombre d'incidents déclarés par niveau de criticité, par bâtiment, par fonction |                      |                        |
| Seuil d'alerte :                | Evolution MPAP > 10%  |                      |                        |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial   |                      |                        |
| Points d'attention et limites : |   |                      |                        |

|                                 |   |                      |                        |
|---------------------------------|---|----------------------|------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Renforcer l'attractivité du patrimoine</b>   | Thème opérationnel : | <b>Qualité du bâti</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Respect des délais de résolution des incidents</b>   | Fréquence :          | Mensuelle              |
| Valeur cible :                  | Objectif (par exemple 80%)  | Unité de mesure :    | Pourcentage            |
| Mode de calcul :                | Pourcentage d'incidents résolus dans les délais, global et détaillé selon niveau de criticité des incidents |                      |                        |
| Seuil d'alerte :                | Taux de résolution dans les délais < objectif par niveau de criticité                                       |                      |                        |
| Sources :                       | Système d'information patrimonial   |                      |                        |
| Points d'attention et limites : |   |                      |                        |

|                                 |   |                      |                                      |
|---------------------------------|---|----------------------|--------------------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Renforcer l'attractivité du patrimoine</b>   | Thème opérationnel : | <b>Cadre de vie</b>                  |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Taux de satisfaction des occupants</b>   | Fréquence :          | Tous les 2 ans ou 2 fois par contrat |
| Valeur cible :                  | Objectif (par exemple 80%)  | Unité de mesure :    | Pourcentage                          |
| Mode de calcul :                | Taux de satisfaction global des occupants incluant le confort, la qualité d'usage, la qualité de vie et le niveau de desserte du campus |                      |                                      |
| Seuil d'alerte :                | Taux de satisfaction < 80%  |                      |                                      |
| Sources :                       | Enquête de satisfaction   |                      |                                      |
| Points d'attention et limites : | Sonder les étudiants et le personnel  |                      |                                      |

|                                 |   |                      |                            |
|---------------------------------|---|----------------------|----------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Renforcer l'attractivité du patrimoine</b>           | Thème opérationnel : | <b>Cadre de vie</b>        |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Palmarès de l'Étudiant</b>                           | Fréquence :          | Annuelle ou tous les 2 ans |
| Valeur cible :                  | Evolution par rapport à l'année précédente              | Unité de mesure :    | Rang                       |
| Mode de calcul :                | Classement de l'établissement au palmarès de l'Étudiant |                      |                            |
| Seuil d'alerte :                | Par exemple : déclassement supérieur à 5 rangs          |                      |                            |
| Sources :                       | Enquête externe   |                      |                            |
| Points d'attention et limites : |   |                      |                            |



#### ④ Assurer la soutenabilité financière du patrimoine

|                                 |  |                      |                 |
|---------------------------------|--|----------------------|-----------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Assurer la soutenabilité financière du patrimoine</b>   | Thème opérationnel : | <b>Dépenses</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Suivi budgétaire des dépenses d'investissement</b>  | Fréquence :          | Mensuelle       |
| Valeur cible :                  | Budget d'investissement prévu  | Unité de mesure :    | Pourcentage     |
| Mode de calcul :                | Taux d'exécution du budget patrimoine en investissement : budget engagé / budget prévu, détaillé par opération |                      |                 |
| Seuil d'alerte :                | Ecart de + ou – 20% par rapport aux prévisions   |                      |                 |
| Sources :                       | SI Finance   |                      |                 |
| Points d'attention et limites : | Indicateur commun avec le pilotage financier   |                      |                 |

|                                 |  |                      |                 |
|---------------------------------|--|----------------------|-----------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Assurer la soutenabilité financière du patrimoine</b>   | Thème opérationnel : | <b>Dépenses</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Suivi budgétaire des dépenses de fonctionnement</b>   | Fréquence :          | Mensuelle       |
| Valeur cible :                  | Evolution par rapport à l'année précédente   | Unité de mesure :    | Pourcentage     |
| Mode de calcul :                | Taux d'exécution du budget patrimoine : budget engagé / budget prévu, détaillé par poste, par bâtiment, par fonction |                      |                 |
| Seuil d'alerte :                | Montant des dépenses > prévisions  |                      |                 |
| Sources :                       | SI Finance   |                      |                 |
| Points d'attention et limites : | Indicateur commun avec le pilotage financier   |                      |                 |

|  |  |                             |                        |
|--|--|-----------------------------|------------------------|
| <b>Objectif stratégique :</b>          | <b><u>Assurer la soutenabilité financière du patrimoine</u></b>  | <b>Thème opérationnel :</b> | <b><u>Dépenses</u></b> |
| <b>Libellé de l'indicateur :</b>       | <b>Coût global et détail des coûts de l'activité patrimoine</b>  | <b>Fréquence :</b>          | Annuelle               |
| <b>Valeur cible :</b>                  | Evolution par rapport à l'année précédente   | <b>Unité de mesure :</b>    | €                      |
| <b>Mode de calcul :</b>                | Coût des activités immobilières incluant la masse salariale / m <sup>2</sup> SDP / an au global et détaillé par bâtiment, par fonction   |                             |                        |
| <b>Seuil d'alerte :</b>                | % d'accroissement  |                             |                        |
| <b>Sources :</b>                       | Système d'information patrimonial, Comptabilité analytique, SI RH, référentiel des entités et des personnes  |                             |                        |
| <b>Points d'attention et limites :</b> | <p>Le suivi détaillé des coûts suppose que l'établissement dispose d'une comptabilité analytique adaptée pour le domaine immobilier, qui permette une affectation des dépenses selon les critères d'analyse choisis par le patrimoine (code bâtiment, code opération, composante...).</p> <p>L'interprétation du plan comptable par les établissements et les règles d'affectation des dépenses entre la classe 2 (immobilisations) et la classe 6 (charges) peuvent impacter significativement le résultat de certains indicateurs.</p> <p>La masse salariale doit inclure la quote-part (en équivalent temps plein) du personnel et des correspondants patrimoine dans les composantes (effectifs de ménage, correspondants...).</p> |                             |                        |

|                                 |   |                      |                                      |
|---------------------------------|---|----------------------|--------------------------------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Assurer la soutenabilité financière du patrimoine</b>  | Thème opérationnel : | <b>Valorisation du patrimoine</b>    |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Valorisation du patrimoine</b>   | Fréquence :          | Tous les 5 ans ou 2 fois par contrat |
| Valeur cible :                  | Evolution par rapport à l'objectif  | Unité de mesure :    | K€                                   |
| Mode de calcul :                | Valeur des biens immobiliers (patrimoine bâti et foncier) fournie par France Domaine  |                      |                                      |
| Seuil d'alerte :                | Evaluation < objectif   |                      |                                      |
| Sources :                       | Expertises, Système d'information patrimonial   |                      |                                      |
| Points d'attention et limites : | Concerne plus particulièrement les biens propres ainsi que les établissements passés à la dévolution ou ceux ayant une stratégie de réduction de surfaces par cession |                      |                                      |

|                                 |   |                      |                 |
|---------------------------------|---|----------------------|-----------------|
| Objectif stratégique :          | <b>Assurer la soutenabilité financière du patrimoine</b>  | Thème opérationnel : | <b>Recettes</b> |
| Libellé de l'indicateur :       | <b>Recettes immobilières annexes</b>  | Fréquence :          | Annuelle        |
| Valeur cible :                  | Evolution par rapport à l'année précédente  | Unité de mesure :    | K€              |
| Mode de calcul :                | Montant des recettes immobilières annexes perçues par nature : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Locations temporaires ou permanentes</li> <li>• Événementiel</li> <li>• Formation professionnelle effectuée, le cas échéant, par les agents du domaine patrimoine...</li> </ul> Ramené au m <sup>2</sup> SDP, au nombre d'occupants |                      |                 |
| Seuil d'alerte :                | Montant des recettes annexes < prévisions   |                      |                 |
| Sources :                       | Comptabilité  |                      |                 |
| Points d'attention et limites : |   |                      |                 |

## e) Fonctionnalités de l'outil de pilotage patrimonial

Le tableau ci-dessous liste les principales fonctionnalités attendues de l'outil de pilotage patrimonial.

| Fonctionnalité  | Description  |
|---|--|
| <b>Calcul des indicateurs</b>                                     | Production automatique des indicateurs de pilotage à partir de sources multiples (SIP, SIRH, SI Finance, fichiers externes...)   |
| <b>Intégration de fichiers extérieurs et de données manuelles</b> | Possibilité d'intégrer des fichiers de données extérieurs au format excel, access, csv dans la base de données pour le calcul des indicateurs<br>Possibilité de saisir manuellement des données dans la base, par exemple pour la saisie des objectifs |
| <b>Contrôles à l'intégration des données en entrée</b>            | Contrôles de qualité et de cohérence sur les données reçues en entrée (données manquantes, doublons, etc.)   |
| <b>Drill-down (analyse détaillée)</b>                             | Détail de l'indicateur à un niveau plus fin selon les différents axes d'analyse sélectionnés   |
| <b>Alertes</b>  | Génération automatique d'alertes par comparaison des indicateurs avec un seuil de référence ou un objectif   |
| <b>Edition et mise en forme automatique de tableaux de bord</b>   | Représentation sous forme de tableaux et de graphiques des indicateurs et des analyses, avec la possibilité de saisir des commentaires dans les rapports avant impression  |
| <b>Edition et mise en forme automatique de rapports</b>           | Possibilité de paramétrer des états de sortie prédéfinis, par exemple pour les remontées d'enquêtes nationales   |
| <b>Requêtes prédéfinies</b>                                       | Paramétrage de requêtes prédéfinies  |
| <b>Requêtes personnalisables</b>                                  | Possibilité d'effectuer des requêtes ponctuelles à la demande  |
| <b>Publication des tableaux de bord</b>                           | Mise à disposition des tableaux de bord par des interfaces en ligne (internes à l'établissement, voire externes)   |
| <b>Historique</b>   | Conservation et archivage des indicateurs et des tableaux de bord selon une durée paramétrable   |
| <b>Export</b>   | Possibilité d'exporter un tableau de bord, un rapport ou le résultat d'une requête aux formats bureautiques : excel, access, word.   |
| <b>Impression</b>   | Possibilité d'impression des tableaux de bord, rapports, résultats de requête sur un serveur d'impression ou au format pdf.  |

## f) Utilisateurs

On distingue 3 catégories d'utilisateurs :

- Le ou les administrateurs fonctionnels de l'outil : il est en charge de la gestion des droits d'accès à l'application, du soutien au bon usage auprès des utilisateurs et des demandes spécifiques (requêtes à la demande, traitements particuliers).
- Les utilisateurs ayant accès aux fonctionnalités de l'outil en création et mise à jour (pour la production de tableaux de bord, requêtes...) : ce sont en partie les utilisateurs de la Direction du patrimoine, de la cellule pilotage et soutien, potentiellement de la Direction financière et de toute direction ayant besoin de requêter sur l'outil de pilotage patrimonial et de produire des analyses sur le patrimoine.
- Les utilisateurs n'ayant accès qu'en consultation aux résultats de l'outil (tableaux de bord, mise à disposition de requêtes prédéfinies...). Ils sont internes à l'établissement (gouvernance et services). Ils peuvent aussi être externes à l'établissement, et dans ce cas, la mise à disposition des tableaux de bord pour consultation nécessite la validation préalable de la gouvernance (cf. schéma de l'architecture cible de l'outil ci-après).

## 4. Architecture cible de la solution

---

La solution pour la mise en œuvre de l'outil de pilotage patrimonial doit être définie avec la **Direction des systèmes d'information**, en cohérence avec le schéma directeur du système d'information global de l'établissement.

Dans tous les cas, l'outil de pilotage patrimonial constitue une couche supplémentaire par rapport au système d'information patrimonial (SIP) car il nécessite pour le calcul des indicateurs de pilotage de croiser les données du SIP avec les SI Finances (récupération des coûts), RH (occupants : enseignants, personnel administratif, étudiants...), scolarité (maquettes pédagogiques et plannings) et autres référentiels (référentiel des entités : composantes et services).

Remarque : certains états descriptifs du patrimoine, dont les données sont issues intégralement du SIP, n'ont pas vocation à être produit par l'outil de pilotage patrimonial. Ils peuvent être obtenus directement en sortie du SIP, comme par exemple pour les fiches bâtementaires demandées par France Domaines dans les SPSI.

Il est également possible d'intégrer dans l'outil de pilotage des sources de données externes, comme le résultat d'enquêtes par exemple (enquêtes de satisfaction, benchmarks externes...).

Remarque : 2 nouveaux projets lancés par l'Amue auront un impact sur l'architecture cible du projet pilotage patrimoine.

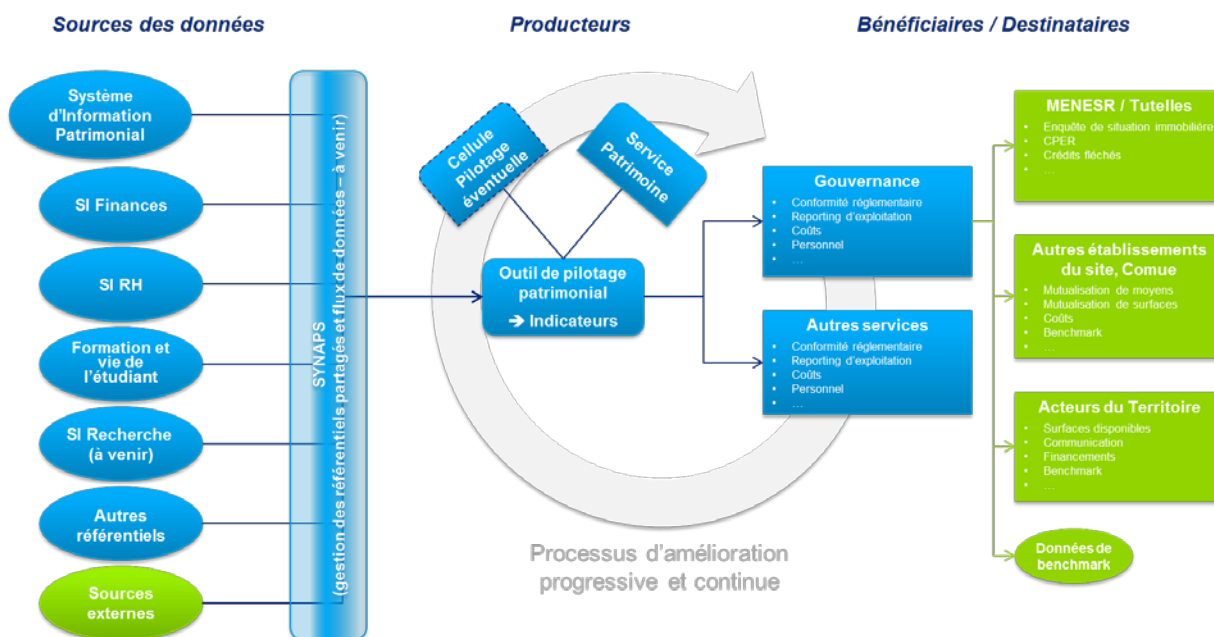
- Le SI Recherche : il permettra de référencer les laboratoires, les équipements spécifiques, les unités mixtes de recherche...
- SINAPS : l'outil de gestion des référentiels partagés, qui permettra de centraliser les informations et de partager les données des référentiels entre les différents systèmes d'information de l'établissement ; il gèrera également les flux et les échanges de données entre les applications, de manière transparente pour l'utilisateur. Il sera déployé en premier lieu sur les domaines RH (personnes ressources), puis finances. Une réflexion devra être menée sur le niveau d'informations partagées pour chaque référentiel.

Le schéma ci-dessous représente le fonctionnement de l'outil « cible ». Il est important de préciser que la mise en œuvre d'un tel outil peut être progressive et s'enrichir au fur et à mesure du déploiement des autres outils.

Le service Patrimoine, assisté le cas échéant de la cellule d'appui au pilotage et de soutien, a en charge la production des indicateurs de pilotage, communiqués sous forme de tableaux de bord à la gouvernance et aux autres services internes à l'établissement.

La gouvernance valide la diffusion de ces informations aux bénéficiaires extérieurs à l'établissement : tutelles, autres établissements du site / COMUE, acteurs du territoire, diffusion de données de benchmark...

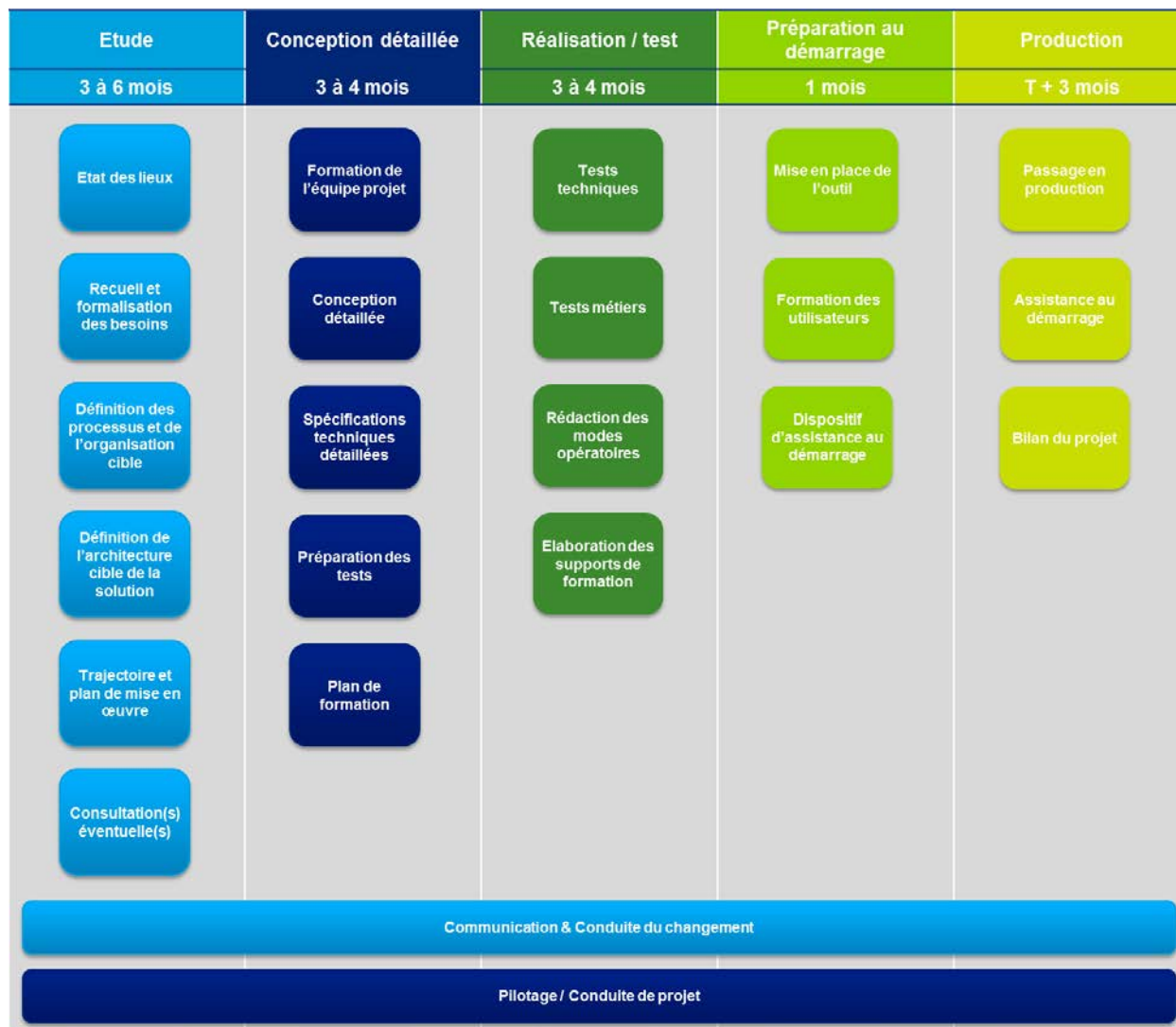
Schéma de l'outil de pilotage patrimonial cible :



## 5. Démarche de mise en œuvre

### a) Les étapes de la mise en œuvre

Les principales étapes et le calendrier de mise en œuvre sont repris dans le schéma ci-dessous :





## b) Les facteurs clés de succès du projet

---

### Règles d'or pour la phase d'étude

- Adopter une démarche participative dès la phase d'étude pour éviter les risques de remise en cause ultérieure en associant au projet les responsables des autres fonctions participant au pilotage (finance, contrôle de gestion...) et des composantes, ainsi que la Direction des systèmes d'information et des utilisateurs clés.
- Appuyer la conception du dispositif de pilotage, incluant l'ensemble des indicateurs et leur suivi sur la stratégie patrimoniale, qui doit être définie au préalable.
- Travailler en étroite collaboration avec la Direction Finance et l'Agent comptable sur l'affectation des dépenses et des recettes afin de mettre en place une comptabilité analytique pour le suivi détaillé des coûts immobiliers (dont les ETP) et de fiabiliser les données.

---

### Règles d'or pour la mise en œuvre du projet

- Identifier au sein de la gouvernance le sponsor du projet.
- Responsabiliser les utilisateurs dans la mise en œuvre.
- Piloter l'avancement du projet par les enjeux et par les délais : les retards sont coûteux et "démobilisateurs".
- Adopter une démarche progressive, en fonction des données disponibles, et l'enrichir par étape.
- Prévoir un chantier sur la fiabilisation des données en parallèle à la mise en œuvre de l'outil.

---

## Règles d'or en gestion courante

- Suivre la progression des indicateurs dans le temps et comparer l'indicateur à une valeur cible de référence (objectif, même période année précédente...).
- Combiner les hypothèses d'évolution des effectifs avec les objectifs fixés pour le patrimoine.
- Associer au processus de pilotage, une planification pluriannuelle des dépenses d'investissement (gros travaux et GER) et de fonctionnement afin de bâtir une vision à long terme, de donner du sens à la soutenabilité financière et d'ajuster les indicateurs de suivi et de pilotage retenus.
- Inclure les indicateurs de pilotage dans le dialogue de gestion avec les composantes et dans les contrats d'objectifs et de moyens.
- Sanctuariser les économies réalisées (par l'optimisation des surfaces, la maîtrise des énergies, les recettes annexes...) pour en réinvestir une partie au profit des travaux d'amélioration sur le patrimoine.
- Reverser une partie des économies réalisées aux composantes pour les inciter à participer aux actions mises en œuvre.

## 6. Glossaire

---

Ad'AP : Agenda d'Accessibilité Programmée ; il s'agit d'un dispositif d'exception qui permettra aux acteurs qui ne sont pas en conformité avec les règles d'accessibilité posées par la loi de 2005 de s'engager dans un calendrier précis. Cf. <http://www.gouvernement.fr/gouvernement/accessibilite-mise-en-place-de-l-ad-ap-mode-d-emploi>.

Amue : Agence de mutualisation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche

AOT : autorisation d'occupation temporaire

BEGES : bilan des émissions de gaz à effet de serre

CDC : Caisse des dépôts et consignations

COMUE : communauté d'universités et d'établissements

COV : composé organique volatile

CPER : contrat de plan Etat - région

CPU : Conférence des présidents d'université

DD : développement durable

DF : direction financière

DJU : degré jour unifié

DPE : diagnostic de performance énergétique

ERP : établissement recevant du public

ETP : équivalent temps plein

GER : gros entretien renouvellement

ICPE : installation classé pour la protection de l'environnement

Kwh : kilowatt-heure

Kwh CUMAC : kilowatt-heure cumulé actualisé

MENESR : Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

MPAP : même période année précédente

NB : cible de consommation d'énergie avant ajustement

PMR : personne à mobilité réduite

PPI : plan pluriannuel d'investissement

SDE : schéma directeur énergie

SDIA : schéma directeur immobilier et aménagement

SDMS : schéma directeur de mise en sécurité

SDO : surface dans œuvre

SDP : surface de plancher

SHOB : surface hors œuvre brute

SHON : surface hors œuvre nette

SINAPS : outil de gestion des référentiels partagés, développé par l'Amue

SIP : système d'information patrimonial  
SIRH : système d'information ressources humaines  
SPSI : schéma pluriannuel de stratégie immobilière  
SU : surface utile  
SUB : surface utile brute  
SUN : surface utile nette  
TD : travaux dirigés  
TP : travaux pratiques  
UFP : ultra fine particule  
VP : Vice-Président  
VTR : vérification technique régulière

## 7. Annexes

Tableau descriptif des différents types de surfaces

| SURFACE                         | DESCRIPTION  | Partenaires demandeurs de ces informations  |
|---------------------------------|--|---|
| SDP = Surface de Plancher       | Selon Ordonnance n°2011-1539 du 16 novembre 2011, publiée au JO du 17 novembre 2011 et décret n°2011-2054 du 29 décembre 2011, publié au JO du 31 décembre 2011  | Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (MENESR) |
| SHOB = Surface Hors Œuvre Brut  | Correspond à la superficie de plancher développée, c'est-à-dire à la somme des surfaces de plancher de chaque niveau, calculée à partir du nu extérieur des murs.  | Surface non demandée en brut, elle sert uniquement à calculer la SHON                       |
| SHON = Surface Hors Œuvre Nette | Correspond à la surface hors œuvre brute (=superficie de plancher développée, c'est-à-dire à la somme des surfaces de plancher de chaque niveau, calculée à partir du nu extérieur des murs), déduction faite des superficies de plancher hors œuvre dont la hauteur est inférieure à 1,80 m, non closes au rez-de-chaussée ou aménagées pour le stationnement des véhicules, des locaux techniques (en comble et sous-sol), des combles non accessibles du fait de la fragilité du plancher ou de l'encombrement de la charpente, des caves individuelles en sous-sol sans ouverture sur l'extérieur, des toitures-terrasses, balcons et loggias, des bâtiments affectés aux récoltes, animaux ou matériel agricole ainsi que des serres de production. | MENESR<br>Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP)- France Domaine                 |
| SUB = Surface Utile Brute       | SUB = SHON – (éléments structurels + locaux techniques en étages+ caves et sous-sol)   | Direction Générale des Finances Publiques - France Domaine                                  |
| SDO = Surface Dans Œuvre        | SDO = SU + circulations horizontales + locaux techniques   |   |
| SU = Surface Utile              | SU = SUB – (circulations horizontales et verticales + sanitaires)  | Utilisation interne à l'établissement (Chargés de projet...)                                |

|                                  |   |   |
|----------------------------------|---|---|
| <p>SUN = Surface Utile Nette</p> | <p>Surface de travail, réelle ou potentielle, destinée aux résidents, comprenant les surfaces annexes de travail, exclusion faite des surfaces des services généraux, des logements, des services sociaux, et de certaines zones non transformables en bureau ou salles de réunions (hall, amphithéâtre, circulations, sanitaires, vestiaires).</p> <p>SUN = SUB – (surfaces légales et sociales + surfaces de services généraux +logements + restauration + surfaces spécifiques).</p> <p>La SUN se décompose en trois rubriques : surface de bureau, surface de réunion et surface annexe de travail.</p> | <p>Direction Générale des Finances Publiques - France Domaine</p> |
|----------------------------------|---|---|

+

.....

+

+

+

.....

+

+

+

+

.....

+

.....

.....

.....

+

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....