

**Appel à concurrence dans le cadre
d'une procédure adaptée
(art. L.2123-1, R.2123-1 à R.2123-7 et L2113-12 du Code
de la commande publique)**

N°2025-24

**Assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'élaboration du
Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI) 2025-
2028 de l'institut français du cheval et de l'équitation**

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES

Maître d'ouvrage : Institut français du cheval et de l'équitation (Ifce)

CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES

1.	Descriptif de la mission	3
2.	Le contexte de la mission	4
3.	Spécificité de la mission	4
4.	Prestations attendues	4
4.1	Orientations générales du nouveau SPSI 2025-2028	4
4.2	Contenu de la mission	5
4.2.1	Présentation de l'opérateur et bilan du précédent SPSI.....	5
4.2.2	Phase diagnostic.....	6
4.2.3	Phase stratégie.....	7
4.2.4	Suivi de la mise en œuvre du SPSI	8
4.2.5	Projection du SPSI après 2027	8
4.2.6	Coût et financement des opérations immobilières.....	9
5.	Planning d'exécution	9
6.	Synthèse des annexes présentes dans le dossier de candidature	9

1. Descriptif de la mission

En matière de performance de gestion, il s'agit pour l'IFCE de rationaliser la gestion du patrimoine immobilier avec pour contexte et finalités : l'élaboration du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) qui doit permettre de prévoir et de faire valider les implantations cibles et les travaux d'entretien et de rénovation à mener.

Les objectifs opérationnels fixés consistent à :

- Rénover et moderniser les infrastructures immobilières nécessaires à nos missions.
- Définir une politique immobilière alignée sur la politique immobilière de l'Etat pilotée par la DIE qui permette les missions de l'établissement tout en assurant un rayonnement géographique nécessaire et en répondant aux enjeux environnementaux et sociétaux actuels.
- Prioriser les investissements en anticipant une capacité de financement contrainte par consommation du fonds de roulement et de l'arrêt des cessions immobilières.

L'organisation territoriale.

L'IFCE compte 32 implantations réparties en 6 délégations territoriales et 4 sites nationaux à Saumur, le Pin, Pompadour et Uzès.

- **Caractéristiques du parc immobilier**

Surfaces bâties (SUB) : 260 000 m² (donné à titre indicatif)

La typologie des occupations est très large (biens propres, pris à bail dans le secteur privé, mis à disposition par l'Etat ou des collectivités...) tout comme les statuts domaniaux (domaine public, domaine privé) ou même la protection patrimoniale (biens inscrits MH)).

La typologie des biens est également très large (exploitations agricoles, haras, manèges et autres installations hippiques, centres de conférence, de formation et immeubles de bureau, logements...).

Une partie des biens n'est pas modélisé dans chorus RE FX et devra l'être en liaison avec les correspondants locaux du Domaine. (GRIO)

Nombre de biens : 120 biens (donné à titre indicatif) sont enregistrés dans le portail de l'immobilier de l'Etat.

En **annexe 1** est présentée l'extraction (incomplète) du RT.

- **Des récentes évolutions du parc immobilier et celles à venir**

Le parc immobilier de l'Institut français du cheval et de l'équitation a peu évolué depuis l'élaboration du précédent SPSI à l'exception de travaux lourds engagés et en cours sur les sites de Saumur et du Pin.

Un projet vise à alléger le périmètre et la charge du site de Pompadour et céder un haras à Gelos.

A noter que le conseil d'administration de l'établissement, en sa séance de juin

2023, a approuvé un plan global d'investissement pluriannuel qui court jusqu'en 2027.

2. Le contexte de la mission

L'atteinte des objectifs assignés à la politique immobilière de l'Etat (PIE) suppose que chaque bien relevant du parc immobilier soit intégré dans une réflexion globale permettant d'apprécier son inscription dans cette politique.

Cette ambition repose sur la capacité de la fonction immobilière à développer et exposer une vision stratégique de son parc, dont les schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) constituent l'un des instruments privilégiés.

L'élaboration des SPSI est un processus engagé depuis plusieurs années, dans un cadre méthodologique imposé par la direction de l'immobilier de l'Etat, auprès des opérateurs et de leurs tutelles. (Cf. annexe 3).

Un guide méthodologique pour l'élaboration d'un SPSI de troisième génération a été publié en juin 2021 par la DIE (cf. annexe 4 et 5). Il intègre en particulier des évolutions sur la performance environnementale et l'aménagement des espaces de travail (issues notamment des directives de la circulaire « Surfaces et occupation » cf. annexe 6 et de l'introduction notamment de la notion de Surface de Bureaux Aménageables cf. annexe 7 (tableau de typologie des surfaces de l'Etat)

L'actuel SPSI de L'IFCE (cf. extrait en annexe 8) couvre la période 2018-2022. Il est donc essentiel pour l'établissement d'établir son prochain schéma stratégique.

3. Spécificité de la mission

Comme toute analyse, les schémas pluriannuels sont de nature à générer des résistances au niveau collectif et / ou individuel, à susciter des inquiétudes.

En conséquence, au-delà des compétences techniques, des capacités à conduire l'analyse, à faire émerger des lignes directrices et à structurer, et à synthétiser, à élaborer des projets et scénarii dans un cadre parfois instable sont déterminantes.

La qualité de contact du prestataire, la capacité d'écoute, l'aptitude au dialogue avec des interlocuteurs aux profils variés doivent permettre de donner des assurances au personnel concernant le professionnalisme du projet, sa rigueur et l'attention portée aux besoins et attentes des collaborateurs.

Cette mission sera un support de communication interne.

L'aptitude à conseiller le donneur d'ordre, à formuler des propositions, la capacité à l'orienter de manière objective dans la conduite ultérieure de la gestion du patrimoine sont attendues du prestataire.

4. Prestations attendues

4.1 Orientations générales du nouveau SPSI 2025-2028

Le nouveau SPSI permettra d'identifier les leviers pour atteindre les critères de performance immobilière selon les quatre axes stratégiques de la politique

immobilière de l'Etat :

1. La connaissance et la valorisation du patrimoine immobilier ;
2. La rationalisation et l'optimisation de la gestion immobilière ;
3. La modernisation et l'amélioration de la performance énergétique du parc immobilier ;
4. La professionnalisation de la fonction immobilière

Plus spécifiquement, le nouveau SPSI de l'IFCE devra mettre l'accent sur les enjeux suivants :

- ***Optimisation et rationalisation des implantations, des surfaces et des coûts de fonctionnement des locaux***

Les pistes de rationalisation et de modernisation du parc immobilier doivent être étudiées dans le cadre, d'une part, de projets immobiliers à venir, et, d'autre part, dans le cadre d'actions correctives à mener sur les biens immobiliers présentant des ratios de performance insuffisants voire dégradés (sous-occupation, sous-utilisation, coûts d'exploitation importants, vétusté technique, etc.)

- ***Amélioration technique et fonctionnelle***

Le SPSI devra hiérarchiser et estimer les actions visant à améliorer le confort et la mise aux normes des locaux. Il devra déterminer les travaux à engager sur les bâtiments après rationalisation du parc.

L'IFCE souhaite accentuer son effort d'amélioration de la performance énergétique de ses bâtiments, de réduction des consommations.

- ***Garantir la soutenabilité budgétaire***

A court, moyen et long terme, le SPSI doit aider L'IFCE à garantir la soutenabilité du financement de la fonction immobilière afin que L'IFCE puisse investir à la fois pour maintenir et moderniser son patrimoine et, par ailleurs, faire baisser les dépenses de fonctionnement.

- ***Anticiper les impacts des évolutions sociétaux et réglementaires à venir, notamment portant sur la santé et qualité de vie au travail, le bien-être animal et l'eau...***

4.2 Contenu de la mission

Le nouveau SPSI de L'IFCE devra respecter les attendus de la DIE, rappelés dans le guide méthodologique. Aussi, le prestataire devra respecter la trame des différentes parties décrites ci-dessous.

4.2.1 Présentation de l'opérateur et bilan du précédent SPSI

Cette partie a pour objectif de présenter L'IFCE de façon synthétique puis de faire le bilan sommaire du SPSI précédent (2018-2022). Le prestataire devra en particulier mesurer l'atteinte des objectifs de la précédente stratégie immobilière et l'effectivité des opérations programmées et éclairer les raisons des écarts éventuels.

4.2.2 Phase diagnostic

Préalable indispensable à l'élaboration d'une stratégie cohérente, robuste et réaliste, le prestataire se devra de faire un diagnostic du parc immobilier le plus fiable et exhaustif possible.

Ce diagnostic portera sur 4 aspects :

- le parc immobilier,
- les moyens financiers
- les moyens humains et les compétences,
- le système d'information immobilier.

Le prestataire devra réaliser la rédaction du volet diagnostic en s'appuyant sur les données mises à sa disposition ou qui pourront être récoltées auprès des différents services de l'établissement. Des visites des sites pourront également être à prévoir afin de mieux appréhender les spécificités et la configuration de chacun des sites et implantations, même s'il n'est pas demandé un diagnostic technique pointu de chacun des bâtiments.

Pour cette étape, le prestataire disposera des données collectées dans l'outil Référentiel technique et de l'ensemble des documents de diagnostics mis à sa disposition (DTA, accessibilité, audits énergétiques...etc.) et des données brutes des dépenses qu'il lui appartiendra d'analyser et affecter. Le prestataire pourra être amené en cas de besoin à recenser des données complémentaires auprès des services identifiés par le Maître d'ouvrage.

- **Diagnostic d'occupation, fonctionnel, technique, réglementaire et environnemental des biens**

Le diagnostic du parc immobilier consiste à analyser les informations relatives aux bâtiments composant le parc occupé. Il y a lieu de décliner ce diagnostic en détaillant les aspects d'occupation, fonctionnel, réglementaire, technique et environnemental.

Cet état des lieux doit permettre de cerner les principales caractéristiques du parc immobilier de L'IFCE dans son ensemble et de réaliser une évaluation qualitative des bâtiments composant le parc immobilier. Ce diagnostic contribuera pleinement à la définition de la stratégie patrimoniale et de la stratégie d'intervention qui seront élaborées ensuite.

- **Diagnostic financier**

Le diagnostic financier, à partir de l'analyse des ressources financières et des dépenses immobilières, doit permettre de présenter la situation financière et budgétaire de l'opérateur. Plus spécifiquement, le prestataire analysera le financement actuellement mis en place pour soutenir la stratégie de gestion immobilière et l'évolution sur cinq années de la dépense immobilière.

Cet état des lieux financier contribuera à définir la stratégie d'intervention de l'établissement.

- **Diagnostic des moyens humains et des compétences disponibles**

Le recensement des ressources immobilières consiste à faire l'état des lieux des

moyens et compétences des acteurs immobiliers au service de l'IFCE afin d'établir si ces ressources sont suffisantes et adaptées. Le cas échéant, le besoin en formation et/ou en recrutement et les possibilités de mutualisation seront exposés.

- **Diagnostic du système d'informations immobilier**

Le prestataire devra faire la description des outils informatiques utilisés au sein des équipes immobilières. Cette description portera sur la finalité des outils, l'état de leur déploiement et l'adéquation avec les besoins.

- **Articulation/cohérence entre le diagnostic et la stratégie**

Concluant l'étape de diagnostic, le prestataire devra synthétiser dans cette partie l'état général et les problématiques qui en sont ressortis : état du patrimoine, état des lieux financiers et moyens humains et des compétences mais également atout ou carence du système d'information mis en place, afin de poser les bases de la stratégie immobilière de l'IFCE élaborée dans la suite du nouveau SPSI.

4.2.3 Phase stratégie

La phase stratégie doit conduire l'IFCE à disposer d'une vision à cinq ans de son parc immobilier, afin que ce parc puisse répondre aux besoins métiers générés par les missions du COP tout en respectant les principes et objectifs de la politique immobilière de l'état. Cette phase doit s'appuyer sur les résultats du diagnostic immobilier élaboré dans la phase précédente, mais aussi sur la stratégie globale de l'établissement existante.

La phase stratégie se décompose en deux phases complémentaires :

- La stratégie patrimoniale qui consiste à définir le périmètre projeté des implantations du parc immobilier de l'IFCE et à déterminer les opérations immobilières à réaliser ;
- La stratégie d'intervention sur le parc immobilier projeté qui vise à élaborer la stratégie d'entretien du parc conservé (GER).

- **Stratégie de l'établissement**

Le prestataire devra prendre en compte la stratégie globale de l'IFCE sur la période du nouveau SPSI et en particulier l'évolution des besoins immobiliers, la rationalisation des surfaces et la stratégie de performance environnementale. Il tiendra également compte de la politique de chaque site dans son interaction avec le territoire.

Le prestataire devra mettre en évidence la réponse attendue sur la dimension immobilière.

- **Stratégie patrimoniale**

Le prestataire devra assister et conseiller l'IFCE dans la définition de ses objectifs immobiliers. Il devra proposer à l'IFCE une stratégie patrimoniale pour les 5 prochaines années avec une priorisation des opérations immobilières.

Cette priorisation devra se baser sur la stratégie de l'établissement et ses objectifs décrits dans le COP 2023-2027.

Le titulaire étudiera différents scénarios et les présentera à l'IFCE afin qu'elle valide celui que portera le SPSI.

La priorisation des opérations immobilières devra être construite en intégrant les opérations en cours.

Le titulaire devra identifier dans un macro planning les étapes de la mise en œuvre du SPSI pour :

- Bâtiments relevant d'une rénovation légère
- Bâtiments relevant d'une restructuration lourde
- Bâtiment à reconstruire
- Bâtiments à démolir ou à s'en séparer
- Bâtiments à valoriser.

Levier potentiellement important dans l'anticipation de la dévolution du patrimoine, le prestataire mettra en lien le calendrier général des opérations du SPSI avec sa programmation financière.

- **Stratégie d'intervention**

En tenant compte des obligations réglementaires, des capacités financières de l'IFCE et des ressources humaines de l'établissement (techniques, financières et achats) le nouveau SPSI devra proposer des actions d'amélioration à entreprendre sur le parc immobilier.

La stratégie d'intervention se déclinera en objectifs techniques, réglementaires et environnementaux. Elle se traduira par un plan d'actions réalisables sur cinq ans et au plus près des capacités de l'IFCE (humaines et financières) de manière à faciliter la programmation immobilière puis budgétaire.

La stratégie d'intervention de l'IFCE ne doit pas apparaître figée dans le nouveau SPSI. Elle doit apparaître modulable de façon à intégrer tout imprévu ou contrepiéd éventuel sur le parc immobilier.

- **Synthèse de la phase Stratégie**

Concluant la phase Stratégie, le prestataire devra synthétiser les grandes lignes de la stratégie immobilière de l'IFCE du nouveau SPSI.

4.2.4 Suivi de la mise en œuvre du SPSI

Les stratégies patrimoniales et d'intervention exposées dans le cadre du SPSI, s'inscrivant dans les moyens et longs termes, doivent faire l'objet d'un dispositif de suivi. Le nouveau SPSI de l'IFCE devra donc exposer le dispositif mis en place au sein de l'IFCE pour suivre la mise en œuvre de la stratégie, à la fois d'un point de vue de la gouvernance, mais aussi des outils. A cet effet, un tableau de bord général du bâti et des indicateurs, préalablement validés par l'IFCE, pourront être proposés par le prestataire pour suivre les objectifs.

4.2.5 Projection du SPSI après 2027

Le SPSI s'inscrit dans une trajectoire de plus long terme, certaines évolutions et opérations se prolongeant après la fin du COP en 2027. Les projections de la stratégie patrimoniale et d'intervention au-delà de la période du SPSI 2025-2028

seront décrites.

4.2.6 Coût et financement des opérations immobilières

L'identification des masses financières nécessaires à l'accompagnement de la stratégie immobilière et notamment à l'élaboration du plan pluriannuel d'investissement (PPI) sera détaillée dans le SPSI.

Les éventuelles modalités de financement spécifiques autres que sur fonds propres seront précisées autant que possible.

Dans la recherche d'un équilibre budgétaire, les recettes et financements d'une part, les coûts des opérations d'autre part constitueront l'architecture de la maquette financière du SPSI.

5. Planning d'exécution

Le prestataire proposera dans son offre un planning et une méthodologie permettant de respecter ce délai. Il alertera le maître d'ouvrage sur les préalables et conditions nécessaires à la réussite de ce projet.

Un calendrier général prévisionnel sera présenté par le titulaire du marché et soumis à la validation du secrétariat général de l'IFCE. Il définira notamment le nombre de jours/homme nécessaire à l'exécution de chacune des phases. Il indiquera la durée maximale de chaque phase.

Le calendrier prévisionnel fourni par le candidat retenu deviendra contractuel une fois ajusté avec le maître d'ouvrage à l'issue de la première réunion de mise en place du marché.

6. Synthèse des annexes présentes dans le dossier de candidature

- Annexe 1 : Extraction RT
- Annexe 2 : COP et PE
- Annexe 3 : Note ministérielle du 19 septembre 2016
- Annexe 4 : Note DIE Actualisation méthodologie SPSI 2021
- Annexe 5 : Guide élaboration SPSI – VF décembre 2023
- Annexe 6 : Circulaire « Surfaces et occupation » du 08 02 23
- Annexe 7 : Typologie des surfaces de l'Etat
- Annexe 8 : SPSI précédent (2018-2022)
- Annexe 9 : Trame type du SPSI
- Annexe 10. Annexe 1 du guide de rédaction du SPSI de la DIE – Volet Diagnostique
- Annexe 11. Annexe 2 du guide de rédaction du SPSI de la DIE – Volet Stratégie