



NOTE

DE : FIN INFRA

OBJET : Réalisation d'une opération de réhabilitation / reconstruction d'un établissement médico-social par cession du ou des bâtiments à un tiers-investisseur puis location

Cette note n'engage pas ni le Ministère de l'économie, des finances et de la relance, ni la Direction générale du Trésor, ni les services de l'Etat d'une manière générale. Elle exprime uniquement l'avis de la Mission d'appui au financement des infrastructures (FIN INFRA).

Le parc public et privé non lucratif des EHPAD étant particulièrement vieillissant, un important effort d'investissement doit être mené dans les prochaines années pour procéder à des opérations d'ampleur de rénovation lourde ou déconstruction / reconstruction de ces établissements. La présente note a pour but de présenter détailler les conditions financières et juridiques usuelles de l'un des montages qui peut être utilisé pour procéder à ces opérations : la cession de l'immobilier par le gestionnaire à un investisseur (foncière ou bailleur) puis la location par le gestionnaire de l'établissement à cet investisseur. Elle présente également les conséquences pour le gestionnaire du recours à ce type de montage dans le cadre d'un schéma de cession / convention d'occupation, et propose un cadrage de cette intervention.

Le schéma de cession de l'immobilier à un investisseur, puis de location de celui-ci par l'établissement est le mode habituel d'intervention des foncières ou des bailleurs sociaux. Le fonctionnement de ce montage est le suivant :

- (i) L'investisseur (ci-après le « propriétaire ») et le gestionnaire de l'établissement (ci-après le « gestionnaire »), discutent, sur une base non contractuelle, des besoins du gestionnaire. Ces discussions peuvent prendre appui sur un « contrat partenarial » plus ou moins formalisé et produit par cet investisseur dans lequel ce dernier présente les valeurs sur lesquelles repose sa démarche d'investissement ;
- (ii) L'investisseur procède ensuite au rachat des murs, puis à la rénovation / reconstruction de l'établissement. En contrepartie, le gestionnaire et le propriétaire signent une convention d'occupation ou convention de mise à disposition qui prévoit le paiement d'un loyer par le gestionnaire au propriétaire.

1. Conditions juridiques de l'intervention d'un investisseur

Les développements ci-après s'adressent aux établissements médico-sociaux à statut public et/ou soumis au code de la commande publique et souhaitant réaliser un projet d'investissement (rénovation globale ou reconstruction).

1.1. Au regard du droit des propriétés publiques

1.1.1. L'appartenance des bâtiments du gestionnaire au domaine public

Lorsque le gestionnaire est une personne morale de droit public, les bâtiments, dont il est propriétaire et dans lesquels il exploite son activité, appartiennent à son domaine public.

En effet, le domaine public immobilier est défini à l'article L. 2111-1 du Code général de la propriété des personnes publiques. Cet article dispose que :

« Sous réserve de dispositions législatives spéciales, le domaine public d'une personne publique mentionnée à l'article L. 1 est constitué des biens lui appartenant qui sont soit affectés à l'usage direct du public, soit affectés à un service public pourvu qu'en ce cas ils fassent l'objet d'un aménagement indispensable à l'exécution des missions de ce service public. »

Il ressort de ces dispositions que pour qu'un bien appartienne au domaine public, il est nécessaire (i) qu'il appartienne à une personne publique et (ii) (a) qu'il soit affecté à l'usage du public ou (b) qu'il soit affecté à un service public et qu'il fasse alors l'objet d'un aménagement indispensable à l'exécution de ce dernier.

Sur le second critère, il semble possible de considérer que les bâtiments sont affectés au service public de l'accueil des personnes âgées et font l'objet d'un aménagement indispensable à ce service (chambres pour les résidents et salle de soin notamment).

En conséquence, dès lors qu'ils sont la propriété d'une personne publique, ils appartiennent au domaine public.

La circonstance que le gestionnaire ne serait pas propriétaire des murs dans lesquels il exploite son activité, mais que ceux-ci appartiennent à une autre personne publique (par exemple une collectivité territoriale qui serait propriétaire des bâtiments exploités par un gestionnaire public autonome), ne semble pas susceptible de remettre en cause cette conclusion¹.

1.1.2. L'impossibilité de procéder à une cession des bâtiments à une autre personne qu'une personne publique

Une telle qualification a pour conséquence que les bâtiments sont inaliénables². La seule voie pour leur cession serait donc celle de leur déclassement dans le domaine privé, ce qui impliquerait nécessairement leur désaffectation préalable³ et donc l'arrêt de l'activité du gestionnaire, ce qui n'est bien entendu habituellement pas envisageable.

Ainsi, la cession des bâtiments à un investisseur privé ne peut alors être envisagée dans le cas d'un maintien du gestionnaire sur le même site. Un investisseur privé ne pourrait intervenir que dans le contexte de la construction de nouveaux bâtiments destinés à accueillir l'établissement par cet investisseur, bâtiments dans lesquels le gestionnaire déménagerait une fois qu'ils seraient achevés.

En revanche, le Code général de la propriété des personnes publiques prévoit une exception au principe d'inaliénabilité des dépendances du domaine public lorsque la cession a lieu entre deux personnes publiques et « lorsqu'ils sont destinés à l'exercice des compétences de la personne publique qui les acquiert et relèveront de son domaine public »⁴.

Ces conditions semblent remplies s'agissant d'une cession à un bailleur social ayant un statut de personne publique, tel qu'un office public de l'habitat. En effet, les bâtiments continueront à appartenir au domaine public, dès lors qu'ils seront toujours occupés et exploités par le gestionnaire.

¹ CE, 29 juin 2015, *Centre hospitalier de Menton*, n°368299.

² Article L. 3111-1 du Code général de la propriété des personnes publiques.

³ Articles L. 2141-1 et suivants du Code général de la propriété des personnes publiques.

⁴ Article L. 3112-1 du Code général de la propriété des personnes publiques.

En outre, dans l'un et l'autre cas, l'acquisition des bâtiments serait bien destinée à l'exercice des compétences de l'acquéreur, c'est-à-dire l'exploitation des missions prévues à l'article L. 421-1 du Code de la construction et de l'habitation, s'agissant d'un office public de l'habitat.

Il convient de noter qu'une telle cession entre personnes publiques n'est pas encadrée par une procédure particulière. Il est toutefois recommandé (i) de procéder préalablement, en cas de cession à un office public de l'habitat, à une publicité préalable de l'intention de procéder à la vente des bâtiments, afin d'assurer l'égalité entre les candidats potentiels à leur acquisition et (ii) de requérir l'avis du service des domaines sur la valeur du bien en cause.

1.2. Au regard du droit de la commande publique

1.2.1. Le risque de requalification de l'opération de rénovation/location en marché public de travaux

A titre liminaire, il convient de relever qu'un contrat de location est normalement exclu de l'obligation de mise en concurrence applicables aux marchés publics, conformément aux dispositions de l'article L. 2512-5-1° du Code de la commande publique.

Toutefois, le juge a, en effet, pu exclure la qualification de simple contrat de location en présence d'une opération dans laquelle une personne publique devait conclure un contrat de location avec un tiers portant sur un bâtiment dont ce dernier assurait la construction, dès lors que la construction du bâtiment en cause n'avait pas été entamée par ce tiers avant la conclusion du contrat entre les parties⁵. En effet, dans ces circonstances, le juge a considéré que l'objet principal du contrat était la réalisation des travaux et non la location des ouvrages ainsi construits.

Dans le cas de l'intervention d'un investisseur, il n'est pas contestable que l'objet principal de l'opération ne serait pas la location des bâtiments, mais bien la rénovation de ces derniers. La recherche par le gestionnaire d'un partenariat avec un investisseur a pour principale justification la recherche d'un moyen de financer l'opération de rénovation des bâtiments dans lesquels le gestionnaire conduit son activité. Il s'agit donc, en premier lieu, d'une opération de travaux avant d'être une opération de location.

Dès lors que la qualification de contrat de location ne peut être retenue, il convient donc de vérifier, si, en l'espèce, l'opération de travaux serait susceptible d'être qualifiée de marché public de travaux.

Un marché public de travaux est défini à l'article L. 1111-2 du Code de la commande publique comme marché public qui a notamment pour objet « *la réalisation, soit la conception et la réalisation, par quelque moyen que ce soit, d'un ouvrage répondant aux exigences fixées par l'acheteur qui exerce une influence déterminante sur sa nature ou sa conception* ».

Il ressort de ces dispositions que le critère essentiel de l'identification d'un marché public de travaux est le fait de savoir si l'ouvrage réalisé répond aux exigences fixées par l'acheteur ou si celui-ci a exercé une influence déterminante sur sa conception.

Ainsi, dans le contexte de l'opération en cause, ce dernier critère serait susceptible d'être rempli dans l'hypothèse où le gestionnaire contribue à l'élaboration du cahier des charges des travaux ou exerce une influence sur celle-ci.

1.2.2. Les conditions d'intervention d'un investisseur au regard du droit de la commande publique

En tenant compte de cette contrainte issue du droit de la commande publique, l'intervention de l'investisseur peut être envisagée selon deux scénarii :

- Celui où la nature des travaux est bien déterminée par le gestionnaire, celui-ci exerçant nécessairement une influence déterminante sur ceux-ci : dans ce cas, l'opération est susceptible d'être qualifiée de marché public de travaux et la réalisation des travaux doit être soumise à une procédure de mise en concurrence ; ou
- Celle où les travaux peuvent être globalement considérés comme « standards », le propriétaire assurant leur définition : dans ce cas la mise en concurrence n'est pas nécessaire, la qualification de marché de travaux étant évitée.

⁵ CJUE, 10 juillet 2014, *Impresa Pizzarotti*, C-213-13.

Ces deux scénarii sont décrits plus en détail ci-après.

1.2.2.1. Scénario 1 : la détermination de la nature des travaux par le gestionnaire

Dans ce premier cas, les travaux correspondent bien à une initiative du gestionnaire de l'établissement et répondent à ses besoins. La qualification de marché public de travaux doit donc être retenue et une mise en concurrence devrait être envisagée.

L'intervention de l'investisseur et la réalisation de l'opération de rénovation devraient alors être déconnectées :

- Dans un premier temps, l'investisseur procède à l'acquisition des bâtiments où est situé l'établissement et conclut une convention de location avec le gestionnaire portant sur les bâtiments non rénovés et autorisant la réalisation des travaux de rénovation par l'établissement. Le loyer acquitté par l'établissement ne tient donc pas compte de la perspective de la réalisation des travaux ; et
- Dans un second temps, le gestionnaire organise une mise en concurrence en vue de l'attribution d'un (ou plusieurs) marché(s) de travaux en vue de la réalisation des travaux de rénovation⁶. L'investisseur qui est propriétaire des bâtiments peut candidater à l'attribution de ces marchés. Le gestionnaire procède au paiement des travaux directement au(x) titulaire(s) de ce(s) marché(s), selon les modalités prévues par ces contrats.

Ce Scénario n'est pas celui qui est privilégié par les foncières ou les bailleurs sociaux qui interviennent sur le marché aujourd'hui, mais il offre les meilleures garanties aux établissements pour s'assurer de la nature des travaux qui seront réalisés et du suivi de leur exécution. **Il sera ainsi possible pour le gestionnaire de signaler des défauts au propriétaire dans l'exécution des travaux ou de la pénaliser pour le non-respect du cahier des charges.**

1.2.2.2. Scénario 2 : la détermination de la nature des travaux par le propriétaire

Dans ce second cas, la qualification de marché public est évitée, car les travaux ne répondent pas aux besoins du gestionnaire. En quelque sorte, cette situation correspond au cas où le propriétaire fait des travaux de rénovation au titre de ses obligations de propriétaire ou pour l'entretien de son patrimoine. La rénovation est alors une rénovation « standard », décidée par le propriétaire.

Ainsi, le montage comprendrait alors uniquement une convention de location entre le nouveau propriétaire et le gestionnaire. Le loyer pourrait être réévalué à la hausse une fois les travaux réalisés par le propriétaire.

Il convient de noter que, dans cette hypothèse, les travaux devraient normalement se dérouler sans que le gestionnaire n'y soit associé et sans qu'il puisse sanctionner le non-respect du cahier des charges. Cette hypothèse peut sembler peu satisfaisante, ce dernier ayant vocation à rester dans les bâtiments. Il conviendrait alors d'envisager les conditions dans lesquelles l'établissement pourrait influencer la nature des travaux, mais sans que cette influence ne soit « déterminante » au sens du texte du Code de la Commande Publique. Il faudrait alors que l'établissement n'établisse pas lui-même le cahier des charges, mais dispose simplement de la possibilité de formuler des observations sur celui-ci, voire de s'opposer à certains éléments du cahier des charges, mais en réservant la décision finale au propriétaire. Ce mécanisme permettrait ainsi une association du gestionnaire au suivi des travaux, tout en conservant une prééminence décisionnelle du côté du propriétaire, afin de respecter les règles de la commande publique.

La jurisprudence la plus récente de la Cour de Justice de l'Union Européenne⁷ sur le sujet fait, cependant, une distinction entre l'influence déterminante sur la « *structure architecturale de ce bâtiment, telle que sa dimension, ses murs extérieurs et ses murs porteurs* », qui entrainerait la qualification en marché de travaux et celle sur les aménagements intérieurs, qui n'entrainerait pas

⁶ Dans ce cadre, l'établissement choisi le montage qui lui semble le plus adapté marchés classiques allotis, marchés globaux, marché de partenariat, etc.

⁷ CJUE, 22 avril 2021, *Commission c/ Autriche*, C-537/19.

une telle qualification, sauf si ces aménagements « *se distinguent du fait de leur spécificité ou de leur ampleur* ». Il en résulte donc que l'établissement ne peut, dans le schéma étudié ici déterminer la taille du bâtiment (surface, nombre de chambres, par exemple), mais uniquement des éléments relevant de simples aménagements intérieurs (revêtements de sols, plan électrique, ...). La marge de manœuvre pour l'établissement est donc assez réduite.

Ce Scénario correspond aux modalités d'intervention des grandes foncières et des bailleurs sociaux actifs sur le marché des établissements médico-sociaux. Le gestionnaire y dispose de moins de marges de manœuvre dans la détermination de la nature des travaux, mais la mise en œuvre du projet de rénovation est simplifiée par l'absence de mise en concurrence et par le fait que le gestionnaire n'a qu'un interlocuteur, le propriétaire des bâtiments.

2. Conditions financières d'intervention d'un investisseur et conséquences pour le gestionnaire

2.1. Conditions financières usuelles d'intervention

En contrepartie de la mise à disposition des bâtiments par le propriétaire au gestionnaire de l'établissement, ce dernier lui verse, à compter de la date de mise à disposition des locaux rénovés, un loyer qui peut être (i) soit variable, (ii) soit forfaitaire.

- (i) Dans un certain nombre de cas, le loyer versé par le gestionnaire est variable et calculé annuellement sur la base des éléments ci-dessous :
- Le montant de l'annuité de remboursement de la dette souscrite (en ce compris les principal, intérêts, frais et accessoires) pour l'investissement initial et le financement des travaux. Ainsi, le propriétaire refacture à l'euro l'euro le coût des crédits souscrits ;
 - Un montant forfaitaire, le cas échéant indexé, correspondant aux frais de gestion du propriétaire ;
 - Un montant forfaitaire au titre de la provision pour gros entretien et renouvellement, le cas échéant indexé. La restitution du solde (s'il est positif) au gestionnaire à la fin de la convention peut être prévue dans la convention ;
 - Un montant correspondant aux primes d'assurances ainsi qu'aux impôts, taxes et contributions dues par le propriétaire ou par le gestionnaire et mis à la charge du propriétaire et refacturées à l'euro l'euro⁸ ;
 - Une rémunération pouvant être fixe ou variable, au titre des fonds propres injectés par le propriétaire et correspondant chaque année à une quote-part des fonds propres injectés rémunérés à un taux défini à l'avance ;
- (ii) Alternativement, le loyer peut être forfaitaire. Dans ce cas, le gestionnaire et le propriétaire s'accordent en amont de la signature de la convention sur un montant de loyer fixe, le cas échéant indexé sur l'IRL⁹, couvrant à la fois les coûts liés à la réalisation de l'investissement (travaux de rénovation et leur financement) mais également l'ensemble des coûts d'exploitation à la charge du propriétaire. Le montant de ce loyer est déterminé à la date de signature de la convention dans des conditions proches de celles qui prévalent pour la détermination du loyer variable (cf point 1 ci-dessus) mais son caractère forfaitaire entraîne un partage des risques différent entre le gestionnaire et le propriétaire (voir ci-dessous)

Dans les deux cas, une partie des travaux d'entretien et de maintenance du bâti restent à la charge du gestionnaire qui en supporte les coûts associés (maintenance « locataire ») de même que l'ensemble des charges refacturables. Par ailleurs, les conventions prévoient usuellement, en cas de résiliation de la convention à l'initiative du gestionnaire, l'obligation pour le gestionnaire de continuer à payer au propriétaire la part du loyer couvrant le remboursement des dettes et des fonds propres et ce sans prévoir de transfert de la propriété du bâti.

⁸ Par exception, et même si les conventions à notre disposition ne le précisent pas, on peut supposer que les impôts liés à la structure du propriétaire et non directement lié à l'établissement, tel que l'IS, ne sont pas refacturés.

⁹ Indice de Référence des Loyer : [Indice de référence des loyers \(IRL\) | service-public.fr](https://www.service-public.fr/indicateurs/irl)

Nous comprenons que, à date, la plupart des conventions d'occupation sont signées sur une base variable correspondant aux charges encourues par le propriétaire même si les investisseurs souhaitent de plus en plus souvent proposer des mécanismes forfaitaires.

2.2. Conséquences pour le gestionnaire

Le recours à ce type de montage pour la rénovation ou la reconstruction d'un établissement médico-social permet de transférer la gestion du bâti à une structure experte mais **dessaisi de façon définitive le gestionnaire de son patrimoine**.

S'agissant des avantages on peut en identifier trois fréquemment mentionnés :

- L'externalisation du suivi des opérations de construction ;
- L'externalisation de la recherche de financement (consultations et contractualisation bancaire) ;
- Le lissage de la charge locative dans le temps.

L'intervention d'un investisseur permet au gestionnaire de l'établissement de déléguer de façon définitive toutes les problématiques liées à l'entretien du patrimoine bâti ainsi qu'à son financement pour se concentrer sur sa mission première à savoir l'accueil, l'hébergement et le soin des personnes âgées ou des handicapés.

Par ailleurs, le recours à ce montage permet, sous réserve de bénéficier d'un loyer constant¹⁰, un lissage de la charge locative dans le temps par rapport à un schéma de portage des investissements en propre qui génère un amortissement comptable constant et une charge financière décroissante.

Néanmoins, la réalisation des travaux par le biais d'une cession à un investisseur entraîne un dessaisissement définitif du gestionnaire de son patrimoine. Le loyer payé par le gestionnaire au propriétaire ne lui permet plus de constituer un patrimoine. Ainsi, en fin de convention de mise à disposition, le gestionnaire se verra dans l'obligation de continuer à payer un loyer au propriétaire alors même que le bien peut-être intégralement amorti.

De plus, afin de maintenir le montage en dehors du champ de la commande publique, le gestionnaire ne peut exercer une « influence déterminante » sur le contenu des travaux réalisés par le propriétaire (voir section suivante).

Enfin, la répartition des risques financiers peut varier significativement d'une convention à l'autre, selon que l'on soit dans un schéma avec un loyer forfaitaire ou variable :

Lorsque le loyer est variable, compte tenu de ses modalités de calcul, le montant du loyer (i) ne peut être fixé qu'à partir de la date de mise à disposition du bâti et (ii) est dépendant du coût définitif de l'opération. Le gestionnaire est susceptible de subir des dérives de coûts de travaux et ce alors qu'il n'est pas maître d'ouvrage. L'annuité est également susceptible de varier d'une année à l'autre (à la hausse ou à la baisse) en fonction des conditions de financement et de la stratégie de couverture des taux du propriétaire dans le cas où les crédits souscrits sont à taux variable (par exemple lorsque les crédits sont assis sur le taux du livret A ou sur un taux EURIBOR) ou en cas de modification du plan de financement par le propriétaire (refinancement). Le gestionnaire peut garder la main sur les résidus des éventuelles provisions pour gros entretien et renouvellement (même si, en l'absence de définition par le gestionnaire des travaux à réaliser le montant qui sera reversé à ce dernier est déterminé par la foncière) et l'indexation n'est appliquée que sur la part des loyers couvrant des coûts eux même indexés.

Lorsque le loyer est forfaitaire, le gestionnaire n'est plus soumis aux éventuelles fluctuations des conditions de financement appliquées au propriétaire au titre des financements que ce dernier a souscrit. Cela signifie que le gestionnaire ne supportera pas une éventuelle augmentation du coût du financement (par exemple en cas de hausse du taux de base) mais également qu'il ne bénéficiera pas des éventuelles améliorations des conditions financières (par exemple en cas de refinancement). De même, il est susceptible de ne plus être soumis aux dépassements de coûts d'investissement. Le gestionnaire peut également perdre la main sur le montant des provisions pour gros entretien et renouvellement et, le cas échéant, sur les éventuels versements qui pourraient intervenir à la fin de la convention. Dans ce cas les montants non dépensés par le propriétaire au titre du gros entretien et renouvellement lui reviennent et constituent une partie de sa rémunération. Enfin, l'indexation s'applique sur l'ensemble des composantes du loyer y compris sur la partie du loyer couvrant des coûts de

¹⁰ Le cas échéant, indexé.

financement qui ne sont pourtant pas indexés.

3. Eléments de cadrage du recours à ce montage

Le montage envisagé dans la présente fiche implique la cession du patrimoine du gestionnaire à un tiers. Eu égard au coût de ce montage et aux risques qui lui sont associés, il ne doit être envisagé qu'en dernier recours. En particulier, avant d'avoir recours à ce montage, le gestionnaire doit réfléchir au recours aux autres montages qui sont à sa disposition, notamment le marché global de performance et le marché de partenariat, dont les risques financiers sont globalement équivalents, mais avec de meilleures garanties en termes de faisabilité juridique et sans que le gestionnaire ne se sépare de son patrimoine (voir fiches dédiées).

Si ce montage est retenu, la contractualisation avec un investisseur par le schéma de la cession / convention de location doit faire l'objet d'une attention particulière notamment s'agissant de la détermination du loyer, du partage des responsabilités, des conditions de résiliation de la convention, ainsi que les conditions de détermination de la nature des travaux.

S'agissant de la détermination du montant forfaitaire du loyer, ce dernier devrait, selon nous, répondre à un certain nombre de critères :

- (i) Le montant des sommes provisionnées et dépensées du compte de réserve pour gros entretien et renouvellement doit faire l'objet d'un suivi¹¹ et d'une restitution à la fin du contrat au gestionnaire de l'établissement ;
- (ii) Le montant du loyer doit être décomposé en différents sous-loyers, dont le montant peut être forfaitaire, mais faisant l'objet de traitements distincts s'agissant de leur indexation. Ainsi, les composantes du loyer couvrant les coûts d'investissement et de financement de l'investissement ne devraient pas être indexés ;
- (iii) Le montant de la composante du loyer couvrant l'investissement et le financement de l'investissement doit, dans la mesure du possible, être forfaitaire et défini préalablement à la réalisation des travaux afin de protéger le gestionnaire (i) des éventuelles fluctuations du taux de base, tout en prévoyant un éventuel partage des gains de refinancement entre le gestionnaire et le propriétaire, et (ii) des éventuels surcoûts que pourrait supporter le propriétaire lors de la réalisation des travaux. Il doit également être dimensionné en tenant compte d'une rémunération constante de l'investisseur et ce même en cas de perception de subventions.

Par ailleurs, le partage des risques et des responsabilités doit être très précisément défini et notamment, devraient être précisés les missions à la charge du gestionnaire et du propriétaire s'agissant de l'entretien et de la maintenance du bien.

En outre, les conditions de fin de la convention ne devraient pas comporter de clauses prévoyant une indemnisation des fonds propres et de la dette du propriétaire. En effet, cela revient à rebasculer le risque locatif chez le locataire ce qui est inusuel dans le cadre de conventions de location. Dis autrement, le gestionnaire ne saurait être contraint, en cas de résiliation de la convention, de régler une somme correspondant à la totalité du montant non amorti de l'investissement initial réalisé par l'investisseur, dès lors qu'il n'acquiert pas la propriété du bien immobilier en cause.

Enfin, le gestionnaire devra veiller au respect du droit de la commande publique en ne déterminant pas les caractéristiques des travaux à réaliser. Le propriétaire devra ainsi disposer de toute latitude pour déterminer ces travaux et contrôler leur réalisation. La convention pourra toutefois déterminer les conditions de coopération entre le gestionnaire et l'investisseur pour permettre le suivi des travaux.

¹¹ Sans que le gestionnaire puisse toutefois décider de la manière dont le propriétaire l'utilise, afin d'éviter tout risque de requalification en contrat de la commande publique.

Annexe 1 : Matrice SWOT du schéma de cession / location

