



<https://ressources.anap.fr/immobilier/publication/777-dynamisation-des-actifs-immobiliers-des-etablissements-sanitaires-et-medico-sociaux-tome-1-principes-generaux>

## Dynamisation des actifs immobiliers des établissements sanitaires et médico-sociaux - Tome 1 : Principes généraux

### Sommaire

1. Introduction
  - 1.1. L'immobilier : un levier...
  - 1.2. Les spécificités du secte...
2. Elements de cadrage général...
  - 2.1. Les principes généraux d'...
  - 2.2. Les conditions de réussit...
3. Comment dynamiser ses actif...
  - 3.1. Préambule : distinction e...
  - 3.2. Démarche de dynamisation...
4. Démarches de dynamisation p...
  - 4.1. Comment connaître ses act...
  - 4.2. Les contraintes réglement...
  - 4.3. Les contraintes liées à l...
  - 4.4. Comment identifier les en...
  - 4.5. Actifs complexes : commen...

### ↪ 1. Introduction

#### ↪ 1.1. L'immobilier : un levier au service des objectifs stratégiques des établissements

Les réflexions initiées par les établissements sanitaires et médico-sociaux sur le devenir de leurs actifs immobiliers s'inscrivent dans un mouvement général. La plupart des acteurs économiques recherchent en effet aujourd'hui l'utilisation optimale du « levier » immobilier pour servir leurs objectifs stratégiques.

Les administrations, collectivités locales ou grandes entreprises, propriétaires d'un parc immobilier, mesurent désormais clairement les enjeux économiques liés aux actifs immobiliers, alors même que ces actifs restent encore parfois mal connus.

- L'État a ainsi initié une démarche de recensement des actifs immobiliers pouvant être cédés.
- Les administrations s'interrogent, au travers de schémas directeurs immobiliers, sur la fonctionnalité des actifs immobiliers, sur leur adéquation aux besoins et sur leur coût d'exploitation.
- Les collectivités locales, dont les compétences s'accroissent du fait de la décentralisation, se retrouvent en charge de patrimoines immobiliers qu'elles connaissent mal.
- Les grandes entreprises ont pris conscience que des arbitrages sur le patrimoine immobilier permettent de générer des ressources concourant au financement des activités « coeur de métier ».
- Les détenteurs de logements sociaux (organismes HLM) ont initié des démarches de stratégie patrimoniale visant à explorer l'ensemble des leviers d'actions permettant de rénover et renouveler le parc HLM.

Dans ce contexte, les enjeux immobiliers des établissements sont de trois natures :

- Optimisation de la gestion des actifs immobiliers ne participant pas à l'offre de soins et arbitrage entre conservation et cession.
- Identification des possibilités de reconversion des établissements qui ne sont plus nécessaires au service public et mise en oeuvre des scénarios identifiés.
- Définition, financement et mise en oeuvre des projets immobiliers liés à la modernisation des hôpitaux.

Les projets immobiliers liés à la modernisation des établissements sanitaires et médico-sociaux s'inscrivent dans le cadre des projets d'établissement et ne sont pas évoqués dans le présent guide.

Pour mieux répondre aux deux autres enjeux, les établissements sanitaires et médico-sociaux doivent s'engager dans une démarche de « dynamisation des actifs immobiliers » que le présent guide a vocation

à présenter. Il ne s'agit pas, au travers de cette démarche, de transformer les établissements en opérateurs immobiliers de « marché », mais de veiller à ce que les actifs immobiliers contribuent en permanence de manière optimale aux objectifs stratégiques de service public des établissements.

Les enjeux financiers sont par ailleurs difficiles à mesurer. Les chiffres qui auraient été significatifs ne sont pas disponibles ou difficilement exploitables.

La dynamisation ne se réduit pas au seul arbitrage entre conservation et cession d'actifs. Il s'agit plus largement de définir et de mettre en oeuvre les actions susceptibles :

- de maîtriser les coûts afférents à l'entretien du patrimoine ;
- d'accroître la valeur économique ou la valeur d'usage des actifs ;
- d'augmenter les revenus générés ;
- de préparer au mieux une cession de tout ou partie des actifs ne participant plus à la mission de soins ;
- de servir un objectif particulier de l'établissement.

L'établissement doit ainsi avoir en permanence la certitude que ses actifs immobiliers sont correctement exploités et, le cas échéant, qu'ils pourront être cédés dans les meilleures conditions possibles.

## Ressources associées

**APPORT EN CONNAISSANCE, KIT DE PRODUCTIONS, RÉGLEMENTATION**  
Dynamisation des actifs immobiliers des établissements sanitaires et médico-sociaux - Tome 3 : Fiches juridiques et techniques

**RETOUR D'EXPÉRIENCE, TÉMOIGNAGE, KIT DE PRODUCTIONS**  
Dynamisation des actifs immobiliers des établissements sanitaires et médico-sociaux - Tome 4 : Retour d'expériences sur la cession de sites complexes

**MODÈLE DE DOCUMENT, KIT DE PRODUCTIONS, EXEMPLE ISSUS D'ES ET D'ESMS**  
Dynamisation des actifs immobiliers des établissements sanitaires et médico-sociaux : boîte à outils

**RETOUR D'EXPÉRIENCE, TÉMOIGNAGE, MÉTHODE, KIT DE PRODUCTIONS**  
Dynamisation des actifs immobiliers des établissements sanitaires et médico-sociaux - Tome 2 : Mener une étude de reconversion

Date de parution : 06/11/2013

Télécharger la production