



Valorisation immobilière, vie de Campus & territoire : Guide méthodologique Séminaire

16 janvier 2018

Echange

1. Introduction

2. Présentation de étapes pour l'élaboration d'une stratégie de valorisation immobilière

- Objectifs et notions clés
- Démarche : étapes par étapes
- Illustrations

3. Focus sur les outils juridiques au services de la valorisation de l'immobilier des EPES

- La valorisation pour le compte ou les besoins de l'EPES
- La valorisation pour le compte ou les besoins d'un tiers
- La possibilité de confier les opérations de valorisation à des entités spécialisées

4. Questions

Qui sommes-nous ?

Présentation du cabinet d'avocats Latournerie Wolfrom et de Colliers International



Laurent de la Brosse – Avocat associé, Latournerie Wolfrom Avocats

- Avocat au barreau de Paris depuis 1999
- Spécialisé en droit public des affaires et droit administratif général
- Spécialisation particulière en droit des contrats publics, droit de la dérégulation des services publics, droit public des financements de projets
- Accompagnement de clients publics et privés, tant en conseil qu'en contentieux

Quelques chiffres

- 3 Bureaux
- 7 départements
- 14 associés
- 50 avocats
- 12M € de chiffre d'affaires en 2018
- 30 partenaires



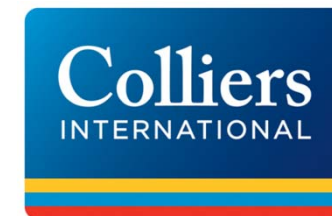
Stéphanie Fauré – Directrice générale, Advisory Colliers International

- Conseil en management, conception de stratégies immobilières pour des utilisateurs privés et publics
- Organisation de la fonction immobilière
- Développement et montages immobiliers



Quelques chiffres

- 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- 16 300 collaborateurs
- 502 bureaux dans 67 pays
- 160 millions de mètres carrés gérés
- Près de 85 000 transactions pour un total de plus de 90 milliards d'euros



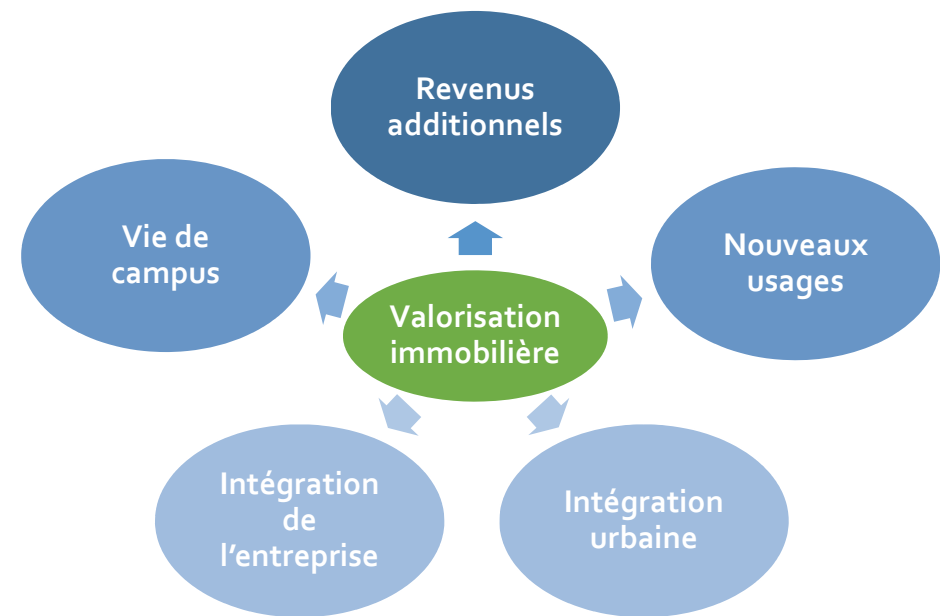


Introduction

Contexte et enjeux de la valorisation immobilière des EPES

La valorisation immobilière au service des établissements, en soutien du territoire, reposant sur un modèle économique équilibré

- Volonté des EPES de développer la vie des campus au moyen de la valorisation immobilière
- Jusqu'à récemment, il existait une ambiguïté sur la capacité réelle des EPES à valoriser leur patrimoine (principe de spécialité)
- Loi du 10 août 2017 (loi LRU) : première avancée en matière d'autonomie des EPES
 - Article 712-8 code de l'éducation : compétences élargies des universités en matières budgétaire et dans la gestion de leur masse salariale
 - Article 719-14 code de l'éducation : les EPES peuvent devenir propriétaires de leurs biens immobiliers
- Article 54 loi de finance pour 2018 : intervention législative permettant aux EPES d'entreprendre des opérations de valorisation (extension du principe de spécialité)



Définition de la valorisation immobilière

Les termes généraux de l'équation

- 1 Interventions consistant, à partir de l'existant, à proposer des modifications tendant à augmenter la valeur d'un immeuble. La valorisation immobilière consiste donc à aboutir à un **bilan positif en termes de création de valeur socio-économique**.
- 2 Types d'actions : optimisation de l'usage d'un immeuble, reconversion d'un immeuble, développement d'un nouvel immeuble
- 3 Cela passe par la mise en œuvre de **montages techniques, juridique et financiers**.

Résultats attendus de la valorisation immobilière

Partager un langage commun

- 1 Générer des **richesses nouvelles** qui pourront être réinvesties dans le cœur d'activité de l'EPES (enseignement, recherche, vie étudiante etc.)
- 2 Développer des **usages et espaces nouveaux** sur les campus (offre de logements, de restauration etc.)
- 3 Soutenir l'**ouverture à l'innovation** (implantation d'entreprises sur le campus, développement d'espaces d'incubation etc.)

**Présentation de étapes pour l'élaboration d'une
stratégie de valorisation immobilière**



Objectifs et notions clés

Les objectifs

Partager les enjeux de valorisation de l'immobilier des établissements

Les enjeux de transformation des établissements et des territoires

La valorisation immobilière au service de l'Établissement et en soutien au territoire

Comment mener la démarche de valorisation du patrimoine ?

Evaluer le potentiel de valorisation immobilière

Projeter les usages et les besoins des établissements et des territoires

Définir les opérations de valorisation envisageables

Pérenniser la démarche de valorisation immobilière

Notions clés à partager

Définition de la valorisation

La valeur d'un immeuble et les méthodes pour l'approcher

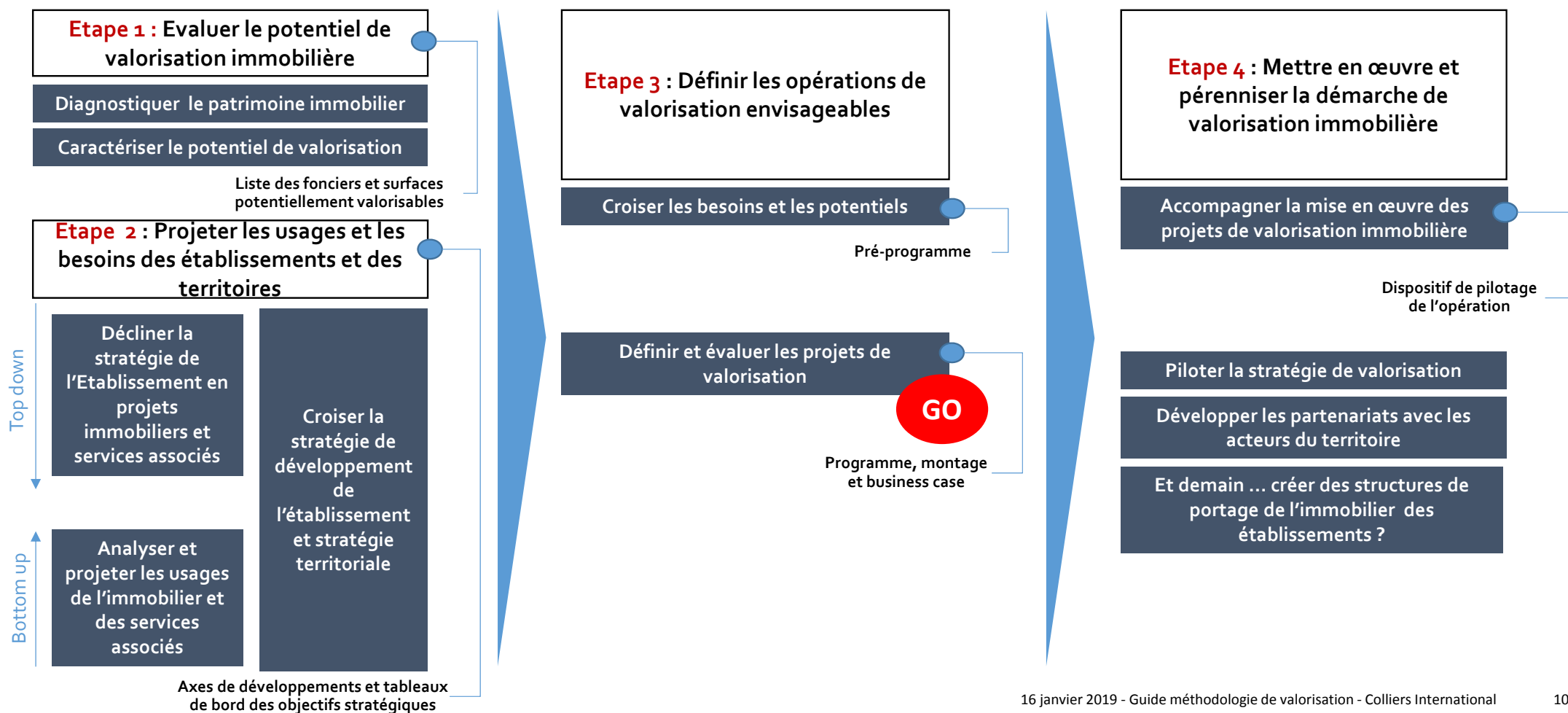
Les acteurs de la valorisation

Le marché immobilier

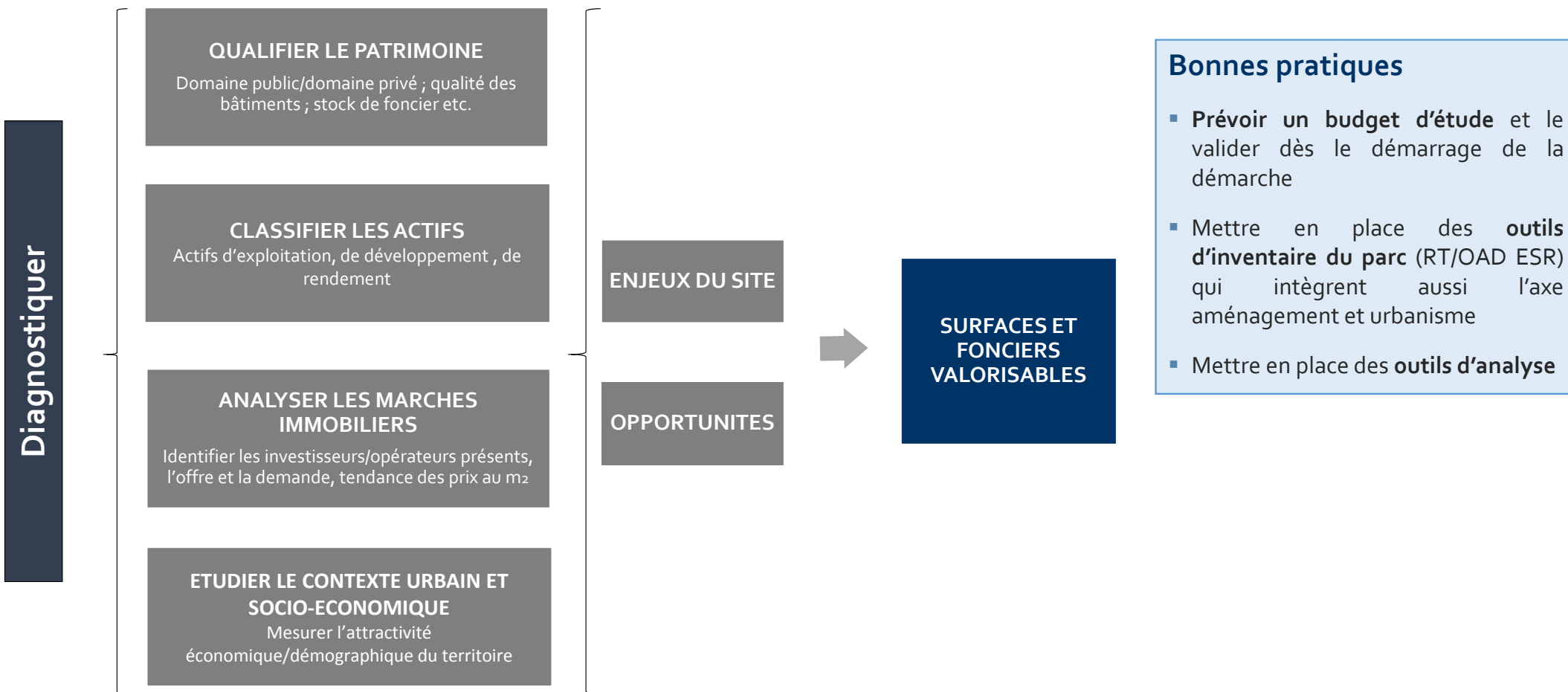
Les indicateurs financiers

Outils juridiques et contractuels de la valorisation

La démarche étapes par étapes



Etape 1 : Evaluer le potentiel de valorisation immobilière



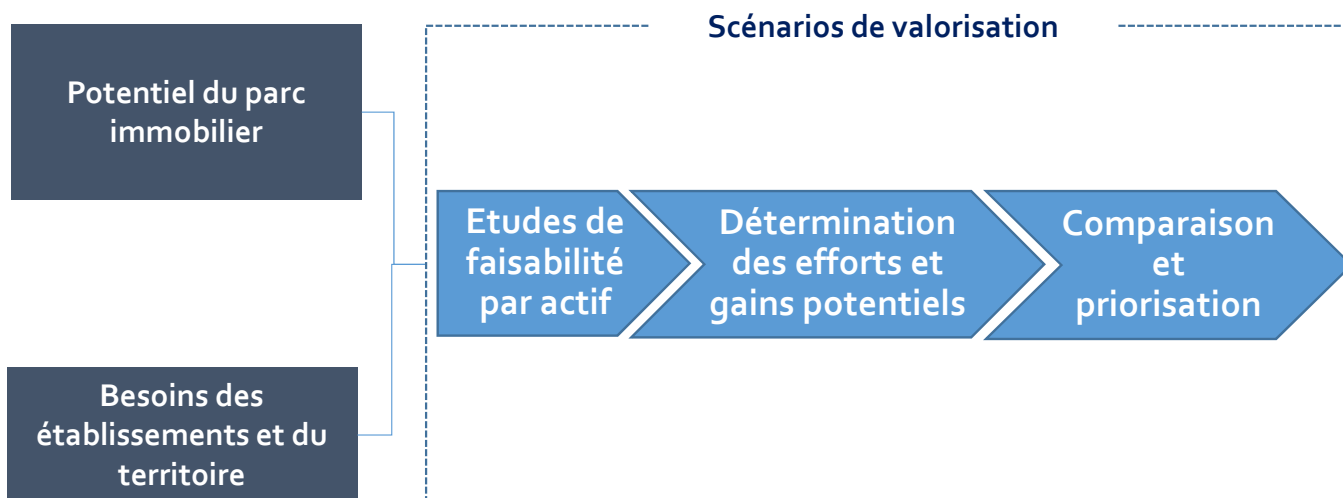
Etape 2 : Projeter les usages et les besoins des établissements et des territoires



Bonnes pratiques

- Etablir un **tableau de bord d'objectifs**, validé par la gouvernance
- Faire des **schémas directeur immobilier et d'aménagement** (incluant le territoire)
- **Identifier les possibilités de partage des usages** dans le temps, de mixité des usages sur un même lieu
- **Renforcer les compétences** en gestion locative, aménagement et en marketing territorial
- **Consulter les partenaires** (collectivités, industriels, institutionnels, ...) **en amont**

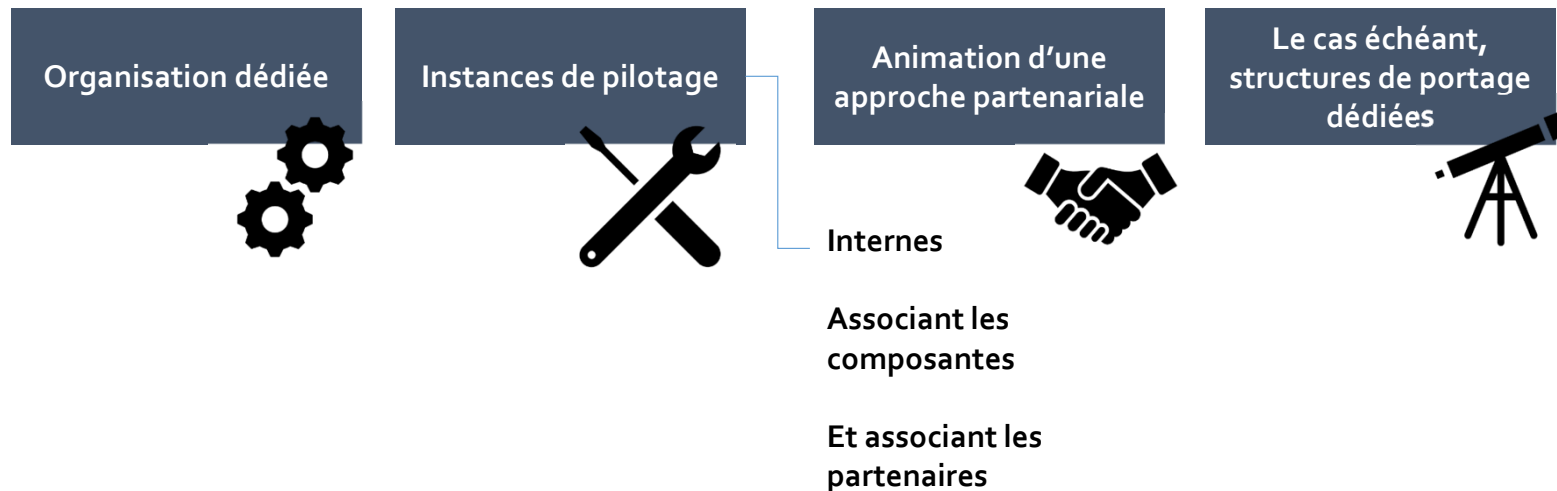
Étape 3 : Définir les opérations de valorisation envisageables



Bonnes pratiques

- Une stratégie de valorisation immobilière alignée sur les besoins exprimés
- Une projection des actions de valorisation à mener à court / moyen et long terme et une visibilité sur les outils d'accompagnement (techniques, juridiques, organisationnels) de leur mise en œuvre
- Toujours comparer les scénarios de valorisation avec un scénario statu quo (qui a tout de même des coûts...)
- S'entourer de compétences immobilières, financières et juridiques
- Mettre en place des outils de reporting pour simplifier les échanges et accélérer les processus

Etape 4 : Mettre en œuvre et pérenniser la démarche de valorisation



Bonnes pratiques

- Mettre en place des **outils et processus de reporting** pour simplifier les échanges
- S'assurer au fil du temps de la **viabilité économique** des outils et véhicules mis en place
- Créer des **structures dédiées** et que l'établissement contrôle

Illustrations

Co-working



Installation d'espaces de co-working sur les surfaces excédentaires

Université de Lorraine

Résidence Hôtelière



Résidence internationale et résidence hôtelière, pour court et moyen séjour des étudiants, étudiants étrangers, et des chercheurs

Reeflex - Université de Lille

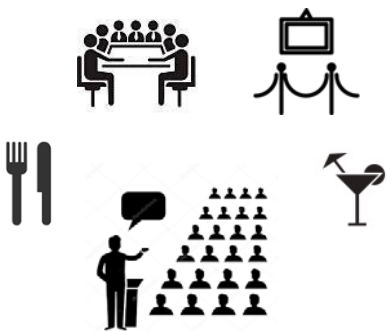
Incubateur



Au cœur du campus, 15.000 m² d'incubateur, FabLab et plateforme de recherche pour 40 entreprises et autant d'équipes de recherche

Paris Parc - UPMC

Evènementiel



L'ajout d'une plateforme de services (1600 m² de restauration, réunion, exposition) permettra de louer l'amphithéâtre pour des colloques scientifiques, des CA exceptionnels d'entreprises, de l'évènementiel, ... et aussi de donner de l'importance aux cérémonies de remises de diplômes

Amphithéâtre Rabelais - UPEM Marne-la-Vallée

Formation continue



L'idée de rajouter une bagagerie pour les affaires des étudiants alternants permet de louer la résidence et sa salle blanche pour de la formation continue

Résidence de l'Alternance - Université de Strasbourg

Illustrations

Tour d'horizon des universités aux USA – quelles sont les sources possibles de revenus ?

Développement d'infrastructures génératrices de revenus



- Centres commerciaux
- Centres d'affaires
- Hôtels
- Stade
- Logements
- Librairie

Location de terrains / bâtiments

- Terres cultivables
- Terrains constructibles
- Espaces de vente
- Immeubles de bureaux
- Espaces publicitaire
- Lieux de tournages de films
- Surfaces de toits pour antennes relais



Vente des droits pour nommer un bâtiment ou un espace



Location des infrastructures universitaires

- Salles informatiques (soir et week-end)
- Résidences universitaires (l'été)
- Laboratoires de recherche
- Salles de conférence
- Salles de réception
- Equipement sportif
- Parking



Exploitation des ressources naturelles & Production d'énergie

- Nappes phréatiques
- Pétrole
- Gaz
- Eoliennes
- Panneaux solaires



Illustrations

FORT DE SON PATRIMOINE ET DE SES SAVOIR-FAIRE, LE NOUVEAU GROUPE SNCF A CHOISI DE CONSTITUER L'IMMOBILIER COMME UNE LIGNE DE MÉTIER À PART ENTIÈRE, COMPLÉMENTAIRE DES ACTIVITÉS DE TRANSPORT, COEUR HISTORIQUE DU GROUPE

L'innovation sociétale, notre différence au service de la mixité

➔ Du ferroviaire au futur quartier urbain

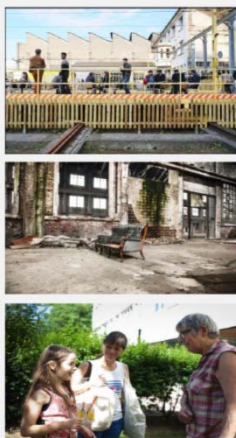
- réalisation de projets culturels et artistiques en phase d'avant-projet sur des durées temporaires (**Ground Control**, AMI)
- création de **nouveaux usages** : marché au circuit court, tiers lieu
- en partenariat avec les associations locales : des actions créatrices de lien social

➔ Pour améliorer la vie des gens

- la **colocation intergénérationnelle**
- le **parcours résidentiel global**, des structures d'accueil et d'insertion jusqu'à l'accession
- des **conseillers sociaux** à l'écoute et disponibles, des services de proximité

➔ Pour anticiper les besoins de demain

- des **logements réversibles** et modulaires
- des **bureaux logements** (projet Chapelle International)
- Les Restos du cœur Halle Dubois (Paris 18^{ème})



DÉVELOPPEMENT URBAIN

OBJECTIF

VALORISER ET EXPLOITER LES SYNERGIES GROUPE

LEVIERS

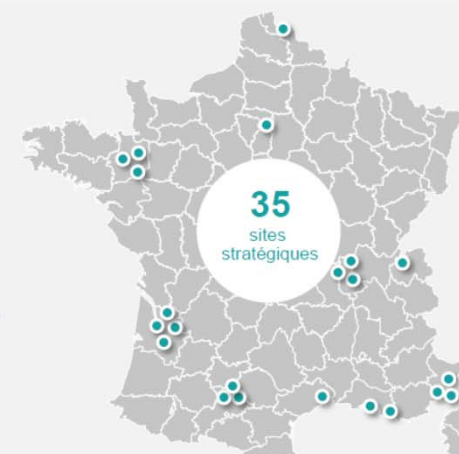
Opérateur de développement urbain et immobilier durable

- Des partenariats avec les collectivités et les promoteurs /investisseurs
- Structure de portage interne (foncière de développement)

Céder les actifs inutilisés non stratégiques

- Maîtriser les coûts et les délais de libération et reconstitution

CIBLE 2025



Take Aways

Take aways

- **Le potentiel existe dans tous les établissements**, à des échelles différentes
- **Le temps des études est essentiel** : technique, fonctionnelle, marché, territoire ...
- **Explorer les usages et les besoins au sens large** est critique pour l'atteinte des objectifs de valorisation

**Focus sur les outils juridiques au services de la
valorisation de l'immobilier des EPES**



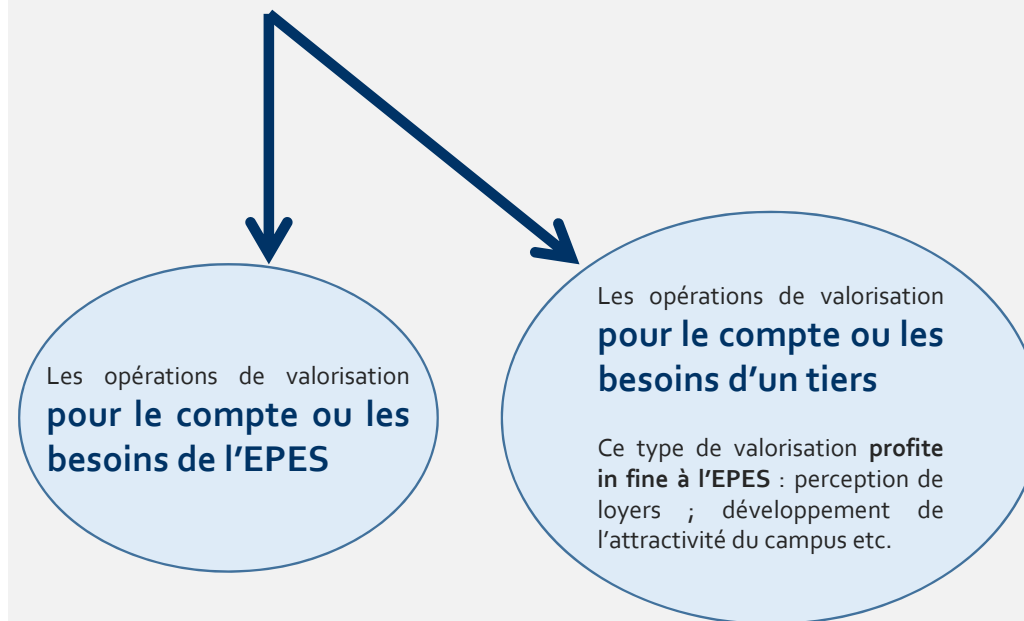
Encadrement des opérations de valorisation

Une large boîte à outils juridiques

Les opérations de valorisation ne peuvent pas être réalisées sans cadre

- Les outils juridiques doivent être **maîtrisés**
- Le guide présente le cadre juridique applicable et identifie les différents montages envisageables
- En annexe, des fiches pratiques permettent de bien identifier les montages en fonction des caractéristiques propres à chaque projet

Deux grands « types » d'opérations de valorisation se dessinent :



Valorisation pour le compte ou les besoins de l'EPES

LA CONCESSION

Objet	<u>Article 5 ordonnance 29 janvier 2016</u> : contrat par lequel une ou plusieurs autorités concédantes confient l' exécution de travaux ou la gestion d'un service à un ou plusieurs opérateurs économiques, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation de l'ouvrage ou du service, en contrepartie soit du droit d'exploiter l'ouvrage ou le service qui fait l'objet du contrat, soit de ce droit assorti d'un prix
Financement	Financement en tout ou partie privé (supporté par le concessionnaire)
Règles de passation	<u>Article 9 décret du 1^{er} février 2016</u> : <ul style="list-style-type: none">- Contrats dont le <u>montant est égal ou supérieur à 5 548 000 €</u> : procédure de publicité et mise en concurrence obligatoire- Contrats de concession dont le <u>montant est inférieur à 5 548 000 € HT</u> : procédure simplifiée- Contrats dont l'objet porte sur certains services, quel qu'en soit le montant (eau, transport de voyageurs, services sociaux ou autres services spécifiques) : procédure simplifiée
Droits réels	<u>Article 50 ordonnance du 29 janvier 2016</u> : le concessionnaire peut avoir des droits réels sur les ouvrages et équipements qu'il réalise pendant la durée du contrat
Redevance/loyer	<u>Article L.2125-1 CG3P</u> : une redevance ou un loyer peut être réclamé au concessionnaire si le contrat emporte occupation du domaine public
Issue des biens à la fin de la concession	<ul style="list-style-type: none">- <u>Biens de retour</u> : biens indispensables au service public. Biens appartenant – dès l'origine – au concédant- <u>Biens de reprise</u> : biens utiles au service public. Le concédant peut en réclamer la propriété à l'issue du contrat- <u>Biens propres</u> : biens ni utiles/ni nécessaires au service public. Appartiennent au concessionnaire

Valorisation pour le compte ou les besoins de l'EPES

MARCHE PUBLIC

Objet	<u>Article 5 ordonnance du 23 juillet 2015</u> : les marchés sont les contrats conclus à titre onéreux par un ou plusieurs acheteurs avec un ou plusieurs opérateurs économiques, pour répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services
Financement	Financement public (le pouvoir adjudicateur verse un prix au délégataire)
Règles de passation	Procédure formalisée : <ul style="list-style-type: none">- <u>Fournitures et services</u> : à partir de 144 000 € HT pour les EPES- <u>Travaux</u> : à partir de 5 548 000 € HT pour les EPES

Point de vigilance

Article 71 ordonnance du 23 juillet 2015 & arrêté du 28 septembre 2011 : il n'est possible pour les EPES de recourir à un ~~marché de partenariat~~ (ils doivent passer par l'Etat). En effet, les EPES sont qualifiés d'ODAC (organisme divers d'administration centrale).

Valorisation pour le compte ou les besoins d'un tiers

Des outils juridiques différents en fonction de la qualification du domaine

- Les outils de valorisation diffèrent selon que l'action porte sur :

DOMAINE PUBLIC

DOMAINE PRIVE

- **Article L.2111-1 CG3P**

Le **DOMAINE PUBLIC** d'une personne publique est constitué des biens lui appartenant qui sont soit :

- ✓ **Affectés à l'usage direct du public**
- ✓ **Affectés à un service public** pourvu qu'en ce cas ils fassent l'objet d'un aménagement indispensable à l'exécution des missions de ce service public

Valorisation pour le compte ou les besoins d'un tiers

Biens relevant du domaine public

AUTORISATION/CONVENTION D'OCCUPATION TEMPORAIRE (AOT/COT)

Nécessité d'une autorisation expresse	<u>Article L.2122-1 CG3P</u> : l'occupation ou l'utilisation privative du domaine public ne peut s'effectuer qu'en vertu d'un titre exprès, lequel peut prendre la forme d'une AOT/COT
Droits réels	<u>Article L.2122-6 CG3P</u> : l'occupant est – sauf prescription contraire – propriétaire , pendant la durée du titre, des installations qu'il a édifiées ou acquises
Cession de l'AOT/COT	<u>CE, 18 septembre 2015, n°387315</u> : la cession des AOT/COT est possible, sous réserve de l'accord préalable écrit de l'autorité gestionnaire. Cependant, un tel transfert ne peut intervenir lorsque le respect des obligations de publicité et de sélection préalables à la délivrance d'un titre s'y oppose
Redevance	<u>Article L.2125-1 CG3P</u> : en principe, l'occupation privative du domaine public donne obligatoirement lieu au paiement d'une redevance
Procédure de passation	<u>Article L.2122-1-1 CG3P</u> : sauf dispositions législatives contraires, lorsque l'AOT/COT permet à son titulaire d'occuper ou d'utiliser le domaine public en vue d'une exploitation économique , l'autorité compétente organise librement une procédure de sélection préalable présentant toutes les garanties d'impartialité et de transparence, et comportant des mesures de publicité permettant aux candidats potentiels de se manifester La procédure de sélection préalable n'est pas applicable dans certains cas mentionnés par le CGPPP
Durée	<u>Article L.2122-6 CGPPP</u> : la durée ne peut excéder 70 ans
Sort des constructions en fin de bail	<u>Article L.2122-9 CG3P</u> : les ouvrages et constructions doivent être démolis à moins que leur maintien en l'état n'ait été prévu expressément par le titre d'occupation ou que l'autorité compétente ne renonce en tout ou partie à leur démolition

Valorisation pour le compte ou les besoins d'un tiers

Biens relevant du domaine public

CONSTITUTION D'UN FONDS DE COMMERCE SUR LE DOMAINE PUBLIC

Article L.2124-32-1 CG3P : possibilité de constituer un fonds de commerce sur le domaine public, sous réserve de l'existence d'une clientèle propre.

L'exigence d'une clientèle propre implique de rechercher l'existence d'une clientèle **autonome et distincte** de celle qui fréquente l'établissement d'accueil.

➤ La reconnaissance d'une clientèle propre peut être difficile pour les commerçants situés sur le campus étudiant.

Valorisation pour le compte ou les besoins d'un tiers

Biens relevant du domaine privé

	Bail simple	Bail à construction	Bail emphytéotique	Bail commercial
Objet	Articles 1713 et suivants du code civil : contrat de location pour lequel le loueur ou bailleur s'engage, moyennant un prix que l'autre partie s'engage également à payer, pour un temps déterminé, à lui permettre de jouir d'un bien mobilier ou immobilier	Article L.251-1 code de la construction et de l'habitation : bail par lequel le preneur s'engage, à titre principal, à édifier des constructions sur le terrain du bailleur et à les conserver en bon état d'entretien pendant toute la durée du bail	Article L.451-1 code rural et de la pêche maritime : permet d'attribuer au preneur de des droits réels immobiliers pour opérer tout changements de destination des locaux, toutes transformation des immeubles, sous réserve toutefois que ces changements n'entraînent pas une diminution de la valeur du fond	Article L.145-1 du code de commerce : le bail doit porter sur des immeubles ou locaux dans lesquels un fond est exploité Ce fond doit appartenir soit à un commerçant ou à un industriel immatriculé au RCS, soit à un chef d'une entreprise immatriculée au répertoire des métiers, accomplissant ou non des actes de commerce
Passation	Article L.2221-1 CG3P : procédure libre.	Article L.2221-1 CG3P : procédure libre	Article L.2221-1 CG3P : procédure libre	Article L.2221-1 CG3P : procédure libre
Durée	Librement fixée	Entre 18 et 99 ans	Entre 18 et 99 ans	Durée minimum de 9 ans
Droit réel ?	NON	OUI	OUI	NON
Loyer	Librement fixé entre les parties	Paiement en somme d'argent ou en nature par remise des constructions en fin de bail	Loyer peut être modique lorsqu'une clause du contrat oblige le preneur à apporter des améliorations au fonds	Le loyer basé sur la valeur locative du bien
Sort des constructions	Le bailleur devient propriétaire des constructions en fin de bail	Les parties conviennent de leurs droits respectifs de propriété sur les constructions existantes et sur les constructions édifiées A défaut d'une telle convention, le bailleur en devient propriétaire en fin de bail et profite des améliorations	Les constructions édifiées par l'emphytéote deviennent la propriété du bailleur en fin de bail	La modification par le locataire nécessite l'accord du propriétaire Le bailleur devient propriétaire des constructions en fin de bail

Possibilité de confier les opérations de valorisation à des entités spécialisées

Création de structures afin de porter les opérations de valorisation

	Création de filiales	Création de fondations universitaires	Création de fondations partenariales
Objet	<ul style="list-style-type: none">La filiale a pour objet la gestion et la valorisation du patrimoine immobilier des EPESDispose de la personnalité morale	<ul style="list-style-type: none">Un EPES affecte, de manière définitive, des ressources à la réalisation d'une œuvre ou une activité d'intérêt général et à but non lucratif conforme aux missions du service public de l'enseignementCes fondations n'ont pas la personnalité morale	<ul style="list-style-type: none">Les fondations partenariales ont pour objet la réalisation d'une ou plusieurs œuvres ou activités d'intérêt général conformes aux missions de service public de l'enseignement supérieurCes fondations ont la personnalité morale
Modalités de création	<ul style="list-style-type: none">Délibération du CA de l'université	<ul style="list-style-type: none">Délibération du CA de l'université	<ul style="list-style-type: none">Délibération du CA de l'université
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none">Choix du type de structure en fonction du besoin (SARL ; SAS ; SA etc.)	<ul style="list-style-type: none">Conseil de gestion. Composé des représentants de l'EPES, du collège des fondateurs, du collège des personnalités qualifiées, d'un collège de donateurs	<ul style="list-style-type: none">Conseil d'administration composé pour les deux tiers au plus des fondateurs et pour un tiers au moins de personnalités qualifiées dans ses domaines d'intervention
Financement public	<ul style="list-style-type: none">Possible, sans limitation	<ul style="list-style-type: none">Les personnes publiques ne peuvent apporter plus de 50% de la dotation initiale	<ul style="list-style-type: none">Possible, sans limitation

Possibilité de confier les opérations de valorisation à des entités spécialisées

Création de structures afin de porter les opérations de valorisation

	Mise en place d'un groupement d'intérêt économique (GIE)	Mise en place d'un groupement d'intérêt public (GIP)
Objet	<ul style="list-style-type: none">▪ <u>Article L.251-1 code de commerce</u> : le but du GIE est de faciliter ou de développer l'activité économique de ses membres, d'améliorer ou d'accroître les résultats de cette activité. Il n'est pas de réaliser des bénéfices pour lui-même▪ Son activité doit se rattacher à l'activité économique de ses membres et ne peut avoir qu'un caractère auxiliaire par rapport à celle-ci	<ul style="list-style-type: none">▪ <u>Article 98 loi du 17 mai 2011 de simplification et d'amélioration de la qualité du droit</u> : le GIP permet d'exercer des activités d'intérêt général à but non lucratif, en mettant en commun les moyens nécessaires à leur exercice
Caractéristiques	<ul style="list-style-type: none">▪ Personne morale de droit privé	<ul style="list-style-type: none">▪ Personne morale de droit public
Composition	<ul style="list-style-type: none">▪ Le GIE peut associer deux ou plusieurs personnes physiques/morales▪ La doctrine considère que, n'étant pas interdite pas les textes, la participation des personnes publiques à un GIE doit être regardée a priori comme possible	<ul style="list-style-type: none">▪ Le GIP est constitué par convention approuvée par l'Etat▪ Le GIP est constitué soit entre plusieurs personnes morales de droit public, soit entre l'une ou plusieurs d'entre elles et une ou plusieurs personnes morales de droit privé



Questions ?