



AGENCE DE MODERNISATION  
DES UNIVERSITÉS  
ET ÉTABLISSEMENTS

## **LES RENCONTRES DE L'AGENCE**

### **« *Organisation de la Fonction Technique Immobilière* »**

**28 Septembre 1999**

# TABLE DES MATIERES

<b>PREAMBULE</b>	<b>4</b>
<b>La problématique et les enjeux</b>	<b>5</b>
<b>Historique</b>	<b>5</b>
<b>Problématique</b>	<b>5</b>
LE POSITIONNEMENT DE LA FONCTION TECHNIQUE IMMOBILIERE	5
Difficulté d'identification	5
Interaction avec les autres fonctions	6
Organisation	6
LES FONCTIONS DES RESPONSABLES TECHNIQUES	6
Schéma directeur de maintenance, d'amélioration de la sécurité et de développement	6
Gestion patrimoniale	6
Constructions	7
Maintenance, amélioration de la sécurité et adaptation	7
Exploitation technique	8
Budget	8
LES PERSONNELS	8
<b>Les enjeux</b>	<b>8</b>
LA MAITRISE DES COUTS	9
Des choix à effectuer	9
Le budget prévisionnel	9
L'exploitation des locaux	10
Quelques recommandations	10
AMELIORATION DE LA SECURITE	11
Discussion avec la commission de sécurité	11
Coûts de maintenance	11
La sécurité des personnes	11
Le confort d'utilisation	11
<b>ARTIES (Association des Responsables Techniques Immobiliers de l'Enseignement Supérieur)</b>	<b>12</b>
Domaine Universitaire	13
<b>Présentation d'une expérience non universitaire : la ville de Versailles</b>	<b>13</b>
<b>Présentation de la ville de Versailles</b>	<b>13</b>
Contexte administratif	13
Organigramme de la ville	13
<b>Le département soutien logistique</b>	<b>14</b>
Directions du département	14
Détail sur la Direction du patrimoine	15
Quelques chiffres	15
Les missions de la Direction	16
Les objectifs de la Direction	16
L'organigramme de la Direction du patrimoine	17
Les actions de la Direction	17
<b>Présentation d'une expérience universitaire : Université Lumière Lyon 2</b>	<b>19</b>
<b>Historique</b>	<b>19</b>

2

<b>Présentation de l'Université</b>	<b>20</b>
La recherche	20
Les personnels de l'université	20
Les services de l'université	20
Les locaux de l'université	21
Le site de la Porte des Alpes	21
Le site du Campus de Lyon	21
<b><i>Présentation d'une expérience universitaire : Université Denis Diderot – Paris 7</i></b>	<b>23</b>
<b>La fonction immobilière au sein de l'Université</b>	<b>23</b>
<b>Fonctionnement du service technique immobilier</b>	<b>24</b>
Les missions	24
La fonction technique concerne	24
Le service technique dispose	24
L'organisation du service	25
La réalisation des travaux	25
Le conseil, l'ordonnancement, la coordination et le pilotage d'opérations	26
La gestion patrimoniale	27
Contrat de maintenance et gestion de crédits	27
Membre désigné des commissions	27

## PREAMBULE

Les Rencontres de l'Agence sont des journées d'échanges entre les représentants des établissements. Elles ont pour ambition d'enrichir les pratiques des participants par une confrontation avec d'autres approches, d'autres méthodes et de capitaliser et diffuser les expériences et les savoir faire des établissements.

Dans le cadre des services aux établissements, l'Agence a organisé, le 26 Janvier 1999 une Rencontre sur le thème « *la maîtrise d'ouvrage : en vouloir ou pas ?* ». Elle finalise également un guide d'aide à l'auto-diagnostic qui donnera lieu à des journées de formation dans le courant du premier semestre 2000.

La Rencontre organisée le 28 septembre 1999 sur le thème « *Organisation de la Fonction Technique Immobilière* » a été construite à partir des séquences suivantes :

- la problématique et les enjeux
- la présentation d'une expérience non universitaire
  - Ville de Versailles
- le témoignage de deux établissements :
  - Université Lumière Lyon 2
  - Université Denis Diderot Paris 7

Vous trouverez, ci-après, un résumé des interventions des points énumérés précédemment.

## La problématique et les enjeux

### Historique

La fonction technique immobilière est issue de la fonction d'intendant de lycée.

Au fil du temps la nécessité de disposer de techniciens compétents s'est faite ressentir et c'est ainsi que sont apparus les ingénieurs régionaux de l'équipement qui occupaient des postes de responsabilité en tant que conseillers des recteurs pour les opérations de maintenance et de constructions neuves dont ils avaient la maîtrise d'ouvrage.

Le décret du 10 juillet 1989 a permis d'initier une évolution importante en transférant aux universités la maîtrise d'ouvrage de la maintenance.

Enfin, les travaux de sécurité menés sous contrôle de la maîtrise d'ouvrage des universités ont fait apparaître la nécessité, pour mener à bien l'ensemble des travaux, de disposer de structures techniques fiables et solides.

### Problématique

#### LE POSITIONNEMENT DE LA FONCTION TECHNIQUE IMMOBILIERE

##### Difficulté d'identification

- ◆ au niveau du nom

Les services techniques et immobiliers des universités portent pratiquement tous des noms différents (division immobilière des constructions, service technique, service de gestion technique, service de maintenance hygiène et sécurité).

- ◆ au niveau des fonctions

Aucun service immobilier n'assure actuellement les mêmes fonctions.

Par exemple à Bordeaux, les quatre services immobiliers des universités occupent des fonctions différentes.

### Interaction avec les autres fonctions

Le service technique immobilier est en interaction :

- è en interne avec des branches d'activités différentes (le service hygiène et sécurité du travail, le service financier et comptable, le service marché, le service réseau- informatique...)
- è en externe avec le monde économique aussi bien avec les entreprises, qu'avec les maîtres d'œuvres et les commissions de sécurité (ce sont, en effet, les responsables techniques et immobiliers qui gèrent les dossiers de sécurité en particulier l'ensemble des dossiers ERP).

### Organisation

Globalement les services techniques et immobiliers peuvent fonctionner et s'organiser sous la responsabilité d'un Vice-Président ou/et d'un Secrétaire Général.

Il y a d'un côté ce qui relève du service technique immobilier (S.T.I.) et de l'autre côté ce qui relève des moyens généraux.

## LES FONCTIONS DES RESPONSABLES TECHNIQUES

### Schéma directeur de maintenance, d'amélioration de la sécurité et de développement

Il s'articule autour :

- du recensement des besoins,
- d'un diagnostic sur le patrimoine (objet du guide d'auto-diagnostic en cours de finalisation au niveau de l'Agence de Modernisation),
- du développement du patrimoine par le biais de constructions neuves.

L'ensemble de ces critères permettent de préparer le contrat d'établissement et le contrat de plan Etat- Région.

### Gestion patrimoniale

Connaître son patrimoine c'est disposer :

- d'un fichier des surfaces bâties et non-bâties,
- d'un dossier technique du patrimoine constitué de plans topographiques des terrains, de plans de réseaux, de plans d'architectures des bâtiments, de dossiers des ouvrages exécutés (D.O.E.) et depuis 2/3 ans de dossiers d'interventions ultérieures sur l'ouvrage (D.I.U.O.) qui conditionnent, sur le long terme, le bon fonctionnement de ces ouvrages.

## Constructions

Deux approches existent :

- l'Etat est maître d'ouvrage (circulaire du 11/05/1995) avec un certain nombre d'éléments à respecter :
  - § le dossier d'expertise (circulaire du 20/07/1994) sous la responsabilité de l'établissement,
  - § l'élaboration du programme technique de construction (P.T.C.) à la charge de l'Etat,
  - § le suivi des travaux et le suivi des garanties également à la charge de l'Etat.
- l'Etablissement est maître d'ouvrage (circulaires n°50 du 04/12/1989 et n°16 du 11/05/1995). Pour que l'Etat délègue cette maîtrise d'ouvrage, il convient que l'Etablissement :
  - § soit volontaire
  - § dispose de compétences, de moyens techniques et administratifs,
  - § assure le contrôle d'exécution,
  - § assure la gestion des garanties.

Dans ce cas, les responsabilités du Président augmentent considérablement.

## Maintenance, amélioration de la sécurité et adaptation

Sur ces aspects, l'établissement est toujours maître d'ouvrage (décret du 10 juillet 1989). Il exerce le droit et les obligations du propriétaire, n'a pas le droit de disposition et d'affectation des biens.

Le service immobilier assure la programmation annuelle et la programmation pluriannuelle.

La maintenance peut concerner :

- des contrats d'ascenseurs, de chauffages, d'installations électriques...
- des travaux dont l'établissement peut, dans certains cas, assurer la maîtrise d'œuvre en particulier pour des travaux de restructuration de moyenne importance. Pour des opérations plus complexes, les services techniques immobiliers font appels à des bureaux d'études compétents, par exemple, en béton ou en électricité.
- des opérations lourdes pour lesquelles l'établissement est davantage impliqué au niveau de l'élaboration du pré-programme, des consultations nécessaires aux marchés d'études, des estimations des études, de la gestion technique, des autorisations administratives, de l'élaboration des marchés, des appels d'offres, de la gestion et de la réception des travaux, de la gestion des garanties...

## Exploitation technique

Elle vise à assurer le bon fonctionnement des équipements, la gestion des fluides, la gestion du chauffage, la gestion des réseaux, les contrats de vérifications techniques obligatoires, de plus en plus nombreux.

La rédaction, la passation des marchés et la vérification de leur bonne exécution sont assurées, la plupart du temps, par les services techniques.

Les marchés publics concernent :

- des marchés de maîtrise d'œuvre,
- des marchés de contrôle technique,
- des marchés de coordination de sécurité et protection de la santé (S.P.S.), sachant qu'on utilise trop souvent les termes sécurité et protection de la santé à tout va. Le marché cité, ci-dessus, concerne le service technique et immobilier. En effet, le coordinateur S.P.S. doit avoir un agrément pour exercer sa fonction il doit avoir obligatoirement à son actif 5 années de chantiers et 5 années de bureaux d'études pour pouvoir assurer la coordination (code du travail). Il faut donc être attentif à ce que l'on veut désigner derrière le mot sécurité. La sécurité et la protection de la santé relève bien de la gestion technique immobilière,
- des marchés pour l'organisation, le pilotage et la coordination (O.P.C.),
- des marchés de travaux,
- des marchés de fournitures courantes et de services (F.C.S.).

## Budget

Les services techniques gèrent des sommes importantes et de ce fait, sont obligés de prévoir et d'avoir un budget propre.

## LES PERSONNELS

Les responsables de services sont :

- soit des ingénieurs de recherche
- soit des ingénieurs d'études.

Les responsables de sites :

- soit des ingénieurs d'études
- soit des assistants d'ingénieur.

L'activité s'appuie également sur :

- des équipes d'ouvriers d'entretien
- des personnels administratifs pour le traitement de marchés publics, de secrétariat, etc..

## **Les enjeux**

Les enjeux majeurs concernent la maîtrise des coûts de construction et d'exploitation, mais aussi la sécurité des personnes et des biens avec pour objectif d'offrir un grand confort d'utilisation aux différents usagers de l'établissement.

## LA MAITRISE DES COUTS

Lorsque l'on regarde la répartition des coûts sur 50 ans de vie d'un bâtiment :

- le coût de la construction représente 25%,
- le coût de la maintenance représente 75%.

Ces chiffres doivent avoir en résonance le fait qu'il est indispensable de disposer de services techniques compétents. Si des travaux de construction sont mal suivis par le service technique, les coûts de maintenance risquent d'augmenter très rapidement.

### Des choix à effectuer

◆ Des choix sont à effectuer sur le long terme pour :

- disposer de structures adaptées : construction entièrement en voile béton ou structure poteau- poutre ?
- la modularité des locaux : locaux tramés ou pas ?
- les problèmes de façades : trop légères, elles présentent un certain nombre d'inconvénients (des façades en verres qui peuvent créer des nuisances thermiques). Ces problèmes seront constants sur du long terme.
- les menuiseries extérieures : faut-il prendre du bois, de l'aluminium, du PVC ? Certaines études ont montré que si l'on entretenait bien des menuiseries bois, elles dureraient pratiquement aussi longtemps que des menuiseries aluminium. Beaucoup de personnes pensent que les menuiseries aluminium n'ont pas besoin d'entretien alors qu'en fait elles ont besoin d'un nettoyage annuel pour enlever tous les oxydes qui se forment.
- l'isolation : c'est un élément qu'il faut prendre en considération dès la construction.
- les problèmes de chauffage et d'électricité.

◆ Des choix sont à effectuer sur le moyen terme (5 ans, 10 ans) pour :

- la plomberie : bien souvent, ces lots ne sont pas d'une grande importance, au niveau financier, et sont de ce fait faciles à reprendre dans le temps.
- la peinture et les revêtements de sols : se changent relativement rapidement, l'enjeu financier est moindre.
- le matériel d'éclairage.
- les équipements importants : les GTC (Gestion Technique Centralisée), la chaufferie, les installations techniques, les autocommutateurs, les systèmes d'alarmes intrusion et l'ensemble du système de sécurité incendie.

### Le budget prévisionnel

Il n'apparaît pas opportun de faire de la maintenance à l'économie. L'essentiel est d'assurer une maintenance régulière et d'éviter les surcoûts liés à une maintenance non faite qui peut avoir des répercussions techniques sur le reste du bâtiment.

La maintenance non faite peut induire des travaux de sécurité. L'Observatoire National de la Sécurité mène actuellement une étude pour voir comment une maintenance non faite peut agir sur la sécurité d'un bâtiment.

### L'exploitation des locaux

Le nettoyage, le gardiennage ne relèvent pas de la gestion technique immobilière. Toutefois le choix d'un sol, le choix d'un paillason, etc. ne sont pas sans conséquences sur la maintenance et l'entretien du bâtiment.

Enfin, se posent les problèmes de gardiennage véritable "bête noire" de nombreux Présidents qui rencontrent souvent des difficultés pour régler ce type de problème.

### Quelques recommandations

- Veiller à ce que les contraintes de coûts ne s'exercent pas au détriment de certains lots techniques dont la qualité pèse lourdement sur les coûts différés.
- L'électricité représente souvent le premier poste de dépenses (consommation et maintenance), il est donc indispensable de veiller à la qualité de l'éclairage naturel et au confort thermique (chauffage d'appoint).
- Le chauffage est aussi un poste important. Il faut veiller à ce qu'un déficit de chauffage ne soit pas reporté sur une augmentation de chauffage électrique. Le Kilo. Watt électrique est en effet dix fois plus cher que le Kilo. Watt gaz.
- Les défauts de confort thermique d'été sont sources de dépenses (climatisation). Les architectures sont de plus en plus conçues à partir de grandes baies vitrées qui nécessitent l'installation d'une climatisation qui coûte très chère. Il convient donc d'être très vigilant et dès le départ prendre en considération ces problèmes de confort thermique d'été qui représentent une demande de plus en plus pressante de la part des utilisateurs.
- Les difficultés d'accès (trop grande hauteur, plafonds techniques mal étudiés) pénalisent le coût de nettoyage. Le problème de hauteur se retrouve aussi dans les amphithéâtres qui obligent souvent à monter plus de 8 mètres pour changer une ampoule.
- Veiller aux choix techniques, les produits et composants doivent être adaptés par leur robustesse à l'usage spécifique et à leur faible coût d'entretien et de remplacement.

- La première année de fonctionnement doit permettre d'élaborer une programmation adaptée de la maintenance lourde.

## AMELIORATION DE LA SECURITE

Au niveau de la terminologie, il est important de parler "d'amélioration de la sécurité" et non pas de "mise en sécurité" ou "mise en conformité", termes beaucoup plus contraignants.

### Discussion avec la commission de sécurité

La discussion avec la commission de sécurité permet de définir un niveau de sécurité et donc un coût. Ces discussions ne peuvent être menées à bien que si l'université possède de sérieuses compétences en matière de réglementation des Etablissements Recevant du Public (E.R.P.).

### Coûts de maintenance

Ils concernent principalement :

- le désenfumage
- le système de sécurité incendie
- les extincteurs
- ...

### La sécurité des personnes

Premier point l'alarme : le système de sécurité incendie doit être en bon état.  
Deuxième point l'évacuation qui se traduit par un enclouement d'escaliers et un compartimentage.

J'insiste sur le fait qu'il ne suffit pas de remettre nos universités en sécurité mais qu'il faut également veiller en permanence à une bonne exploitation. Il ne faut pas que les utilisateurs des locaux créent, par leur comportement, des situations de danger.

Sur les points particuliers concernant le compartimentage et l'évacuation, les responsables techniques et immobiliers doivent appliquer d'une part la réglementation des Etablissements Recevant du Public (E.R.P.) et d'autre part certains points du Code du Travail qui les concernent.

### Le confort d'utilisation

C'est un but essentiel à rechercher pour que nos étudiants travaillent dans les meilleures dispositions possibles.

Ce confort passe par la disponibilité des installations :

- le maintien en bonne marche du réseau électrique pour éviter les pannes,
- un système de chauffage adapté,
- un réseau Voix, Données, Images (V.D.I.) qui fonctionne sachant que la partie câbles incombe à la gestion technique immobilière.
- un bon système de gaz comprimé : dans les universités scientifiques il y a souvent des problèmes de distribution de gaz sous pression ou de gaz liquéfié (hélium, azote), des problèmes d'accrochage de bouteilles contre les murs...
- des ascenseurs en état, sans oublier l'accessibilité des étudiants handicapés pour lesquels de gros efforts ont été faits

Il est également important de réfléchir sur :

- le confort acoustique : il y a des salles qui ne possèdent pas de confort acoustique, au fond de la salle les étudiants n'entendent pas bien, sans compter les difficultés concernant la longueur des salles qui induit des échos très désagréables pour les enseignants et les étudiants.
- le confort thermique et lumineux sur lesquels il y a souvent de gros efforts à faire
- la qualité de l'air qu'il faut de plus en plus contrôler de manière à ce que l'on ne soit pas trop pollué.
- les problèmes de sûreté : l'évacuation des produits chimiques, le bon fonctionnement des équipements scientifiques, la mise à disposition de matériel de sécurité...

**ARTIES (Association des Responsables Techniques Immobiliers de l'Enseignement Supérieur)**

Association créée en 1992 dont la vocation est :

- d'échanger des expériences
- d'assurer la formation des adhérents dans deux domaines :
  - la réglementation
  - les techniques

L'ARTIES participe aux travaux de :

- refonte des branches d'activités professionnelles (BAP), gros chantier de l'année 1999,
- l'Observatoire National de la Sécurité dans deux commissions :
  - la sécurité des bâtiments
  - la maintenance
- l'Agence de Modernisation avec l'élaboration d'un guide d'aide à l'auto-diagnostic du patrimoine immobilier des universités destiné aux Présidents d'universités.

**Contact :**  
**Jean Pierre MANCEAU Président d'ARTIES**  
**Université Michel de Montaigne, Bordeaux 3,**

**Domaine Universitaire**  
**33607 PESSAC**  
**Tel : 05 57 12 44 26**  
**Fax : 05 57 12 44 99**  
**E Mail : manceau@montaigne.u-bordeaux.fr**

## **Présentation d'une expérience non universitaire : la ville de Versailles**

### **Présentation de la ville de Versailles**

Versailles est une ville administrative et touristique. Elle reçoit 5 millions de personnes par an dont 3.5 millions au château d'où l'importance des problèmes d'accueil, de stationnements...

#### **CONTEXTE ADMINISTRATIF**

Population : 91.000 habitants.

Budget 1998 : 780 MF.

Superficie : 2.800 ha dont 800 ha pour le parc du château géré en Etablissement Public Autonome et aujourd'hui totalement étranger à la ville.

Patrimoine : 120 km de voies et 250.000 m<sup>2</sup> de planchers de bâtiments publics.

Personnel : 1.500 agents.

Endettement : 4.000F/habitant (relativement faible).

#### **ORGANIGRAMME DE LA VILLE**

Avant 1998, il existait une structuration très forte en terme d'organisation au niveau des services administratifs et techniques.

Un Secrétaire Général Administratif gérait les tâches administratives et un Directeur Général des Services Techniques gérait les tâches techniques.

Derrière cette organisation bicéphale, se découpait une multitude de services (ressources humaines, sport, culture, services sociaux, marchés publics, équipement...)

L'élection d'un nouveau maire a apporté une nouvelle dimension à l'organisation des services désormais davantage tournés vers l'usager .

Sont apparus :

- un département service au public (individus et familles)

- un département cadre de vie et espace urbain (pour les prestations collectives telles que la voirie, la propreté, l'urbanisme, l'éclairage public, l'environnement, le ramassage des ordures ménagères, l'hygiène).
- un département soutien logistique (il centralise tous les moyens mis à disposition des services opérationnels et fonctionnels)
- des services transversaux structurés par missions avec des personnels peu nombreux mais extrêmement importants dans l'organisation :
  - communication interne
  - adaptation aux évolutions :
    - chargés de mission avec des objectifs politiques précis (développement économique, accueil du public, animation de la cité)
    - pilotes de projets (organisation de grandes manifestations, projet urbain)
  - optimisation des ressources :
    - humaines (formation, gestion des carrières...)
    - financières (préparation du budget...),
    - techniques.

L'objectif de cette nouvelle organisation était bien de recentrer les services vers le public, de mettre en avant les services opérationnels qui sont au cœur du dispositif, en relations étroites avec les habitants.

## Le département soutien logistique

### DIRECTIONS DU DEPARTEMENT

- ◆ La Direction comptabilité et commande publique  
Elle regroupe une partie des personnels de l'ancienne direction des finances à laquelle sont associés le service des marchés publics et le service achat.
- ◆ La Direction du patrimoine  
Elle est chargée de 4 grandes missions :
  - la construction (opérations de travaux neufs ou de grosses restructurations en maîtrise d'ouvrage ou maîtrise d'œuvre)
  - la gestion des bâtiments (maintenance, grosses réparations, ateliers bâtiments, personnel ouvrier attaché à l'entretien du bâtiment)
  - le parc -auto
  - les ateliers

Le patrimoine au sens ville de Versailles concerne uniquement le patrimoine immobilier et le patrimoine au sens matériel technique qui nécessite un entretien : véhicules, matériel des services techniques, de nettoyage. Y sont exclus tous les matériels informatiques rattachés à une direction spécifique et le patrimoine viaire (voirie, espaces vert).

- ◆ La Direction du personnel et des relations humaines  
On retrouve une direction du personnel classique avec une particularité à Versailles : figure au sein de cette direction le service des agents de service constitué des personnels de nettoyage,

gardiens des bâtiments (environ 150 personnes) et le personnel des ATSEM (Agents Techniques et de Service des Ecoles Maternelles).

- ◆ La Direction systèmes d'information et des télécommunications  
Cette direction est en forte croissance. Il y a un an et demi c'était le service des bâtiments de la direction du patrimoine qui gérait l'aspect téléphonie et télécommunications. Effectivement, il existe des relations étroites entre les deux directions : le câble concerne les bâtiments mais aussi les terminaux. La logique retenue a été d'intégrer totalement l'aspect téléphonie et télécommunications à la direction des systèmes d'information et télécommunications. Toutefois, des relations étroites sont maintenues entre les deux directions . Ainsi, lorsque la direction du patrimoine a de grosses opérations d'investissements à effectuer, l'opération prend en charge la totalité des câblages et est gérée par la direction du patrimoine avec le conseil des spécialistes de la direction des systèmes d'information et télécommunications. A contrario, l'aspect entretien est pris en charge par la direction des systèmes d'information et télécommunications avec le conseil de la direction du patrimoine. Cette organisation permet d'éviter de faire appel à un intervenant extérieur.

## DETAIL SUR LA DIRECTION DU PATRIMOINE

### Quelques chiffres

- Budget global : 100 millions de francs (hors personnel) soit 15% du budget de la ville repartis de la façon suivante :
  - 60 millions de francs pour les investissements
  - 35 millions de francs pour le fonctionnement.Les chiffres investissement / fonctionnement sont à rapprocher.  
Les frais de réparations lourdes (réfection d'une toiture) sont intégrés en investissement et non en fonctionnement pour permettre la récupération de la TVA. Ainsi, la majorité des villes fonctionne en investissement pour un certain nombre de travaux d'entretien de bâtiments. C'est pour cette raison que le volume des travaux d'investissement peut paraître important. Cela intègre aussi l'aspect matériel parc - auto. La ville gère des balayeuses, des engins relativement importants.
- Nombre d'agents : 150
- 500 matériels divers dont 200 véhicules immatriculés. Une ville possède un nombre important de véhicules : véhicules légers, fourgonnettes, camionnettes diverses, gros engins : nacelles, balayeuses, fourrières pour enlever les véhicules...
- Plus de 100 bâtiments sont recensés :
  - les bâtiments ville pour lesquels la direction assure la gestion complète.
  - les bâtiments du CCAS (centres communaux d'actions sociales). Ils ont un conseil d'administration séparé dont le maire est président et un budget spécifique. La direction du patrimoine de la ville assure uniquement pour ces bâtiments les prestations et les travaux d'investissement, les travaux de fonctionnement ne sont pas suivis par la Direction.
  - les bâtiments gérés par des clubs, des associations (tennis- club, club hippique, palais des congrès...), pour lesquels la direction assure uniquement le couvert c'est-à-dire les obligations du propriétaire. Tous les autres travaux sont à la charge des gestionnaires.

Ce patrimoine, en dehors des écoles (primaires et maternelles bien identifiées), est hétéroclite. Il prend en compte également les églises. La rénovation d'une église classée monument historique datant du 17<sup>ème</sup> siècle représente des coûts extrêmement importants.

C'est également un patrimoine public avec toutes sortes d'obligations en terme de sécurité, d'investissements souvent colossaux.

### Les missions de la Direction

- ◆ Mettre à la disposition de tous les services, les bâtiments et les équipements matériels répondant aux souhaits du personnel et adaptés à la demande des habitants.
- ◆ Maintenir ces bâtiments et équipements en état d'usage et conformes aux normes d'hygiène et de sécurité.

### Les objectifs de la Direction

- ◆ Regrouper tous les services techniques et administratifs intervenants sur le patrimoine immobilier

Il s'agissait dans la ligne de l'organigramme de supprimer le clivage qui pouvait exister. Par exemple, la gestion des conventions d'occupation des associations ou la gestion locative des logements (aspect loyer) était précédemment gérée par des services administratifs distincts. Or, il existe une inter-dépendance très forte entre le gestionnaire des logements au niveau technique (la personne qui fait les états de lieux) et la personne qui effectue la facturation. La liaison est aujourd'hui très claire, ces deux personnes sont dans le même service.

- ◆ Développer des outils de gestion et de suivi des opérations

Il existe une volonté politique forte :

- de développer des outils de pilotage permettant de visualiser les opérations, non pas sur des exercices budgétaires, mais sur 3 ans voire sur 6 ans,
- d'effectuer une recherche et un suivi précis des subventions.  
Globalement en matière d'investissements les villes procèdent à la chasse aux subventions. Il est vrai que ce domaine n'était pas bien suivi. Une mission prospective a donc été créée. Elle permet d'assurer un meilleur suivi de l'attribution des subventions. Cette question est très liée aux services opérationnels qui effectuent des travaux et sont donc appelés à formuler des demandes et des suivis de paiement.

- ◆ Mettre en place une gestion rigoureuse des marchés publics

En 1998 la Direction du Patrimoine a géré près de 90 marchés.

Notre maire a demandé au service de mettre en place :

- une procédure rigoureuse d'appels d'offres ouverts systématiques pour les opérations de travaux neufs qui dépassent 700 KF,
- des marchés sur trois ans à bons de commandes (avec montant minimum et maximum) pour la réalisation des travaux de petits entretiens du patrimoine.

- ◆ Engager une enquête de satisfaction auprès de tous les utilisateurs de la direction.

La Direction du Patrimoine ayant une démarche de service public a décidé d'engager une enquête de satisfaction en interrogeant les responsables d'établissements, de façon à connaître leur avis sur les services rendus. Cette démarche a permis de définir un ensemble d'objectifs de travail. Il est par exemple ressorti que le chauffage et la téléphonie étaient des points assez mal notés. Pour une direction logistique au service des utilisateurs c'était un thème important.

- ◆ Réaliser des transferts de compétence entre les différents services et prestataires extérieurs

Dans la direction du patrimoine il y a d'une part des services qui construisent, qui ont une expertise forte en matière de sécurité incendie, sécurité ERP, expertise architecturale et d'autre part des ateliers qui ont une expertise particulière en matière de maintenance, de connaissance des produits qui tiennent bien... Le transfert consiste à rassembler les compétences du service construction et du service atelier dès la conception d'un cahier des charges.

- ◆ Mettre en place une gestion informatisée du patrimoine

Nous disposons d'une gestion informatisée très ponctuelle notamment pour le parc- auto mais il est vrai qu'en matière de patrimoine les outils utilisés ne sont pas de véritables outils de communication tels qu'ils devraient être aujourd'hui.

### L'organigramme de la Direction du patrimoine

- ◆ Un service construction : 6 personnes dirigées par un architecte
- ◆ Un service gestion des bâtiments : 10 personnes pour la maintenance et les grosses réparations dont 6 techniciens qui ont des domaines de compétences correspondant à des délégations politiques ou à des secteurs bien identifiés  
Par exemple un élu a une délégation politique sur la culture, il existe une direction de la culture et il y a un technicien qui s'occupe de tous les bâtiments culturels. Il existe une forte identification entre l'élu culture et le technicien qui suit tous les bâtiments du secteur culturel.
- ◆ Un service parc- auto : 50
- ◆ Un service ateliers dissocié du service gestion des bâtiments

### Les actions de la Direction

- ◆ Le service construction

Il réalise des opérations de construction et de rénovation lourde.

Toutefois, les opérations financièrement importantes avec un degré de technicité élevé ne sont pas forcément gérées par ce service. Ainsi, le désamiantage d'un tennis club sera pris en charge par le service gestion des bâtiments.

A l'inverse, de petites opérations très politiques avec une dimension forte en terme de réflexion architecturale (la rénovation d'un office du tourisme) seront suivies par le service construction.

En maîtrise d'ouvrage, le service prend en charge la conduite d'opération. L'établissement des programmes est très variable en fonction du type d'opération à traiter.

En maîtrise d'œuvre, le service prend en charge la réalisation des études architecturales et techniques partielles et le suivi des travaux.

◆ Le service gestion des bâtiments

Il assure :

- le suivi des interventions d'urgence, des petites réparations, de l'entretien préventif et la maintenance de tous les équipements techniques et de sécurité. Le fait d'avoir des ateliers libère beaucoup le service gestion surtout pour les aspects intervention d'urgence et petites réparations,
- le suivi administratif et la gestion locative des bâtiments.

Il gère également :

- les opérations de gros entretiens programmables,
- les énergies et les fluides.

◆ Les services ateliers et parc –auto regroupés en terme d'actions

Ils assurent :

- des prestations de services dans l'entretien tous corps d'état des bâtiments, dans les transports, dans la manutention et l'organisation des fêtes et cérémonies,
- l'entretien la gestion et le renouvellement de l'ensemble du parc de véhicules automobiles et de matériels techniques.

Généralement, ces services interviennent sur :

- des opérations d'urgence compte tenu de leurs connaissances des bâtiments, de leur rapidité d'intervention,
- des petites réparations.

**Contact :**  
**Serge CLAUDEL Directeur du Patrimoine à la Mairie de Versailles**  
**Tel : 01 30 97 82 68**  
**Fax : 01 30 97 82 00**

## Présentation d'une expérience universitaire : Université Lumière Lyon 2

### Historique

Les structures adoptées à l'université Lyon 2 ont un fondement historique lié à la genèse de l'université. Au moment de la Révolution, on compte 22 universités en France, aucune à Lyon.

L'université lyonnaise a été créée entre 1835 et 1875 avec la faculté de Sciences, de Lettres, de Médecine et Droit regroupées en un même lieu, quai Claude Bernard dans le centre ville.

L'université Lyon 2 est née de la loi Edgar Faure en 1970. Elle est restée dans ses locaux d'origine tandis que la faculté de Sciences a immigré sur le campus de Villeurbanne et que la faculté de Médecine a conservé ses installations d'avant guerre, domaine Rockefeller.

En 1973, Lyon 2 se scinde et donne naissance à l'université Lyon 3.

Cette cohabitation sur différents sites a longtemps conduit à faire appel à la chancellerie notamment pour la gestion indivise des équipements techniques. A l'époque ce sont surtout les services du Rectorat qui avaient en charge les gros travaux et la maintenance courante, depuis les universités ont pu reprendre à leur compte des maîtrises d'ouvrage.

L'amorce des services techniques est apparue en 1970 avec la création des universités. Ils émanaient principalement des services d'intendance des lycées.

La scission en 1973 correspond au désengagement du Rectorat de l'entretien des locaux et à la mise en place de deux services techniques accompagnée du recrutement de deux ingénieurs, l'un rattaché à Lyon 2, l'autre à Lyon 3.

L'université compte 24 600 étudiants répartis sur :

- 6 facultés,
- 7 instituts.

Ces composantes à dominante littéraire, économique ou sciences humaines ne font pas appel à des laboratoires pointus et à des équipements techniques très sophistiqués. Elles ont, de ce fait, un budget de fonctionnement ou d'investissement de faible ampleur.

L'essentiel de la maintenance quotidienne et des investissements pour les rénovations est assuré par un service central.

### La recherche

La recherche occupe plus de 15% des surfaces des locaux de l'université. Lyon 2 a été classée première pour la recherche en sciences humaines et sociales- en dehors des universités parisiennes.

### Les personnels de l'université

Pour l'université lettres et sciences humaines la dotation en personnel correspond à la moyenne constatée pour l'ensemble des établissements avec comme particularité pour Lyon 2 un poids très fort des personnels IATOS sur le budget université.

### Les services de l'université

L'université est installée sur 5 sites :

- 2 sites consacrés en totalité à la recherche
- un musée de moulage non encore ouvert au public
- le site historique Campus de Lyon
- un site à l'extérieur de Lyon baptisé Campus Porte des Alpes.

Le Campus de Lyon regroupe l'essentiel des divisions :

- le siège de la Présidence
- le Secrétariat Général
- la formation
- la recherche
- les affaires culturelles, la communication, la vie universitaire
- les ressources humaines
- les relations internationales
- les affaires financières et comptables
- les bâtiments, l'environnement et l'aménagement
- la division budget des marchés nouvellement créée

Le campus de la Porte des Alpes ne compte qu'une seule division, celle de l'Administration Générale qui regroupe :

- un service technique et financier
- un service technique immobilier

- des services communs.

### Les locaux de l'université

La surface totale bâtie (SHON) est de 112 148 m<sup>2</sup>.

C'est une université de taille modeste ce qui explique aussi le type de structure adopté.

Le détail des surfaces fait apparaître très nettement le poids de la recherche : près de 18 000 m<sup>2</sup>

Une particularité concerne les 6000 m<sup>2</sup> carré d'équipements sportifs couverts ( 2 halls de sport, un mur d'escalade, des tennis couverts) financés sur les fonds propres de l'Université avec l'aide d'une contribution spécifique demandée aux étudiants dans le droit sportif. Ce financement n'est pas appelé à durer très longtemps puisqu'il est illégal.

### Le site de la Porte des Alpes

Le site de la Porte des Alpes représente près de 60 000 m<sup>2</sup> excentrés par rapport au centre ville et loin de l'administration centrale.

La Division de l'Administration Générale du campus a donc besoin d'une relative autonomie puisqu'elle est géographiquement loin de ses bases.

Elle dispose :

- d'un service administration de gestion (partie financière et comptable du campus, planning, hygiène et propreté, standard, accueil, courrier),
- d'un service technique immobilier (grosse maintenance, entretien et gardiennage, surveillance),
- d'un ingénieur hygiène et sécurité statutairement rattaché au Secrétaire Général mais géographiquement implanté sur le campus de la Porte des Alpes. Cette personne consacre 90% de son temps au Campus de la Porte des Alpes et 10% à la Division Bâtiment du Campus de Lyon.

### Le site du Campus de Lyon

La Division Bâtiment, Environnement, Aménagement représente 80 personnes tous services confondus.

Elle regroupe les fonctions techniques immobilières relatives à la construction, la maintenance et les marchés sans toutefois les identifier clairement dans l'organigramme.

4 services sont définis :

- le Service Entretien : une quinzaine d'ouvriers professionnels tous corps de métiers (espaces verts, électricité, peinture...)
- le Service Reprographie : une dizaine de personnes pour trois ateliers, une imprimerie intégrée, une consommation d'environ une tonne de papier par semaine
- le Service Intérieur : accueil, courrier, nettoyage, planning, courrier, contrôle d'accès...
- le Service achats- marchés : gestion des marchés de fournitures et des marchés de travaux de la Division et des autres composantes

Cette organisation fonctionne relativement bien dans le cas de petites opérations (par exemple la transformation de salles de cours en bureaux) puisqu'elle permet en faisant appel aux compétences internes de réduire les coûts. Ainsi, le coût d'installation de prises réseaux peut varier de 1500F en faisant appel à une entreprise extérieure à 300F en réalisant l'essentiel d'un câblage en interne.

Cette option ne peut toutefois s'appliquer qu'à des travaux d'ampleur raisonnable et si nous étions chargés de restructurer des plateaux de 1000 m<sup>2</sup>, nous ferions appel à une maîtrise d'œuvre extérieure et assurerions en interne la maîtrise d'ouvrage.

Une autre spécificité de l'organisation concerne le nettoyage des locaux.

- Nous avons essayé le fonctionnement le plus classique qui consistait à faire appel à des personnels titulaires. Mais des problèmes d'incompatibilités entre les horaires du personnel et les horaires d'ouvertures des locaux nous ont amené à renoncer à cette expérience.
- Nous avons ensuite fait appel à des entreprises extérieures avec les difficultés posées par les renouvellements de marchés et la gestion des personnes..
- Enfin, une solution originale a été retenue. Nous avons recruté, sur le site central, une quarantaine de CES qui travaillent chacun 4h par jour. Un appel d'offres a été lancé auprès d'entreprises extérieures pour assurer leur encadrement. Nous assurons en contre partie des formations et des préparations aux concours pour ces personnes. Jusqu'à présent cette solution fonctionne correctement bien que le statut des CES puisse évoluer du jour au lendemain. Toutefois cette formule nécessite de faire cohabiter des personnes de statuts différents (personnel titulaire et CES). Nous avons donc défini des périmètres bien distincts : les CES interviennent dans les bâtiments réservés à l'enseignement, les personnels titulaires dans les bâtiments administratifs.

**Contact :**

**André DAVID, responsable de la division Bâtiment, Environnement, Aménagement**

**Tel : 04 78 69 70 57**

**Fax : 04 78 69 74 10**

**E Mail : [Andre.David@univ-Lyon2.fr](mailto:Andre.David@univ-Lyon2.fr)**

## **Présentation d'une expérience universitaire : Université Denis Diderot – Paris 7**

L'Université pluridisciplinaire de Paris 7 Denis Diderot a été créée en 1971.

Son patrimoine couvre près de 263 000 m<sup>2</sup> répartis sur 8 sites principaux.

### **La fonction immobilière au sein de l'Université**

On retrouve sous le dénominateur de fonction immobilière :

- ◆ La fonction immobilière exécutive assurée par :
  - le Président au titre de chef d'établissement secondé par :
    - un Vice-Président aux locaux
    - un chargé de mission qui travaille avec les partenaires de l'université sur le transfert de l'université de Paris 7 Denis Diderot sur la zone (anciennement Tolbiac) Seine Rive Gauche.

La mise aux normes du Campus de Jussieu, le désamiantage, ainsi que le départ programmé de l'université Paris 7 Denis Diderot pèsent aujourd'hui fortement sur la fonction immobilière.

- ◆ La fonction immobilière d'exploitation courante assurée par des services placés sous l'autorité du Secrétaire Général :
  - un service de nettoyage qui a en charge le nettoyage des sols principalement,
  - un service intérieur qui gère le courrier, le gardiennage,
  - un service de la téléphonie et des courants faibles rattaché au service de la communication
  - un service d'hygiène et de sécurité du travail.

◆ La fonction technique immobilière assurée par :

- le service technique immobilier.

Jusqu'en 1988, sa dénomination était "service technique". Ses missions, s'inscrivaient, comme souvent dans les universités, dans des tâches limitées à l'entretien du "locataire".

Tous les travaux de maintenance et les opérations d'entretien préventif étaient pris en charge par le SCARIF.

A partir de 1989, suite à la circulaire ministérielle confiant aux universités la maîtrise d'ouvrage, pour les travaux de grande maintenance, les activités du service ont augmenté fortement et les responsabilités du chef de service se sont étendues.

Il est devenu nécessaire de mieux identifier les missions du service et le terme "immobilier" a donc été rajouté.

## **Fonctionnement du service technique immobilier**

### Les missions

- entretenir le patrimoine immobilier et les installations techniques,
- réaliser les adaptations des bâtiments et de leurs équipements,
- améliorer les conditions de vie et de travail des usagers.

### La fonction technique concerne

- le conseil technique auprès des responsables universitaires (Présidence, directeurs d'UFR...) en matière de maintenance immobilière. Il s'agit dans ce cas de sensibiliser les personnes à l'environnement immobilier dans lequel ils évoluent pour effectuer leurs activités d'enseignement et recherche.
- la gestion technique du patrimoine existant :
  - la maintenance courante,
  - la mise en sécurité,
  - l'adaptation des bâtiments,
  - l'exploitation,
  - la gestion patrimoniale.
- la participation au développement du patrimoine en vue de résorber le déficit en capacité d'accueil et faire face aux besoins nouveaux.

### Le service technique dispose

- ◆ D'un budget annuel compris entre 20 et 24 millions de francs.

Comme les autres universités intra-muros de Paris, mon établissement n'a pas bénéficié de nouvelles constructions à l'occasion du plan U2000. Le service technique immobilier n'a donc pas, à ce jour, assuré de maîtrise d'ouvrage pour une opération de ce type.

L'université Paris 7 n'assurera probablement pas non plus la maîtrise d'ouvrage des constructions prévues, soit à l'occasion de son transfert vers la zone « Paris Rive Gauche », soit à l'occasion du désamiantage de Jussieu, cette maîtrise d'ouvrage revenant à l'Etat ou à l'Etablissement Public du Campus de Jussieu (EPCJ). Toutefois, mon service participe à la commission technique de l'EPCJ où sont examinés les PTC, les CCTP etc.

Le service ne dispose pas de « cellule marchés ». Le contrôle des procédures d'appels d'offres est effectué par un bureau des marchés rattaché au service financier et à l'agence comptable. Ce contrôle s'exerce notamment sur la bonne application des articles du Code des Marchés Publics.

- ◆ D' un effectif propre de vingt cinq personnes
- cinq personnes sont à la direction du service dont un adjoint « travaux » et un adjoint « gestion financière »
- vingt techniciens (plombiers, électriciens, serruriers, peintres, menuisiers) en charge de l'entretien courant, des opérations de type curatif (ex : interventions de dépannage sur les coupures de courant, le réseau d'eau...)
- ◆ d'entreprises extérieures : une trentaine exécute dans le cadre de marchés à bons de commande des travaux de restructurations, des opérations de maintenance préventive et corrective, différents aménagements et l'exploitation des installations techniques.

### L'organisation du service

- ◆ Veiller à l'accomplissement des missions.
- ◆ Professionnaliser l'acte des agents et leur accorder des responsabilités et plus d'autonomie de décision.

La contre partie de la responsabilisation oblige à mettre en place, un système de management qui soit moins pyramidale et beaucoup plus participatif avec notamment la tenue régulière de réunions favorisant les échanges. Ces réunions hebdomadaires permettent aussi de mieux suivre le déroulement des opérations, de faire le point sur la bonne exécution des travaux... Chaque agent reçoit ainsi une information globale et précise sur l'activité du service.

- ◆ Accompagner l'informatisation (gestion des stocks, exploitation, maintenance...)

### La réalisation des travaux

- ◆ Animer des études de programmation au sens de la Loi maîtrise d'ouvrage publique du 12 juillet 1985 notamment lors de la réalisation des opérations de restructuration ou de rénovation importantes.
- ◆ Assurer la maîtrise d'œuvre interne des travaux (cahiers des charges, suivi des opérations...).
- ◆ Réaliser la conduite d'opérations exécutées en maîtrise d'œuvre externe.

## Le conseil, l'ordonnancement, la coordination et le pilotage d'opérations

- ◆ Programmation des travaux de grande maintenance (les programmations pour les travaux de grande maintenance sont arrêtées par la Président, le déroulement des opérations est suivi par le service technique immobilier).

Une centaine d'opérations est menée sur le Campus de Jussieu.

La conduite d'opération est faite par mon service lorsque la maîtrise d'œuvre est assurée par les services techniques des UFR extérieures ou bien lorsque l'université fait appel à une maîtrise d'œuvre privée.

L'Université Paris 7 Denis Diderot occupe 150 000 m<sup>2</sup> de surface utile sur le Campus de Jussieu et un peu plus de 100 000 m<sup>2</sup> repartis sur d'autres sites.

Les sites principaux sont notamment :

- l'UFR de médecine Xavier Bichat avec près de 50 000 m<sup>2</sup>. Cette UFR a son propre service technique dirigé par un ingénieur de recherche.
- l'UFR de médecine Lariboisière St Louis qui couvre à peu près 23 000 m<sup>2</sup> de surface bâtie. Elle dispose également d'un service technique dirigé par un ingénieur d'étude.
- l'UFR médicale d'odontologie (Garancière) 4 600m<sup>2</sup>.
- l'Institut d'Hématologie 5000 m<sup>2</sup> essentiellement affectés à la recherche.

Ces deux dernières composantes ne disposent pas de service technique interne.

Le chef du service technique n'a pas de relation hiérarchique avec les responsables techniques de ces UFR, toutefois il a la responsabilité des opérations de grandes maintenances qui sont engagées sur ces bâtiments. A ce titre, c'est lui qui propose la programmation pluriannuelle des travaux de grande maintenance, qui veille à la conformité des travaux engagés et qui dispose des crédits y afférents.

- ◆ Elaboration du plan prévisionnel de maintenance, de mise en sécurité et d'adaptation et définition des besoins financiers pour le volet immobilier du contrat d'établissement. Il est préparé par le service technique et présenté au Vice-Président locaux qui l'intègre dans le plan quadriennal.
- ◆ Elaboration du bilan annuel de l'état du patrimoine immobilier et des installations techniques et bilan de l'activité du service avec le volet financier.
- ◆ Etudes de projets avec constitution de dossiers spécifiques (mise en sécurité des accès émanant d'une demande de la commission de sécurité, mise en conformité des ascenseurs...)
- ◆ Elaboration des dossiers d'appels d'offres, analyse du contenu des réponses et aide à la décision sur le choix des entreprises.
- ◆ Gestion des réceptions des travaux
- ◆ Gestion de la garantie du parfait achèvement

Le suivi des travaux, le conseil, l'ordonnancement, la coordination et le pilotage d'opérations occupent l'essentiel de l'activité du responsable du service. En cas de faute professionnelle, il faut

noter que les tribunaux n'hésitent plus dorénavant à rechercher la responsabilité personnelle du chef de service.

### La gestion patrimoniale

- ◆ Mettre à jour et suivre le carnet signalétique et de santé du patrimoine
- ◆ Contribuer au recensement et à la déclaration des surfaces bâties et non bâties
- ◆ Recenser les dossiers des ouvrages exécutés

### Contrat de maintenance et gestion de crédits

- ◆ Elaborer des pièces et documents techniques nécessaires à la passation des contrats de marchés publics (quatorze en 1998)
- ◆ Gérer les crédits (plus de 22 millions de francs TTC en 1998)
- ◆ Effectuer les comptes rendus justificatifs de dépenses.  
Nabuco a facilité la gestion des crédits de service, les UFR sont clairement identifiées dans ce logiciel. Pour chacune de ces composantes, un centre de responsabilité (CR) a été installé ce qui permet au service technique de contrôler en permanence l'ensemble des dépenses engagées sur ces CR.

### Membre désigné des commissions

Le responsable du service technique immobilier est membre des commissions :

- ◆ inter- établissements pour la programmation et le suivi des travaux de grande maintenance

Des réunions sont régulièrement organisées avec Paris 6 et de l'Institut de Physique du Globe de Paris.

La gestion technique des installations communes du campus de Jussieu est partagée entre les deux services techniques immobiliers.

Exemple :

Paris 6 est maître d'œuvre de la gestion technique centralisée des installations thermiques du Campus. Une réunion hebdomadaire se tient pendant la période de chauffage avec l'aide d'un BET chargé du pilotage de ces installations. Ces réunions permettent un suivi régulier des consommations, des dérives éventuelles...

Paris 7 est maître d'œuvre de l'ensemble du parc des ascenseurs et monte- charges du campus (100 appareils).

- ◆ inter- établissements amiante

Cette commission a autorité sur tous les problèmes, notamment d'ordre technique, liés à l'amiante.

- ◆ hygiène et sécurité (CHS) en tant que représentant de l'administration.

**Contact :**

**Jean-Michel BAZIRE, responsable du Service Technique de l'Université Denis Diderot – Paris 7**

**Tel : 01 44 27 55 89**

**Fax : 01 44 27 79 30**

**E Mail : bazire@paris7.jussieu.fr**