

LES SYNTHÈSES DU LAB 2025



L'évolution de l'immobilier universitaire francilien

État des lieux, cartographie et perspectives

MASTER Cycle d'Urbanisme

EL ACHKAR-BOUËT Arsène
JAUFFRES Florent
LECHAT Jonas
PAUVERT Maxime

Crédit photo : @Barbanel



EPAURIF

SciencesPo
ÉCOLE URBAINE

PRÉFACE

Depuis les années 1960, le patrimoine immobilier de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) publics en Île-de-France a connu des dynamiques de développement et de transformation significatives. Afin de mieux comprendre ces évolutions, l'établissement public d'aménagement universitaire de la Région Ile-de-France (EPAURIF) a missionné quatre étudiants du Cycle d'Urbanisme de Sciences Po Paris dans le cadre d'un atelier pédagogique pour analyser ces dynamiques, leurs liens avec les politiques publiques de l'ESR et réaliser un état des lieux du patrimoine immobilier public de l'ESR à l'échelle régionale.

Entre novembre 2024 et mai 2025, ces étudiants ont entrepris un travail cartographique et bibliographique approfondi.

Leur objectif : identifier les dynamiques de développement des campus franciliens et créer un outil cartographique évolutif. Cet outil, basé sur les données du Ministère, de l'Atelier Parisien d'Urbanisme (APUR) et de l'Institut Paris Région (IPR), offre un cadre simplifié et synthétique pour illustrer les dynamiques immobilières. Les analyses qui en découlent pourront être confrontées aux diagnostics immobiliers de chaque établissement, réalisés dans le cadre de leur schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI), document crucial pour projeter la modernisation et l'adaptation du patrimoine immobilier aux besoins d'évolutions des activités universitaires d'enseignement, de recherche et de vie étudiante.

Les étudiants ont effectué un travail remarquable pour créer un outil facilement utilisable, accompagné d'un guide d'utilisation. Pour enrichir leur travail, ils ont également mené deux études de cas franciliennes et tenté une comparaison avec les dynamiques universitaires londoniennes et milanaises.

Nous espérons que cette analyse des politiques publiques de l'ESR et de leurs impacts sur l'immobilier de l'ESR, ainsi que cet outil cartographique, seront des ressources précieuses pour les acteurs de l'ESR, leur permettant de mieux comprendre et anticiper les évolutions futures de leur patrimoine immobilier.

Jérôme Masclaux, Directeur Général de l'EPAURIF

LE PARTENAIRE

L'EPAURIF est un établissement public à caractère administratif placé sous la tutelle du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. L'EPAURIF a pour rôle d'accompagner les projets immobiliers des universités en région Île-de-France. Ainsi, ses missions principales relèvent de la maîtrise d'ouvrage d'opérations immobilières complexes, de la planification des évolutions du patrimoine immobilier universitaire ainsi que du conseil et de l'assistance technique, juridique et financière auprès des universités franciliennes.

MÉTHODOLOGIE

Notre travail s'organise en trois parties. Le premier consiste en une analyse historique de l'évolution des implantations immobilières de l'enseignement supérieur public au prisme de politiques publiques structurantes. La seconde partie a pour objectif de réaliser une analyse cartographique des implantations immobilières de l'enseignement supérieur public aujourd'hui afin de la mettre en perspective avec les impacts historiques. Cela nous permet également de créer une cartographie interactive pour l'EPAURIF afin de faciliter la connaissance et la compréhension du parc universitaire public francilien. Enfin, nous réalisons une analyse comparative de terrain au travers cinq études de cas.

L'analyse de l'évolution des politiques publiques d'enseignement supérieur et de la recherche et leurs impacts sur le patrimoine immobilier francilien se base sur une large analyse de travaux scientifiques, notamment les écrits de Christine Musselin et Loïc Vadelorge. Ces lectures sont enrichies au travers des textes de lois (par exemple ceux sur les lois relatives aux libertés et aux responsabilités des universités (2007) ou sur la loi programme pour la recherche de 2006) ainsi que de la littérature "grise" comme le rapport public thématique de la Cour des Comptes sur la Carte Universitaire d'Ile-de-France (2006). Nous nous sommes également entretenus avec Christine Musselin, spécialiste du sujet, afin d'approfondir quelques éléments de notre analyse.

L'élaboration d'un outil cartographique des implantations immobilières de l'enseignement supérieur sur QGIS utilise les données en *open data* du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Nous exploitons plusieurs bases de données : 'Patrimoine immobilier des opérateurs de l'Enseignement supérieur', 'Effectifs d'étudiants inscrits dans les établissements publics sous tutelle du ministère en charge de l'Enseignement supérieur', et 'Effectifs d'étudiants inscrits dans les établissements et les formations de l'enseignement supérieur - détail par établissements'. Les données ont été mises en forme sur des logiciels comme Excel ou R. Enfin, le *plugin* 'QGIS2WEB' permet d'établir une cartographie interactive, sous forme de fichier *html*.

Pour **notre analyse comparative**, nous avons visité cinq campus et interrogé des acteurs de la transformation immobilière en région Île-de-France et en Europe. Après une analyse détaillée de chaque site, nous avons réalisé un croisement entre ces cinq sites afin d'établir une synthèse des enjeux immobilier universitaire européen contemporain.

LES TERRAINS ÉTUDIÉS

Notre analyse des politiques d'enseignement supérieur et de la recherche vise à comprendre leur impact sur l'évolution du patrimoine immobilier universitaire francilien. Elle s'accompagne d'une production de cartographies thématiques permettant la lecture de l'implantation immobilière francilienne actuelle à l'aune des politiques publiques universitaires. Ainsi, notre cadre d'étude principal s'inscrit uniquement en région Île-de-France.

La partie benchmark propose une analyse d'établissements qui présentent des différences de gouvernance, d'implantation géographique, ou encore de fonctionnement institutionnel :

- **Sciences Po**, un établissement sous double statut public/privé implanté historiquement dans le quartier de Saint-Germain des Prés et possédant près de la moitié des bâtiments qu'elle occupe
- **Paris I Panthéon-Sorbonne**, université historique qui incarne les tensions propres aux établissements publics français confrontés à un cadre foncier contraint et à une gouvernance centralisée
- **l'IUT de Mantes-en-Yvelines**, rattaché à l'**Université Versailles — Saint-Quentin-en-Yvelines**, qui soulève des enjeux d'intégration urbaine et de gouvernance locale de fait de son éloignement géographique des implantations principales de l'UVSQ, et qui fait l'objet d'un projet de nouveau campus à Mantes.

Cette perspective de terrain francilien s'est accompagnée d'un regard européen sur les enjeux de l'évolution du patrimoine immobilier universitaire. Cette démarche a pour but d'explorer les pratiques européennes employables en Île-de-France pour faire face aux enjeux de raréfaction foncière et aux défis que représente le patrimoine immobilier universitaire.

Pour des raisons de similarités en densité étudiante des régions londonienne et milanaise avec la région francilienne, nous avons décidé d'explorer les problématiques des campus de Bloomsbury et de Stratford de l'**University College of London (UCL)** et de l'**Université commerciale Luigi Bocconi (Bocconi University)** à Milan. Ces établissements offrent des exemples de stratégies plus autonomes vis-à-vis de l'État, mais également soumises à des exigences fortes d'intégration urbaine, de modernisation patrimoniale et d'attractivité internationale.

Ce croisement permet de dépasser les oppositions simplificatrices, comme celles entre universités publiques à faibles moyens et universités privées fortement dotées grâce aux frais de scolarité, et d'interroger plus finement les leviers mobilisables pour optimiser la planification et la durabilité de leur stratégie immobilière.

	Paris I	IUT de Mantes	Sciences Po	Bocconi	UCL
Pays, situation géographique	France, au cœur de Paris avec des bâtiments en banlieue	France, à Mantes-la-Jolie en dehors du centre-ville	France, 7 ^e arrondissement de Paris, quartier Saint-Germain	Italie, Milan, dans la ville en limite du centre historique	Angleterre, Londres, un campus dans le centre proche de St Pancras, et un campus à Stratford (Est)
Date d'ouverture	XIII ^e siècle (fondation)	1995 (locaux), 2001 (IUT autonome)	1872 (fondation)	1902 (ouverture)	1826 (création)
Statut	Public	Public	Fondation privée (FNSP) qui gère un établissement public (IEP)	Privé	Public
Financement	Argent public	Argent public	Frais de scolarité (30 %) Ressources propres (35 %) Subventions publiques (35 %)	Frais de scolarité (80 %) Dons/Mécénat (15 %) Autres (5 %)	Frais de scolarité (50 %) Subventions publiques (10 %) Contrats de recherche (25 %) Autres (15 %)
Nombre d'étudiants	> 40 000	> 500	> 10 000	> 12 000	> 51 000
Surface	> 100 000 m ²	> 5 000 m ²	≈ 40 000 m ²	> 35 000 m ²	> 180 000 m ² dont 50 000 m ² à Bloomsbury
m ² par étudiant	2 m ² /étudiant	10 m ² /étudiant	4 m ² /étudiant	3 m ² /étudiant	3.5m ² /étudiant

ENJEUX

C'est dans le cadre d'une commande originelle de la part du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, consistant en une cartographie complète des établissements publics d'ESR que l'EPAURIF nous donne la possibilité de problématiser ce travail avec une liberté particulière.

Une meilleure connaissance des impacts immobilier des politiques publiques d'enseignement supérieur et de la recherche

Engageant une réflexion collaborative avec l'EPAURIF, nous avons jugé pertinent de travailler à l'analyse de l'évolution des politiques publiques d'enseignement supérieur et de la recherche pour comprendre l'état du parc existant, dont il est question d'effectuer un recensement dans la commande initiale.

L'analyse de l'évolution des politiques publiques universitaires depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale constitue une clé d'entrée essentielle pour comprendre la structuration actuelle du paysage universitaire en Île-de-France. Cette approche historique permet de replacer les dynamiques immobilières et institutionnelles dans le temps long, en identifiant les grandes phases de massification de l'enseignement supérieur, les transformations des outils de planification et les inflexions successives dans la gouvernance de l'université. Dès l'après-guerre, la nécessité de répondre à la croissance rapide des effectifs étudiants a poussé l'État à s'engager dans une stratégie volontariste d'aménagement du territoire universitaire. Des documents structurants comme le PADOG (1960) ou le SDAURP (1965) ont posé les premières bases d'un équilibre spatial à l'échelle régionale, en lien avec la planification urbaine et le développement des villes nouvelles. À partir des années 1990, la logique d'autonomisation progressive des établissements, matérialisée par la contractualisation avec l'État et les grands plans U2000 puis U3M, a profondément modifié les modalités de développement immobilier, en intégrant davantage les collectivités territoriales et en accentuant les logiques de projet. Comprendre cette histoire, c'est donc éclairer les héritages institutionnels et spatiaux qui pèsent encore aujourd'hui sur l'action publique universitaire, entre fragmentation, inertie, et réformes structurelles inabouties. C'est aussi mettre en lumière les tensions persistantes entre centralisation et territorialisation, entre objectifs nationaux de compétitivité et enjeux locaux d'accessibilité.

Une meilleure connaissance pour une action publique éclairée

Dans un contexte de transformations institutionnelle, foncière et pédagogique de l'enseignement supérieur, la connaissance fine du parc immobilier universitaire francilien devient essentielle. Ce projet vise à structurer, analyser et cartographier des données à l'échelle bâtementaire pour mieux comprendre la localisation, les usages, l'accessibilité et l'état du patrimoine universitaire. L'enjeu : dépasser la dispersion actuelle des données et construire un outil spatial partagé, actualisable, au service des acteurs de l'enseignement supérieur et des politiques publiques.

Initialement centrée sur une simple cartographie du patrimoine immobilier universitaire, la commande s'est transformée en un véritable outil d'observation et d'aide à la décision. Cette évolution reflète une prise de conscience : sans visualisation et compréhension de données

robustes, actualisées et territorialisées, aucune stratégie immobilière cohérente ne peut émerger. En Île-de-France, avec près de 1 000 bâtiments relevant de l'ESR, cette lecture croisée est indispensable.

Le passage d'une logique de représentation à celle d'un système d'analyse spatiale justifie un travail sur le temps long. En neuf mois, il a fallu collecter, croiser et harmoniser les données, bâtir un système d'information géographique, produire des cartes thématiques, et concevoir un outil interactif (via QGIS2WEB) permettant de croiser foncier, usages, desserte en transports, et dynamiques d'implantation à différentes échelles.

Des enjeux partagés à l'échelle européenne

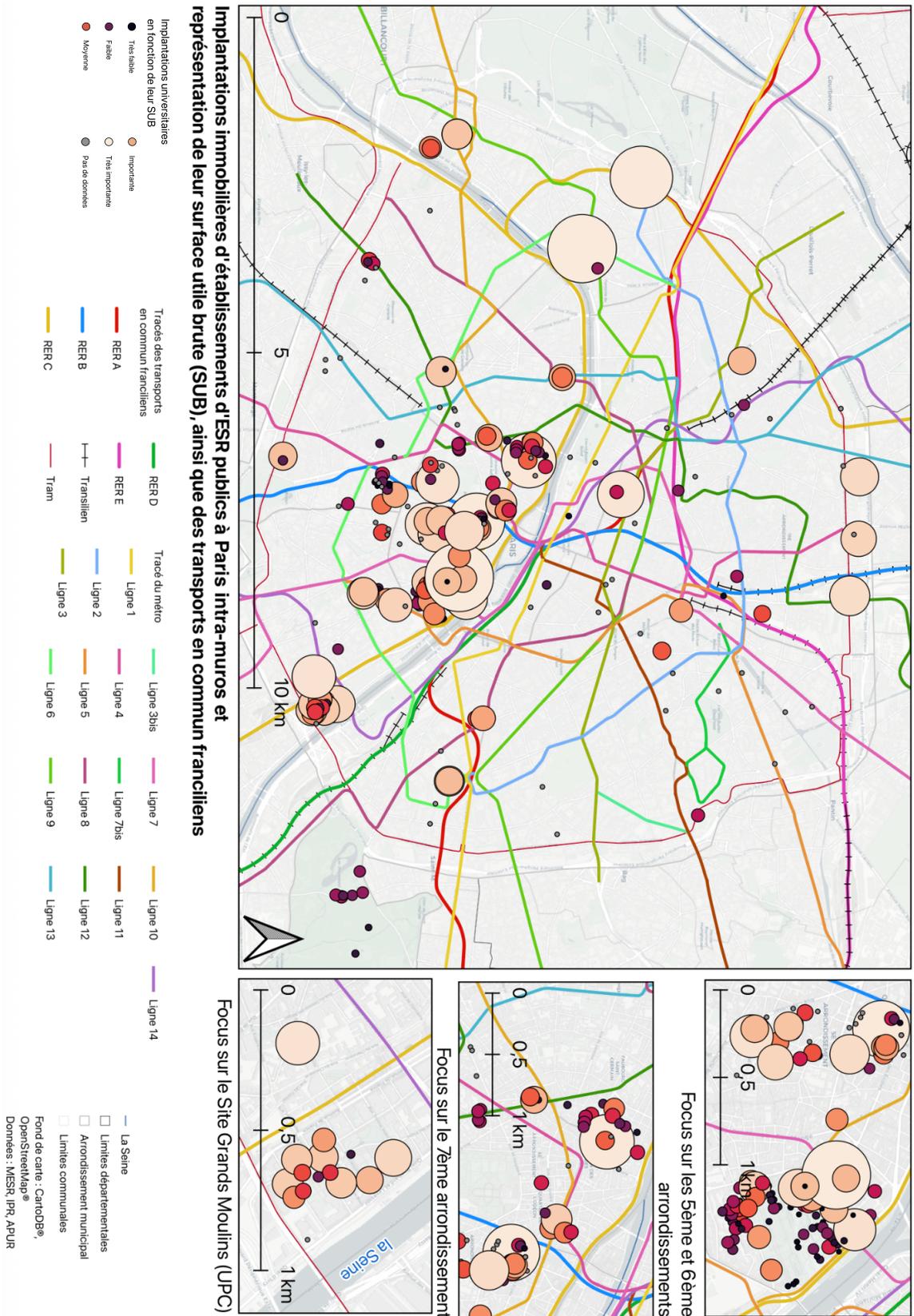
Finalement, nous avons fait le choix d'ouvrir le dialogue avec des établissements d'enseignements supérieurs au profil varié pour rendre compte des problématiques de terrain actuels. De plus, nous avons décidé de réaliser un travail plus prospectif et international lors de notre troisième partie afin de rendre compte des "bonnes pratiques" des universités européennes faisant face à des problématiques similaires à celles des universités franciliennes.

L'étude comparative des cas de Bocconi (Milan) et de UCL (Londres) montre que les enjeux immobiliers des universités ne se résument pas à une contrainte financière. Ce sont des enjeux d'intégration urbaine, de visibilité stratégique, de qualité de vie étudiante, mais aussi de résilience face aux transformations à venir. Ces exemples révèlent l'importance d'une connaissance fine du patrimoine (cartographie, usages, état), condition indispensable à toute politique d'investissement efficace. Ils montrent aussi la nécessité d'un dialogue étroit entre universités, collectivités locales et État.

Ces enseignements européens peuvent inspirer les politiques françaises, encore trop souvent marquées par une fragmentation des compétences et une absence de vision à long terme. En observant comment d'autres pays gèrent leur parc universitaire à travers des stratégies de densification, de reconversion, ou de co-construction avec les villes, ce projet propose d'enrichir les cadres d'action en France. Il suggère notamment d'associer plus systématiquement aux enjeux immobiliers ceux de l'aménagement urbain, du logement étudiant, et de la planification territoriale.

Un projet en phase avec les impératifs de la transition écologique

Ce projet développe une approche systémique, interdisciplinaire et critique des dynamiques spatiales, en partant d'un objet concret, le bâtiment universitaire, pour questionner des transformations plus larges : la production de la ville, la spécialisation des territoires, ainsi que l'équité d'accès au savoir. Sur le plan écologique, la question immobilière universitaire est profondément liée à la transition : qualité thermique des bâtiments, réduction des consommations énergétiques, capacité d'adaptation aux nouveaux usages, limitation de l'artificialisation des sols, intégration des mobilités douces. Une meilleure connaissance du parc permet d'identifier les priorités d'intervention et les leviers de transformation dans le but de répondre aux politiques immobilières telles que le décret tertiaire et la circulaire surface élaborée par la Direction immobilière de l'Etat. À terme, la qualité environnementale du bâti universitaire deviendra un indicateur central dans l'évaluation des politiques de recherche et d'enseignement.



Carte thématique de spatialisation de la surface utile brute à l'échelle de Paris (source : base de données produite dans le cadre du projet, © Sciences Po, 2025)

PRINCIPAUX RÉSULTATS

Face à la densification urbaine, aux contraintes environnementales, à l'évolution des pratiques pédagogiques, aux contraintes budgétaires et aux enjeux croissants d'attractivité nationale et internationale, les universités sont de plus en plus appelées à **repenser leur stratégie immobilière**. Ces enjeux sont centraux et dépassent les seules considérations techniques : ils engagent des choix de gouvernance, de valorisation patrimoniale, d'adaptation fonctionnelle et de projection à long terme.

Cette synthèse s'appuie sur une série d'**entretiens** menés avec des acteurs de la stratégie immobilière et de la maintenance de cinq établissements d'enseignement supérieur, en Île-de-France et à l'international : l'université *Paris I Panthéon-Sorbonne*, l'université privé *Bocconi* à Milan, l'*University College London (UCL)*, université publique dont la moitié des revenus provient des frais de scolarités, de manière similaire à *Sciences Po*), l'*IUT de Mantes-en-Yvelines* et *Sciences Po*. À travers l'analyse croisée de ces cas aux trajectoires contrastées, elle vise à mieux comprendre les logiques d'action mises en œuvre dans des contextes institutionnels et territoriaux différenciés.

Le choix de ces cas repose sur leur **complémentarité** et offre un large **panorama de la gestion de différents enjeux**. Tout d'abord, *Paris I* incarne les tensions propres aux établissements publics français confrontés à un cadre foncier contraint et à une gouvernance centralisée, tandis que l'*IUT de Mantes* soulève des enjeux d'insertion urbaine et de gouvernance locale puisque l'établissement est assez éloigné de son université de rattachement (*UVSQ*) et bénéficie d'un projet de nouveau campus largement soutenu par le département des Yvelines. *Sciences Po* est un cas d'étude intéressant en raison de son double statut public/privé, de son implantation historique dans le quartier de Saint-Germain des Prés et du fait que l'institution possède près de la moitié des bâtiments qu'elle occupe (contrairement aux universités publiques qui occupent, la plupart du temps, des bâtiments appartenant à l'État). Ensuite, *Bocconi* et *UCL* ont des stratégies plus autonomes vis-à-vis de l'État, mais également soumises à des exigences fortes d'intégration urbaine, de modernisation patrimoniale et d'attractivité internationale. Ce croisement permet de dépasser les oppositions simplificatrices, comme celles entre universités publiques à faibles moyens et universités privées fortement dotées grâce aux frais de scolarité, et d'interroger plus finement les leviers mobilisables pour optimiser la planification et la durabilité de leur stratégie immobilière.

À travers cette grille de lecture, nous cherchons à comprendre **comment les établissements d'enseignement supérieur peuvent articuler valorisation patrimoniale, adaptation fonctionnelle et projection stratégique dans leurs politiques immobilières ?**

Histoires foncières et urbaines différenciées

Pour commencer, ce tableau synthétise les différences de contextes, de statuts et de stratégies foncières des établissements, soulignant que leurs trajectoires sont liées à des facteurs multiples (contextes urbain, institutionnel, politique) au-delà de la simple dualité privé/public.

Établissement d'ESR	Contexte géographique et urbain	Statut	Trajectoire foncière et stratégie	Particularités et enjeux
Bocconi (Milan)	Sud de Milan, ancienne zone industrielle périphérique reconvertie	Privé à but non lucratif (frais de scolarité)	Acquisition et reconversion d'une gare routière et d'un site industriel pour créer un campus intégré, dense et cohérent.	Stratégie proactive permise par une autonomie universitaire renforcée, convergence entre intérêt privé (valorisation foncière) et production d'un cadre urbain qualitatif. Contrainte foncière forte, tensions avec le Conseil municipal pour extension, stratégie intégrée aux politiques urbaines post-olympiques, modèle décentralisé de centralité universitaire.
UCL (Londres, Bloomsbury et Stratford)	Centre-ville dense, patrimoine bâti classé, prix foncier élevé	Public (frais de scolarité)	Optimisation du campus historique très morcelé, essaimage contrôlé avec création d'une nouvelle centralité à Stratford (UCL East).	Gouvernance complexe, priorisation parfois court-termiste, intégration dans projet campus Condorcet en périphérie, enjeux de renouvellement urbain, difficultés pour projets immobiliers dans Paris centre.
Paris I Panthéon-Sorbonne (Paris intra-muros)	Paris intra-muros, sites très morcelés, patrimoine étatique	Public	Morcellement hérité de la redistribution des locaux des anciennes facultés (post-1968), forte contrainte foncière et immobilière.	Importance de l'attractivité internationale, financement majoritairement privé, nécessité de restructuration du patrimoine, stratégie d'ancrage historique et symbolique.
Sciences Po (Paris, Saint-Germain des Prés)	Cœur de Paris, quartier de Saint-Germain des Prés	Privé (frais de scolarité)	Expansion progressive depuis un don initial, maintien dans un quartier central pour visibilité et attractivité internationale, projet d'extension.	Relocalisation pour meilleure attractivité, réduction des coûts, création de synergies locales, illustration des enjeux immobiliers aussi en périphérie, difficulté liée à un choix urbanistique peu évolutif.
IUT de Mantes-en-Yvelines (Ville de Mantes, rattaché à l'UVSQ)	Ville en décroissance, quartier périphérique de la ville	Public	Implantation volontariste en zone peu attractive, bâtiment initial peu adaptable, relocalisation prochaine en centre-ville.	

Plans directeurs et vision à horizon 2030-2050

La capacité d'un établissement à formuler une vision stratégique à long terme en matière immobilière reflète sa stabilité institutionnelle, sa maîtrise foncière et son inscription dans des dynamiques territoriales plus larges. Entre projets phasés, visions métropolitaines ou calendriers soumis à l'incertitude politique, les cinq cas étudiés offrent des configurations contrastées, où les plans directeurs varient en clarté, en portée et en faisabilité.

L'Université *Bocconi* se distingue par la **cohérence de son projet "Campus 2030"**, conçu comme un prolongement logique de décennies de développement maîtrisé. Ce plan prévoit la démolition-reconstruction de bâtiments obsolètes, la verticalisation de certaines constructions pour optimiser le foncier, ainsi que la création de nouveaux équipements, dans une logique de continuité fonctionnelle. La **temporalité longue** est pleinement assumée, rendue possible par une **planification phasée et une maîtrise foncière**. Surtout, la **coordination avec la municipalité milanaise** permet d'inscrire ce projet dans une vision urbaine concertée et négociée, avec des **contreparties** intégrées dès la conception (piétonnisation, espaces publics, ouvertures des infrastructures sportives au public). Ce partenariat renforce la lisibilité du projet et sa dimension stratégique.

UCL adopte également une **approche planificatrice ambitieuse** à travers le **trptyque "Unlock - Transform - Consolidate"**. Cette stratégie à horizon 2050 articule la densification du campus de Bloomsbury avec le développement progressif de UCL East, dans une logique de déconcentration maîtrisée. Toutefois, cette ambition se heurte à des **contraintes opérationnelles importantes** : morcellement du foncier, arbitrages techniques complexes, et difficulté à assurer une coordination fluide entre les sites. Le plan directeur est donc autant un horizon stratégique qu'un outil d'arbitrage permanent.

- À *Paris I*, le **Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière** (SPSI) constitue le principal instrument de projection, mais sa portée reste limitée. Ce document, exigé par l'État et cadré nationalement, fixe des orientations sur cinq ans. L'instabilité institutionnelle, la dépendance au financement public et la mise sous tutelle budgétaire de l'établissement fragilisent la possibilité d'un pilotage autonome. Si certaines **opérations ponctuelles** sont envisagées, elles relèvent davantage d'une **gestion à court terme** que d'un projet structurel à 20 ou 30 ans. Dans ce contexte, la perspective d'une dévolution du patrimoine, qui permettrait à l'université de devenir propriétaire des locaux de l'Etat qu'elle occupe, demeure floue et ambivalente du fait de la dépendance aux financements publics, selon l'université interrogée.
- Le projet de **relocalisation de l'IUT de Mantes** à l'horizon 2027 ne s'inscrit pas à proprement parler dans une vision universitaire à long terme. Initié dès 2013, interrompu pour des raisons politiques puis relancé en 2020, il dépend largement des **dynamiques locales et du soutien politique et financier du département**. Si l'objectif est bien de renforcer les synergies avec l'Institut des Sciences et Techniques des Yvelines (ISTY) et de construire un campus plus fonctionnel en cœur de ville plus proche de la gare de Mantes, le projet reste **faiblement intégré à une stratégie académique globale**. Aucun document directeur ne semble formuler d'ambition territoriale ou pédagogique à l'échelle du Mantois au-delà de la livraison des bâtiments. En cela, le projet traduit plus une volonté politique d'implantation qu'une planification universitaire concertée.

À *Sciences Po*, la formalisation d'un Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI) marque une première **tentative d'inscrire l'action patrimoniale dans une logique de planification à long terme**. Cette démarche a été **initiée récemment** avec l'ouverture du nouveau campus Saint-Thomas et l'augmentation rapide des effectifs ces dernières années. Si l'intention affichée est d'**intégrer l'immobilier en amont des évolutions pédagogiques**, notamment l'augmentation des effectifs étudiants, les projections à horizon 2030–2050 peinent à se concrétiser, en raison de la **persistance d'un pilotage encore focalisé sur la formation, de la complexité du foncier parisien, et de ressources limitées**. L'immobilier reste, aujourd'hui, traité comme une **contrainte d'ajustement** plus que comme un levier stratégique pleinement anticipé.

Ainsi, la capacité à se projeter dans le temps long ne dépend pas uniquement des moyens financiers dont dispose une université. Elle résulte avant tout de la **capacité à construire une vision partagée entre les acteurs académiques, techniques et politiques**. Là où cette vision est structurée, elle permet d'anticiper les mutations pédagogiques, sociales et urbaines. Là où elle est fragmentée ou absente, les projets se figent dans des temporalités administratives ou électorales, limitant leur portée transformatrice.

Contraintes patrimoniales et arbitrages complexes

La gestion du patrimoine bâti universitaire confronte les établissements à une équation délicate : comment articuler conservation, performance et adaptation aux usages, dans des contextes souvent contraints par l'histoire, les normes ou les ressources disponibles ? Si les

tensions différent selon les cas, tous les sites étudiés doivent composer avec des arbitrages complexes entre valeurs symboliques, enjeux techniques et rationalité budgétaire.

À l'université *Bocconi*, la **diversité architecturale** des bâtiments nécessite une gestion **différenciée** du patrimoine. L'approche se veut pragmatique : certains bâtiments sont **renovés**, d'autres **démolis** et reconstruits lorsque leur reconversion est trop coûteuse ou peu fonctionnelle. Cette flexibilité est rendue possible par la **maîtrise foncière** et une gouvernance intégrée, qui permet de hiérarchiser les interventions en fonction des usages et du confort d'exploitation, plutôt que selon des critères patrimoniaux stricts. Le patrimoine est ici valorisé lorsqu'il sert le projet académique, mais il n'est pas sacralisé.

UCL est confrontée à un **patrimoine classé** aux contraintes bien plus lourdes. Le site de Bloomsbury abrite de nombreux bâtiments inscrits *Grade I*, dont les marges d'intervention sont très limitées. L'université doit arbitrer finement entre restauration, adaptation fonctionnelle et, parfois, destruction. La stratégie consiste à préserver les bâtiments à haute valeur architecturale, tout en remplaçant ceux jugés techniquement obsolètes et de moindre qualité. Ces arbitrages s'inscrivent dans un cadre réglementaire strict, imposé par les autorités municipales et patrimoniales. La capacité de *UCL* à se projeter dans le long terme repose en partie sur sa **faculté à négocier des dérogations ou à réinvestir des bâtiments anciens via des projets techniquement très exigeants**.

À *Paris I*, l'empilement des générations de bâtiments, fruit d'une histoire institutionnelle complexe, engendre une **hétérogénéité** architecturale et technique particulièrement difficile à gérer. La coexistence de bâtiments anciens et récents, souvent inadaptés aux normes actuelles ou aux usages pédagogiques contemporains, complique la maintenance et la planification. Faute de marge foncière ou financière, l'université est souvent **contrainte de faire "avec l'existant"**, sans pouvoir engager de véritables restructurations. Le recours à des outils comme la maquette numérique 3D reste encore peu opérationnel, faute de moyens humains. Ces contraintes matérielles et patrimoniales freinent considérablement toute ambition de rationalisation ou de transformation en profondeur.

Le cas de *l'IUT de Mantes* pose des enjeux d'un autre ordre : bien que le bâtiment ne soit pas classé, son **architecture singulière**, issue d'un projet ambitieux des années 1990, rend toute transformation structurelle complexe. Chaque modification importante doit recevoir l'accord de l'architecte d'origine, ce qui peut complexifier certaines réhabilitations. Par ailleurs, certaines décisions techniques prises dans le cadre du futur campus, comme la localisation d'un atelier au-dessus d'un parking, soulèvent des **interrogations sur la concertation réelle avec les usagers**. Ce type d'arbitrage traduit moins une tension patrimoniale qu'un manque de dialogue entre la maîtrise d'ouvrage et les équipes pédagogiques et techniques.

L'enracinement dans le VII^e arrondissement de Paris impose à *Sciences Po* de **concilier ambitions immobilières et préservation patrimoniale**. L'ensemble du parc est soumis à des normes particulièrement strictes, via le Plan de Sauvegarde et de Mise en Valeur du VII^e arrondissement (PSMV), qui impose la validation de toute intervention par les Architectes des Bâtiments de France (ABF). Cette situation induit une forte inertie dans les projets, nécessitant des arbitrages complexes entre sécurité incendie, accessibilité, performances énergétiques et respect du patrimoine. Ces **arbitrages sont souvent faits au cas par cas**, au gré des urgences et des opportunités, révélant un pilotage encore largement empirique.

Dans l'ensemble, la question du patrimoine agit comme un **révélateur de la capacité à articuler stratégie immobilière et projet académique**. Là où les établissements parviennent à faire de leurs contraintes une ressource stratégique (en hiérarchisant, adaptant ou renégociant) les arbitrages se transforment en leviers de transformation. À l'inverse, lorsque les contraintes sont subies, faute d'outils, de gouvernance ou de financement à long terme, elles figent les espaces et empêchent l'adaptation fonctionnelle.

Modèles économiques et soutenabilité

Les choix immobiliers des universités s'inscrivent dans des modèles économiques contrastés, qui conditionnent directement leur capacité à initier, soutenir et achever des projets d'envergure. La soutenabilité des stratégies développées ne repose pas uniquement sur le niveau de ressources disponibles, mais aussi sur la diversité des financements mobilisables, la stabilité du cadre institutionnel et la capacité à anticiper les cycles budgétaires.

Bocconi, université privée, repose sur un modèle économique fortement autonomisé. Les **frais de scolarité représentent à eux seuls 80 % de ses revenus** de fonctionnement, auxquels s'ajoutent les dons philanthropiques (parfois très importants, comme les 20 millions d'euros liés au naming d'un bâtiment) et des emprunts contractés à des conditions avantageuses. Cette diversité de ressources assure une grande **latitude dans l'investissement immobilier**. L'université a ainsi obtenu un prêt de 50 millions d'euros de la Banque européenne d'investissement pour accompagner le projet Campus 2030, complété par un second prêt de 15 millions d'euros. De manière notable, une **dotation financière de 800 millions d'euros reste encore mobilisable**, ce qui témoigne d'une grande **solidité financière**. Cette architecture budgétaire permet à Bocconi de penser ses projets dans le long terme sans dépendre d'aucun financeur unique.

UCL fonctionne sur un **modèle mixte**, propre au contexte britannique : les **frais de scolarité** (environ 10 000 € par an pour les étudiants nationaux, plus pour les internationaux) constituent une source importante de revenus, à laquelle s'ajoutent des **financements publics** et des emprunts. Le développement de *UCL East* repose notamment sur des **prêts à taux réduits et un soutien gouvernemental** associé aux grands projets de régénération urbaine. Ce financement hybride permet une certaine **souplesse**, mais oblige l'université à faire des choix prudents, notamment en raison de l'entretien coûteux de son patrimoine historique. La soutenabilité passe donc par une gouvernance financière rigoureuse, articulée à une stratégie foncière de long terme.

À *Paris I*, la situation est beaucoup plus **contrainte**. L'université dépend quasi exclusivement du financement public et ne dispose pas de ressources propres significatives. Placée sous **tutelle budgétaire**, elle est soumise à un encadrement strict de ses dépenses, ce qui limite fortement ses marges d'action. Les projets immobiliers doivent obtenir une **labellisation nationale** pour pouvoir être financé, ce qui, selon l'université, ralentit les processus de décision et rend difficile une vision stratégique autonome. Dans ce contexte, la perspective d'une **dévolution** (qui permettrait aux universités de devenir propriétaires de leur patrimoine et d'en assurer la gestion directe) apparaît à la fois comme une opportunité d'autonomisation et comme un risque, si elle ne s'accompagne pas d'un accompagnement financier. Elle

soulève aussi des craintes quant à la capacité des établissements à gérer seuls un **parc bâti souvent vétuste et coûteux à entretenir**. La dernière grande opération immobilière a largement été impulsée par l'Etat au travers du plan campus.

L'*IUT de Mantes*, en tant que composante de l'*UVSQ*, est intégré à une structure publique elle aussi soumise à de fortes contraintes budgétaires. Le développement du nouveau campus dépend presque entièrement du **soutien financier du département des Yvelines et de financements publics**. Les marges de manœuvre propres sont quasi inexistantes, ce qui contraint fortement les ambitions initiales. Le remplacement de certaines machines, par exemple, mobilise à lui seul le budget annuel de l'IUT. Cette dépendance à des financeurs extérieurs rend fragile la soutenabilité du projet, surtout si les arbitrages techniques et programmatiques ne répondent pas pleinement aux besoins exprimés.

La soutenabilité du modèle immobilier de *Sciences Po* repose sur trois piliers : **dotation publique, frais de scolarité et mécénat privé**. Le **coût du foncier** étant particulièrement élevé à Saint-Germain des Prés, le budget permet difficilement d'absorber les coûts liés à des opérations lourdes, notamment en matière de restructuration énergétique ou de relogement temporaire des enseignements en cas de travaux. Le modèle financier de *Sciences Po* repose sur la volonté d'**acquérir des bâtiments** : les économies réalisées en ne payant plus de loyer pour la location permet de financer à long terme l'achat de nouveaux bâtiments. Par ailleurs, certaines dimensions structurantes, comme le coût de l'enseignement en petits groupes ou la logistique des salles mutualisées, restent encore peu intégrées dans les arbitrages budgétaires. Cette absence de vision complète ne permet pas encore d'anticiper les investissements et la projection d'un modèle de développement immobilier robuste à long terme.

Il est particulièrement important de rappeler que les **universités et établissements d'enseignement supérieur publics ne disposent pas d'une liberté totale pour fixer les seuils de recrutement des étudiants**, qu'ils soient nationaux ou étrangers. Ces capacités d'accueil sont encadrées par le ministère de l'Enseignement Supérieur dans le cadre de la carte des formations et doivent respecter des régulations nationales. Au contraire, les universités étrangères étudiées, *Bocconi* (privée) et *UCL* (publique) ainsi que *Sciences Po*, ont plus de liberté sur le choix des effectifs étudiants et peuvent augmenter leurs effectifs une fois les extensions, travaux, constructions, réhabilitations terminées. Ainsi, comme les frais de scolarité demeurent leur principale source de revenus, et qu'ils sont souvent plus élevés pour les étudiants internationaux, ces établissements tendent à accroître la part d'étudiants internationaux. Elles disposent néanmoins de marges de manœuvre budgétaires bien plus larges que les établissements d'enseignement supérieur et de recherche français.

En définitive, la soutenabilité des stratégies immobilières dépend de la **capacité à diversifier les sources de financement, à sécuriser les investissements dans le temps long, et à aligner projet académique, gouvernance et modèle économique**. Ce sont ces équilibres qui permettent de construire des projets immobiliers pérennes, évolutifs et adaptés aux enjeux contemporains.

ENSEIGNEMENTS

Au terme de ce projet collectif, il apparaît clairement que les stratégies immobilières des universités européennes ne peuvent être réduites à une simple question de moyens financiers. Elles sont le produit d'une **articulation complexe** entre contexte institutionnel, contraintes foncières, priorités pédagogiques, et capacité à projeter une vision stratégique dans le temps long. Ce sont ces équilibres, qui varient selon les contextes, qui déterminent la qualité, la soutenabilité et l'adaptabilité des projets immobiliers.

L'étude des cas de Bocconi et de UCL apporte plusieurs enseignements clés. D'une part, ces établissements démontrent l'importance d'une **connaissance fine et actualisée de leur parc immobilier**, condition indispensable à toute stratégie cohérente. Cette connaissance repose sur une cartographie précise des surfaces, des usages, de l'état du bâti et des marges de transformation. Elle permet une priorisation des investissements, une meilleure articulation avec les besoins pédagogiques, ainsi qu'une intégration plus fluide aux politiques urbaines locales. L'actualisation des données est particulièrement essentielle pour **l'intégration de la dimension temporelle dans l'analyse des dynamiques** impactant les implantations franciliennes des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, afin de **comprendre l'évolution du patrimoine immobilier universitaire**.

Ensuite, la **capacité à négocier** avec les autorités locales, à intégrer les projets immobiliers dans une dynamique urbaine concertée, ou encore à faire du logement étudiant un levier d'attractivité, constitue un marqueur fort de leur stratégie. D'autre part, ces universités montrent que la **continuité dans la planification**, la maîtrise foncière, et la lisibilité des **ambitions à long terme** sont autant de facteurs qui renforcent la résilience des projets face aux incertitudes.

Ainsi, à l'échelle des universités, une meilleure connaissance de leur patrimoine est indispensable. Ensuite, afin d'avoir des politiques publiques cohérentes à des échelles plus larges, il est essentiel que ces informations puissent être communiquées aux différents services de l'État pour avoir une vision d'ensemble. Enfin, **l'exploitation et la visualisation de ces données est un enjeu central** : rien qu'en Île-de-France, on recense près d'un millier de bâtiments publics d'enseignement supérieur et de recherche.

C'est dans cette perspective que s'inscrit la **carte interactive développée avec qgis2web** : en représentant les implantations universitaires à l'échelle de l'Île-de-France, elle permet de mieux comprendre la répartition spatiale des établissements, leur emprise foncière, leur densité, et leur ancrage territorial. À travers cet outil, nous espérons contribuer à une meilleure **lecture croisée des politiques d'implantation**, en révélant les phénomènes de concentration, de spécialisation ou de marginalisation, et s'inscrit dans une dynamique de **connaissance partagée du parc immobilier** universitaire francilien, au service d'une stratégie régionale plus lisible et plus équitable.

POUR EN SAVOIR PLUS

Notre recherche portant sur les impacts de l'évolution des politiques publiques d'enseignement supérieur et de la recherche sur le patrimoine immobilier universitaire francilien a mobilisé une large palette de littérature scientifique, grises et de presse. Ainsi, nous faisons le choix de citer ici les travaux sur lesquels nous nous sommes le plus appuyés.

Les travaux de Christine Musselin, enseignante chercheuse à Sciences Po nous ont guidés tout au long de notre étude historique. Nous tenons également à la remercier pour le temps qu'elle nous a consacré lors d'un entretien pour ce travail.

Parmi ces travaux, nous nous sommes grandement appuyés sur les suivants, qui traitent de l'évolution des politiques publiques d'enseignement supérieur et de la recherche :

- Musselin, C. 2017. "La grande course des universités." Presses de Sciences Po.
- Musselin, C. 2022. "Armand Frémont et la politique de contractualisation avec les universités : un tournant majeur dans l'histoire universitaire française." *Un géographe dans le siècle. Hommage à Armand Frémont*, Caen, Presses universitaires de Caen, pp. 283-288.

Afin de recueillir de l'information sur l'évolution du patrimoine immobilier francilien nous nous sommes appuyés sur les travaux de l'historien Loïc Vadelorge, professeur d'histoire contemporaine à l'université Gustave Eiffel.

- Vadelorge, L. 2016. "La genèse de la carte universitaire francilienne : du PADOG aux villes nouvelles (1960 1974)". *De l'Université de Paris aux universités d'Île-de-France*, Presses universitaires de Rennes. Histoire. Rennes.

Dans le but de compléter nos recherches historiques sur l'évolution des politiques publiques d'enseignement supérieur et de la recherche ainsi que l'évolution des universités et de leurs patrimoines immobiliers, nous avons fait appel aux travaux du médiéviste Jacques Verger, professeur à l'université Paris XIII et de l'historien Christophe Charle professeur à l'université Paris 1 panthéon sorbonne, à l'ENS, à l'EHESS ainsi qu'au lycée Henri IV.

- Charle, C. et Verger, J. 2012. "Histoire des universités." Presses Universitaires de France.

L'exercice du projet collectif : un dispositif pédagogique original

Grâce à ce module original, les étudiants sont mis en situation de travail sur une problématique réelle posée par une organisation publique, privée ou associative. Pour tous les Masters de l'École urbaine, l'organisation et le pilotage sont identiques : le projet est suivi conjointement par la direction de l'École urbaine et les partenaires, à toutes les phases du projet ; un encadrement méthodologique régulier est assuré par un tuteur professionnel ou académique spécialiste de la question. Les projets collectifs permettent aux partenaires de mettre à profit les acquis de recherche et de formation développés au sein de l'École urbaine, de bénéficier d'une production d'études et de travaux de qualité, et de disposer d'une capacité d'innovation.

Les projets collectifs se prêtent particulièrement à des démarches d'étude, de diagnostic, de prospective, d'analyse comparée, voire de préparation à l'évaluation, et plus généralement à toute problématique pouvant éclairer l'organisation concernée dans une logique de « R&D ». Chaque projet mobilise un groupe d'étudiants de première année d'un des Masters de l'École urbaine. Les étudiants travaillent entre 1,5 jours et 2 jours par semaine sur des plages horaires exclusivement dédiées, pendant une durée de 6 à 9 mois (selon les Masters concernés). En formation continue, les projets collectifs concernent l'Executive master « Gouvernance territoriale et développement urbain » et mobilisent des professionnels pendant une durée de 4 mois.