

<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...

↪ 3. Comment dynamiser ses actifs immobiliers ?

- ↪ 3.2. Démarche de dynamisation pour les actifs "simple"
 - ↪ 3.2.3. Comment identifier les enjeux des actifs et définir des orientations stratégiques ?

Identifier les actions permettant d'optimiser la rentabilité de l'actif

Cette étape permet :

- d'identifier les actions contribuant à l'optimisation de la rentabilité financière de l'actif ;
- d'en mesurer l'impact sur le plan économique.

Les leviers d'actions envisageables pour optimiser les revenus des actifs simples sont les suivants :

- levier 1 : optimisation des loyers de l'actif ;
- levier 2 : réduction des charges ;
- levier 3 : amélioration technique de l'actif permettant un accroissement des prestations puis des loyers ;
- levier 4 : changement d'usage de l'actif (modification de la vocation de l'actif) permettant d'accroître les revenus locatifs.

Afin d'identifier la pertinence de ces différents leviers, l'établissement pourra solliciter des conseils juridiques (conditions de mise en oeuvre) et immobiliers (pertinence des actions en fonction des caractéristiques du bien).

Descriptif des actions envisageables :

Actions	Coûts de mise en oeuvre	Impacts sur les encaissements / décaissements	Questions à envisager
Optimisation des loyers			

Augmentation des loyers (révision annuelle, renouvellement du bail, relocation)	Coût de remise en état des logements, des locaux commerciaux ou d'activité (cf amélioration)	Augmentation des loyers (annuelle, lors du renouvellement du bail ou lors du changement de bail)	Les loyers appliqués sont-ils en adéquation avec les loyers du marché ? Les loyers sont-ils augmentés régulièrement, de manière systématique ?
Redressement des loyers baux 48	Coût de remise en état des logements, des locaux commerciaux ou d'activité	Augmentation des loyers à la relocation (ajustement avec les prix du marché)	Lors des changements de baux, les possibilités d'augmentation de loyers sont-elles systématiquement explorées ?
Redressement des loyers des agents logés	A priori aucun	Augmentation des loyers (ajustement avec les prix du marché)	Quelles sont les dispositions qui peuvent permettre d'optimiser les baux conclus sous la loi de 1948 (pour les logements)? Les loyers des logements des agents peuvent-ils être augmentés ?
Réduction des charges / optimisation de la gestion	Coût des dispositifs mis en oeuvre (ex : contrat de maintenance souscrit avec un prestataire)	Amélioration des différents postes de charge : coût de la vacance, coût des impayés, coût des travaux de maintenance	Le niveau de recouvrement est-il optimisé ? La procédure de recouvrement est-elle adaptée et efficace ? Les délais de remise en location des logements sont-ils optimisés? Les coûts de maintenance sont-ils adaptés aux besoins ? Les contrats ne peuvent-ils pas être adaptés, rationalisés, optimisés... ?
Amélioration technique de l'actif (ascenseur, réhabilitation des parties communes, réhabilitation parties privatives, sécurisation des accès...)	<ul style="list-style-type: none"> • Coût de l'amélioration : investissement • Coûts divers (frais d'externalisation de la mise en oeuvre, coût du suivi du chantier...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des loyers • Augmentation ou réduction des coûts de maintenance du fait la présence de nouveaux équipements • Réduction des coûts de maintenance 	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles améliorations peuvent être envisagées ? • Quels sont les objectifs et effets des améliorations potentielles ?

<p>Changement d'usage de l'actif (ex : transformation de bureaux ou commerces en logements)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coût de transformation de l'actif • Coûts divers (frais d'externalisation de la mise en oeuvre, coût du suivi du chantier...) 	<p>Augmentation des recettes locatives</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les conditions urbanistiques du plan local d'urbanisme sont-elles compatibles avec la reconversion envisagée ? • Globalement, l'ensemble de l'actif peut-il faire l'objet d'un changement d'usage ? • Partiellement, des logements ou locaux divers sont-ils pleinement exploités ou peuvent-ils faire l'objet d'un changement d'usage ?
--	--	--	--

Appréhender la rentabilité future de l'actif

Il s'agit de mesurer l'effet conjugué des actions identifiées (pour celles présentant un intérêt financier) et ainsi appréhender la rentabilité future de l'actif en vue d'un arbitrage.

Pour ce faire, les simulations financières précédemment établies doivent être ajustées pour intégrer les hypothèses cumulées des actions présentant un intérêt financier, retenues au cours de l'étape précédente (coûts de mise en oeuvre, évolution des encaissements et des décaissements, modification de la valeur vénale du bien...).

L'intérêt financier de chacun de ces leviers est basé sur une comparaison de la rentabilité financière de l'actif avant et après mise en oeuvre de l'action :

- si le taux de rentabilité (TRI ou TRN) calculé est supérieur au taux initial -> l'action améliore la rentabilité financière de l'actif et présente donc un intérêt financier ;
- si le taux de rentabilité (TRI ou TRN) calculé est inférieur au taux initial -> l'action dégrade la rentabilité financière de l'actif et ne présente donc pas d'intérêt financier.

Arbitrer sur la mise en oeuvre des actions

La réflexion menée au cours des étapes précédentes permet de bénéficier d'une vision « optimisée » du patrimoine. Sur la base de ces travaux, l'établissement doit donc mesurer si l'actif ainsi optimisé s'inscrit dans ses objectifs stratégiques :

- si la stratégie immobilière de l'établissement est essentiellement régie par une logique financière, les indicateurs de rentabilité seront déterminants dans la décision ;
- si la stratégie immobilière de l'établissement doit intégrer une politique sociale, les démarches effectuées préalablement auront permis de mettre en évidence l'effort financier consenti par l'établissement en faveur de ses agents.

Le délai de mise en oeuvre de l'action doit également être pris en compte : la compatibilité de l'échéance de mise en oeuvre effective de l'action et les éventuels coûts à supporter par l'établissement (entre l'échéance de décision et l'échéance de réalisation) doivent notamment être étudiés.

À ce stade, l'établissement dispose donc des informations lui permettant de choisir entre conservation et désengagement.

Même dans l'hypothèse d'une conservation, l'établissement pourra se fixer un seuil à partir duquel la cession présente un intérêt financier.

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