

# Référentiel Directeur ou Directrice de l' Immobilier

## des établissements d'enseignement supérieur et de recherche

Document établi par Pauline Farcis-Morgat et Ludovic Di-Folco  
Présentation par Nicolas Gaillard, le 06/10/2021 – Séminaire Artiès

## Directeur ou directrice de l'immobilier

des établissements d'enseignement  
supérieur et de recherche

*Référentiel établi par Artiès, initié en 2019 avec l'accompagnement de Yves Lichtenberger, en concertation avec la Conférence des présidents d'université (CPU), la Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs (CDEFI), l'association des directeurs généraux des services (ADGS), l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche (IGÉSR) et le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI).*

[Lien pour consulter l'ensemble des référentiels](#)

# Un peu d'histoire....

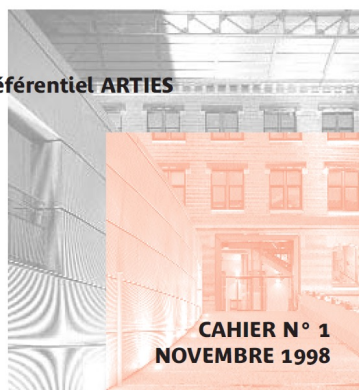
Association des Responsables Techniques de l'Immobilier de l'Enseignement Supérieur



## LES CAHIERS D'ARTIES

**LA FONCTION TECHNIQUE IMMOBILIERE**  
dans les Etablissements d'Enseignement Supérieur

Référentiel ARTIES



CAHIER N° 1  
NOVEMBRE 1998

### SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b> .....	3	<b>CHAPITRE C : LES RESSOURCES HUMAINES NECESSAIRES A L'ACCOMPLISSEMENT DE LA FONCTION TECHNIQUE IMMOBILIERE ...</b>	13
<b>CHAPITRE A : LES FONCTIONS IMMOBILIERES DANS LES ETABLISSEMENTS D'ENSEI- GEMENT SUPERIEUR</b> .....	5	PRÉAMBULE .....	13
PRÉAMBULE .....	5	<b>1 RESPONSABLES DE SERVICE</b> .....	13
<b>1 LA FONCTION IMMOBILIÈRE DE L'«EXÉCUTIF»</b> ..	5	1.1 Le chef de service .....	13
<b>2 LA FONCTION TECHNIQUE IMMOBILIÈRE</b> .....	5	1.2 L'adjoint au chef de service .....	13
<b>3 LES FONCTIONS IMMOBILIÈRES D'EXPLOITATION COURANTE</b> .....	5	<b>2 ASSISTANTS</b> .....	14
3.1 Nettoyage des locaux.....	5	2.1 L'assistant ingénieur pour la maintenance des bâtiments.....	14
3.2 Surveillance et gardiennage .....	5	2.2 L'assistant ingénieur pour les installations électriques.....	14
<b>CHAPITRE B : LA FONCTION TECHNIQUE IMMOBILIÈRE</b> .....	6	2.3 L'assistant ingénieur pour les installations de chauffage et climatiques.....	14
PRÉAMBULE .....	6	2.4 L'assistant ingénieur chargé de la gestion patrimoniale .....	14
<b>1 SCHÉMA DIRECTEUR DE MAINTENANCE, DE MISE EN SÉCURITÉ ET DE DÉVELOPPEMENT</b> .....	6	2.5 L'assistant administratif pour la gestion financière et comptable .....	14
<b>2 GESTION PATRIMONIALE</b> .....	7	<b>3 COLLABORATEURS</b> .....	15
<b>3 CONSTRUCTION</b> .....	8	3.1 Le technicien des études générales .....	15
3.1 Phase pré-opérationnelle .....	8	3.2 Le technicien des installations électriques .....	15
3.2 Phase opérationnelle - Maîtrise d'ouvrage.....	8	3.3 Le technicien des installations sanitaires et de fluides.....	15
3.2.1 Cas général.....	8	3.4 Le technicien en documentation technique .....	15
3.2.2 Cas particulier .....	9	3.5 Le secrétaire comptable .....	15
<b>4 MAINTENANCE, MISE EN SÉCURITÉ, ADAPTATION</b> .....	9	3.6 Le secrétaire technique.....	15
4.1 L'établissement assure en propre la maîtrise d'ouvrage.....	10	<b>4 EQUIPE TECHNIQUE</b> .....	16
4.1.1 L'établissement assure la conduite d'opération ...	10	4.1 Les agents d'intervention sur site .....	16
4.1.2 L'établissement se fait assister par un conducteur d'opération externe.....	11	4.1.1 L'agent spécialiste en électricité de la construction .....	16
4.1.3 Dans les deux cas .....	11	4.1.2 L'agent spécialiste en menuiserie de la construction .....	16
4.2 L'établissement délègue la maîtrise d'ouvrage .....	12	4.1.3 L'agent spécialiste en serrurerie et métallerie de la construction .....	16
<b>5 EXPLOITATION TECHNIQUE</b> .....	12	4.1.4 L'agent spécialiste en plomberie .....	16
5.1 Gestion en matière d'énergie et de fluides .....	12	4.1.5 L'agent spécialiste en chauffage, climatique et aérolique .....	16
5.2 Conduite des installations techniques immobilières. ....	12	4.1.6 L'agent spécialiste du gros œuvre.....	16
5.3 Vérifications techniques et contrôle des installations techniques immobilières.....	12	4.1.7 L'agent spécialiste en revêtement de finition .....	17
		4.1.8 L'agent spécialiste en espaces verts .....	17
		4.1.9 L'agent de surveillance technique .....	17
		4.2 Les agents d'atelier et/ou de maîtrise .....	17
		4.2.1 Le responsable d'atelier des «équipements techniques» .....	17
		4.2.2 Le responsable d'atelier de «l'agencement et finition des locaux» .....	17
		4.2.3 Le responsable des «aménagement et équipements extérieurs» .....	17
		4.2.4 Le responsable du magasinage.....	17

# Objectifs du référentiel

Il constitue un repère commun à leurs actions concernant le positionnement, l'accompagnement professionnel et le suivi du parcours des directeurs de l'immobilier

Il vise à mieux expliciter les bases de la fonction et à baliser des étapes conjuguant développement personnel et développement des établissements.

Il s'adresse

- aux chefs d'établissements et aux directeurs généraux des services (DGS) d'universités et écoles, en leur proposant des repères partagés utiles pour mieux expliciter leurs actions de recrutements, d'organisation, d'évaluation et de formation
- aux actuels et futurs directeurs de l'immobilier en se concentrant sur le plus significatif de leur fonction pour concrétiser ce qui est attendu d'eux et les aider dans la réussite de leurs missions

# Contexte

L'évolution des missions des établissements de l'ESR les conduit à accorder une importance accrue à leur immobilier. À cela s'ajoutent l'engagement d'une dévolution du patrimoine immobilier des universités ainsi que l'ambition d'assurer une cohérence des politiques immobilières sur un même site et d'en améliorer l'impact environnemental.

Le patrimoine immobilier universitaire est singulier, hétérogène et diversifié techniquement et fonctionnellement. Il évolue dans un contexte financier, temporel et technique très contraint.

Il est soumis à des obligations renforcées en matière de réglementation (sécurité, urbanisme, normes environnementales), d'élaboration et de suivi de schémas pluriannuels de stratégie immobilière (SPSI) et de contractualisation au niveau des sites impliquant les collectivités territoriales.

Les établissements apprennent à considérer l'immobilier, charge et contrainte, comme une ressource et un levier d'appui à la transformation de leurs activités et un facteur de leur attractivité et de leur développement

La fonction immobilière acquiert une dimension globale et pluriannuelle, suscitant le besoin d'une direction unifiée chargée de la piloter.

# Un document structuré en 4 parties

1. **Positionnement du directeur ou de la directrice de l'immobilier**
2. **Missions et responsabilités**
3. **Compétences, connaissances et qualités personnelles attendues**
4. **Vivier, parcours et accompagnement professionnel**

# Un positionnement stratégique et complexe

Le directeur ou la directrice de l'immobilier (DI) est le garant de la cohérence de l'ensemble des activités concernant l'adaptation, la maintenance et l'exploitation du patrimoine immobilier.

Sous la responsabilité directe du ou de la DGS, il/elle agit en concertation étroite avec le vice-président ou directeur adjoint en charge du patrimoine et assure différents rôles :

- orientation politique et mission de proposer et porter la stratégie immobilière de l'établissement en cohérence avec sa stratégie globale
- conseil et alerte dans l'exercice de la responsabilité de mise en œuvre opérationnelle
- proposition auprès de la direction de l'établissement, écoute et soutien vis-à-vis des responsables des unités et services et plus largement de leurs utilisateurs
- « intégrateur » devant répondre à la fois à des exigences stratégiques d'établissement et aux besoins immédiats d'utilisateurs dispersés.

# Un positionnement stratégique et complexe

Le/la DI se trouve en permanence **au cœur d'un réseau** de relations nombreuses et très diverses

- **Interne** : gouvernance, directions centrales, composantes, laboratoires...
- **Externe** : autorités ayant un rôle normatif (rectorat, ministère, DIE...), collectivités territoriales (Commune, Agglomérations, Départements, Régions...), SDIS, Ademe, partenaires privés, riverains...

Le/la DI est **responsable de la contractualisation avec des prestataires** (maîtres d'œuvre, architectes, assistants à maîtrise d'ouvrage, entreprises de travaux et services, fournisseurs d'énergie, etc.) et du suivi de leurs prestations.

*Suivant l'organisation des établissements, l'étendue des rôles et responsabilité peut varier. Peuvent y être adjointes les missions d'hygiène et de sécurité notamment en matière de sécurité incendie, l'animation de la démarche environnementale, la sûreté, la gestion locative ou les missions logistiques*



# Des missions et des responsabilités transverses

Le/la DI doit répondre à des demandes croissantes dans **une vision globale et transversale**.

La conjugaison de besoins immobiliers, de contraintes budgétaires et d'un encadrement réglementaire nécessitent une montée en compétences des équipes techniques et requiert du/ de la DI une expertise métier et une polyvalence de compétences managériales, urbanistiques, techniques, juridiques et financières.

Conseiller, responsable d'opérations, garant du bon état du patrimoine, de son évolution et de l'optimisation de ses usages, manager d'équipes, le/la DI contribue à insuffler une culture immobilière et urbanistique à l'âge du numérique et de la transition énergétique.

# 5 axes essentiels de responsabilités et de missions

- Contribuer à la définition d'une stratégie immobilière globale, durable et partagée
- Assurer le pilotage opérationnel du programme pluriannuel immobilier (PPI)
- Optimiser les conditions d'exploitation et de maintenance du patrimoine immobilier
- Accompagner et informer la communauté universitaire dans ses usages et les besoins de l'immobilier
- Mettre en place une organisation de la direction de l'immobilier et la manager

# Des compétences et des connaissances variées

## Compétences

- Compétences **techniques** en matière de
  - construction, de maintenance et de sécurité,
  - évaluation des besoin, de restructuration et d'amélioration des infrastructure
  - conseil et préconisation de solutions techniques adaptées au besoin
  - veille technologique et réglementaire
- Compétences **managériales de conduite de projet**
- Compétences **juridiques, financières et budgétaires**
- Compétences **informatiques** (S.I. Patrimonial)

# Des compétences et des connaissances variées

## *Connaissances*

Techniques et réglementations du domaine immobilier, en matière d'urbanisme, de construction, de maintenance, de sécurité, d'économie d'énergie et de HQE (haute qualité environnementale)

Procédures comptables, règles des marchés publics et principes de la comptabilité analytique

Réglementation en matière de domanialité (CG3P notamment)

Métiers du bâtiment et de l'architecture

Méthodologies de conduite de projet et des techniques de négociation

Organisation de l'enseignement supérieur et de la recherche

Environnement informatique de gestion et maîtrise d'ouvrage d'un système d'information

# Des compétences et des connaissances variées

## *Qualités personnelles*

Sens du service public

Goût affirmé pour le travail d'équipe

Grande capacité d'analyse et de synthèse

Aptitude d'écoute, d'animation, de négociation

Forte sensibilité aux enjeux de transition écologique

***Au-delà de ces qualités propres et de celles de ses services, le/la DI doit pouvoir bénéficier au sein de l'établissement d'appuis supplémentaires en matière de GRH, de gestion financière, et de services juridiques.***

# Vivier, parcours et accompagnement

## *Vivier de recrutement*

- Ingénieurs, architectes ou urbanistes avec expérience d'encadrement dans le secteur public ou privé et de pilotage de projet immobiliers

Le niveau de responsabilité est reconnu de catégorie A ou A+ ou d'emploi fonctionnel d'administrateur ENESR. Un placement en position de DGA est possible suivant les établissements.

Il est souligné la nécessité d'accroître l'attractivité de la fonction dans le contexte d'un métier en tension.

# Vivier, parcours et accompagnement

## *Formation et accompagnement*

Tout au long de leur parcours, de la prise de fonction à la sortie d'emploi, les DI sont accompagnés notamment par un dispositif de formation dont les modules sont mis en œuvre avec l'Institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IH2EF) et l'Agence de mutualisation des universités et établissements (Amue). Ce dispositif de formation repose sur des cycles de professionnalisation et de perfectionnement.

## *Perspectives d'évolution de carrière et mobilité*

### Mobilité vers

- Un autre poste de DI dans un autre établissement
- Un autre poste d'encadrement supérieur dans l'établissement, un autre établissement, un autre ministère ou la fonction publique territoriale
- Un poste dans des services immobiliers ministériels ou rectoraux

# Synthèse

*Un environnement professionnel de plus en plus complexe et à fort potentiel pour les établissements*

*Un rôle accru de manager*

*Une vision transverse de l'établissement et un grand niveau de polyvalence*

*Un document structurant, à partager, rôle d'appui au sein des établissements*



# Conclusion

**Au-delà du positionnement du DI au sein de l'encadrement supérieur, ce document montre l'étendue des attentes, des missions et des responsabilités qui pèsent sur la fonction immobilière dans l'ESR.**

**Il peut servir dans les établissements pour améliorer la connaissance de cette fonction et des enjeux qui se présentent dans ce domaine.**

*> Fonction souvent inconnue ou mal-connue de la communauté en dehors des dirigeants au sens large*

*>> Peut servir lors des dialogues avec d'autres fonctions*

*>>> A rappeler lors des rédactions de documents stratégiques (SPSI mais pas uniquement)*

*>>>> Peut être très utile lors des changements de gouvernance*

**Il peut servir d'outil de valorisation la fonction immobilière vis-à-vis de l'extérieur**

*> Recrutements de cadres exogènes à l'ESR*

*>> Partenaires divers (collectivités, etc...)*