

Rapport au Commissaire Général à l'Investissement

Contre-expertise
de l'évaluation socio-économique

du

**Projet d'implantation d'AgroParisTech et de l'INRA
sur le Plateau de Saclay**

26 septembre 2014

Maryelle GIRARDEY-MAILLARD

Patrice MOURA

TABLE DES MATIERES

PREAMBULE	3
INTRODUCTION	4
1 PRESENTATION SUCCINCTE DU PROJET	5
2 LA COHERENCE DU PROJET AVEC LA STRATEGIE PARTENARIALE D'AGROPARISTECH ET DE L'INRA	6
3 L'AVANCEMENT DE LA STRUCTURATION DE L'UNIVERSITE PARIS SACLAY EN MATIERE DE FORMATION ET SA DECLINATION AU NIVEAU D'AGROPARISTECH	7
4 LES ENJEUX D'UNE REFLEXION PRECOCE SUR DES SERVICES DE GESTION MUTUALISES SUR LE SITE ET DE L'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNELS	9
5 LE REALISME DES SURFACES AFFECTEES A L'ENSEIGNEMENT, A LA RECHERCHE ET A L'ADMINISTRATION	10
6 LE MONTAGE JURIDIQUE DU PROJET	14
7 LES ASPECTS ECONOMIQUES ET FINANCIERS DU PROJET	16
7.1 LE CALENDRIER DU PROJET	16
7.2 LE COUT DE CONSTRUCTION DU PROJET	18
7.3 LES COUTS D'EXPLOITATION DU PROJET	20
7.4 LE COUT GLOBAL DU PROJET	20
7.4.1 <i>Les produits de cessions</i>	21
7.4.2 <i>Les subventions</i>	25
7.4.3 <i>L'avance de l'INRA</i>	25
7.4.4 <i>Les intérêts de la dotation non consommable du Plan Campus</i>	26
7.4.5 <i>La contribution d'AgroParisTech</i>	26
7.4.6 <i>Le recours à la dette</i>	28
7.4.7 <i>Les loyers</i>	29
8 L'EVALUATION SOCIO-ECONOMIQUE DU PROJET	30
9 LA PRISE EN COMPTE DU RISQUE	32
9.1 LES RISQUES LIES A LA REALISATION DES OUVRAGES	33
9.2 LES RISQUES LIES A L'EXPLOITATION DES OUVRAGES	33
9.3 LES RISQUES LIES A UNE INSUFFISANTE ARTICULATION ENTRE LES PROJETS D'IMPLANTATION SUR LE SITE	34
9.4 LES RISQUES LIES A L'ENVIRONNEMENT DU PROJET	34
9.4.1 <i>Les transports</i>	34
9.4.2 <i>Le logement étudiant</i>	35
CONCLUSION	36

PREAMBULE

Le Commissariat général à l'investissement (CGI) a mené depuis septembre 2012 et à la demande du Premier ministre une réflexion sur les projets d'investissement public et leur évaluation. La démarche conduite dans le cas des infrastructures de transport sous le régime de l'instruction-cadre de 2005 a d'ailleurs servi de référence dans cette réflexion qui avait une vocation plus large que le secteur des transports.

Entre temps, l'article 17 de la loi de programmation des finances publiques du 31 décembre 2012¹ est venu instaurer l'obligation d'évaluation socio-économique des projets d'investissements (sans seuil), et sa contre-expertise indépendante et préalable au-delà d'un certain niveau de financement public. Son décret d'application, le décret 2013-1211 relatif à la procédure d'évaluation des investissements publics précise en particulier le cahier des charges du dossier d'évaluation socio-économique à constituer, le seuil au-delà duquel la contre-expertise est obligatoire, et les modalités de son organisation.

C'est en respectant toutes les règles prévues dans ce décret d'application (compétences, déclaration d'intérêt, délais) que le CGI a fait réaliser cette contre-expertise indépendante d'un projet d'enseignement supérieur et de recherche. C'est aussi la première contre-expertise relative à un projet relevant du Ministère chargé de l'agriculture.

¹ La loi n°2012-1558 du 31 décembre 2012 de programmation des finances publiques pour les années 2012 à 2017 dispose dans son article 17 que :

« Les projets d'investissements civils financés par l'Etat, ses établissements publics, les établissements publics de santé ou les structures de coopération sanitaire font l'objet d'une évaluation socio-économique préalable. Lorsque le montant total du projet et la part de financement apportée par ces personnes excèdent des seuils fixés par décret, cette évaluation est soumise à une contre-expertise indépendante préalable.

Le Gouvernement transmet au Parlement les évaluations et les contre-expertises mentionnées au premier alinéa.

Les conditions d'application du présent article sont prévues par décret.»

INTRODUCTION

Depuis le milieu des années 2000 la volonté politique de développer la visibilité, la compétitivité et l'attractivité de l'université et de la recherche françaises au niveau international a donné lieu à l'adoption de plusieurs lois² favorisant les regroupements d'établissements. Par ailleurs, l'engagement du programme des investissements d'avenir début 2010 a consacré onze regroupements dotés d'un fort potentiel scientifique et académique sélectionnés par un jury international. L'IDEX (Initiative d'excellence) Paris Saclay porté par la fondation de coopération scientifique « Campus Paris Saclay » a été sélectionné en février 2012 pour 950 M€. Le projet consiste à développer sur le plateau de Saclay une université présentant un haut potentiel scientifique en regroupant universités, écoles d'ingénieurs, organismes de recherche, au sein d'un territoire où existent des centres de recherche et de développement de plusieurs entreprises (Danone, Thalès, Air liquide, EDF...) et où sont implantés le CEA et l'Ecole polytechnique.

L'Université Paris Saclay doit compter 60 000 étudiants, 10 500 chercheurs, 5 700 doctorants sur un campus de 300 hectares³.

AgroParisTech (APT), institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement, est né en 2006 du regroupement de trois écoles⁴. L'établissement, qui compte près de 1 800 étudiants (en cursus ingénieurs, masters et doctorats) et près de 200 enseignants-chercheurs, est déployé sur quatre sites en Ile-de-France, deux à Paris *intra muros* (Claude Bernard, Maine), un à Grignon et un à Massy. Cette dispersion génère des difficultés au quotidien et des coûts supplémentaires pour l'Etablissement, les étudiants et les personnels. Aussi AgroParisTech poursuit depuis longtemps l'objectif de localiser son siège sur un site unique lui permettant de regrouper l'ensemble des étudiants et des formations. Son transfert associé à celui de plusieurs laboratoires de l'Institut national de recherche agronomique (INRA) sur le plateau de Saclay a été décidé en mai 2008. La rentrée des étudiants dans les nouveaux locaux est prévue en septembre 2019.

La contre-expertise de ce projet d'investissement, prévue par la loi de programmation des finances publiques du 31 décembre 2012⁵, a été réalisée dans des conditions difficiles du fait de délais très contraints. En effet, les rapporteurs n'ont disposé que d'un mois entre la date de transmission des premiers documents et la remise de leur rapport. La complexité du projet, résultant de l'imbrication des aspects académiques, scientifiques, pédagogiques, juridiques, économiques et financiers, aurait nécessité un délai plus long pour pouvoir mener des investigations approfondies. Malgré les efforts et la réactivité de l'équipe projet d'AgroParisTech, l'absence d'un véritable dossier d'évaluation socio-économique, certes compensée par de nombreux documents, au demeurant hétérogènes, n'a pas facilité la tâche

² Loi de programme n°2006-450 du 18 avril 2006 pour la recherche, créant notamment les pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES).

Loi n°2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités.

La loi n°2013-660 du 22 juillet 2013 crée un contrat unique de site.

³ Cf. plaquette « Vers l'université de Paris Saclay », FCS Campus Paris Saclay.

⁴ Institut national agronomique Paris grignon, Ecole nationale supérieure des industries agricoles et alimentaires Ecole nationale du génie rural, des eaux et forêts.

⁵ Loi n°2012-1558.

des rapporteurs.

Dans ces conditions, et sachant que leur mission intervient à un stade où les études sont très avancées et où la décision peut être considérée comme irréversible⁶, les rapporteurs se sont attachés à porter une appréciation sur les choix qui ont été faits, les bénéfices attendus et les principaux risques qui pèsent sur le projet de transfert sur le plateau de Saclay, en soulignant certains points sur lesquels les établissements concernés doivent rester vigilants. Pour ce faire, ils ont suivi la démarche préconisée par le décret 2013-1211 du 23 décembre 2013⁷.

Compte tenu des changements très rapides en matière de recherche scientifique et de technologies, le projet, tel qu'il est aujourd'hui défini, peut vite se révéler partiellement inadapté. Dans ces conditions, il est important de conserver une certaine souplesse, et d'accepter que les bénéfices attendus ne puissent pas être connus de façon précise à ce jour.

Les rapporteurs tiennent à remercier l'équipe de projet d'AgroParisTech, notamment le Professeur Gilles Trystram, directeur général, Mme Pascale Margot-Rougerie, directrice générale adjointe, M. Jérôme Devismes⁸ et Mme Marion Pham, respectivement ancien et futur directeur du patrimoine immobilier, qui ont bien voulu participer à l'audition souhaitée par la mission de contre-expertise organisée par le CGI. Au cours de cette audition, ils ont apporté, dans un esprit constructif, de nombreux éléments d'explication qui ont permis d'éclaircir certains aspects du dossier.

Leurs remerciements vont également aux représentants de l'INRA - M. Claude Ronceray, directeur général délégué, M. Laurent Hémidy, président du centre Versailles-Grignon et M. Pierre Paris, directeur de la mission de coordination - qui, au cours de cette audition, ont clairement exposé les motifs de leur adhésion au projet et répondu aux questions posées. Les rapporteurs tiennent également à remercier chaleureusement Mme Sylviane Gastaldo, directrice du programme « Evaluation des investissements publics » du CGI pour sa disponibilité, la clarté de ses informations et l'efficacité de son accompagnement.

1 Présentation succincte du projet

Le regroupement d'AgroParisTech et de certains laboratoires de l'INRA sur le campus de Saclay nécessite la construction d'un ensemble immobilier commun. Le terrain retenu, d'une superficie de 4,2 hectares, est situé à l'ouest de l'Ecole polytechnique. Sur ce quartier sont également implantés ou prévus le groupe Danone, EDF, Mines Télécom, Thalès...

Cet ensemble immobilier représente 46 374 m² de surface utile dont 25 481 m² dédiés à la recherche.

A terme ces bâtiments sont destinés à accueillir environ 3 500 personnes, dont 2 000 étudiants et 1 000 chercheurs et enseignants-chercheurs.

⁶ En effet, un courrier conjoint du Ministère de l'Enseignement supérieur et la Recherche et du Ministère de l'Agriculture de l'Agroalimentaire et de la Forêt, daté du 28 mars 2014, adressé à la Présidente d'AgroParisTech, précise que, suite au comité de pilotage du 24 mars 2014 : « Toutes les conditions sont maintenant réunies pour entrer dans la phase opérationnelle du projet ».

⁷ Relatif à la procédure d'évaluation des investissements publics en application de l'article 17 de la loi n°2012-1558 du 31 décembre 2012.

⁸ Directeur de campus Agro SAS depuis le 1^{er} septembre 2014

L'INRA devrait rassembler sur le site de Saclay 350 à 400 personnels de recherche appartenant à des équipes déjà hébergées par AgroParisTech.

Le site regroupera les personnels et étudiants des quatre implantations d'AgroParisTech en Ile-de-France, à l'exception des locaux de la ferme expérimentale située à Grignon qui sera maintenue sur place.

Pour AgroParisTech le transfert constitue une réponse à plusieurs difficultés actuelles. Il permettra notamment d'améliorer la vie étudiante. Actuellement les étudiants sont dispersés. Les élèves ingénieurs de première année étudient sur Grignon, ceux qui sont en deuxième ou troisième année sont à Paris, Massy ou Nancy.

Sur Saclay AgroParisTech sera dans des locaux neufs alors que son parc immobilier actuel nécessiterait des mises aux normes et des rénovations lourdes et coûteuses.

Les produits de cession des locaux libérés par AgroParisTech, estimés à 131 M€, devraient financer une partie de l'investissement, dont le coût global actualisé s'élève à 280 M€ HT. Le projet sera réalisé dans le cadre d'un partenariat public/public associant AgroParisTech et l'INRA à la CDC.

2 La cohérence du projet avec la stratégie partenariale d'AgroParisTech et de l'INRA

Le projet de localisation sur le plateau de Saclay correspond à un objectif de regroupement des étudiants et des équipes de recherche sur un lieu où sont déjà implantées de nombreuses entreprises. Le but est de développer « une fertilisation croisée »⁹, une pluridisciplinarité favorisant les liens entre la biologie, les sciences de l'ingénieur, les mathématiques, la physique, l'informatique, spécialités présentes sur le campus.

Les deux entités entendent s'insérer dans la dynamique créée par le projet du plateau de Saclay, en adossant fortement l'enseignement et la recherche et en favorisant le transfert de technologie. Par ailleurs, de nombreux objets de recherche ont un caractère transversal, nécessitant des connaissances multiples et des plateformes qui seront présentes sur le site.

Ce transfert d'AgroParisTech, rejoignant universités et grandes écoles, et le regroupement avec certains laboratoires de l'INRA sont cohérents avec la volonté déjà ancienne des deux établissements de construire des partenariats et des coopérations dans le domaine des sciences du vivant élargi à d'autres disciplines.

Ainsi, depuis 2007, AgroParisTech est membre de ParisTech, établissement public de coopération scientifique (EPCS) qui rassemble 12 grandes écoles franciliennes, dont Arts et Métiers, Ecole polytechnique, HEC, Mines Télécom.

AgroParisTech et l'INRA sont membres fondateurs du pôle « Sciences et technologie du vivant et de l'environnement » (STVE), organisé en groupement d'intérêt scientifique et basé sur « une volonté de décroisement thématique »¹⁰.

AgroParisTech propose une spécialité en Master 2 en partenariat avec l'INRA : « Predictive et integrative animal biology ». Les deux entités sont également partenaires dans 17 unités mixtes de recherche (UMR).

Dans le cadre de l>IDEX Paris Saclay AgroParisTech et l'INRA participent à plusieurs projets en partenariat, notamment :

⁹ Expression employée par le Président Y.-T. de Silguy au conseil d'administration du 16 avril 2008.

¹⁰ Expression tirée du site internet du pôle STVE.

- le Labex (Laboratoire d'Excellence) SPS (Sciences des plantes de Saclay) comprenant l'UMR INRA-AgroParisTech « Institut Jean-Pierre Bourgin » ;
- le Labex BASC (biodiversité, agroécosystèmes, sociétés, climat) fédérant plusieurs UMR pour lesquelles l'INRA et AgroParisTech sont tutelles ;
- l'Equipex Morphoscope porté par l'Ecole Polytechnique ;
- l'IDEFI¹¹ ECOTROPHELIA (réseau de formation à l'excellence en innovation alimentaire).

AgroParisTech et l'INRA sont membres d'Agreenium, Etablissement public de coopération scientifique, créé en 2009, qui regroupe les établissements de formation et de recherche agronomiques et vétérinaires, dont le CIRAD, Agrocampus Ouest, Montpellier Supagro, INP¹² Toulouse...

AgroParisTech est partie prenante de la société d'accélération de transferts de technologie (SATT) pour ses activités dans les domaines d'écotechnologie, énergie et biotechnologie.

Concernant le secteur privé, et plus particulièrement les entreprises d'agroalimentaires présentes sur le site de Palaiseau, AgroParisTech a développé des partenariats avec le centre de recherche de Danone comprenant une chaire « Aliments, nutrition et comportements alimentaires » (ANCA) et de nombreux contrats de recherche. Le groupe international Mondelez est également un partenaire ancien.

Au vu des partenariats déjà noués et de la stratégie d'AgroParisTech et de l'INRA le projet de transfert sur le plateau de Saclay est cohérent.

3 L'avancement de la structuration de l'Université Paris Saclay en matière de formation et sa déclinaison au niveau d'AgroParisTech

Depuis 2007, l'INRA et AgroParisTech sont membres du PRES UniverSud Paris regroupant les universités Paris Sud 11 (UPSud), Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines (UVSQ), l'Ecole normale supérieure (ENS) Cachan, l'école supérieure d'électricité (Supélec), HEC, l'Ecole polytechnique...

Faisant suite au PRES, AgroParisTech et l'INRA figurent parmi les 19 membres¹³ de la Communauté d'universités et d'établissements (COMUE) « Université Paris-Saclay ». Les statuts de la COMUE ont été approuvés en juillet 2014 par les conseils d'administration des deux universités, dix grandes écoles et sept organismes de recherche qui la composent. La COMUE compte également quatre établissements, qui, sans être membres, ont demandé leur association¹⁴ et participeront à l'offre de formation.

Le conseil d'administration de la Fondation de Coopération Scientifique Paris Saclay a donné son accord le 17 septembre 2014 sur le dossier d'accréditation des formations au niveau Master et Doctorat qui seront portées par la COMUE « Université de Paris Saclay » à transmettre au MENESR. Ce document constitue la première étape de la construction d'une

¹¹ Initiative d'excellence en formation innovante.

¹² Institut national polytechnique.

¹³ CNRS, CEA, IHES, INRA, INRIA, ONERA, INSERM, APT, ECP, X, ENS Cachan, ENSTA ParisTech, Supélec, GENES, IMT, IOGS, UPSud, UVSQ.

¹⁴ Université d'Evry Val d'Essonne (UEVE), ENSIIE, TEM, ESTACA.

offre de formation globale de la licence au doctorat. Ce processus devrait durer de cinq à dix ans.

La campagne d'élaboration des masters a été lancée en concertation avec les établissements membres de la COMUE en novembre 2012. Une règle a été instituée traduisant l'importance accordée aux partenariats dans le cadre de l'offre de formation : sauf exception, « *pour qu'un master permette une diplomation par Paris Saclay, il est nécessaire que plusieurs partenaires soient impliqués* »¹⁵.

L'organisation de l'Université Paris Saclay sera structurée en composantes de coordination dites « schools »¹⁶ chargées de la formation, en « départements » en charge de la recherche. Un collège doctoral complète cette structuration, le futur doctorat sera délivré sous le sceau de l'Université de Paris Saclay.

AgroParisTech est impliqué dans trois des huit « schools » sur les mentions de masters suivantes, en partenariat avec les universités et écoles membres de la COMUE :

- School « Biodiversité, agriculture et alimentation, sociétés, environnement » : mentions « nutrition et sciences des aliments »¹⁷, « économie de l'environnement de l'énergie et des transports »¹⁸, « biologie intégrative et physiologie »¹⁹, « gestion du territoire et développement local »²⁰, « biodiversité écologie, évolution »²¹, « agrosociétés, environnement, territoires, paysages, forêts »²² ;
- School « Biologie, médecine, pharmacie » : mentions « biologie, santé »²³ et « Sciences du médicament »²⁴ ;
- School « Ingénierie, sciences et technologie de l'information » : mentions « Energie »²⁵ et « Informatique »²⁶.

Début 2014, AgroParisTech a effectué un examen de la soutenabilité des masters dans lesquels l'établissement sera impliqué sur la période 2015-2020. Cette notion de soutenabilité porte sur les aspects pédagogiques, logistiques et administratifs.

Cette étude tient compte des effectifs, des heures d'enseignement réalisées²⁷, des mutualisations internes entre les masters et le cursus ingénieurs, des participations des partenaires.

¹⁵ Dossier d'accréditation précité.

¹⁶ Droit et science politique – Economie, sciences sociales et management – Humanités – Biodiversité, agriculture et alimentation, sociétés, environnement – Sciences du sport et du mouvement humain- Biologie, médecine, pharmacie – Ingénierie, sciences et technologie de l'information – sciences fondamentales.

¹⁷ 7 parcours, avec UPSud, UVSQ, UEVE...

¹⁸ 7 parcours avec, notamment, Ecole Polytechnique, ENSTA...

¹⁹ 3 parcours avec, notamment, ENS Cachan, UPSud, UVSQ, UEVE, Ecole Polytechnique.

²⁰ 3 parcours avec, notamment, UPSud, UVSQ, CEA-INSTN.

²¹ 12 parcours avec, notamment, ENS Cachan, UPSud, UVSQ, UEVE.

²² 6 parcours avec, UPSud, UVSQ, Ecole Polytechnique.

²³ 24 parcours avec, notamment, ENS Cachan, UPSud, UVSQ, UEVE.

²⁴ 18 parcours avec UPSud, UVSQ, UEVE.

²⁵ 11 parcours avec UPSud, CEA-INSTN, ECP, UVSQ, Supélec, HEC.

²⁶ 14 parcours avec notamment UPSud, ENS Cachan, Supélec, ECP, UVSQ, UEVE, Polytechnique...

²⁷ Heures équivalents travaux dirigés et vacances.

Le projet stratégique de structuration et de mutualisation des formations au niveau de la COMUE est intéressant. Son succès dépendra beaucoup des modalités pratiques qui seront retenues et de l'implication effective de chaque partenaire.

L'effort d'AgroParisTech de quantifier les besoins en heures d'enseignement et en locaux devra être poursuivi et affiné avec les différents partenaires intervenant dans la même mention de master, en développant les possibilités de mutualisations.

A côté de cette collaboration pédagogique et scientifique entre écoles, laboratoires et universités doit se développer une mutualisation de bâtiments, des services et des outils de gestion.

4 Les enjeux d'une réflexion précoce sur des services de gestion mutualisés sur le site et de l'accompagnement des personnels

AgroParisTech et l'INRA attendent de l'installation à Saclay une rationalisation de l'organisation administrative aujourd'hui pénalisée par la dispersion des unités et des sites. Le regroupement des services chargés des fonctions supports permettra notamment d'éviter des doublons.

Une réflexion sur l'organisation future est engagée à l'INRA. Elle pourra s'appuyer sur l'augmentation de la taille des unités, la création d'une plateforme de gestion des unités, de services d'appui communs entre plusieurs établissements...

L'INRA a déjà de l'expérience en la matière. Depuis janvier 2012, il a mutualisé son système d'information de gestion avec deux écoles de l'enseignement supérieur agronomique, Montpellier Sup Agro et Agro Campus Ouest.

L'installation sur le plateau de Saclay doit donner lieu, concomitamment avec le projet académique et scientifique, au développement de services mutualisés, à la mise en place d'un système de gestion partagé avec des systèmes d'information convergents.

Un rapport conjoint de l'Inspection générale des finances (IGF) et de l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR) de mai 2014²⁸ intitulé « *Implantation territoriale des organismes de recherche et perspectives de mutualisation entre organismes et universités* » souligne les bénéfices de la mutualisation des services support entre établissements.

Aux termes de ce rapport « la constitution de services mutualisés de gestion au niveau des sites apparaît particulièrement stratégique dans une vision de moyen et long terme. [...] La mutualisation devrait amener des services nouveaux en matière de gestion des achats, gestion des contrats, ressources humaines. »

Selon les auteurs cette mutualisation conduira à une plus grande efficacité et une meilleure qualité de services résultant d'une professionnalisation accrue.

L'accompagnement en matière de gestion des ressources humaines est une des conditions du succès des mutualisations et de la conduite du changement. AgroParisTech et l'INRA en sont conscients et ont lancé des réflexions ou des démarches à destination des personnels.

²⁸ Rapport n° 2014-024.

A AgroParisTech, une étude a été conduite par une conseillère en orientation professionnelle entre janvier 2012 et janvier 2013 pour réaliser un diagnostic sur la position des personnels IATOS²⁹ et enseignants-chercheurs quant au transfert à Saclay. Ces entretiens ont été menés en respectant la confidentialité. Concernant les IATOS, 252 personnes ont bénéficié d'un entretien individuel. Les enseignants ont été 76 à participer.

Seuls 23 % des personnels IATOS ont indiqué souhaiter rejoindre le campus de Saclay. Les indécis représentent 44 % des personnes reçues.

Sur la filière technique 64 % des agents reçus de catégorie A+ (Ingénieurs des ponts, eaux et forêts, Ingénieurs santé publique vétérinaire) et A (attachés et ingénieurs agriculture et environnement) ont exprimé leur décision de ne pas rejoindre Saclay.

Concernant la filière administrative, 72 % des agents déclarent refuser de suivre AgroParisTech sur sa future implantation.

Au sein de la filière formation et recherche la situation est plus contrastée. Alors que les AJT (catégorie C) sont assez enclins à rejoindre le nouveau campus, les agents de catégorie A (assistants ingénieurs, ingénieurs de recherche et ingénieurs d'études) sont réticents.

Les enseignants envisagent leur nouvelle localisation de façon plus favorable que les IATOS puisque 58 % d'entre eux souhaitent rejoindre Saclay. Les indécis sont 34 %. Les enseignants ne sont que 8 % à avoir répondu qu'ils ne voulaient pas aller sur le campus.

AgroParisTech et l'INRA doivent réfléchir très en amont sur les mutualisations à développer ensemble, mais également avec d'autres partenaires sur le même site, en prenant en compte les problématiques liées aux systèmes d'exploitation.

Dans une période d'incertitude et au vu des résultats de l'enquête réalisée auprès des personnels il est important que les démarches d'accompagnement des titulaires et contractuels soient approfondies, par l'information sur l'organisation future, l'aide à la mobilité, la formation, l'anticipation des départs et des pertes éventuelles de compétences.

5 Le réalisme des surfaces affectées à l'enseignement, à la recherche et à l'administration

Actuellement, les locaux³⁰ utilisés par AgroParisTech sur ses quatre sites et les laboratoires de l'INRA concernés par le transfert totalisent 21 098 m² SHON consacrés à l'enseignement et 27 275 m² à la recherche. Les locaux administratifs (hors recherche) représentent 6 085 m², la documentation 1 506 m² et les locaux techniques et logistiques 10 814 m².

²⁹ Ingénieur, administratif, technique, ouvrier de service.

³⁰ Hors restauration, logement des étudiants et du personnel, lieux de vie.

Surfaces des sites occupés par AgroParisTech (m² SHON)

Poste	C. Bernard	Maine	Massy	Grignon	Inra Ivry	Total
Enseignement	8 146	1 969	7 445	3 538		21 098
Recherche	4 213		3 888	16 364	2 810	27 275
Administration	2 822	873	749	1 641		6 085
Documentation	622	267	390	227		1 506
Locaux techniques	1 135	2 118	330	7241		10 824
Total	16 938	5 227	12 802	29 011	2 810	66 788

*Source : Présentation du projet scientifique et immobilier (actualisation juillet 2014).
Retraitement de la mission de contre-expertise.*

Le projet sur le plateau de Saclay comprend les surfaces utiles suivantes :

Répartition des surfaces du projet (m² surface utile)

Poste	Surface
Accueil	638
Interface INRA-APT	4 163
Enseignement	6 638
Enseignement TD	2 724
Recherche	25 481
Administration	2 943
APT executive	640
Vie étudiante	1 060
Logements	240
Logistique, exploitation, maintenance	1 600
Locaux techniques et informatiques	247
Total	46 374

Source : Présentation du projet scientifique et immobilier (actualisation juillet 2014) – Cf. détails dans le tableau « synthèse des surfaces ».

Ces surfaces doivent être examinées en prenant en compte les effectifs étudiants, chercheurs et autres personnels utilisateurs issus d'AgroParisTech et de l'INRA.

Effectifs actuel et projeté d'AgroParisTech et de l'INRA

Effectif	Effectif actuel	Effectif projeté	Evolution
Etudiants	1 603	2 015	26 %
Doctorants	226	226	0
Enseignants (langues et sport)	49	49	0
EC, chercheurs, personnels de recherche	923	923	0
Personnels administratifs, support et appui	272	258	-5 %
Effectif total	3 073	3 471	

Source : Présentation du projet scientifique et immobilier (actualisation juillet 2014).

- Les surfaces pédagogiques.

Actuellement, avec 21 098 m² SHON pour 1 603 étudiants l'établissement offre 13 m² de locaux d'enseignement par étudiant. Ce chiffre est supérieur à ceux relevés par l'observatoire de l'enseignement supérieur au niveau national dans les écoles d'ingénieurs publiques³¹ qui, sauf exceptions, se situent dans une fourchette de 9 m² à 12,7 m².

³¹ Source PapESR « portail d'aide au pilotage de l'enseignement supérieur et de la recherche ».

Dans le projet 10 809 m² de surface utile seront consacrés à l'enseignement (salles de cours, de TP, école doctorale, centre de conférence et d'enseignement prévu au sein de l'interface INRA-APT). En surface SHON cela représente 16 645 m²³² pour un effectif prévu de 2 015 étudiants, soit 8,26 m² par étudiant. La construction d'un bâtiment d'enseignement mutualisé sur le plateau de Saclay concerne, outre AgroParisTech, Polytechnique, l'Institut Mines-Télécom, ENSAE, ENSTA et IOGS. AgroParisTech y a positionné 1 500 m² de surfaces pédagogiques. En prenant en compte ce bâtiment, AgroParisTech consacrerait 9 m² par étudiant, ce qui constitue un effort de réduction des surfaces mais reste raisonnable pour une école de ce type. AgroParisTech devra veiller à ce que les surfaces qu'il a positionnées dans le bâtiment d'enseignement mutualisé restent bien affectées à la formation pour éviter, à terme, la saturation des locaux d'enseignement en relation avec l'augmentation prévue de 26 % du nombre d'étudiants. Cette augmentation des effectifs correspond à la volonté d'AgroParisTech de recruter des apprentis en première année d'ingénieur, de développer des accords de double diplômes, l'accueil d'étudiants étrangers ou issus d'établissements partenaires. Le doublement des effectifs de Master 1 est également prévu, conformément aux engagements pris par AgroParisTech dans le cadre de la construction de l'offre de formation de l'Université Paris Saclay.

- Les surfaces de recherche (comprenant l'administration de la recherche).

Ces locaux, utilisés par les équipes de recherche, sont découpés en cinq axes scientifiques (Agro-écologie, Aliments, Biologie, modélisation, sciences Humaines et Sociétés). L'ensemble regroupe les laboratoires, plateaux et plateformes et les locaux de l'administration de la recherche.

Dans le projet les surfaces dédiées à la recherche représentent 25 481 m² utiles, soit 35 673 m² SHON contre 27 275 m² actuellement. Avec le transfert sur le plateau de Saclay les surfaces occupées par la recherche augmentent donc de plus de 30 % alors que le nombre de chercheurs et de doctorants reste stable. Cette augmentation s'explique notamment par la présence au sein des bâtiments regroupant AgroParisTech et l'INRA d'une plateforme technologique « food innovation lab » ouverte aux industriels, aux PME en particulier. Cet outil permettra d'élaborer des aliments dans des conditions proches des réalités industrielles et de rapprocher étudiants, chercheurs et entreprises.

Les surfaces consacrées à l'administration seront réduites de plus de 2 000 m² par rapport à la situation actuelle. Elles semblent cependant supérieures à 15 m² par agent, ce qui est supérieur à la cible de 12 m² préconisée.

Les surfaces prévues semblent réalistes et cohérentes avec le projet.

³² Surfaces SHON vs surfaces utiles tirées du Schéma directeur du campus AgroParisTech, mars 2009.

Synthèse des surfaces (m² utiles)

	Surfaces Utiles (m ²)
ACCUEIL	638
Hall d'accueil principal	378
Halls d'accueil secondaires	180
PC Sécurité	80
INTERFACE INRA-AGROPARITECH	4 163
Attente visiteurs	67
Centre de conférence et d'enseignement	1 447
Espace de réception	767
Centre de documentation	1 882
ENSEIGNEMENT	6 638
Salles de cours théoriques et informatique	6 538
Ecole doctorale	100
ENSEIGNEMENT : TRAVAUX PRATIQUES	2 724
Salles de TP	2 724
RECHERCHE - ENSEIGNEMENT	25 481
Laboratoires Axe "Aliment"	4 557
Laboratoires Axe "Biologie"	928
Laboratoires Axe "Agro-écologie"	5 778
Laboratoires Axe "Modélisation"	187
Laboratoires Axe "Sciences Humaines Sociétés"	228
Commun aux 5 Axes	1 040
Zones tertiaires	12 763
ADMINISTRATION	2 943
Zones tertiaires	2 903
Locaux syndicaux	40
APT EXECUTIVE	640
Accueil	40
Salles de formation	600
Espace tertiaire	pm
VIE ETUDIANTE	1 060
Locaux associatifs	580
Locaux de rencontre - cafétéria	480
LOGEMENTS	240
Logements	240
LOGISTIQUE / EXPLOITATION / MAINTENANCE	1 600
Maintenance	130
Logistique	191
Courrier / Repro	198
Vestiaires	140
Entretien	186
Espaces verts	50
Déchets	140
Stockage	265
Archives	300
LOCAUX TECHNIQUES INFORMATIQUES	247
Locaux techniques informatiques	247
TOTAL SURFACES UTILES	46 374

6 Le montage juridique du projet

Conformément à la décision du Conseil d'administration d'AgroParisTech du 30 mars 2012, le projet sera réalisé dans le cadre d'un partenariat public/public associant AgroParisTech et l'INRA à la CDC. Ce partenariat est porté par une société de réalisation Campus Agro SAS, société par actions simplifiée³³, filiale « *in house* » (quasi-régie) d'AgroParisTech.

La société Campus Agro SAS, maître d'ouvrage du projet, assurera le financement, la conception et la construction des immeubles, les mettra à disposition d'AgroParisTech puis les entretiendra, le tout en contrepartie d'un loyer versé par AgroParisTech durant la période d'exploitation, sachant qu'AgroParisTech sous-louera une partie des locaux à l'INRA.

Pour ce faire, AgroParisTech délivrera à Campus Agro SAS une autorisation d'occupation temporaire du domaine public (AOT)³⁴ en vertu de laquelle cette société sera titulaire des droits réels sur les ouvrages à construire. En retour, Campus Agro SAS conclura au profit d'AgroParisTech une convention de mise à disposition (CMD), indissociable de l'AOT, définissant le cadre de l'exploitation/maintenance des immeubles et prévoyant la rétrocession du terrain et des constructions à AgroParisTech. La conclusion de l'AOT-CMD se fera sans mise en concurrence entre AgroParisTech et Campus Agro SAS. Une convention tripartite entre AgroParisTech, l'INRA et Campus Agro SAS, signée en même temps que l'AOT/CMD, complétera le dispositif en précisant les relations entre ses signataires et les modalités de la mise à disposition de l'INRA des locaux qu'elle sous-louera.

Campus Agro SAS conclura avec un partenaire privé un contrat global de conception-réalisation-entretien-maintenance (CREM) des bâtiments qui seront occupés par AgroParisTech et l'INRA. Ce contrat sera conclu après mise en concurrence en application de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics. Le contrat CREM présentant les caractéristiques d'un marché complexe au sens de l'article 38 du décret n°2005-1742 du 30 décembre 2005, Campus Agro SAS pourra recourir à la procédure de dialogue compétitif³⁵.

³³ Dans une société par actions simplifiée (SAS) la responsabilité des associés est limitée au niveau de leurs apports. Contrairement aux autres formes de sociétés commerciales, la SAS offre l'avantage d'une grande liberté contractuelle pour l'établissement de ses statuts.

³⁴ AgroParisTech va bénéficier de la part de l'Etablissement public Paris-Saclay (EPPS) du transfert à titre gratuit d'une parcelle de 4,2 hectares sur laquelle vont être construits les immeubles.

³⁵ Le décret n°2005-1742 du 30 décembre 2005 fixe les règles applicables aux marchés passés par les pouvoirs adjudicateurs mentionnés à l'article 3 de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005. L'article 38 de ce décret est ainsi rédigé : « La procédure de dialogue compétitif est une procédure dans laquelle le pouvoir adjudicateur conduit un dialogue avec les candidats admis à y participer en vue de définir ou de développer une ou plusieurs solutions de nature à répondre à ses besoins et sur la base de laquelle ou desquelles les participants au dialogue seront invités à remettre une offre. Le recours à la procédure de dialogue compétitif est possible lorsqu'un marché est complexe, c'est-à-dire dans l'une ou l'autre des deux situations suivantes : 1°) Lorsque le pouvoir adjudicateur n'est objectivement pas en mesure de définir seul et à l'avance les moyens techniques pouvant répondre à ses besoins. 2°) Lorsque le pouvoir adjudicateur n'est objectivement pas en mesure d'établir le montage juridique ou financier d'un projet ».

La société Campus Agro SAS a été immatriculée le 27 juin 2014. Son capital, qui s'élève à 30 K€, est réparti entre AgroParisTech (51 %), l'INRA (30 %) et la CDC (19 %)³⁶.

Le montage retenu, dont la faisabilité a fait l'objet d'une étude juridique approfondie³⁷, repose sur la passation d'une AOT constitutive de droits réels et d'une CMD non détachable entre AgroParisTech et la société de réalisation Campus Agro SAS. L'AOT-CMD, qui s'apparente à une AOT-LOA (location avec option d'action) présente les caractéristiques des montages « aller-retour » désormais bien présents dans le paysage de la commande publique.

La relation « in house » entre AgroParis Tech et Campus Agro SAS, qui constitue la clé de voûte de l'édifice contractuel en ce qu'elle permet la conclusion de gré à gré de l'AOT-CMD, semble bien assurée. En effet, la direction des affaires juridiques du ministère de l'économie et des finances, lors de l'examen de ce montage avant sa première mise en œuvre, a indiqué que la relation « in house » paraît caractérisée et que la société de réalisation devra appliquer l'ordonnance du 6 juin 2005 pour la passation de ses propres marchés (note du 16 avril 2009).

Le montage envisagé est un partenariat sans financement privé, ce dernier restant à la charge de la société Campus Agro SAS. Cette caractéristique distingue en premier lieu ce montage du contrat de partenariat au sens de l'ordonnance du 17 juin 2004 qui constitue le partenariat public-privé de droit commun. Ce montage diffère également du contrat de partenariat par le fait qu'il maintient dans la sphère publique la maîtrise d'ouvrage et la propriété des ouvrages et qu'il ne transfère à la sphère privée que la conception, la réalisation, l'entretien et la maintenance des ouvrages.

Certes des objectifs de performance, auxquels sont associées des pénalités, et une répartition des risques, semblables à ceux qui s'opèrent dans un contrat de partenariat, seront mis en œuvre. Mais le maintien de la maîtrise d'ouvrage au sein de la sphère publique pourrait constituer un point de fragilité si la société de réalisation n'était pas dotée des moyens et de l'autonomie lui permettant d'assumer pleinement ses responsabilités notamment en période d'exécution du projet.

Le recours à ce montage « innovant », construit par la CDC dans le cadre du Plan Campus pour aider les universités à réaliser leurs projets, semble avoir été motivé par la difficulté à pouvoir conclure un contrat de partenariat³⁸.

En tout état de cause, la réalisation du projet en maîtrise d'ouvrage publique se heurtait à un manque de disponibilités financières, la dotation aux investissements du Ministère chargé de l'Agriculture s'élevant au total à près de 20 M€ pour une vingtaine d'établissements.

³⁶ La mission de contre-expertise a eu communication de l'extrait d'immatriculation de Campus Agro SAS, des statuts de cette société et du pacte d'associés.

³⁷ « Rapport juridique sur le recours au montage innovant dit « PPPu » pour la réalisation de l'opération Saclay », Cabinet Jones DAY, 11 septembre 2011.

³⁸ La part du financement privé est minoritaire compte tenu notamment du montant des apports résultant de la cession des sites occupés par AgroParisTech ; le portage du contrat par deux personnes publiques (AgroParisTech et l'INRA) est un facteur de complexité, le coût du financement bancaire est rendu trop important par les effets de la crise financière.

Il aurait été préférable de faire précéder le choix du montage d'un rapport d'évaluation préalable, tel que défini dans l'arrêté du 2 mars 2009, même si le montage retenu ne rendait pas obligatoire l'élaboration d'un tel rapport. Cette démarche aurait notamment permis à AgroParisTech et à l'INRA d'être pleinement éclairés sur les avantages et les inconvénients respectifs des montages alternatifs et de s'approprier davantage le projet.

7 Les aspects économiques et financiers du projet

Le projet est au stade opérationnel, un courrier conjoint du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et du Ministère de l'Agriculture de l'Agroalimentaire et de la Forêt, daté du 28 mars 2014, adressé à la Présidente d'AgroParisTech, précisant que, suite au comité de pilotage du 24 mars 2014 : « Toutes les conditions sont maintenant réunies pour entrer dans la phase opérationnelle du projet, notamment par la création dans les tout prochains jours de la société de réalisation ». Il est indiqué dans la pièce jointe de ce courrier établie à l'attention des porteurs du projet : « Les composantes structurantes du plan de financement prévisionnel du projet sont donc validées et notamment le montage PPPu, le contenu du programme de construction, les frais de maintenance, les apports et endettements, les loyers de l'INRA et d'AgroParisTech, le complément consommable au titre du PIA et le complément MAAF ».

Les aspects économiques et financiers du projet recouvrent l'ensemble des coûts de toute nature concourant à réalisation et à l'entretien des ouvrages. Ces coûts résultent du parti technico-économique et du montage financier retenus.

N'ayant eu à sa disposition que le document présenté en comité de pilotage du 25 mars 2014 présentant les résultats de l'analyse financière du projet³⁹, la mission de contre-expertise a exprimé le besoin de disposer d'un document plus détaillé et de l'outil informatique (maquette Excel) de simulation financière élaboré par le consultant spécialisé. AgroParisTech n'a pu donner suite à cette demande faute de disposer d'un document plus complet et d'être propriétaire de cet outil. Toutefois, le document succinct a permis à la mission de contre-expertise de prendre connaissance des principes retenus et des principaux chiffrages concourant à la détermination du loyer que devront verser AgroParisTech et l'INRA à la société Campus Agro SAS et d'avoir une assurance raisonnable quant à la pertinence des calculs effectués.

7.1 Le calendrier du projet

La publication de l'avis d'appel public à concurrence (AAPC), destiné à sélectionner le titulaire du contrat CREM, est prévue à la mi-octobre 2014⁴⁰.

Le calendrier du projet présenté ci-dessous tient compte du retard de plus d'un mois de la date de publication de l'AAPC. Ce retard est sans conséquence sachant qu'il pourra être aisément comblé lors de la phase d'études qui suivra le dialogue compétitif.

³⁹ Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014, 22 pages sous forme de slides.

⁴⁰ Le projet d'AAPC a été porté à la connaissance de la mission de contre-expertise.

**Calendrier de l'implantation
d'AgroParisTech et de l'INRA sur le campus de Saclay**

Etape	Début	Fin	Durée en mois
Lancement de l'AAPC	mi-octobre 2014	-	-
Sélection des groupements	janvier 2015	-	-
Dialogue compétitif <i>1^{ère} offre : fin mars 2015</i> <i>2^{ème} offre : septembre 2015</i> <i>Offre finale : novembre 2015</i>	février 2015	novembre 2015	10
Mise au point et notification du contrat CREM	janvier 2016	-	1
Etudes de maîtrise d'œuvre, dépôt et instruction du permis de construire, étude d'impact	février 2016	février 2017	13
Construction des ouvrages	février 2017	mai 2019	28
Installation des premières équipes de recherche	mai 2019	août 2019	4
Arrivée des étudiants	septembre 2019	-	-

Sources : AgroParisTech, « Présentation du dossier scientifique et immobilier », actualisation au 1^{er} juillet 2014. Campus Agro SAS, « Projet de regroupement AgroParisTech/INRA sur le campus de Saclay. Mission de conduite d'opération. Cahiers des clauses techniques », non daté.

Le débat public concernant à la fois les sites de départ et le site d'arrivée débutera fin septembre 2014 pour se terminer fin décembre 2014. Ce débat sera l'occasion pour AgroParisTech de porter un message sur le devenir du site de Grignon.

L'attributaire du contrat CREM sera désigné à l'issue d'un dialogue compétitif qui devrait durer 10 mois. Ce dialogue comportera deux tours suivis de la remise de l'offre finale et de la mise au point du contrat. Le premier tour sera exclusivement consacré à l'aspect architectural du projet, les groupements autorisés à participer au dialogue compétitif étant invité à remettre deux projets architecturaux. Au terme du dialogue compétitif, il est attendu un niveau APS en matière architecturale et un niveau APD sur certaines zones techniques.

Tel qu'il est prévu le dialogue compétitif permet de laisser le temps nécessaire aux groupements pour élaborer leurs offres. Toutefois, la tenue des délais impartis au dialogue requiert une gestion rigoureuse et une organisation adaptée⁴¹.

La durée de construction des ouvrages, estimée à 28 mois, semble adaptée à l'importance et à la nature des ouvrages à réaliser.

La durée totale du contrat CREM ressort à 30 ans : 41 mois de conception-réalisation suivis de 26 ans et demi d'exploitation. Cette durée semble un compromis acceptable entre l'amortissement technique des ouvrages, les capacités financières d'AgroParisTech et de l'INRA et l'atteinte des objectifs et engagements de performance attendus durant la période d'exploitation.

⁴¹ A l'instar des opérations à réaliser en PPP ou en PPPu sur le plateau de Saclay un comité inter-administratif de suivi de l'opération se réunira au lancement du dialogue compétitif puis à chaque tour de ce dialogue. Ce comité sera composé des établissements et de leurs tutelles ministérielles, du CGI, du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, de France Domaine, de la Préfecture d'Ile-de-France et de la direction du Budget secondée ou supplée par la DRFiP d'Ile-de-France.

La publication de l'avis d'appel public à concurrence prévue à la mi-octobre 2014 concrétisera le travail effectué depuis octobre 2008 par AgroParisTech et l'INRA en vue de leur implantation sur le plateau de Saclay.

Sauf difficulté particulière qui conduirait à décaler de manière importante l'obtention du permis de construire (décembre 2016), la date prévue de mise à disposition des ouvrages (mai 2019) devrait être tenue et rendre possible la rentrée universitaire 2019.

La parcelle de 4,2 hectares, sur laquelle seront bâtis les ouvrages, appartenant à l'EPSS ne sera transférée à titre gratuit à AgroParisTech que lorsque le permis de construire sera purgé des recours. L'établissement doit donc détenir une promesse de vente afin de pouvoir conclure avec la société de réalisation Campus Agro SAS une promesse d'AOT avec transfert des droits réels. Sans cette promesse, la société de réalisation ne peut être maître d'ouvrage et ne sera probablement pas dans une relation « in house » avec AgroParisTech.

7.2 Le coût de construction du projet

L'estimation du coût de construction du projet a été déterminée à l'issue de l'étude détaillée de pré-programmation menée par le cabinet ARP durant plus de deux ans⁴². Cette estimation a été réajustée lors de la mise à jour de cette étude datée du 16 octobre 2013.

Le coût total de construction des bâtiments est évalué à [REDACTED] M€ HT sur la base d'une surface totale de 67 242 m² SHON, ce qui conduit à un coût moyen de [REDACTED] € HT/m² SHON. Ce coût moyen semble raisonnable compte tenu de la nature des ouvrages à réaliser, mais demeure à ce stade un ordre de grandeur, les choix architecturaux et techniques du concepteur n'étant pas encore connus.

Au coût de construction des bâtiments s'ajoutent des coûts complémentaires liés à l'aménagement des espaces extérieurs, des façades et des stationnements situés sous les bâtiments dont le montant total est estimé à [REDACTED] M€ HT. Le coût total des travaux s'élève donc à [REDACTED] M€ HT⁴³.

Quant au coût global du projet jusqu'à la mise à disposition des ouvrages, il est obtenu en majorant le coût des travaux des honoraires, de frais divers, du coût de développement, d'aléas et de la fiscalité. Le coût global est estimé à [REDACTED] M€ HT et à [REDACTED] M€ HT après avoir été « actualisé » au taux de 3 %, soit 279,695 M€ TTC. Cette estimation semble comporter l'ensemble des coûts à retenir et paraît donc complète.

Le taux de la rémunération globale de la maîtrise d'œuvre, fixée à 10,5 %, est obtenu en appliquant au taux de base de 7 % une note de complexité égale à 1,5. Cette note se justifie par la catégorie de l'opération ainsi que par les complexités architecturale et technique. Le montant des aléas susceptibles d'affecter le chantier correspond à 3 % du coût des travaux, ce qui est une hypothèse relativement faible au regard des occurrences des risques pouvant

⁴² Cette étude a été précédée de la pré-étude effectuée par la société Polygramme de juillet 2008 à septembre 2008, du schéma directeur d'implantation d'AgroParisTech sur le campus de Saclay élaboré par la SCET fin 2008, et de l'étude approfondie et de validation surfacique réalisée de juillet 2009 à janvier 2010 par la société Polygramme.

⁴³ Ce coût ne tient pas compte du restaurant universitaire, du Cetiom (organisme technique de recherche et de développement au service des productions oléagineuses françaises) et d'Arvalis (Institut du Végétal) qui sont des organismes indépendants d'AgroParisTech et de l'INRA, mais qui pourraient s'installer sur la parcelle réservée au projet. Ces organismes, dont les besoins seraient de l'ordre de 2 000 m², financent intégralement leur implantation.

entraver la bonne marche du projet. Quant au coefficient d'actualisation de 3 %, il s'inscrit dans l'évolution constatée ces dernières années de l'index BT01, mais semble un peu élevé dans la conjoncture actuelle.

Coût global de construction HT en K€

Poste	Montant	%/travaux
1 - Total travaux		
2 - Honoraires maîtrise d'œuvre (mission de base loi MOP)		
Taux de base	7 %	-
Note de complexité	1,5	-
Taux de rémunération globale	10,5 %	-
Honoraires		
Indemnisation des projets non retenus		
3 - Honoraires autres prestation		
OPC (Ordonnancement-Pilotage-Coordination)		
SSI (Système-Sécurité-Incendie)		
CT (Bureau de contrôle technique)		
SPS (Prévention de la santé)		
3 - Frais divers		
Provisions administratives (frais de dossiers, reproduction, publicité,...)		
Assurance (Dommage ouvrage et tous risques chantiers)		
1 % culturel		
4 - Aléas		
Aléas chantier		
(1) à (4) : TRAVAUX ET ETUDES		
5 - Coût de développement		
Commission de gestion		
Frais d'agent		
Enregistrement AOT		
Personnel		
Commissaires aux comptes		
Autres frais divers hors taxes		
Assurance société de réalisation		
Conseil des associés de la société de réalisation		
Conseil des prêteurs		
6 - Fiscalité de la construction		
Taxes d'urbanisme		
(1) à (6) : COUT TOTAL DE CONSTRUCTION		
7 - Actualisation à 3 %		
(1) à (7) : COUT TOTAL DE CONSTRUCTION ACTUALISE		

Sources : AgroParisTech, « *Projet de pôle d'enseignement et de recherche à Saclay : préprogramme* », 7 novembre 2013. Eight Advisor, « *Projet Saclay : résultats de l'analyse financière* », 12 mars 2014.

Sur la base de l'étude détaillée de pré-programmation estimant le besoin de surfaces à 67 242 m² SHON et le coût des travaux des bâtiments à ■■■ M€ HT, le coût moyen ressort à ■■■ € HT par m² SHON. A ce stade, où le parti architectural n'est pas encore connu, ce coût moyen apparaît comme un ordre de grandeur raisonnable.

Quant aux autres coûts du projet portant son coût de construction à ■■■ M€ HT, ils semblent aussi complets que possible et sont obtenus à partir d'hypothèses réalistes.

Le coût du projet peut donc être considéré comme correctement estimé dans son ensemble sur la base des surfaces et des équipements retenus.

7.3 Les coûts d'exploitation du projet

Les coûts intervenant durant la phase d'exploitation se composent des coûts de maintenance, d'entretien, de gros entretien et de renouvellement (GER) ainsi que des coûts de fonctionnement de la société de réalisation Campus Agro SAS. Ces coûts sont estimés par application de ratios surfaciques et des prix de marché. Ils sont estimés à 2,2 M€ HT par an.

Coûts durant la période d'exploitation en K€

Postes	Montant	% travaux
Coûts de fonctionnement annuels		
Personnel		
Autres frais divers		
Assurances de la société de réalisation		
Conseil des associés de la société de réalisation.		
Frais d'agent de la DFE et de la SG relatifs à la gestion des crédits		
Coût de maintenance et de petit entretien annuel		
Coût de GER annuel		
GER travaux		
Provisions pour évolutions des locaux scientifiques		
TOTAL annuel	2 233	

Source : Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014.

Le coût de personnel de la société Campus Agro SAS correspond au salaire du directeur des opérations, faisant également office de directeur administratif et financier, d'un assistant technique, d'un assistant administratif et comptable, d'un acheteur responsable du suivi des contrats et d'un conducteur d'opération technique responsable du suivi technique en exploitation. Ce coût ne tient pas compte du salaire du directeur général qui a été recruté le 1^{er} septembre 2014.

Les hypothèses d'évolution des coûts sont conformes à celles du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

Hypothèses d'évolution des coûts (date d'encadrement 1^{er} juin 2013)

Poste	Evolution
Coût de gestion de la société de réalisation	1,87 %
GER	2,55 %
Maintenance	2,29 %

Source : Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014.

Les coûts de maintenance et de GER semblent assez faibles rapportés aux coûts des travaux.

La provision retenue pour évolution des locaux scientifiques n'est pas contestable dans son principe. Quant à son montant, il ne semble pas excessif.

Une attention particulière devra être portée sur le dimensionnement de la société de réalisation Campus Agro SAS afin qu'elle puisse exercer correctement le contrôle des performances inscrites au contrat CREM concernant la période d'exploitation.

7.4 Le coût global du projet

Le montant à financer est estimé à 247,1 M€. Il provient pour plus de la moitié (53 %) d'apports constitués par les produits de cessions attendus des quatre sites actuellement occupés par AgroParisTech et qui seront libérés suite à l'implantation de cet établissement sur

le campus de Saclay. La participation de la CDC représente 22 % de ce montant, le solde étant apporté par AgroParisTech (4,7 %), l'INRA (8,1 %), l'Etat (10,2 %) et la région Ile-de-France (2,3 %).

Le loyer versé par AgroParisTech et l'INRA à la société de réalisation Campus Agro SAS en période d'exploitation (221,7 M€) est composé pour près de la moitié (47 %) de frais financiers.

Tableau emplois-ressources en phase de construction (K€)

Emplois	Montant	Part du total	Ressources	Montant	Part du total
Travaux	██████	██████	Crédit construction	██████	██████
Honoraires de maîtrise d'œuvre et de développement	██████	██████	Avances sur cessions	130 700	52,9 %
Frais de la société de réalisation en construction	██████	██████	Avances actionnaire CDC	██████	██████
Impact de l'actualisation à 3 %	██████	██████	Capital social	██████	██████
Intérêt sur crédit construction	██████	██████	Facilité de TVA	██████	██████
Intérêts sur crédits de cessions	██████	██████	Subvention CPER	██████	██████
Intérêts sur la facilité de TVA	██████	██████	Avances INRA	██████	██████
Commissions bancaires liées à la dette	██████	██████	Intérêts dotation plan campus	██████	██████
Coût de refinancement du CCA (coût de la TVA)	██████	██████	Complément consommable CC1	██████	██████
Total	247 106	100,0 %	Total	247 106	100,0 %

Tableau emplois-ressources en phase d'exploitation (K€)

Emplois	Montant	Ressources	Montant
R1 - Loyer financier	██████	Contribution INRA	██████
R2 - Loyer grosses réparations/renouvellement	██████	Contribution plan campus	██████
R3 - Entretien/maintenance/exploitation	██████	Contribution AgroParisTech	██████
R4 - Frais de gestion	██████	Complément consommable CC2	██████
R5 - Fiscalité	██████	Complément consommable CC3	██████
Total	██████	Total	██████

Source : Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014.

Remarque : le tableau emplois-ressources en phase d'exploitation n'est pas équilibré. Les ressources sont majorées de 1 353 K€.

Pour équilibrer le montage, il est nécessaire que l'Etat verse à la société de réalisation Campus Agro SAS un complément consommable de 28,7 M€ réparti en trois composantes non soumises à la TVA :

- CC1 : subvention de █████ M€ versée à la signature de l'AOT-CMD ;
- CC2 : subvention de █████ M€ permettant de financer le portage financier des cessions en exploitation ;
- CC3 : subvention de █████ M€ versée à la signature de l'AOT-CMD afin de porter la montée en charge de la redevance d'AgroParisTech.

7.4.1 Les produits de cessions

Les produits de cessions, venant en déduction du montant à financer, proviennent de la vente des quatre centres franciliens occupés par AgroParisTech et appartenant à l'Etat. Ces centres sont situés dans Paris intra-muros (16 rue Claude Bernard, 75005 et 13-15 avenue du

Maine, 75015), Massy (1 avenue des Olympiades, 91300) et Grignon (avenue Lucien Brétignières, Thieveryal, 78850). Les surfaces concernées représentent près de 40 hectares bâtis et 91 500 m² SHON. Les centres situés dans Paris intra-muros représentent 3 % de la surface bâtie et 30 % en termes de SHON.

Surfaces des quatre centres franciliens d'AgroParisTech

Surfaces	Claude Bernard	Maine	Massy	Grignon		Total
				Campus	Cité résidentielle	
Foncier hors espaces boisés et agricoles (ha)	0,83	0,26	4,11	34		39,2
Surfaces (SHON)	18 420	6 943	14 301	48 337	3 505	91 506

Source : AgroParisTech, « Présentation du dossier scientifique et immobilier », actualisation au 1^{er} juillet 2014.

Des estimations des valeurs de ces centres ont été effectuées par Atisréal et la SCET dans le cadre des premières études de faisabilité d'octobre et de novembre 2008, puis par France Domaine en 2009 et 2013.

Le nombre de ces estimations, réalisées à l'initiative d'AgroParisTech et du Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, démontre à lui seul tout l'intérêt que l'Etablissement et sa tutelle ont porté à cet aspect majeur du projet d'implantation sur le campus de Saclay.

Valorisations des quatre centres franciliens d'AgroParisTech (M€ hors droit de transaction)

Estimations	Claude Bernard	Maine	Massy	Grignon	Total
Atisréal octobre 2008	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
SCET novembre 2008	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
France Domaine novembre 2009	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
France Domaine octobre 2013	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	130,7

Sources : AgroParisTech, « Présentation du dossier scientifique et immobilier », actualisation au 1^{er} juillet 2014. AgroParisTech, « Synthèse des évaluations de la valeur des biens fonciers et immobiliers en Ile-de-France », janvier 2009.

⁴⁴ Cette méthode consiste à déterminer la valeur vénale d'un bien en appliquant au revenu qu'il procure un coefficient de capitalisation.

L'estimation la plus récente à 130,7 M€ de France Domaine, qui est aussi la plus faible et donc la plus prudente, est celle qui a été retenue. Ce choix est assurément le plus pertinent en ce qu'il minimise le risque de surévaluation.

Quant aux dates de versement des produits de cessions des centres, il est fait l'hypothèse qu'elles interviendront 6 mois après la mise à disposition des ouvrages sur le nouveau site pour les centres « Claude Bernard » et « Massy » et un an après pour les centres « Maine » et « Grignon ».

**Date de versement des produits de cessions
des centres franciliens d'AgroParisTech**

Centre	Date de versement	Montant (K€)
Maine	30 juin 2020	■
Grignon		■
Massy	31 décembre 2019	■
Claude Bernard		■
Total	-	130 700

Source : Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014.

Ces dates tiennent sans doute compte des caractéristiques physiques des centres et des contraintes urbanistiques auxquelles ils sont soumis. Si ces dates peuvent paraître conventionnelles, elles traduisent néanmoins la prudence dont il convient de faire preuve s'agissant de la cession de biens immobiliers.

Toutefois, les destinations des centres « Claude Bernard », « Massy » et « Maine » étant aujourd'hui connues, il n'est pas impossible que leurs cessions interviennent durant la phase de construction du nouveau site pour les deux premiers et avant la date prévue pour le dernier. En effet, le centre « Claude Bernard » étant réservé à l'accueil d'un établissement d'enseignement supérieur (inscription au PLU de la Ville de Paris), un dialogue entre l'Etat et la Ville de Paris pourrait être rapidement engagé. Quant au centre « Massy », la Ville de Massy semble vouloir y bâtir des logements et aménager l'entrée de ville, ce qui rend possible un rapprochement de l'Etat avec elle en vue d'examiner le programme envisagé et son calendrier. S'agissant du centre « Maine », son emplacement étant réservé à l'accueil d'un équipement d'action sociale (EHPAD) de la Ville de Paris, il serait souhaitable de connaître au plus vite les intentions de la Ville de Paris concernant la date à laquelle elle envisage de réaliser le projet. En revanche, il semble peu probable que le centre « Grignon » puisse être entièrement cédé à la date prévue.

Les produits de cessions des sites étant perçus après la date de mise à disposition des ouvrages sur le campus de Saclay, un prêt-relais destiné à préfinancer ces produits va être mis en place. Ce préfinancement, opéré par la Section générale de la CDC, est intégré dans le loyer versé par AgroParisTech et l'INRA. Quant aux intérêts des crédits du préfinancement, ils seront acquittés par la société de réalisation Campus Agro SAS, durant la période 2019-2021, grâce à la contribution dite « CC2 » demandée à l'Etat d'un montant de ■ M€.

Les produits de cessions, non soumis à la TVA⁴⁵, seront versés sur le compte

⁴⁵ Note du 23 janvier 2014 de la Directrice de la législation fiscale au Directeur général d'AgroParisTech. « S'agissant de la subvention que verse le Ministère de l'Agriculture à ATP ainsi que des fonds consommables issus du programme d'investissement d'avenir, elle est destinée à approvisionner le budget d'ATP afin de financer la construction d'un bien d'investissement sans qu'aucune contrepartie ne soit attendue de la partie

d'affectation spécial « Immobilier » du Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, puis reversés par ce dernier à AgroParisTech sous la forme d'une subvention prévoyant une subdélégation des fonds à la société de réalisation Campus Agro SAS.

Il est précisé dans le projet de convention de financement⁴⁶, validé par le Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt et en cours d'examen par la direction du Budget⁴⁷, que « si les cessions n'interviennent pas ou interviennent à un prix ou une date différents, il est expressément convenu que l'Etat versera à AgroParisTech les subventions prévues à bonne date ». Dans le cas où les versements interviendraient à des dates postérieures à celles prévues, le surcoût du portage pour la Section générale de la CDC sera alors mis à la charge de l'Etat.

Ainsi, la société de réalisation Campus Agro SAS serait assurée d'obtenir les produits des cessions des sites qui seront libérés pour les montants et dates prévus. Le risque associé aux valorisations de ces sites et aux dates de leurs cessions serait donc intégralement porté par l'Etat.

Les produits de cessions des quatre sites franciliens actuellement occupés par AgroParisTech revêtent une importance majeure dans le financement du projet d'implantation de cet établissement sur le campus de Saclay. En effet, en venant en déduction du montant à financer du projet, ces produits conditionnent fortement son financement et donc sa faisabilité.

Le montant total des produits de cessions retenu est celui estimé en octobre 2013 par France Domaine qui s'élève à 130,7 M€. Ce montant étant le plus faible des quatre montants estimés, le choix de le retenir est assurément le plus pertinent en ce qu'il minimise le risque de surévaluation.

Le montant à financer du projet étant estimé à 247,1 M€, il en résulte que les produits de cessions participeront pour plus de la moitié (53 %) à son financement, ce qui est considérable.

L'incertitude qui grève l'estimation à 130,7 M€ semble devoir peser intégralement sur l'Etat, le projet de convention de financement indiquant clairement que si les cessions n'intervenaient pas ou que si elles intervenaient pour des montants inférieurs à ceux retenus alors l'Etat devra verser à AgroParisTech les montants prévus aux dates prévues. En outre, l'Etat devra également prendre à sa charge le surcoût de portage des produits de cessions si ces produits n'étaient pas versés aux dates prévues.

L'échéancier des versements des produits de cessions se fonde sur l'hypothèse conventionnelle, mais prudente, que les versements interviendront 6 mois après la mise à

versante. Cette somme s'analyse comme une subvention à l'achat non taxable à la TVA. Le fait qu'elle résulte de cessions immobilières est sans incidence sur l'analyse dès lors qu'il y a lieu de considérer ces flux comme distincts ».

⁴⁶ Protocole d'Accord pour la mise en œuvre de l'implantation d'AgroParisTech et de l'INRA sur le Campus de Saclay. Les signataires de ce protocole sont le Ministère de l'Agriculture pour l'Etat, AgroParisTech, l'INRA, la CDC et la société Campus Agro SAS.

⁴⁷ La direction du Budget se serait engagée à faire part de ses observations avant la fin du mois de septembre 2014. Le principe d'une garantie de l'Etat au cas où le montant total des cessions serait inférieur à 130,7 M€ a été décidé lors d'une réunion interministérielle qui se serait tenue en octobre 2013 et qui aurait donné lieu à l'établissement d'un « Bleu ».

disposition du projet s'agissant des sites « Claude Bernard » et « Massy » et un après pour les sites « Maine » et « Grignon ». Les dates retenues peuvent paraître un peu éloignées pour les trois premiers sites au regard de leurs destinations aujourd'hui connues et du dialogue qui peut être prochainement établi avec les collectivités concernées. En revanche, il est peu probable que le centre « Grignon » puisse être entièrement cédé à la date prévue, ce site étant peu adapté aux attentes du marché et devant en partie faire l'objet d'importants travaux de réhabilitation.

Afin que l'Etat ne soit pas conduit à devoir participer au financement du projet au-delà du montant prévu, il importe que les cessions des sites se fassent aux montants et aux dates prévus. Aussi l'Etat a confié le 7 février 2014 la gestion de la cession de ces biens au Préfet de la Région Ile-de-France, en liaison avec France Domaine.

7.4.2 Les subventions

Les subventions sont celles prévues au contrat de plan État-région. Elles s'élèvent à 10,6 M€ dont 5,8 M€ pour la région Ile-de-France. Ces subventions seront versées à la société de réalisation Campus Agro SAS selon le calendrier ci-dessous.

Calendrier des versements des subventions prévues par le contrat de plan Etat-Région (K€)

Date de versement	Montant
Etat	4 800
1 ^{er} novembre 2014	2 400
1 ^{er} septembre 2015	1 200
1 ^{er} septembre 2016	1 200
Région	5 800
1 ^{er} septembre 2015	5 800
TOTAL	10 600

Source : Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014.

Les versements de la région Ile-de-France ne font désormais aucun doute, son Président ayant indiqué que les montants prévus seront bien inscrits au prochain contrat de plan Etat-Région.

7.4.3 L'avance de l'INRA

L'avance de l'INRA d'un montant de 20 M€ correspond aux produits de cessions de biens fonciers et immobiliers lui appartenant. La moitié du montant de cette avance est déjà constituée, l'autre moitié étant portée par l'INRA sur fonds de roulement. L'avance de 20 M€ sera apportée au compte courant d'associé de la société de réalisation Campus Agro SAS, ceci afin d'exonérer ce flux du prélèvement de TVA. Ce montant sera rémunéré à 3 % puis remboursé à l'INRA en fin de période de construction par un tirage sur la dette. Ce flux sera ensuite reversé par l'INRA à la société de réalisation via une avance sur loyer assujettie à la TVA. Ce mécanisme conduit à financer la TVA par de la dette pour 3,7 M€.

Coût des avances de l'INRA (K€)

Poste	Montant
Avances	20 000
Intérêts	2 385
Tirage sur la dette pour remboursement	22 385
Avances sur loyers reversés à la société de réalisation (HT)	18 654
Impact de la TVA sur la dette	3 731

Source : Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014.

Le versement des avances de l'INRA, durant la période de construction, se fera selon le calendrier ci-dessous.

Calendrier des versements en compte courant associé de l'INRA

Date de versement	Montant (K€)
1 ^{er} avril 2014	4 000
1 ^{er} novembre 2014	4 000
1 ^{er} septembre 2015	4 000
1 ^{er} septembre 2016	4 000
1 ^{er} septembre 2017	4 000
Total	20 000

Source : Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014.

La contribution de l'INRA sera d'un montant de ■■■ M€/an TTC la première année et évoluera de ■■■ % par an à compter de la date de mise à disposition.

Ce système d'avances, qui peut sembler complexe, est préférable à la solution qui aurait consisté pour l'INRA à verser en une seule fois sa participation de 20 M€ en capital. En effet, le versement en fonds propres de ce montant n'aurait pas permis d'obtenir le gearing intéressant proposé (7 % voir infra) et aurait privé la société de réalisation Campus Agro SAS de l'effet de levier sur la dette.

7.4.4 Les intérêts de la dotation non consommable du Plan Campus

L'Etat versera à la société de réalisation Campus Agro SAS, via AgroParisTech, les intérêts de la dotation du Plan Campus non consommable à hauteur de 3,83 M€ par an⁴⁸. Ce versement interviendra dès la notification du dialogue compétitif et durera jusqu'à la fin du contrat. Ce flux est soumis à TVA.

7.4.5 La contribution d'AgroParisTech

La contribution d'AgroParisTech, versée sous forme de loyers durant la période d'exploitation, est estimée à ■■■ M€/an. Elle correspond aux économies que l'Etablissement estime pouvoir réaliser suite au regroupement de ses centres sur un seul site grâce à la mutualisation des compétences et au transfert des prestations de maintenance et d'entretien sur la société de réalisation Campus Agro SAS.

⁴⁸ La dotation au projet du Plan Campus aurait été arrêtée par un « Bleu » de septembre 2010 confirmé par un « Bleu » du 12 juillet 2011.

Sur la période 2020-2046 les économies sont évaluées à 66 M€ dont ■■■ M€ pour le fonctionnement, ■■■ M€ pour la maintenance, ■■■ M€ pour l'investissement et ■■■ M€ pour la masse salariale. Les économies sur la masse salariale correspondent à la suppression de ■■ emplois non remplacés sur le budget d'AgroParisTech, le transfert des prestations de maintenance et d'entretien sur la société de réalisation permettant de réduire les effectifs liés aux fonctions logistiques. En outre, le regroupement permettra de mettre en place une nouvelle organisation, plus économe, en ce qui concerne les fonctions support et les fonctions d'appui (scolarité, centres de documentation...). Le principe proposé consiste à maintenir le plafond d'emplois et de libérer prioritairement les emplois financés sur le budget de l'Etablissement afin de pouvoir disposer d'économies directes de masse salariale mobilisables pour financer le loyer.

Economies réalisées par AgroParisTech (€)

Année	Fonctionnement	Maintenance	Travaux lourd	Masse salariale	TOTAL
2020					
2021					
2022					
2023					
2024					
2025					
2026					
2027					
2028					
2029					
2030					
2031					
2032					
2033					
2034					
2035					
2036					
2037					
2038					
2039					
2040					
2041					
2042					
2043					
2044					
2045					
2046					
Total					
Montant annuel retenu					
Hypothèses	Economies en termes de trajets des agents entre centres, fluides et énergie, nettoyage, téléphonie et navettes entre centres.	Sur la base du maintien des dépenses constatées en 2012 sur les sites actuellement occupés par l'Etablissement.	Sur la base des crédits alloués aux sites actuellement Les travaux lourds ont été déterminés par application des principes de France Domaine et lissés de 2020 à 2046.	29 suppressions d'emplois non remplacés sur le budget de l'Etablissement. Pas d'actualisation GVT sur la masse salariale.	
	Pas d'économies comptabilisées en 2019, moitié des économies en 2020, 2/3 des économies en 2021, pas d'indexation des coûts.				

Source : AgroParisTech, « Projet de transfert des sites franciliens d'AgroParisTech à Saclay. Montage financier. Analyse de la soutenabilité des loyers AgroParisTech », 6 mars 2014.

La contribution annuelle d'AgroParisTech au financement du projet durant la période d'exploitation est estimée à 2,6 M€ par an. Cette contribution repose sur un programme d'économies réalisées sur les dépenses de fonctionnement et sur un transfert de missions à la société de réalisation. Elle suppose le maintien du versement par le Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt à l'Etablissement de l'ensemble des dotations du programme 142.

Si ce plan d'économies est ambitieux, il n'en demeure pas moins réaliste. Sa réussite dépend pour l'essentiel de la concrétisation des gains sur la masse salariale. Cette concrétisation suppose une mobilité professionnelle des agents assurant des fonctions logistiques qui est difficile à organiser mais qui sera toutefois facilitée par le souhait émis par de nombreux agents de ne pas participer au projet de regroupement. Le dispositif qu'il est prévu de mettre en œuvre durant la période intermédiaire (2014-2019) est de nature à faciliter la mobilité professionnelle de ces agents.

7.4.6 Le recours à la dette

En phase de construction, le préfinancement des produits de cessions des sites actuellement occupés par AgroParisTech (130,7 M€) est effectué par la Section générale de la CDC au moyen d'une dette à court terme.

L'assiette de financement à long terme de l'investissement (■ M€) est répartie à parts égales entre la Section générale et la Direction des fonds d'épargne de la CDC. Ces prêts sont consolidés en phase d'exploitation.

La CDC apporte des fonds propres sous forme de dette subordonnée actionnaire représentant 7 % du montant à financer et rémunérés à 7 %.

Plan d'utilisation des ressources (K€)

Poste	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Préfinancement Maine -SG					■			■
Préfinancement Massy -SG					■	■		■
Préfinancement Grigon -SG					■	■		■
Préfinancement Claude Bernard - SG					■	■		■
Dette long terme - SG						24 925		24 925
Dette long terme CDC						24 925		24 925
Equity - CDC	30			1 668	2 054			3 752
Total	30	0	0	1 668	123 469	59 135	0	184 302

Source : Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014.

Les taux retenus tant en phase de construction que d'exploitation sont indiqués comme étant des taux à risque Etat (obligations assimilables du Trésor) de décembre 2013, donnés à titre indicatif, correspondant à des périodes d'un an, deux ans et douze ans. A ces taux s'ajoutent des marges qui sont très élevées au regard du risque que la CDC est censée porter. En tout état de cause, une banque du secteur privé aurait assurément proposé des marges bien inférieures.

Hypothèses de financement

Phase du financement	Poste	Taux	Séc. sur taux	Marge (pdb)	Taux All-in
Construction	Avance sur cession Maine				
	Avance sur cession Massy				
	Avance sur cession Grignon				
	Avance sur cession Claude Bernard				
	Prêt construction DFE				
	Prêt construction SG				
	Dettes subordonnées				
	CRTVA sur base Euribor 1 mois				
	Taux moyen pondéré				3,38 %
Exploitation	Dettes long terme Dailly DFE				
	Dettes long terme Dailly SG				
	Dettes subordonnées				

Source : Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014

Les prêts accordés en phase de construction devant être remboursés en période d'exploitation par la société de réalisation, cette dernière s'engage, au titre de la garantie de ses obligations de paiement et de remboursements des prêts obtenus, à consentir au profit de la DFE et de la Section générale de la CDC une cession de créances « Dailly ». Cette cession de créances, acceptée et notifiée par AgroParisTech, ne porte que sur 80 % de la rémunération de la société de réalisation due au titre des coûts d'investissement et financement.

Les taux in-all appliqués aux dettes cédées et acceptées devraient, en toute logique, être inférieurs à ceux appliqués aux prêts de la construction, ce qui n'est pas ici le cas, les taux in-all en période d'exploitation étant identiques aux taux in-all en période de construction.

Le dispositif prévu au titre du financement du projet se fonde sur une structuration financière qui se veut à la fois optimisée et concurrentielle notamment par rapport à celle qui aurait prévalu si un contrat de partenariat au sens de l'ordonnance du 14 juin 2004 avait été retenu pour réaliser le projet. Certes, la part des fonds propres (7 %) et la rémunération de ces fonds (7 %) sont préférables à celles qui sont habituellement retenues en contrat de partenariat (10 % et 12 % respectivement) et la part de cession de créances cédée et acceptée est calée sur le maximum autorisé en contrat de partenariat, ce qui permet de ne pas avoir recours à une dette « projet » plus coûteuse. Toutefois, les marges appliquées aux taux de base sont très élevées au regard du risque que présente cette opération, ce qui a pour effet de rendre moins avantageux qu'il y paraît le montage financier.

En tout état de cause, si ces marges ne devaient pas être revues à la baisse, les taux d'intérêt de base devront, quant à eux, être ajustés au moment de la signature de l'OAT/CMD.

7.4.7 Les loyers

La chronique des loyers est précisée dans les schémas suivants. Le cumul de ces loyers s'élève à [REDACTED] M€.

Chronique des loyers (M€)

Graphiques confidentiels en période de dialogue compétitif

Source : Eight Advisor, « Projet Saclay : résultats de l'analyse financière », 12 mars 2014.

Le cumul des loyers versés par AgroParisTech et l'INRA à la société de réalisation Campus Agro SAS est estimé à [REDACTED] M€. A ce stade, ce montant reste une estimation. Le vrai montant des loyers ne sera connu qu'une fois arrêté le montant du contrat CREM, à l'issue du dialogue compétitif, et les coûts financiers de la CDC. Le montant du loyer correspondant aux frais financiers est très élevé, les marges retenues étant très importantes. L'estimation du montant du « loyer » concernant le contrat CREM, qui résulte de chiffrages et d'hypothèses globalement réalistes, constitue une bonne base pour apprécier et comparer les montants des offres des candidats.

8 L'évaluation socio-économique du projet

Le calcul économique appliqué au choix des investissements publics préconise de ne réaliser que les projets qui présentent un intérêt pour la collectivité, c'est-à-dire ceux pour lesquels le bénéfice actualisé socio-économique est positif.

Si cet indicateur est calculé dans le secteur des transports, à l'aide de méthodes usuelles régulièrement mises à jour, de sorte qu'il est possible dans ce secteur d'estimer à la fois les coûts et les avantages socio-économiques d'un projet, en revanche, dans les autres secteurs aucune étude de ce type n'est réalisée faute de tenter d'estimer les avantages socio-économiques du projet. Le rapport de septembre 2013 du groupe de travail du Commissariat général à la stratégie et à la prospective, présidé par Emile QUINET, consacré à l'évaluation

socio-économique des investissements publics, émet des recommandations d'ordre général et des pistes à suivre s'agissant des autres secteurs que celui du transport. Mais la méthodologie à mettre concrètement en œuvre dans ces secteurs reste à établir.

Aussi, AgroParisTech ne pouvait de toute évidence procéder à une telle évaluation. Toutefois l'Etablissement a effectué des estimations, qui n'ont pas été employées dans ce but, mais que la mission de contre-expertise a retenues pour porter un jugement quant à l'intérêt du projet pour la collectivité.

En effet, AgroParisTech chiffre à environ 63 M€ HT⁴⁹ sur les quinze années à venir les investissements qu'il aurait été contraint de réaliser sur ses quatre sites en l'absence de projet d'implantation sur le campus de Saclay⁵⁰. Dans la perspective de cette implantation, les opérations prévues au CPER précédent (2007-2013) sur les sites de Grignon et Claude Bernard ont été « gelées ». Les seules démarches entreprises ont porté sur des investissements urgents et prioritaires concernant la mise aux normes de sécurité et la recherche d'économie de chauffage.

A ce montant, qui est un gain à mettre au profit du projet, peuvent s'ajouter les ■ M€ d'économies annuelles estimées sur la période 2020-2046, même si le risque de double compte n'est pas exclu et si ce montant n'est pas uniquement constitué par des éléments de dimension immobilière. En tout état de cause, il est certain que ces gains, qui constituent un majorant des économies, sont nettement insuffisants pour couvrir le coût du projet estimé à 280 M€ TTC, d'autant que l'actualisation des flux au taux de 4,5 %⁵¹ conduit à accentuer l'écart entre le coût du projet et ces économies (avantages).

Il faudrait, bien évidemment, compléter ce bilan restreint aux aspects immobiliers par les avantages (gains) et les inconvénients (coûts supplémentaires) en termes de :

- transport : temps, confort, sécurité, effet serre, pollution de l'air et bruit ;
- logement (coûts, qualité, environnement) ;
- conditions de travail ;
- réussite aux examens, insertion professionnelle, carrière ou reconnaissance, publications scientifiques, brevets déposés, innovation ;
- activité économique au voisinage des établissements.

Il n'est pas certain (voir *infra*) que le bilan du projet en termes de transport et de logement soit positif. Il est revanche probable que les autres éléments du bilan seront positifs compte tenu de la synergie attendue par le regroupement sur le plateau de Saclay d'établissements de premier rang en termes d'enseignement et de recherche.

⁴⁹ 20 M€ au titre de l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite et 43 M€ pour la mise aux normes énergétiques (HQE/BBC).

⁵⁰ Ce scénario correspond à la situation dite de référence qui est la situation la plus probable en l'absence de projet et par rapport à laquelle doivent être estimés les avantages socio-économiques procurés par de ce dernier.

⁵¹ Taux d'actualisation préconisé par le rapport de septembre 2013 du groupe de travail du Commissariat général à la stratégie et à la prospective pour évaluer la rentabilité socio-économique d'un investissement public.

Le projet d'AgroParisTech et de l'INRA est un projet scientifique avant d'être un projet immobilier. Toutefois, il ressort des chiffrages disponibles, dont la mission prend acte, et d'éléments de réflexion concernant les aspects transport et logement (voir infra) que le projet ne présentera un intérêt pour la collectivité que si les résultats acquis en termes d'enseignement, de recherche et d'innovation étaient significativement amplifiés par l'effet de synergie attendu du regroupement sur le plateau de Saclay d'établissements dont le rayonnement est un atout considérable pour le pays.

9 La prise en compte du risque

Aucune étude de risque n'a été effectuée pour apprécier les surcoûts et les dérives de délais qui pourraient impacter les loyers et les échéances prévus. Seuls des tests de sensibilité à des hypothèses fiscales et de financement ont été réalisés afin d'estimer leurs incidences sur le montant du complément consommable devant être apporté par l'Etat⁵². Mais ces tests n'éclairent en rien les risques évoqués. Pour ce faire, il aurait fallu *a minima* effectuer des tests de sensibilité sur les principaux paramètres que sont le coût des travaux et le coût annuel moyen d'exploitation-entretien-maintenance.

Le contrat CREM étant un contrat global, les risques de dérives de coûts et de délais imputables aux interfaces techniques entre, d'une part, la conception et la réalisation et, d'autre part, la réalisation et l'entretien-maintenance sont *a priori* bien moindres que ceux qui auraient prévalu si le projet avait été réalisé au moyen de marchés allotés. En outre, le contrat CREM se caractérise par des engagements de performance mesurables en termes de qualité de service, d'efficacité énergétique et d'incidence écologique qui s'ils ne sont pas atteints déclenchent des pénalités venant en déduction de la rémunération du groupement titulaire du contrat. Par ses caractéristiques, le contrat CREM donne au maître d'ouvrage une certaine assurance quant aux respects des coûts, des délais et des performances attendues. Mais encore faut-il que la maîtrise d'ouvrage, ici assurée par la société de réalisation Campus Agro SAS, soit dotée des moyens lui permettant de veiller à la bonne marche du projet avec la vigilance et la réactivité qui s'imposent.

Pour mener à bien le projet, la société Campus Agro SAS sera accompagnée par des prestataires spécialisés dans la conduite d'opération, la certification HQE⁵³ et l'entretien-maintenance. Cette assistance de nature essentiellement technique mobilisera néanmoins, comme l'a souhaité fort pertinemment la société Campus Agro SAS, des compétences juridiques, financières et économiques⁵⁴.

⁵² Intervention de la BEI à la place de la Section générale de la CDC en exploitation, intervention de l'Agence France-Trésor à la place de la Section générale de la CDC sur le préfinancement des cessions des sites occupés, non taxation à la TVA des intérêts de la dotation du Plan Campus, non obtention de la subvention de la Région Ile-de-France, assujettissement à la TVA des produits de cessions entre AgroParisTech et la société de réalisation.

⁵³ La certification choisie est la certification « NF HQE Bâtiment tertiaire » mise en place par l'organisme Certivéa. Les caractéristiques sont : RT 2012 -15 % en zone tertiaire, bâtiment basse consommation sur zone tertiaire, raccordement à un réseau de chaleur, mise en place d'une gestion des pluies, intégration dans la conception d'une production photovoltaïque.

⁵⁴ L'avis d'appel public à concurrence du marché de ces prestations spécialisées sera publié parallèlement à celui du contrat CREM.

Ainsi, le pilotage et le suivi du projet donnera lieu à l'établissement régulier de rapports d'avancement précis indiquant à la maîtrise d'ouvrage les modifications éventuelles des délais et échéances. Un tableau de bord des risques susceptibles de compromettre le bon déroulement du projet sera également établi et accompagné de propositions visant à atténuer les impacts de ces risques. Un échéancier prévisionnel des dépenses restant à venir complètera ce dispositif.

La société Campus Agro SAS va mettre en place un pilotage et un suivi d'opération qui devrait la mettre en capacité de pouvoir maîtriser les risques potentiels de dérives en termes de coûts et de calendrier inhérents à un projet présentant assurément une grande complexité.

9.1 Les risques liés à la réalisation des ouvrages

L'estimation du coût de construction des ouvrages comporte une provision de 3 % pour aléas (■ M€ HT) qui semble *a priori* faiblement dimensionnée. Toutefois, les risques de modifications du programme au stade de la réalisation des plans d'exécution (en aval de la mise au point du contrat CREM) ne devraient, s'ils se concrétisaient, avoir qu'un impact modéré en termes de surcoûts et ne concerneraient vraisemblablement que les locaux de recherches. En effet le programme est suffisamment détaillé pour limiter d'éventuelles modifications. En outre, il convient de tenir compte du fait que le coût de construction des ouvrages a été estimé avec des hypothèses réalistes et que l'hypothèse d'actualisation des prix de 3 % (■ M€ HT) peut être considérée comme « confortable ».

S'agissant du risque de modifications réglementaires, qui peut avoir un impact important, il devra faire l'objet d'une attention particulière lors du dialogue compétitif.

La provision pour aléas estimée à 3 % du coût de construction des ouvrages et l'hypothèse d'actualisation des prix de 3 % devraient, sauf imprévus entravant durablement la bonne marche du projet, permettre à AgroParisTech et à l'INRA d'assumer la quotité des risques qui leur incombe en phase de réalisation du projet.

9.2 Les risques liés à l'exploitation des ouvrages

Les risques intervenant en phase d'exploitation concernent essentiellement des dysfonctionnements liés aux choix techniques des concepteurs, aux compétences insuffisantes des entreprises ou à un défaut de conduite des installations. L'impact de ces risques, bien qu'atténué par la globalisation du contrat CREM, demeure et devrait donc être pris en compte d'autant que l'estimation des coûts de maintenance et de GER semblent assez faibles.

S'agissant de la non atteinte des performances attendues durant la phase d'exploitation, la société de réalisation Campus Agro SAS devra veiller, d'une part, à ce que ces performances ne soient pas inutilement supérieures aux besoins réels, auquel cas elle pourrait en faire l'économie, et, d'autre part, à ce que ces pénalités soient bien proportionnées aux difficultés réelles auxquelles sera confronté le titulaire du contrat CREM pour les résoudre. Faute de quoi ce dernier intégrera ces pénalités dans son offre ou préférera, si elles ne sont pas suffisamment importantes, les payer plutôt que de traiter les dysfonctionnements.

9.3 Les risques liés à une insuffisante articulation entre les projets d'implantation sur le site

La mutualisation des locaux et des installations dépend des programmes définis par chacun des établissements qui vont s'implanter sur le plateau de Saclay et de leur coordination par l'EPPS et la FCS. Aussi, AgroParisTech pourrait être confronté au risque de ne pas pouvoir bénéficier pleinement ou dans un délai postérieur à son arrivée sur le site des locaux et installations mutualisées nécessaires à ses besoins⁵⁵.

Les projets des différents établissements devant s'implanter sur le plateau de Saclay se traduisent par des besoins immobiliers dont une part est assurée par des mutualisations de locaux et d'équipements. Ses locaux et équipements doivent donc faire l'objet d'une attention particulière qui passe notamment par un suivi précis de l'état d'avancement des différents projets et des infrastructures collectives.

9.4 Les risques liés à l'environnement du projet

Parmi les facteurs extérieurs au projet concourant à amoindrir son attractivité figurent les transports et le logement⁵⁶.

9.4.1 Les transports

Le développement rapide du pôle de Saclay va dégrader la qualité déjà insuffisante de la desserte du plateau par la route⁵⁷. Quant à la desserte par les transports en commun, elle ne sera améliorée que par la mise en service totale de la ligne de bus en site propre prévue en 2017⁵⁸. Toutefois, cette ligne ne permettra pas d'apporter une réponse satisfaisante aux besoins de desserte du plateau.

De 2019, année de leurs arrivées sur le site, jusqu'en 2024, date prévue de la desserte du plateau de Saclay par les lignes 14 et 18 du Grand Paris express⁵⁹, les étudiants, enseignants, chercheurs et personnels d'AgroParisTech et de l'INRA devront s'accommoder de conditions de transport très difficiles. Quant à la desserte du plateau par l'ouest, elle ne sera possible qu'en 2030, année prévue du prolongement de la ligne 18 vers Versailles Chantiers.

⁵⁵ Les équipements mutualisés sont le bâtiment de 6 400 m² de surface utile qui comprendrait des salles de cours, des espaces de pédagogie et des salles informatiques (AgroParisTech a positionné 1 500 m² de surfaces pédagogiques dans ce bâtiment), les restaurants universitaires et les installations sportives.

⁵⁶ Les études d'impact humain effectuées mettent clairement en évidence que les freins les plus importants à l'implantation sur le campus de Saclay sont les moyens de transport et le logement.

⁵⁷ La desserte routière du plateau de Saclay est assurée par la N118 au droit des échangeurs « Christ de Saclay » et de Corbeville dont les capacités sont d'ores et déjà insuffisantes. S'agissant de l'échangeur « Christ de Saclay », il est prévu un aménagement en pôle multimodal (carrefour à feux transit est/ouest en souterrain) dont la mise en service devrait intervenir en 2018. Quant à l'augmentation de capacité de l'échangeur de Corbeville, une étude de faisabilité est en cours pour une mise en service prévue en 2023.

⁵⁸ Il s'agira de bus bi articulés pouvant transporter une centaine de personnes. La fréquence sera de 4 minutes en heure de pointe. Le temps de parcours sera de 15 mn depuis le Christ de Saclay jusqu'à l'École polytechnique et de 25 mn jusqu'à Massy-Palaiseau.

⁵⁹ Communiqué du service de presse du Premier ministre du 16 juillet 2014 : « Le Premier ministre a décidé que la réalisation du Grand Paris express serait accélérée. La desserte de l'aéroport d'Orly, l'accessibilité du plateau de Saclay par les lignes 14 et 18, et l'accessibilité aux zones d'activité économique situées entre Pleyel et Roissy, grâce à la ligne 17, seront assurées dès 2024 ».

Durant la période de transition 2019-2024, la desserte du site d'AgroParisTech nécessitera la mise en place de navettes d'autobus.

Le démarrage de l'activité d'AgroParisTech risque fort d'être contrarié, la desserte du site par la ligne 18 du Grand Paris Express n'intervenant au mieux qu'en 2024, soit 5 ans après son implantation sur le campus de Saclay.

Conscient de cette difficulté, AgroParisTech envisage, durant la période transitoire 2019-2024, de mettre en place des navettes d'autobus avec les gares du RER B et de se rapprocher du CEA afin de pouvoir s'adosser sur son système de navettes d'autobus. La facilitation du covoiturage sera également mise à profit compte tenu de la part importante des déplacements qui seront effectués par la route. Ce dispositif est malheureusement la seule réponse qui peut être apportée à une difficulté qui n'est pas du fait de l'Etablissement.

9.4.2 Le logement étudiant

La capacité totale d'hébergement des étudiants franciliens d'AgroParisTech est actuellement de 1 012 lits répartis sur le centre de Grignon et trois sites parisiens (Cité internationale universitaire de Paris, Maison des industries agricoles et alimentaires, Maison de l'INA, Kremlin Bicêtre).

AgroParisTech a décidé de conserver ses trois résidences parisiennes, d'une capacité d'environ 500 lits, et d'émarger au programme mutualisé de nouveaux logements en résidence universitaire pour 750 chambres à proximité du campus et/ou à l'échelle du plateau de Saclay.

Ces 750 chambres seront construites et entretenues par des opérateurs et gestionnaires, indépendants d'AgroParisTech, soucieux d'avoir une assurance quant à l'occupation de ces chambres. Or, la proportion d'étudiants d'AgroParisTech devant effectuer un stage de longue durée est importante et la location des chambres ainsi durablement libérées à d'autres étudiants franciliens sera difficile compte tenu de la mauvaise accessibilité du site.

En outre, l'installation d'AgroParisTech sur le plateau de Saclay, s'ajoutant aux autres installations prévues, va contribuer à augmenter la pénurie de logements. Si des programmes de constructions de logements, adaptés aux importants besoins des différents publics qui fréquenteront progressivement le site, devraient pouvoir être réalisés, ces programmes s'étaleront dans le temps afin notamment de trouver leur équilibre financier. A court terme, le besoin de logements ne pourra être satisfait que par le parc immobilier plus important situé dans la vallée de l'Yvette.

Le besoin en logements étudiants est assurément un problème pour AgroParisTech d'autant que son besoin de chambres en résidence universitaire, estimé à 750 places, pourrait ne pas être entièrement satisfait. En outre, la faible accessibilité du site par les transports collectifs durant la période transitoire (2019-2024) devrait pousser un grand nombre d'étudiants à se loger dans le parc immobilier de la vallée de l'Yvette. A moyen terme, ils pourront se rapprocher en s'installant sur le plateau de Saclay où devraient être réalisés des programmes immobiliers adaptés aux populations fréquentant le plateau.

En tout état de cause, l'enquête qu'il est prévu de réaliser auprès des étudiants afin de connaître leurs souhaits et besoins permettra de trouver les solutions les plus adaptées.

CONCLUSION

Le rapport de la mission de contre-expertise intervient à un stade où la décision d'engager le projet peut être considérée comme irréversible, le projet étant entré dans une phase opérationnelle avec la création (fin juin 2014) de la société de réalisation Campus Agro SAS et le lancement imminent (mi-octobre 2014) de l'avis d'appel public à concurrence (AAPC) destiné à désigner l'attributaire du marché de conception-réalisation-entretien-maintenance (CREM). Cet état d'avancement résulte de la validation, fin mars 2014, par le comité de pilotage du projet de ses composantes structurantes et de son plan de financement prévisionnel⁶⁰.

Les rapporteurs se sont donc attachés à porter une appréciation sur les choix qui ont été faits, les principaux risques qui pèsent sur le projet et les bénéfices attendus en soulignant certains points sur lesquels les établissements concernés doivent rester vigilants.

La mission de contre-expertise considère, au vu des partenariats déjà noués par AgroParisTech et l'INRA que le regroupement d'AgroParisTech et certains laboratoires de l'INRA dans des bâtiments à construire sur le plateau de Saclay, à proximité de l'Ecole polytechnique, s'inscrit bien dans la logique de la stratégie partenariale des deux établissements. Cette implantation devrait en outre permettre à ces établissements de s'insérer dans la dynamique créée par le regroupement sur le site d'universités, de grandes écoles, d'organismes de recherche et d'entreprises. De cette concentration d'activités est, en effet, attendu un effet « cluster » favorisant la formation, la recherche, l'innovation et le transfert de technologie qui sont autant d'atouts pour notre économie et le rayonnement international de notre pays.

S'agissant de la dimension académique et scientifique du projet, la mission de contre-expertise a pu constater que les efforts entrepris par AgroParisTech s'inscrivent dans la stratégie de structuration et de mise en cohérence de l'offre de formation poursuivie par la Communauté d'universités et d'établissements (COMUE) Université Paris Saclay qui portera l'accréditation des formations. AgroParisTech prendra donc sa part au succès de la COMUE, ce dernier dépendant beaucoup de l'implication effective de chaque partenaire.

Quant à la dimension immobilière du projet, la mission de contre-expertise estime que les estimations de surfaces semblent réalistes et cohérentes avec le projet et que le coût de ce dernier est raisonnablement estimé dans son ensemble. Sauf difficulté particulière, qui conduirait à décaler de manière importante l'obtention du permis de construire, la date prévue de mise à disposition des ouvrages devrait être tenue et rendre possible la rentrée universitaire 2019.

Le plan de financement prévisionnel suscite les recommandations suivantes des rapporteurs :

⁶⁰ Montage en partenariat public-public, contenu du programme de construction, frais de maintenance, apports et endettements, loyers d'AgroParisTech et de l'INRA, complément consommable au titre du PIA, complément du Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt).

- si le montage « innovant » envisagé, qui est un partenariat public-public sans financement privé, n'appelle pas de remarques particulières quant à son principe, en revanche son succès réside dans la capacité de la société de réalisation Campus Agro SAS à assurer le mieux possible la maîtrise d'ouvrage. Pour ce faire, cette société devra être dotée des moyens et de l'autonomie lui permettant d'assumer pleinement ses responsabilités, notamment en période d'exécution du projet, ceci afin qu'elle soit en capacité de maîtriser les risques potentiels de dérives en termes de coûts, de calendrier et de respect des performances, même si la globalisation du contrat CREM et ses caractéristiques devrait limiter ses risques ;
- le financement du projet (247 M€ HT) est assuré pour plus de la moitié par les produits de cessions (131 M€) des quatre sites actuellement occupés par AgroParisTech et qui seront libérés suite au transfert de l'Etablissement sur le campus de Saclay. Si le risque que ces cessions ne soient pas réalisées ou que leurs produits soient inférieurs aux montants attendus semble ne pas devoir peser sur l'Etablissement, l'Etat s'étant engagé à lui verser les sommes prévues aux dates prévues, ce risque n'en reste pas moins préoccupant en ce qu'il conduirait l'Etat à devoir contribuer au-delà du montant prévu de sa participation qui comporte également pour, équilibrer le montage, un complément consommable de ■■■■■ M€ à verser à la société de réalisation. Quant à la contribution annuelle d'AgroParisTech au financement du projet durant la période d'exploitation, qui repose sur un programme d'économies réalisées sur les dépenses de fonctionnement et un transfert de missions à la société de réalisation Campus Agro SAS, elle suppose le maintien du versement par le Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt à l'Etablissement de l'ensemble des dotations du programme 142. Si ce plan d'économies est ambitieux, mais réaliste, sa réussite dépend pour l'essentiel de la concrétisation des gains sur la masse salariale. Or, cette concrétisation suppose une mobilité professionnelle des agents assurant des fonctions logistiques qui est difficile à organiser.

Plusieurs risques extérieurs au projet pèsent sur cette opération qui est indissociable de l'aménagement global du plateau de Saclay.

Les déplacements des étudiants, enseignants-chercheurs et personnels vont être très difficiles entre septembre 2019, date de la rentrée universitaire, et 2024, date annoncée de la desserte du plateau de Saclay par les lignes 14 et 18 du Grand Paris express. Durant cette période de transition la desserte du site d'AgroParisTech nécessitera la mise en place de navettes d'autobus.

A ces difficultés de transport s'ajouteront des problèmes de logement sur le site qui contribueront à réduire davantage l'attractivité du campus. Le besoin en chambres universitaires d'AgroParisTech pourrait ne pas être entièrement satisfait, ce qui accentuera la pénurie de logements jusqu'à ce que soient réalisés les programmes immobiliers prévus dont la construction devrait d'ailleurs s'étaler dans le temps.

Le projet de campus et d'Université Paris Saclay repose sur un objectif de mutualisations et de partenariats renforcés entre les différents acteurs présents sur le site. Il importe que le fonctionnement du campus au quotidien soit conforme à cet objectif. L'utilisation des bâtiments mutualisés ou ouverts aux entreprises (locaux d'enseignement, learning center, halle technologique...) devra faire l'objet d'une attention particulière. Plus généralement la synergie attendue ne pourra être effective que si les différents partenaires visent le même objectif et ne sont pas guidés par la satisfaction de leurs propres intérêts.

AgroParisTech n'a pas procédé à une étude socio-économique proprement dite, permettant d'évaluer des indicateurs tels que le bénéfice actualisé et le taux de rendement interne socio-économiques, faute de méthodologie à mettre concrètement en œuvre dans les secteurs autres que le transport. Toutefois, l'Etablissement a effectué des estimations quant aux coûts des travaux qu'il aurait dû réaliser sur ses quatre sites s'il ne se transférait pas sur le plateau de Saclay, et des économies qu'il estime pouvoir réaliser suite à ce transfert grâce à une organisation plus rationnelle et le report de responsabilités sur la société de réalisation Campus Agro SAS. Il ressort de ces chiffrages, dont la mission de contre-expertise prend acte, que le projet ne présentera un intérêt pour la collectivité, compte tenu des difficultés de transport et de logement, que si les résultats acquis en termes d'enseignement, de recherche et d'innovation étaient significativement amplifiés par l'effet de synergie attendu par le regroupement d'établissements sur le plateau de Saclay.

Considérant ce qui précède, la mission de contre-expertise émet un avis favorable avec réserves au projet d'implantation d'AgroParisTech et de l'INRA sur le plateau de Saclay.