

PROJET DE CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES (CCTP)

**Assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'élaboration du
Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière 2026-2030 de
l'Inserm**

Procédure :

Marché à procédure adaptée en application de l'article L2123-1 du Code de la commande publique.

Lots:

Lot unique

INSERM
Département des affaires financières
101 rue de Tolbiac
75654 Paris Cedex
13

SOMMAIRE

PARTIE 1.	PREAMBULE	4
ARTICLE 1.	PRESENTATION DE L'INSERM	4
ARTICLE 2.	ATTENTE EN MATIERE DE SPSI	5
2.1	LE CONTEXTE	5
2.2	DEFINITION DE LA MISSION	6
2.3	LA METHODOLOGIE DU SPSI	7
PARTIE 2.	PRESENTATION DU MARCHE	7
ARTICLE 3.	DISPOSITIONS GENERALES DU MARCHE	7
3.1	OBJET	7
3.2	ALLOTISSEMENT	7
3.3	DUREE	7
ARTICLE 4.	PERIMETRE	7
ARTICLE 5.	PRESTATIONS ATTENDUES	8
ARTICLE 6.	CLAUDE DE REEXAMEN : REPRISE DU SPSI	8
ARTICLE 7.	SUIVI DU MARCHE	8
7.1	INTERLOCUTEURS DU TITULAIRE	8
7.2	REUNIONS DE SUIVI DE MISSION	8
ARTICLE 8.	MODALITES D'ACCOMPAGNEMENT DE L'INSERM	8
8.1	MOYENS PEDAGOGIQUES	8
8.2	REUNIONS ET ENTRETIENS	9
8.3	REDACTION ET SUIVI DE LA REDACTION DES LIVRABLES ET SUPPORTS COMPLEMENTAIRES	9
PARTIE 3.	LIVRABLE N°1 : PRESENTATION DU CONTEXTE	10
ARTICLE 9.	REUNIONS ET ENTRETIENS EN PHASE DE PRESENTATION DU CONTEXTE	10
ARTICLE 10.	ELEMENTS DE LA PRESENTATION DU CONTEXTE	10
10.1	PRESENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT	10
10.2	BILAN DU PRECEDENT SPSI DE L'ÉTABLISSEMENT	10
PARTIE 4.	LIVRABLE N°2 : PHASE DIAGNOSTIC	11
ARTICLE 11.	REUNIONS ET ENTRETIENS EN PHASE DIAGNOSTIC	11
ARTICLE 12.	SUPPORTS COMPLEMENTAIRES : BASE DE DONNEES	11
ARTICLE 13.	ELEMENTS DE LA PHASE DIAGNOSTIC	11
13.1	DIAGNOSTIC DU PARC IMMOBILIER	11
13.2	DIAGNOSTIC FINANCIER	12
13.3	DIAGNOSTIC DES MOYENS HUMAINS ET COMPETENCES	12
13.4	DIAGNOSTIC DU SYSTEME D'INFORMATION IMMOBILIER	12
13.5	SYNTHESE DE LA PHASE DIAGNOSTIC	12
PARTIE 5.	LIVRABLE N°3 : PHASE STRATEGIE	13
ARTICLE 14.	REUNIONS EN PHASE STRATEGIE	13
ARTICLE 15.	SUPPORTS COMPLEMENTAIRES : FEUILLE DE ROUTE	13
ARTICLE 16.	ELEMENTS DE LA PHASE STRATEGIE	13
ARTICLE 17.	STRATEGIE DE L'ÉTABLISSEMENT	13
17.1	ARTICULATION ENTRE LA STRATEGIE DE L'ÉTABLISSEMENT ET SA STRATEGIE IMMOBILIERE	13
17.2	SPECIFICITES METIERS	14
17.3	DEFINITION ET EXPRESSION DES BESOINS IMMOBILIERS	14
17.4	ORGANISATION DES ESPACES DE TRAVAIL	14
17.5	STRATEGIE DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE	14
17.6	INSCRIPTION DE LA STRATEGIE IMMOBILIERE DANS LES DYNAMIQUES MINISTERIELLE ET INTERMINISTERIELLE	15
ARTICLE 18.	STRATEGIE PATRIMONIALE	15
18.1	OBJECTIFS ET EXPOSE DE LA STRATEGIE PATRIMONIALE	16
18.2	PRESENTATION DES SCENARIOS ETUDIES	16
18.3	OPERATIONS IMMOBILIERES ENVISAGEES	16
ARTICLE 19.	STRATEGIE D'INTERVENTION	16
19.1	OBJECTIFS DE LA STRATEGIE D'INTERVENTION	17
19.2	OPERATIONS ENVISAGEES	17
PARTIE 6.	LIVRABLE N°4 : TRAME SPSI, SES ANNEXES	17
N°1 ET N°2, ET SUPPORTS COMPLEMENTAIRES		17
ARTICLE 20.	REUNIONS	17
ARTICLE 21.	ELEMENTS DU LIVRABLE N°4	17
PARTIE 7.	ANNEXES	17
	LISTE DES BATIMENTS	17

Partie 1. PREAMBULE

Article 1. Présentation de l'Inserm

Seul organisme de recherche public français dédié à la recherche biologique, médicale et à la santé humaine, l'Inserm est un établissement public scientifique et technologique placé sous la double tutelle du ministère chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et de celui chargé des Solidarités et de la Santé. Il se positionne sur l'ensemble du parcours santé allant du laboratoire de recherche au lit du patient, et jusqu'à la santé des populations.

Pour mettre en œuvre sa mission de service public de l'enseignement supérieur qu'est la recherche publique médicale, il réunit environ 15 000 chercheurs, ingénieurs, techniciens et personnels administratifs qui ont pour vocation l'étude de toutes les maladies – des plus fréquentes aux plus rares en santé médicale – au sein des 360 structures de recherche (unités de recherche, unités de services, et centres d'investigation clinique) et auxquelles sont apportées un soutien administratif, financier et technique par les services d'appui à la recherche.

Il s'appuie également sur une organisation administrative déconcentrée (12 délégations régionales dont l'Administration du Siège) géographiquement réparties sur l'ensemble du territoire français (12 périmètres immobiliers) afin d'assurer une gestion au plus près de ses structures de recherche.

Par ailleurs, il est à noter que les structures de recherche sont de 3 types :

- 278 unités mixtes de recherche (UMR), qui sont créées pour un mandat de cinq ans, renouvelable plusieurs fois, après évaluation de leur projet scientifique par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES), et présentation devant les commissions scientifiques spécialisées de l'Inserm.
- 48 unités de service chargées de fournir des outils ou services à destination d'autres équipes de recherche.
- 34 centres d'investigation cliniques (CIC) qui sont des structures d'interface créées par l'Inserm et les centres hospitalo-universitaires, adaptée à la réalisation de protocoles cliniques.

Dépourvues de personnalités juridiques, les structures de recherche sont pour l'immense majorité d'entre elles sous cotutelle de l'Inserm et disposent d'un statut de mixité, en application de conventions de mixité conclues entre l'Inserm et au moins un des principaux partenaires de mixité que sont les universités et les autres organismes de recherche.

Ce statut de mixité explique le caractère particulier de leur hébergement : 60% des UMR sont situées dans des sites hospitalo-universitaires. Ainsi, l'essentiel des droits dont dispose l'Inserm à l'égard des bâtiments occupés par ses structures de recherche et ses services d'appui à la Recherche découlent de conventions de mises à disposition de surfaces relevant du droit public (convention d'occupation du domaine public, convention d'utilisation du domaine public de l'État) et du droit privé (baux commerciaux, civils, ...). Elles fixent les règles de gestion des bâtiments.

A l'échelle nationale, trois types de surface compose le patrimoine de l'Inserm : les surfaces de recherche, les surfaces mixtes et les surfaces administratives.

L'Inserm occupe une surface totale de 397 751 m² SUB décomposée comme il s'en suit :

- D'une part, 359 164 m² dédiés à la recherche médicale et 38 587 m² dédiés à l'appui à la recherche.
- D'autre part,
 - o 277 167 m² de surfaces hors gestion Inserm comprenant 245 093 m² mis à disposition des structures dites « hébergées » dans le cadre de conventions d'hébergement dédiées à l'activité scientifique et 32 074 m² en location à usage de bureau pour l'appui à la recherche.

- 120 584 m² de surfaces en gestion Inserm c'est-à-dire sous la responsabilité immobilière de l'établissement, dont 114 071 m² dédiés à l'activité scientifique et 6 513 m² dédiés à l'appui à la recherche.

Il est à noter que le pilotage du parc immobilier est assuré au niveau national, dont la gestion est assurée par les 12 délégations régionales.

Par ailleurs, l'Établissement n'a qu'une connaissance partielle de ces données patrimoniales ne disposant pas en interne d'outil de gestion de données patrimoniales. Cependant le patrimoine de l'Inserm « à charge de propriété » est référencé dans Chorus RE-FX (inventaire immobilier de l'État).

En outre, les documents stratégiques suivants fixent les objectifs de l'établissement :

- Le plan stratégique 2020-2025 de l'Inserm
- Le contrat d'objectifs de moyens et de performance entre l'État et l'Inserm 2021-2025

Par ailleurs, pour la période 2026-2030, l'établissement de nouveaux documents stratégiques pourrait fixer de nouveaux objectifs de l'établissement.

L'Institut s'est également engagé à contribuer à la transition écologique et sociétale non seulement par des changements dans leur fonctionnement, mais aussi via leurs activités de recherche. Les démarches engagées et celles prévues à court, moyen et long termes ont été formalisées dans le cadre d'une stratégie assortie d'un plan d'action qui repose sur quatre grands axes :

1. Impulser des nouveaux thèmes de recherche en santé et recherche médicale en lien avec les enjeux environnementaux et l'approche One Health/Une seule santé ;
2. Porter et défendre des engagements éthiques socio-écologiques pour la recherche au niveau de l'institution pour accompagner la transformation du secteur ;
3. Assurer un environnement de travail de qualité pour permettre l'épanouissement et l'engagement des équipes ;
4. Être exemplaire sur les impacts environnementaux afin d'engager l'ensemble de son écosystème dans la transition écologique.

Son Plan de sobriété énergétique et d'exemplarité accompagne ses personnels vers une réduction de la consommation d'énergie, en particulier par des mesures relatives aux bâtiments (rénovation énergétique, ajustement des températures de chauffage/climatisation et des ventilations, choix et utilisation des éclairages...) et aux déplacements (au profit des mobilités douces).

De surcroît, l'Inserm s'est doté d'une politique d'achat responsable. Dans un processus d'amélioration continue, son objectif est de repenser les habitudes d'achats de l'institut, pour plus de sobriété, avec des exigences sérieuses et réalistes en matière de protection de l'environnement et de responsabilité sociétale, et en accompagnant l'ensemble de son écosystème.

Article 2. Attente en matière de SPSI

2.1 Le contexte

En tant qu'opérateur de l'État, l'Inserm est soumis notamment à la politique immobilière de l'État (PIE). Les 4 objectifs de la PIE sont : de connaître et valoriser le patrimoine immobilier, de rationaliser et optimiser la gestion immobilière, de moderniser le parc immobilier et améliorer sa performance énergétique, et enfin de professionnaliser la fonction immobilière. Ces objectifs s'articulent avec les autres politiques publiques sectorielles, notamment la transition énergétique, l'aménagement du territoire ou encore l'accessibilité.

Plus particulièrement, conformément à la circulaire n° 5888/SG du 19 septembre 2016 relative aux schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) des opérateurs de l'État, ainsi qu'à la note de la

Direction Immobilière de l'État (DIE) en date du 1^{er} septembre 2021 d'actualisation du cadre méthodologique d'élaboration régissant l'édification des SPSI, chaque opérateur de l'État doit élaborer et régulièrement mettre à jour son SPSI.

Le SPSI étant à la fois :

- Une **démarche** qui permet, sur la base d'un diagnostic précis du parc immobilier, la définition et la mise en œuvre d'une stratégie quinquennale visant à accroître la performance globale de ce parc immobilier, support des activités de service public.
- Un **outil de dialogue** interne et externe à l'Établissement qui expose le socle à partir duquel découle les actions et les moyens qui sont mis en œuvre pour réaliser la stratégie quinquennale arrêtée. Cependant, il est amené à être continuellement mis à jour puisque le diagnostic qu'il expose n'est qu'une photographie à un moment donné.
- Un **instrument de pilotage** soumis à l'appréciation de la Direction de l'Immobilier de l'État et des tutelles au vu de l'appropriation de la "démarche SPSI" et la prise en compte des grandes thématiques telles que la transition environnementale et l'organisation des espaces de travail.

Il permet, sur la base d'un diagnostic précis du parc immobilier de l'opérateur, de définir et de mettre en œuvre une stratégie immobilière quinquennale.

A la date de la présente consultation, l'arrivée du terme du Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière pour la période 2021-2025, implique l'élaboration d'un nouveau SPSI pour la période 2026-2030.

Aussi, il est à noter qu'ont été réalisées dans le cadre du SPSI 2021-2025 :

- Une première cartographie de son patrimoine en réconciliant les données CHORUS RE-Fx avec la réalité physique dudit patrimoine ;
- Une collecte et la mise à jour des données des bâtiments (données générales, états techniques et données d'exploitation) en vue de leur implémentation dans le référentiel technique établi par l'État (« RT »).

Et par la suite annuellement mis à jour par le Bureau des Affaires Immobilières de l'Inserm.

2.2 Définition de la mission

La mission est une mission d'assistance technique et économique à l'élaboration du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI 2026-2030) en tant que démarche, outil de dialogue et outil de pilotage.

Ce SPSI s'inscrit dans la continuité de la trajectoire présentée dans les précédents SPSI, tout en tenant compte notamment :

- De l'avis réservé de la DIE prononcé sur le précédent SPSI ainsi que ses recommandations ;
- De la nouvelle doctrine de la DIE relative à l'occupation des immeubles tertiaires de l'État issue de la circulaire n°6392 de la première ministre du 8 février 2023 (performance environnementale et l'aménagement des espaces de travail), ainsi que, l'instruction relative à la conditionnalité des financements interministériels immobiliers du 15 juin 2023 ;
- Des évolutions législatives et réglementaires.

Il vise à offrir un parc immobilier répondant aux objectifs de l'Inserm, à maîtriser et optimiser les coûts de l'immobilier, à accroître la performance globale du parc immobilier et à professionnaliser la fonction immobilière.

En outre, il permet de formaliser, sur la base du guide méthodologique et le kit d'accompagnement proposé par la DIE, la stratégie immobilière sur la période 2026-2030 selon une vision à long terme.

2.3 La méthodologie du SPSI

L'élaboration du SPSI devra s'appuyer sur le guide méthodologique et le kit d'accompagnement proposé par la DIE et composé des documents suivants :

- Le guide de rédaction du SPSI,
- La trame de rédaction du SPSI à respecter,
- Les annexes à compléter et à fournir au format texte ou tableur dans le cadre de la rédaction du SPSI,
- Un tableau de bord et une liste de points de repères, fournis pour la synthèse de la phase stratégie et le suivi du SPSI,
- Une boîte à outils (BAO) dans laquelle sont répertoriés tous les outils mis à disposition pour accompagner l'élaboration des SPSI et la prise de décisions relatives au patrimoine immobilier occupé

Partie 2. PRESENTATION DU MARCHE

Article 3. Dispositions générales du marché

3.1 Objet

Le présent marché public a pour objet une assistance à maîtrise d'ouvrage technique et économique pour l'élaboration du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) de l'Inserm.

Le présent document détaille les exigences minimales à respecter relatives aux prestations de réalisation du SPSI 2026 -2030 (3^{ème} génération de SPSI).

3.2 Allotissement

Le présent marché ne fait pas objet d'un allotissement.

3.3 Durée

Le marché commence à s'exécuter à compter de sa date de notification.

Le marché prend fin à l'issue de la validation du SPSI par la direction immobilière de l'Etat (DIE).

La durée de la prestation forfaitaire d'accompagnement à la rédaction du SPSI est de 18 mois maximum.

La prestation forfaitaire prend fin à la validation du dernier livrable par l'Inserm.

L'ensemble des délais pour chaque livrable est complété dans l'annexe financière de l'acte d'engagement.

Article 4. Périmètre

Le périmètre du SPSI portera sur les surfaces où l'Inserm dispose de la maîtrise juridique appelées « à charge de propriété », ainsi que, les surfaces d'appui à la recherche (peu important la maîtrise juridique), soit environ 60 bâtiments répartis dans 12 délégations régionales.

L'ensemble de ces éléments sont détaillés dans l'annexe liste des bâtiments.

Article 5. Prestations attendues

Au titre de l'exécution du marché, le titulaire assure une prestation forfaitaire comprenant quatre (4) livrables.

Les quatre (4) livrables de la prestation forfaitaire sont :

- Livrable n°1 : Présentation du contexte ;
- Livrable n°2 : Phase diagnostic du SPSI et son annexe 1 diagnostic ;
- Livrable n°3 : Phase stratégie du SPSI et son annexe 2 stratégie ;
- Livrable n°4 : Trame SPSI et ses Annexes n°1 diagnostic et n°2 stratégie ;

Pour chaque livrable il est attendu des supports complémentaires que le titulaire devra également transmettre.

Article 6. Clause de réexamen : Reprise du SPSI

L'Inserm se réserve la possibilité de solliciter le titulaire pour une prestation supplémentaire de reprise du SPSI en cas de demande de mise à jour des livrables par la DIE.

Le prix de cette prestation est à la page modifiée.

Article 7. Suivi du marché

7.1 Interlocuteurs du titulaire

Le suivi de la mission sera assuré par le Bureau des Affaires Immobilières (BAI) rattaché à la Direction des Affaires Financières (DAF) du Siège. Ce bureau est en charge du pilotage de la stratégie immobilière de l'Inserm et de l'appui sur les affaires immobilières de l'établissement auprès des services d'appui à la recherche (12 délégations régionales).

Le SPSI se construit grâce à la mobilisation du chef de projet qui est le responsable du BAI de l'Inserm. Pour chaque délégation régionale, l'interlocuteur privilégié est le responsable immobilier (RI) et la responsable des affaires générales à l'Administration du Siège.

Les interlocuteurs de la délégation régionale sont le ou la Délégué-e régional-e et le ou la responsable immobilier et pour le Siège, son Administratrice et sa responsable des affaires générales.

7.2 Réunions de suivi de mission

Tout au long de la mission, le Titulaire doit informer le maître d'ouvrage de l'avancement de la mission. Il assurera des réunions bimensuels de suivi de la mission avec le Bureau des Affaires Immobilières.

Article 8. Modalités d'accompagnement de l'Inserm

8.1 Moyens pédagogiques

Le SPSI étant un outil de dialogue interne et externe à l'Établissement, le Titulaire doit tout mettre en œuvre pour faire comprendre et adhérer à la démarche opérationnelle d'élaboration du SPSI et faciliter la compréhension à terme du SPSI rédigé. Il peut utiliser tout procédé matériel ou immatériel dans le cadre d'une méthode pédagogique.

8.2 Réunions et Entretiens

Le Titulaire présente dans l'annexe financière de l'acte d'engagement le nombre de réunions et d'entretiens qu'il propose pour la mission.

Le Titulaire préparera le contenu et le **support de réunion adapté**. Il rédigera pour transmission au Bureau des Affaires Immobilières et réalisera le **compte-rendu** dans un délai de 48 heures suivant la ditérénion.

Plus spécifiquement, les supports de réunion de communication et réunion de direction devront être remis dix (10) jours ouvrés avant la date de tenue desdites réunions. Le maître d'ouvrage pourra demander des corrections sous trois (3) jours ouvrés à compter de l'accusé de réception.

Le Titulaire doit être présent aux réunions et entretiens suivants :

Réunions de suivi :

Conformément à l'article 6.2, le titulaire doit assurer des **réunions bimensuelles de suivi de la mission**.

Réunions de communication :

Le SPSI étant notamment un outil de dialogue, le titulaire doit assurer, en début de mission, une « **réunion de présentation** » pour introduire et présenter le projet d'élaboration du SPSI 2026-2030 à l'ensemble des acteurs concernés par ledit projet.

Il doit également assurer une « **réunion de lancement** » à visée opérationnelle pour impliquer les acteurs dudit projet.

En fin de mission, il assurera une « **réunion de restitution finale** » afin de communiquer à l'ensemble de acteurs du projet le SPSI 2026-2030 (ou les conclusions de la phase diagnostique ainsi que la synthèse de la phase stratégie).

Les modalités de ces trois (3) réunions de communication seront arrêtées conjointement avec la Maitrise d'ouvrage en amont de leur tenue.

Réunions de direction

Le SPSI étant un instrument de pilotage, le Titulaire assurera au moins deux (2) réunions de direction dont la présence de la Direction de l'Inserm est indispensable notamment pour arbitrage stratégique.

Entretiens avec les Délégations régionales

Le titulaire devra réaliser dix-huit (18) entretiens avec les délégations régionales de l'Inserm. Il sera réalisé au minimum un entretien pour chacune des délégations régionales (DR) qui sont au nombre de douze (12). Les DR qui présentent un patrimoine plus important et/ou complexe feront l'objet d'un entretien supplémentaire. Soit, six (6) entretiens supplémentaires à réaliser.

8.3 Rédaction et Suivi de la rédaction des livrables et supports complémentaires

Tout au long de la mission, le titulaire doit informer le maître d'ouvrage de l'avancement de la mission selon les différentes parties et sous partie du SPSI, ainsi que, les supports complémentaires.

Chaque sous-partie du SPSI devra faire l'objet d'une restitution, selon la trame élaborée par la Direction de l'Immobilier de l'État, soumise à une **validation de la maîtrise d'ouvrage sous réserve de la cohérence globale du livrable n°4 « SPSI complet »**.

Les livrables n°1, n°2, et n°3 devra faire l'objet d'une restitution, selon la trame élaborée par la Direction de l'Immobilier de l'État, soumise à **validation de la maîtrise d'ouvrage sous réserve de la cohérence globale du livrable n°4 « SPSI complet »**.

Chaque support complémentaire du SPSI devra faire l'objet d'une restitution à **validation de la maîtrise d'ouvrage sous réserve de la cohérence globale du livrable n°4 « SPSI complet »**.

Le livrable n°4 devra faire l'objet d'une restitution, selon la trame élaborée par la Direction de l'Immobilier de l'État, soumise à **validation de la maîtrise d'ouvrage**.

Le Titulaire devra établir, renseigner et communiquer à la maîtrise d'ouvrage une **fiche de suivi** des sous-parties du SPSI réactualisée et précisant : la forme et la date de remise, le type de validation (sous réserve, avec ou sans réserve) et la date de validation, ainsi que, les éventuels correctifs apportés ou à apporter.

Partie 3. LIVRABLE N°1 : PRESENTATION DU CONTEXTE

Article 9. Réunions et Entretiens en phase de présentation du contexte

Conformément à l'article 7.2, le titulaire assurera, en outre des réunions de suivi de la mission nécessaire à ce livrable n°1, les réunions de communication suivantes : la « réunion de présentation » et la « réunion de lancement ».

Conformément à l'article 7.2, le titulaire réalisera douze (12) entretiens avec les délégations régionales de l'Inserm.

Article 10. Eléments de la présentation du contexte

Le titulaire réalisera en collaboration avec l'Inserm la présentation de l'établissement et le bilan du précédent SPSI.

10.1 Présentation de l'Établissement

Le Titulaire présentera l'établissement de façon synthétique en précisant les éléments suivants, qui permettront de faciliter la compréhension de la démarche stratégique décrite dans le document :

- Date de création, fusion ou regroupement éventuel, ...
- Ministères de tutelle,
- Missions,
- Fonctionnement,
- Effectifs,
- Budget, etc.

Concernant les effectifs, il s'agit de préciser les effectifs des personnels, y compris les personnels contractuels et vacataires, le nombre d'ETP et pour les Établissement public recevant du public la fréquentation en nombre de personnes.

Une description générale des relations entre l'Inserm et ses ministères de tutelle est attendue ; Il est nécessaire de préciser comment s'établit la relation sur le sujet des moyens, notamment immobiliers.

10.2 Bilan du précédent SPSI de l'établissement

Le titulaire présentera brièvement le SPSI de la période précédente et le résultat de la mise en œuvre de la stratégie qui y était proposée : sa date d'envoi à la Direction de l'Immobilier de l'État (DIE), les dates de la période couverte, la date d'avis de la DIE, les recommandations émises par celle-ci, l'effectivité de leur prise en compte, les problématiques identifiées dans le diagnostic, les objectifs de la stratégie immobilière, les opérations réalisées (avec leurs montants), les opérations n'ayant pas pu

être réalisées (avec leurs montants), ainsi que, les motifs de leur non réalisation et s'il y a lieu, l'évolution de la stratégie intervenue sur cette période et son explication.

Partie 4. LIVRABLE N°2 : PHASE DIAGNOSTIC

Article 11. Réunions et entretiens en phase diagnostic

Conformément à l'article 7.2, le titulaire assurera les réunions de suivi de la mission nécessaires à ce livrable n°2. En outre, il réalisera six (6) entretiens supplémentaires avec les délégations régionales de l'Inserm concernées.

Conformément à l'article 7.2, le titulaire réalisera au moins deux (2) réunions de direction dont la présence de la Direction de l'Inserm est indispensable notamment pour arbitrage stratégique. Selon la démarche opérationnelle proposée par le titulaire pour élaborer le SPSI, il est possible pour lui de les réaliser partiellement ou en totalité au stade de la phase diagnostic.

Article 12. Supports complémentaires : Base de données

Conformément à l'article 5, le titulaire transmettra une base de données interopérable issue de la compilation des données nécessaires à l'établissement du diagnostic du parc immobilier en vue de l'implémentation d'un système d'information immobilier.

Article 13. Eléments de la phase diagnostic

Le titulaire réalisera en collaboration avec l'Inserm l'analyse et le diagnostic du parc immobilier, moyens, financiers et humain, et système d'information immobilier de l'Inserm.

13.1 Diagnostic du parc immobilier

Le diagnostic du parc immobilier comprend :

- Recensement et inventaire des biens : porte sur les biens immobiliers en gestion Inserm, les délégations régionales et l'Administration du Siège indépendamment de leur statut d'occupation (CDU, bail de droit privé, mise à disposition à titre gratuit, ...).
- Mise à jour des données de surfaces suivant la dernière circulaire du 8 février 2023 de la DIE.
- Diagnostic d'occupation : vise à identifier les biens sous-occupés et/ou insuffisamment densifiés, voire non occupés, ainsi que les biens en écart avec la doctrine/ réglementation ;
- Diagnostic fonctionnel : permet de s'assurer de l'adéquation entre le patrimoine et son usage actuel et/ou à venir ;
- Diagnostic technique : apporte une vision de l'état de santé du parc et des problématiques majeures d'ordre technique telles que celles relatives à la structure, aux équipements techniques (chauffage, ventilation, etc.), aux aménagements intérieurs (sols, murs, plafonds...) et extérieurs (voirie et réseaux divers, espaces verts, clôtures et portails...) ;
- Diagnostic réglementaire : porte sur l'état des bâtiments en matière d'amiante, de sécurité incendie, de sûreté, de conformité des installations électriques et des ascenseurs, ainsi que d'accessibilité ;
- Diagnostic énergétique et environnemental : porte sur l'état énergétique des bâtiments notamment la synthèse des consommations et l'émission des gaz à effet de serres ;
- Diagnostic général des risques : a pour objectif d'identifier les principaux risques, d'origine naturelle, technologique ou de sûreté, auxquels le parc est exposé, afin d'intégrer dans la

stratégie immobilière et dans sa mise en œuvre, autant que possible, des mesures visant à en limiter la réalisation ou les impacts du risque sur les occupants et les biens.

L'analyse doit prendre en compte des indicateurs clés de l'OAD ainsi que ceux de l'Établissement. Ils doivent les rappeler et les analyser ce qui constituera une synthèse des éléments du diagnostic constitué précédemment.

13.2 Diagnostic financier

Le diagnostic doit présenter l'évolution sur les cinq dernières années de la dépense immobilière, en fonctionnement et en investissement, par catégorie de dépense.

L'objectif est de recenser sur les cinq dernières années l'intégralité des sources de financement participant directement ou indirectement aux dépenses immobilières, la répartition des ressources doit aussi permettre de déterminer celles qui financent le fonctionnement et celles qui financent l'investissement ;

13.3 Diagnostic des moyens humains et compétences

Ce diagnostic porte sur la cartographie des ressources humaines et compétences disponibles, et identification des leviers de progrès possibles.

- Etat des lieux des moyens humains : l'objectif du recensement des moyens humains est d'obtenir une photographie actuelle, mais également prospective, de l'ensemble des moyens humains mobilisables sur la fonction immobilière ;
- Etat des lieux des compétences : porte sur le recensement des compétences consiste à identifier les agents disposant du niveau d'expertise nécessaire pour chacune des missions ;
- Plan d'actions : sur la base de ce diagnostic, le SPSI présente les actions envisagées pour répondre aux besoins éventuellement non couverts : plan de formation, recrutement, externalisation.

13.4 Diagnostic du système d'information immobilier

Ce diagnostic porte sur les outils de gestion immobilière correspondant aux ressources numériques permettant la gestion des données immobilières du parc immobilier occupé.

Il doit être décrit les outils informatiques utilisés par l'Inserm et ce qu'il prévoit de déployer au sein de ses équipes immobilières. Cette description portera sur la finalité de ses outils, l'état de leur déploiement et le bilan que l'opérateur a pu être amené à faire sur leur adéquation avec ses besoins.

Par exemple : Système d'information patrimonial (SIP), Building Information Model (BIM), gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO).

S'il y a lieu, il sera décrit la stratégie en matière de système d'information immobilier et les liens qui existent ou qu'il apparaît souhaitable d'établir avec le système d'information immobilier de l'État (SIIE), RT notamment, pour assurer la complétude des données de ce dernier.

13.5 Synthèse de la phase diagnostic

Suivant les analyses de la phase diagnostic, cette sous-partie du SPSI doit synthétiser les problématiques qui en sont issues : état du patrimoine, capacité des actifs à répondre aux besoins des services occupants, exposition aux risques, état des lieux financiers ainsi que moyens humains et compétences.

Cette synthèse permet de poser les bases de la stratégie immobilière élaborée dans la suite du SPSI par la su

Partie 5. LIVRABLE N°3 : PHASE STRATEGIE

Article 14. Réunions en phase stratégie

Conformément à l'article 7.2, le titulaire assurera les **réunions de suivi** de la mission nécessaire à ce livrable n°3. En outre, en cas d'absence de réalisation ou de réalisation partielle **des réunions de direction** lors de la phase diagnostic prévu à l'article 10, le Titulaire réalisera la/les réunion(s) de direction restante(s) durant la présente phase stratégie.

Article 15. Supports complémentaires : Feuille de Route

Conformément aux articles 5 et 24, le Titulaire produira et transmettra la feuille de route à visée opérationnelle.

Article 16. Eléments de la phase stratégie

Le Titulaire réalisera en collaboration avec l'Inserm l'élaboration de la phase stratégie du SPSI afin de conduire l'Inserm à disposer d'une vision a minima à cinq ans de son parc immobilier, conduisant celui-ci à répondre aux différents besoins métiers et aux problématiques locales le cas échéant tout en respectant les principes et les objectifs de la politique immobilière de l'État, ainsi que ses objectifs d'Établissement.

En cohérence avec la stratégie d'Établissement, la stratégie immobilière de l'Inserm se décomposera en deux phases complémentaires et itératives :

- La stratégie patrimoniale consiste à définir le périmètre projeté des implantations du parc immobilier relevant du périmètre du SPSI de l'Inserm, et à déterminer les opérations immobilières à réaliser affectant le patrimoine (cession, regroupement ou densification d'implantations, libération ou renégociation des baux, ...) ;
- La stratégie d'intervention sur le parc immobilier projeté qui vise à élaborer la stratégie d'entretien, de mise aux normes réglementaires et de maintien en condition opérationnelle du parc conservé.

Article 17. Stratégie de l'Établissement

17.1 Articulation entre la stratégie de l'Établissement et sa stratégie immobilière

L'objectif est de mettre en regard la dimension immobilière avec la stratégie globale de l'Inserm sur la période du SPSI. Il doit être présenté l'évolution des besoins que l'établissement doit satisfaire et la réponse attendue de la dimension immobilière, que cette évolution soit observée ou anticipée.

Par exemple : Les augmentations ou réductions du nombre d'occupants, le besoin d'évolution de la couverture géographique, la restructuration de ses missions et des localisations afférentes le cas échéant et l'amélioration des conditions de travail des agents.

17.2 Spécificités métiers

Cette partie doit préciser les spécificités et contraintes propres à l'activité de l'Inserm notamment en terme de typologie d'activités exercées qui explique et/ou impacte son fonctionnement, son usage du parc occupé voire sa stratégie immobilière

17.3 Définition et expression des besoins immobiliers

Le SPSI doit présenter l'évolution des besoins à satisfaire (augmentation ou réduction du nombre d'occupants, évolution des modes de travail, de l'usage des locaux, ...) et la réponse attendue de la dimension immobilière, que cette évolution soit observée ou anticipée. Ces besoins peuvent être en lien avec l'état fonctionnel et technique du parc.

17.4 Organisation des espaces de travail

La démarche SPSI permet d'identifier et d'impulser la mise en place de projets d'aménagement ou réaménagement des espaces de travail modernes, adaptés aux modes de travail actuels.

Le titulaire doit s'appuyer sur les rapports produits par la DIE, en particulier :

- Le rapport sur « L'immobilier public de demain »,
- L'espace extranet « Travailler autrement »,
- La circulaire PM du 8 février 2023 relative à la mesure des surfaces et de l'occupation, notamment une redéfinition du ratio d'optimisation immobilière, avec une cible de 16 m² SUB/résident, assortie d'un plafond à 18 m².
- La fiche pédagogique « L'immobilier public de demain. Les étapes d'une démarche d'aménagement d'espaces de travail »,
- Les acteurs concernés par un projet d'aménagement.

Ces nouveaux supports, définitions, ratio et outils de mesure doivent guider les décideurs de l'établissement dans la définition de leurs besoins surfaciques et d'aménagement dans le cadre de leurs projets, qu'ils soient en construction, réhabilitation, prise à bail ou réaménagement des surfaces concernées.

Le SPSI présentera les incidences de ces évolutions sur sa stratégie immobilière dans les parties dédiées à la stratégie patrimoniale et à la stratégie d'intervention.

Seront également présentées, les opérations d'aménagement déjà réalisées à l'aune de la nouvelle doctrine de la DIE sur l'organisation des espaces de travail.

17.5 Stratégie de performance environnementale

Au-delà des opérations qui seront présentées dans le cadre de la stratégie d'intervention, le SPSI doit présenter la stratégie d'ensemble proposée par l'Inserm pour améliorer la performance environnementale de son parc immobilier, la stratégie environnementale contribuant à la définition de la stratégie patrimoniale.

En particulier et au-delà de la réglementation technique applicable aux opérations de construction, de réhabilitation ou de GER, le titulaire doit notamment intégrer :

- L'atteinte des objectifs fixés par le décret n° 2019-771 du 23 juillet 2019 relatif aux obligations d'actions de réduction de la consommation d'énergie finale dans des bâtiments à usage tertiaire.

- Les obligations nées du décret n° 2020-887 du 20 juillet 2020 relatif au système d'automatisation et de contrôle des bâtiments non résidentiels et à la régulation automatique de la chaleur.
- Les obligations résultant de la circulaire du premier ministre 6145/SG du 25 février 2020 portant engagement de l'État pour des services publics écoresponsables.
- Les documents stratégiques de l'Inserm en matière d'engagement de transition environnementale et sociétale en collaboration avec la Cellule de Transition Environnementale et Sociétale de l'Inserm.

En cas d'évolution des textes réglementaires pendant la mission de la prestation du titulaire, celui-ci devra les prendre en compte lorsqu'elles s'appliquent au périmètre SPSI de l'Inserm.

Le titulaire intégrera les actions entreprises sur l'enveloppe, les équipements, la gestion et présentera également les actions de sensibilisation et d'accompagnement des occupants dans le domaine de la sobriété énergétique en collaboration avec la Cellule de Transition Environnementale et Sociétale de l'Inserm.

Le cas échéant, le titulaire devra également détailler les aspects environnementaux non énergétiques, tels que les pratiques de chantiers à faibles nuisances, la gestion de l'eau, la gestion des déchets, la réduction des émissions de gaz à effet de serre ou la préservation de la biodiversité.

17.6 Inscription de la stratégie immobilière dans les dynamiques ministérielle et interministérielle

Le SPSI doit restituer les échanges établis et suivis entre l'Inserm et son environnement, et ce, tant au niveau national qu'au niveau local. Il s'agit notamment :

- Des démarches de mutualisation entreprises dans le domaine immobilier avec d'autres Établissements, en liaison ou non avec le ministère de tutelle. Il doit être détaillé le cas échéant les démarches entreprises auprès du (ou des) responsable(s) régional(aux) de la politique immobilière de l'État (RRPIE) des régions dans lesquelles l'opérateur dispose d'implantations, dans l'optique d'intégrer sa stratégie immobilière dans l'approche plus large du ou des SDIR concerné(s).
- Des démarches d'information ou de mutualisation entreprises avec d'autres acteurs concernant la mise en œuvre d'approches nouvelles dans le domaine immobilier, s'agissant notamment de l'aménagement des locaux, de confort des occupants, de la performance environnementale, etc.
- Le cas échéant, des échanges conduits avec les collectivités territoriales (et autres acteurs locaux) concernées par ses implantations.

Article 18. Stratégie patrimoniale

L'élaboration de la stratégie patrimoniale du SPSI vise à développer une vision à cinq ans du parc immobilier de l'Inserm. Cette période de 5 ans peut être portée à une période de 10 ans.

Dans ce cas, le SPSI devra définir le plan d'actions sur 10 ans, avec les opérations portant notamment sur l'atteinte des ratios cibles d'occupation pour les surfaces administratives. La stratégie patrimoniale définie doit permettre de répondre aux besoins métiers et d'optimiser le parc immobilier, y compris sur un plan économique, et conformément aux orientations de politique immobilière de l'État.

18.1 Objectifs et exposé de la stratégie patrimoniale

Le titulaire présentera les objectifs de la stratégie patrimoniale arrêté conjointement avec l'Inserm et listera, sous forme d'une segmentation explicite, les implantations conservées, dont celles qu'il convient de restructurer / rénover, celles à quitter et enfin celles pour lesquelles une réflexion est à mener (biens dits intermédiaires). Cette segmentation des biens sera justifiée et articulée avec le diagnostic réalisé et les besoins identifiés.

La formalisation de la stratégie patrimoniale doit permettre également de comprendre l'évolution de l'implantation des services durant la période couverte par le SPSI. Cette réflexion repose sur le diagnostic effectué dans le premier volet du SPSI.

18.2 Présentation des scénarii étudiés

La stratégie patrimoniale proposée doit être le résultat de l'analyse de différents scénarios stratégiques au niveau du parc, et d'un arbitrage en fonction de critères précis alignés sur la stratégie de l'Établissement et sur les moyens financiers et humains de l'Inserm.

Le titulaire doit restituer cette analyse, en présentant de manière synthétique ces différents scénarios, ainsi que les critères et les arbitrages qui ont conduit à proposer la stratégie retenue.

Chaque scénario et a fortiori le scénario retenu in fine présente une segmentation des différents biens selon les trois périmètres des biens à conserver, des biens à céder et des biens intermédiaires.

18.3 Opérations immobilières envisagées

Le Titulaire détaillera, pour les biens à conserver, à acquérir et à quitter, les opérations patrimoniales prévues durant la période du SPSI et leurs échéances de réalisation. Ainsi, au titre de la stratégie patrimoniale, ces opérations peuvent être des cessions, acquisitions, prises à bail et des opérations visant à modifier la surface et/ou l'usage du bâtiment (extension, démolition/reconstruction, relocalisation et vente du bien actuel, etc.). Pour chaque projet impliquant des surfaces administratives, le ratio cible d'occupation doit être précisé, en m² SUB/résident.

Chaque opération fera l'objet d'un développement présentant :

- Le contexte qui justifie la mise en place de l'opération et les objectifs poursuivis ;
- Le cas échéant, et de manière succincte, les scénarios alternatifs envisagés pour cette opération patrimoniale ;
- Le scénario ayant été retenu de manière plus détaillé, en précisant notamment le calendrier prévisionnel de réalisation.

Article 19. Stratégie d'intervention

La stratégie d'intervention est destinée à assurer le maintien en condition opérationnelle des actifs du parc immobilier, et notamment :

- L'ensemble des travaux indispensables au respect des différentes réglementations en matière de sécurité, d'accessibilité, de performance environnementale, ... sur l'ensemble du parc. Sur ce plan, elle doit être exhaustive et établie sans tenir compte des moyens financiers immédiatement mobilisables ;
- En complément, l'ensemble des travaux portant sur les actifs à conserver à l'issue de la stratégie patrimoniale, en vue d'atteindre les objectifs fixés par le SPSI (adaptation du parc à l'activité, préservation du patrimoine, optimisation du parc, modernisation du parc).

L'objectif poursuivi dans la réalisation de la stratégie d'intervention consiste à donner les orientations dont devra découler un plan de GER à élaborer sur cinq ans, voire dix ans si les obligations réglementaires ne peuvent être atteintes sur cette période de cinq ans, de manière à faciliter la programmation immobilière puis budgétaire. Elle doit porter sur le volet préventif, curatif et prédictif.

La hiérarchisation des opérations d'intervention devra prendre en compte d'une part l'état du patrimoine et l'articulation avec les opérations immobilières et d'autre part les ressources financières à disposition ou mobilisables dans le temps.

Sur le strict plan de la conformité réglementaire du parc immobilier, le SPSI devra faire apparaître l'écart éventuellement constaté entre les coûts financiers identifiés dans le cadre de la stratégie d'intervention, et les ressources financières qui peuvent y être consacrées à la date d'élaboration du SPSI

19.1 Objectifs de la stratégie d'intervention

Le Titulaire indiquera avec précision les objectifs visés dans le cadre de la stratégie d'intervention en les répartissant selon qu'il s'agit d'objectifs techniques, réglementaires ou environnementaux.

Le Titulaire présentera également les objectifs répondant à des besoins spécifiques propres au parc immobilier de l'Établissement.

19.2 Opérations envisagées

Le Titulaire détaillera les opérations d'intervention prévues en les répartissant selon qu'il s'agit d'opérations d'ordre technique, réglementaire et/ou environnemental, et le cas échéant propre au parc immobilier de l'Établissement. Il précise également leur période de réalisation.

Les opérations d'intervention sont à renseigner dans l'onglet « Opérations d'intervention » de l'Annexe 2_Stratégie.

Partie 6. LIVRABLE N°4 : TRAME SPSI, SES ANNEXES N°1 ET N°2, ET SUPPORTS COMPLEMENTAIRES

Article 20. Réunions

Conformément à l'article 7.2, le titulaire assurera, en outre des réunions de suivi de la mission nécessaire à ce livrable n°4, la réunion de communication suivante : la « réunion de restitution finale ».

Article 21. Eléments du livrable n°4

Le dernier livrable consiste à la rédaction finale du SPSI qui doit comprendre :

- Présentation du contexte :
- Phase Diagnostic et son annexe n°1 Diagnostic;
- Phase Stratégie et son annexe n°2 Stratégie ;
- Tableau de bord de suivi de la mise en œuvre du SPSI ;

Ainsi que, la transmission et/ou la production de supports complémentaires :

- Base données du parc immobilier interopérable ;
- Feuille de route.

Des reprises et l'ajout de document pourront être demandés sans qu'elles remettent en cause substantiellement le SPSI établi.

Partie 7. ANNEXES

Liste des bâtiments