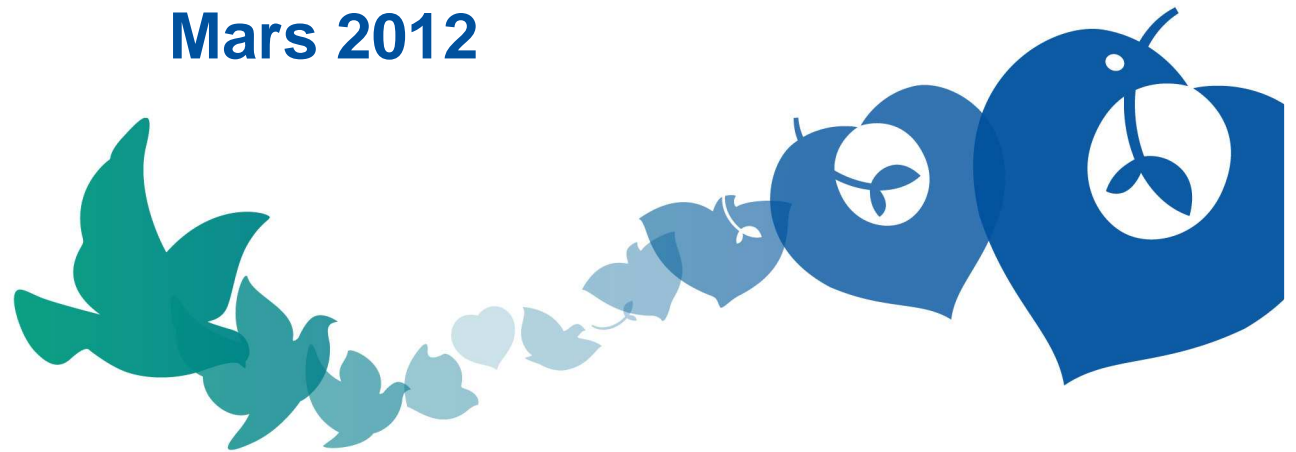




Inventaire patrimonial de l'AP-HP

Mars 2012





Définitions

■ Domaine Public Hospitalier

Le domaine public hospitalier répond aux critères cumulatifs de la domanialité publique fixés comme suit :

- L'EPS propriétaire est une personne morale publique ;
- l'exécution d'une mission de service public : activité hospitalière (accueil, hébergement, soins aux malades et gestion), enseignement et recherche ;
- l'aménagement indispensable à l'exercice de cette mission

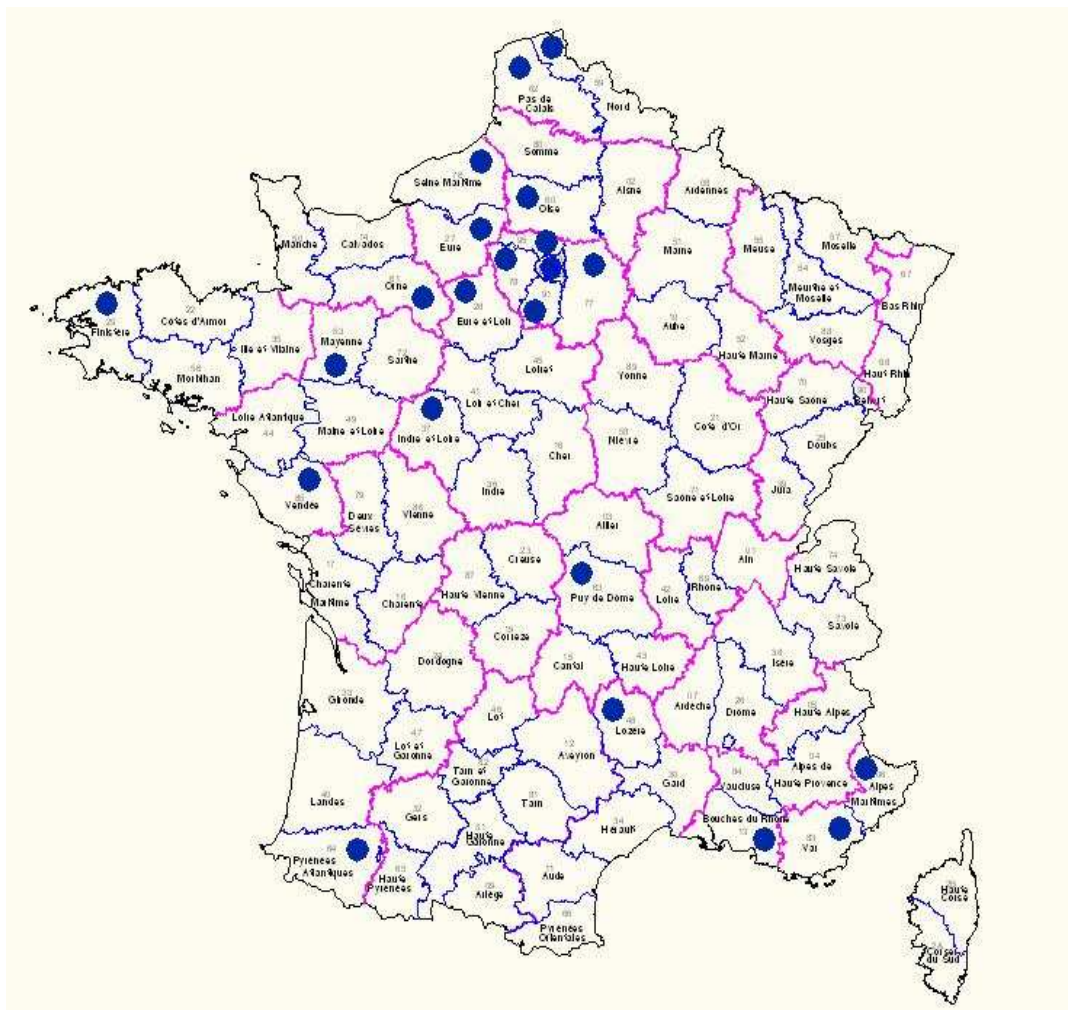
■ Domaine privé

Tout ce qui n'est pas du domaine public est du domaine privé, il en va notamment ainsi des propriétés foncières et biens immobiliers tels que :

- immeubles de logements
- terrains terres agricoles, bois et forêts
- bureaux,
- propriétés atypiques (châteaux, ...)



Patrimoine foncier de l'AP-HP



est implanté sur :

- 25 départements
- 115 communes

est composé de :

- 1 436 parcelles cadastrales dont :

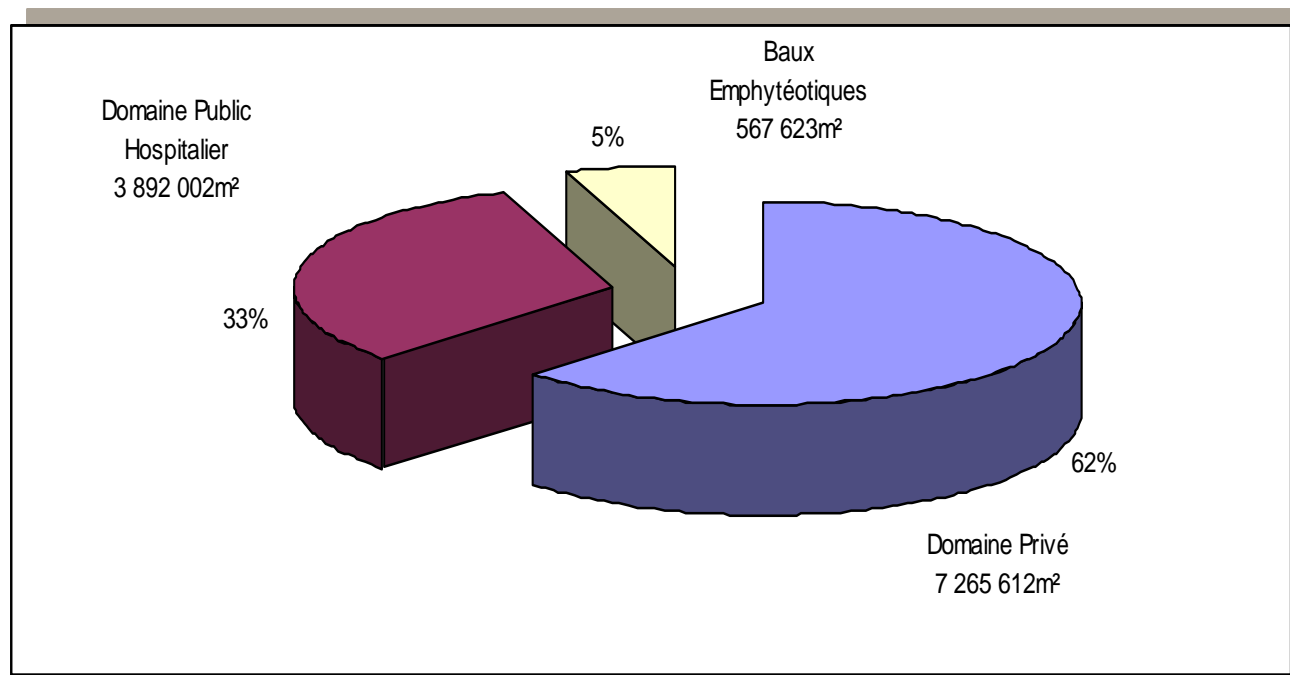
- * 242 pour son domaine affecté au service hospitalier (domaine public hospitalier)
- * 1 050 pour son domaine hors service hospitalier (domaine privé)
- * 144 pour ses baux emphytéotiques (assiette foncière) (logements ou autres)

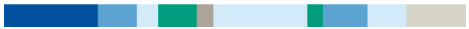
- 1 129 lots de copropriétés répartis sur 48 immeubles

pour une superficie foncière totale de 1 173 ha environ dont :

- * 389 ha environ pour le domaine public hospitalier
- * 727 ha environ pour le domaine privé
- * 57 ha environ pour les baux emphytéotiques

Répartition du foncier par catégorie





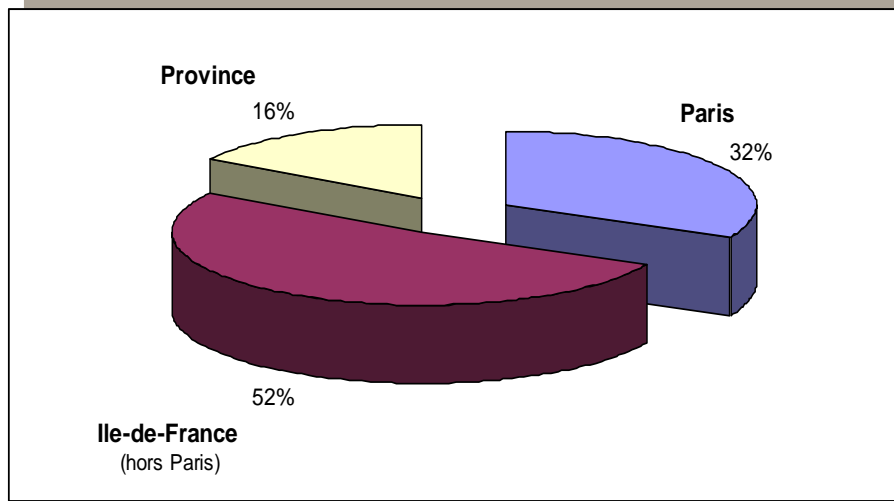
DOMAINE PUBLIC HOSPITALIER DE L'AP-HP



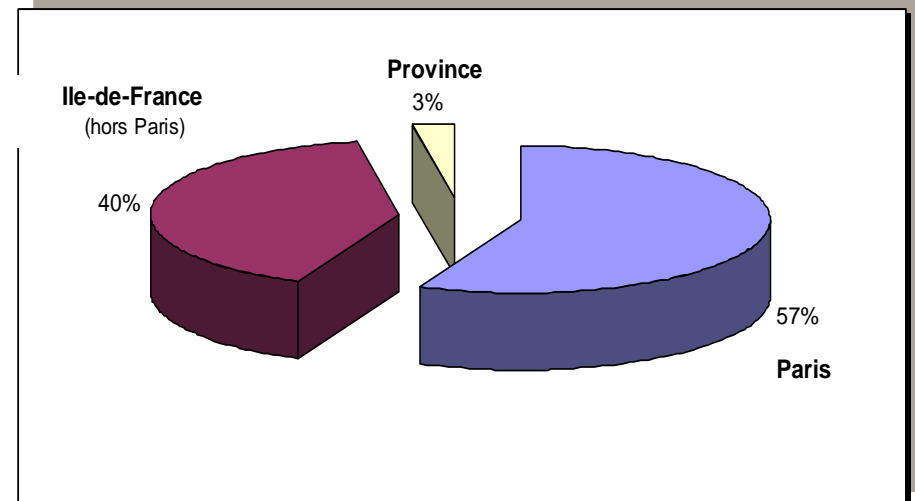
Surfaces du domaine public hospitalier

- Surface foncière propriété AP-HP : 3 892 002m²
- Surface foncière non propriété de l'AP-HP : 219 913m²
 - San-Salvador : 216 897m²
 - Tarnier : 3 016m²
- Surface bâtie SHON propriété AH-HP : 3 763 380m²
- Surface bâtie SHON non propriété de l'AP-HP: 38 046m²
 - San-Salvador : 28 878m²
 - Tarnier : 9 168m²

Répartition des surfaces foncières

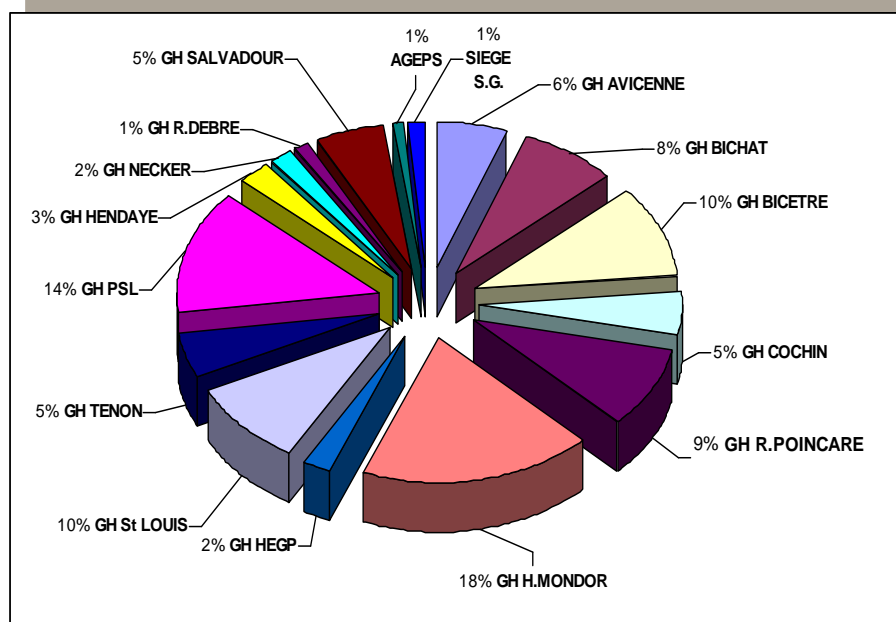


Répartition des surfaces SHON

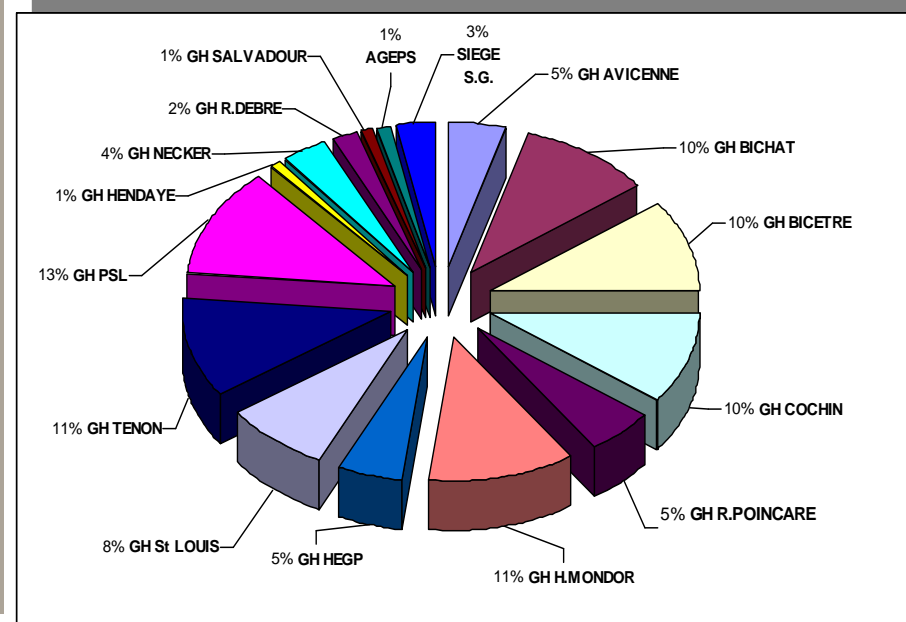


Surfaces du domaine public hospitalier

Répartition des surfaces foncières par G.H.



Répartition des surfaces SHON par G.H.



Nota : San Salvador et Tarnier sont inclus mais ne sont pas propriétés de l'AP-HP.

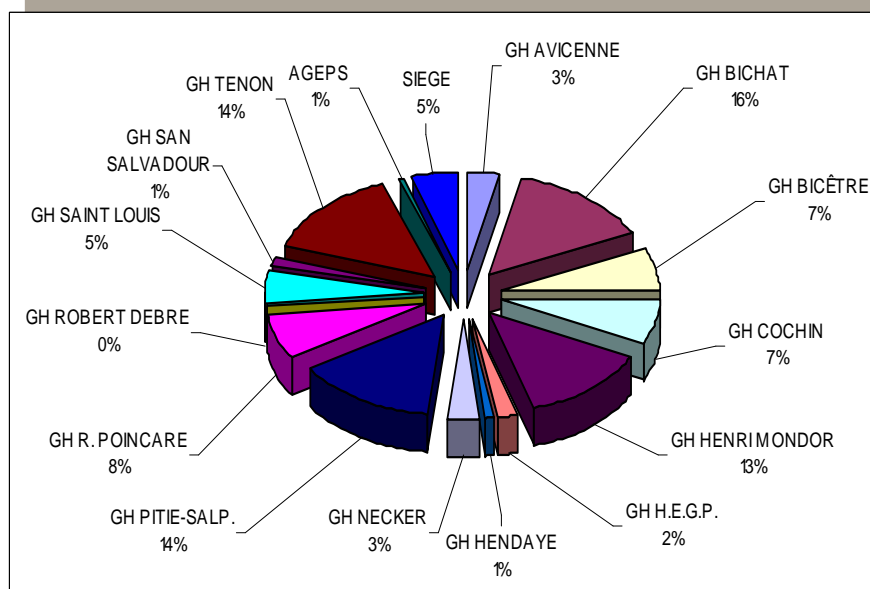
San Salvador: foncier 216 897m² / SHON 28 878m²

Tarnier : foncier 3016m² / SHON 9 168m²

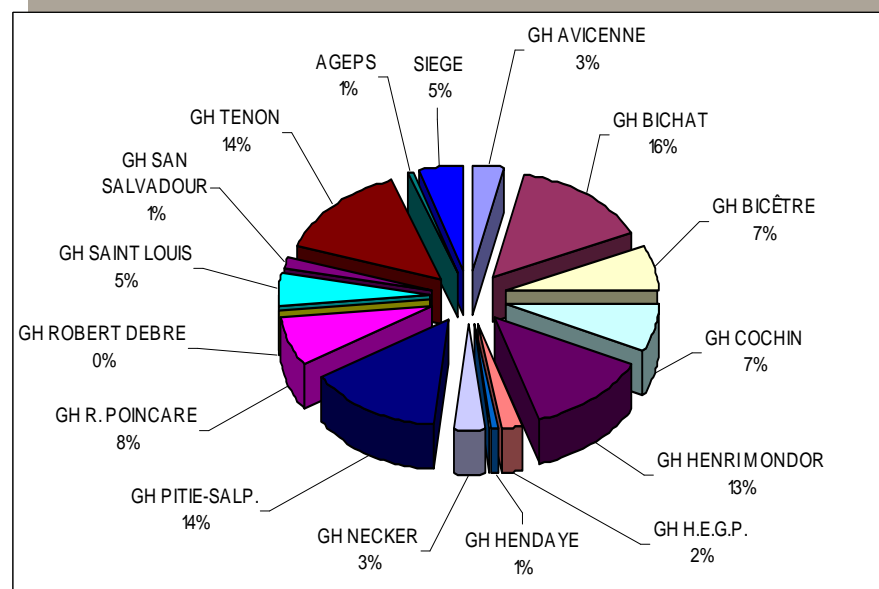
Logements du domaine public hospitalier

- Nombre de logements : 1 397
- Surfaces habitables des logements : 94 305m²

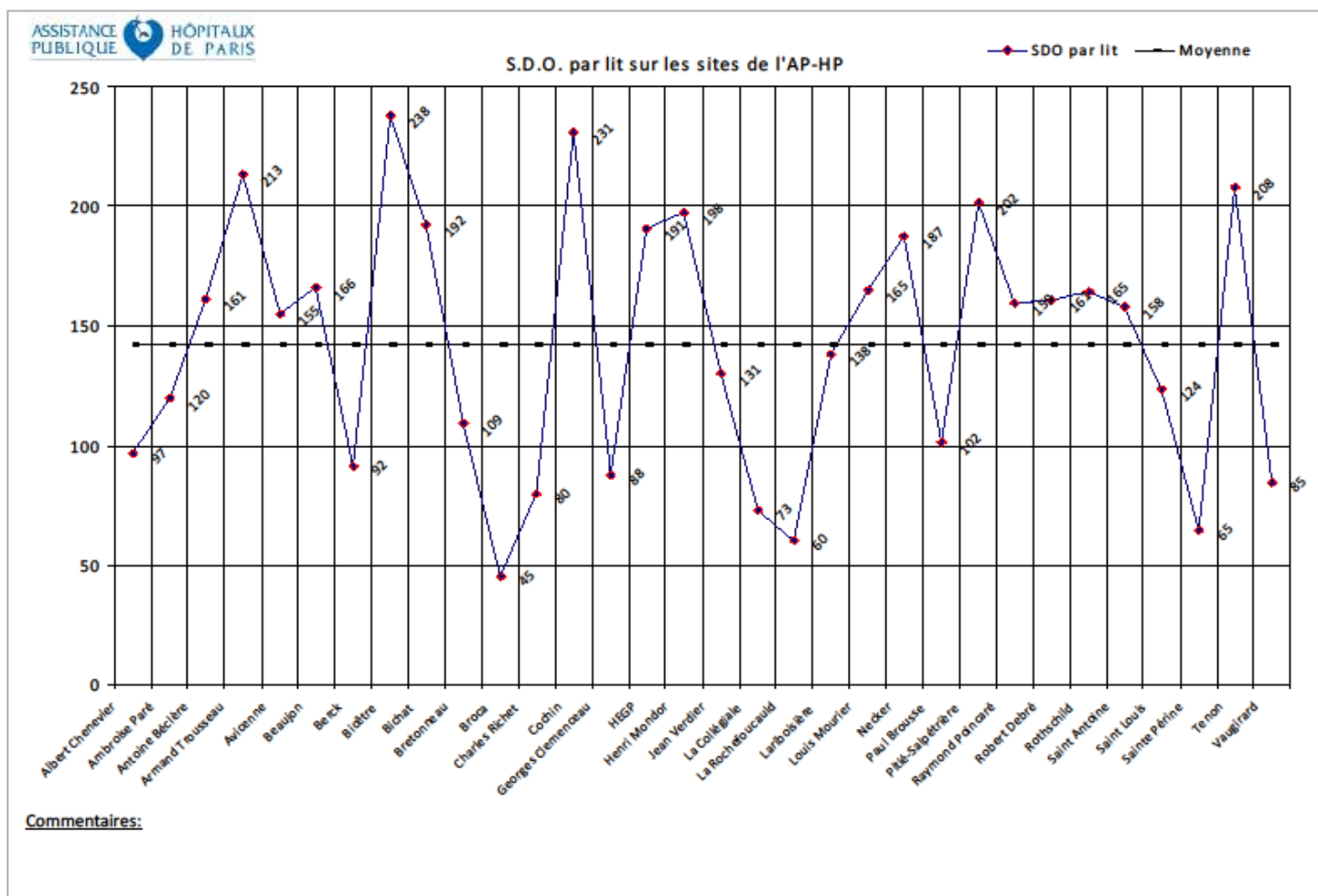
Répartition des logements par G.H.



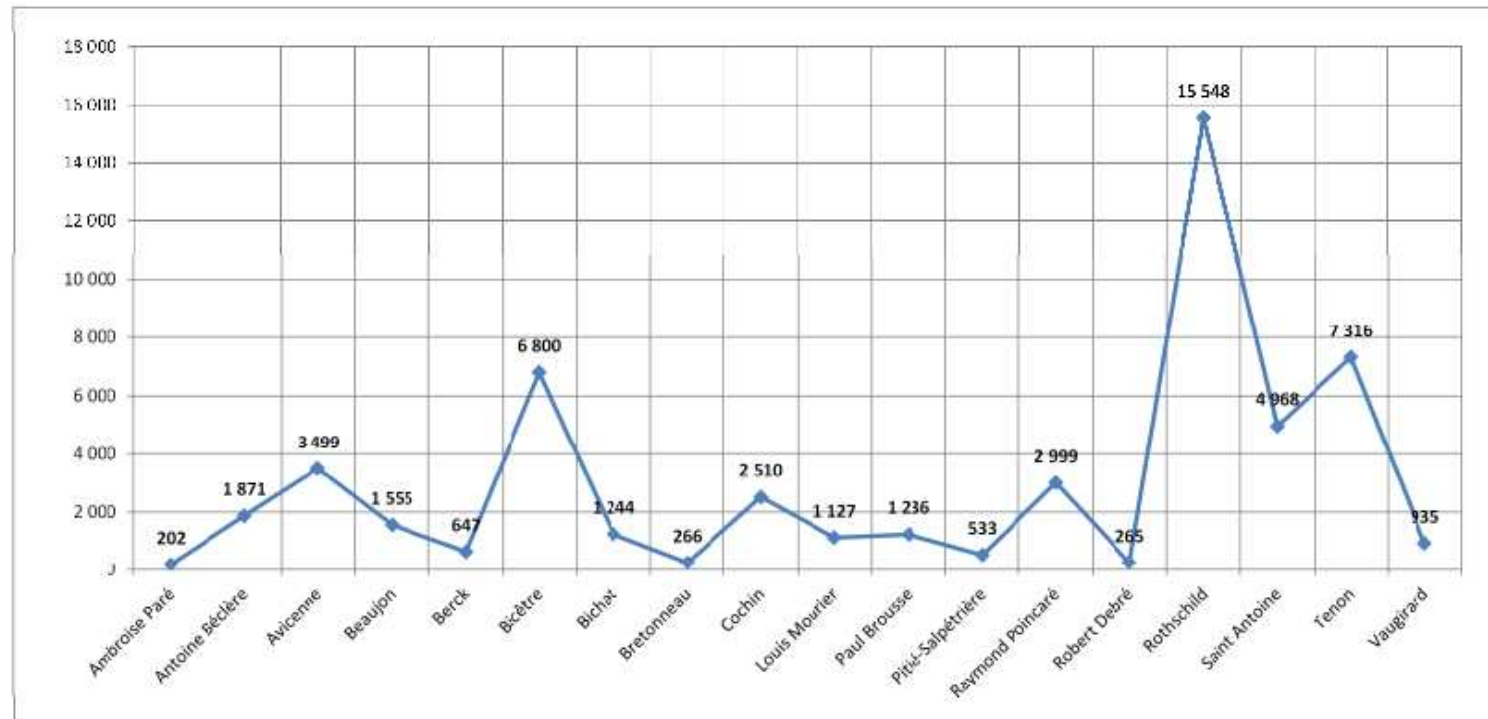
Répartition des surfaces habitables par G.H.



Une utilisation très variable des surfaces hospitalières



Un paradoxe : les espaces libres

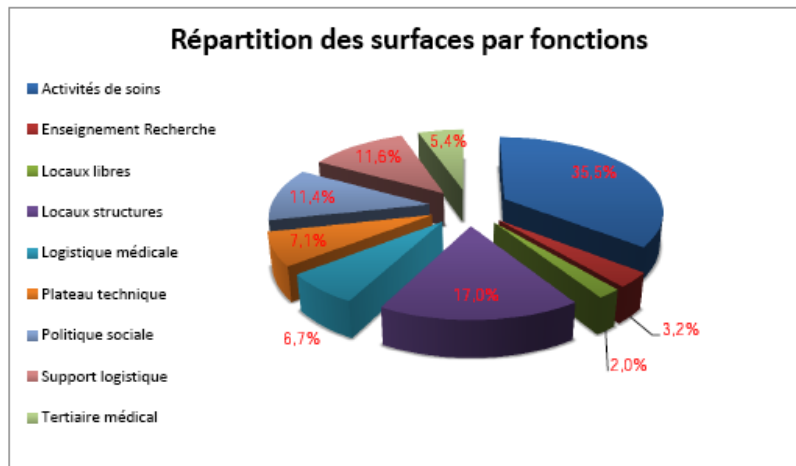


- Et pourtant l'APHP payait des loyers annuels de près de 8M€ (hors subventions versées à des associations destinées à payer des loyers)

Un Patrimoine disparate

Près de 700 bâtiments exploités :

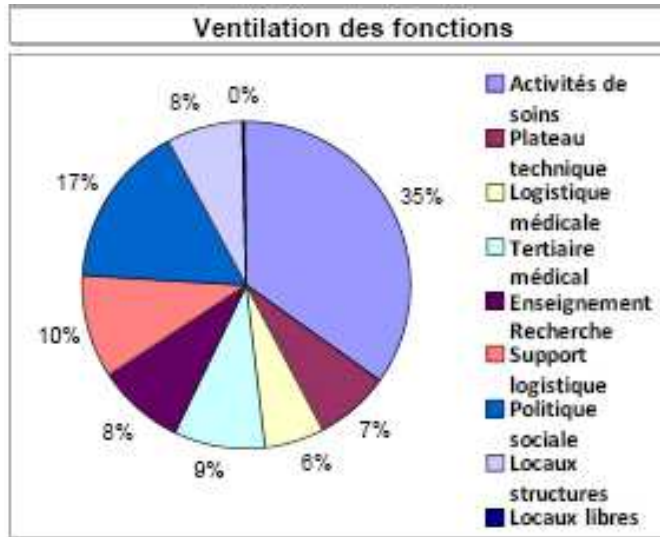
- 39% des m² SDO relativement efficaces, en état physique satisfaisant,
- 29% des m² SDO moyennement efficaces et de vétusté moyenne,
- 26% des m² SDO peu efficaces et vétustes.



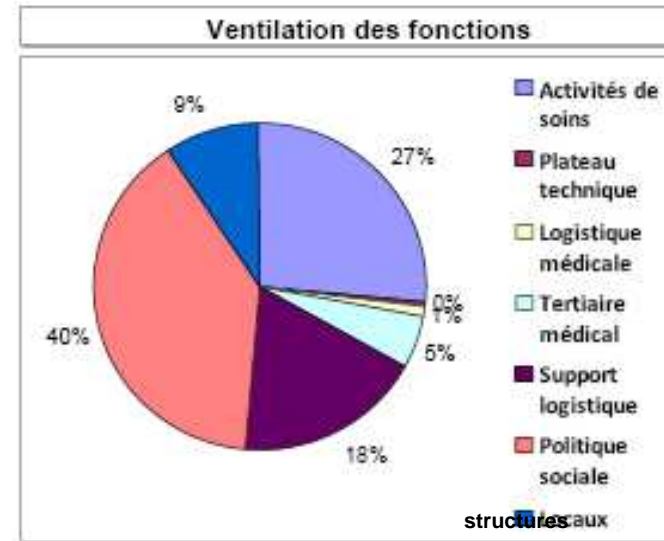
Activités de soins	35,5%
Enseignement/recherche (hors IFSI, écoles spé et INSERM)	3,2%
Plateau technique	7,1%
Logistique médicale	6,7%
Tertiaire médical	5,4%
Politique sociale	11,4%
Support/logistique	11,6%
Locaux structures	17%
Locaux libres	2 %



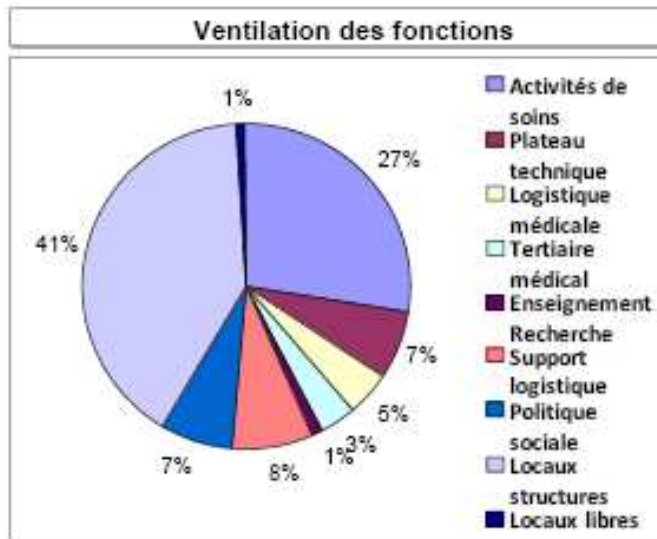
Pitié-Salpêtrière



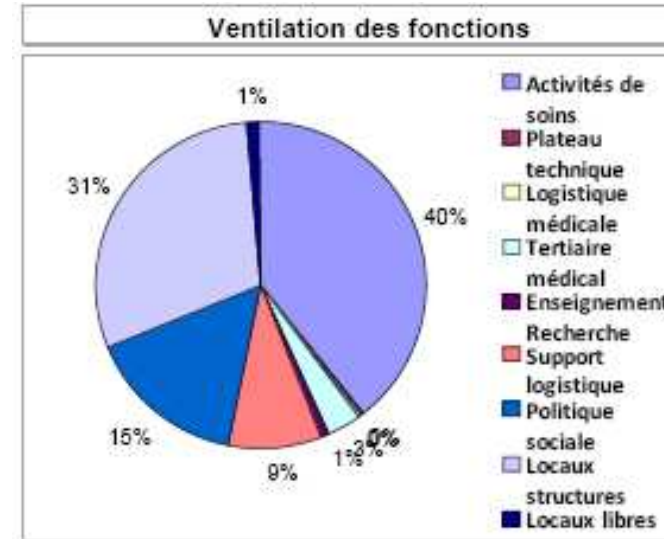
Emile Roux

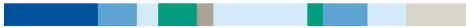


Bichat



Bretonneau





DOMAINE PRIVE DE L'AP-HP





Logements du domaine privé

	Nombre
Logements domaine privé en gestion directe	2 764
Logements en baux emphytéotiques	4 118
Logements avec des conventions de réservation	2 455
TOTAL LOGEMENTS DU PATRIMOINE	9 337

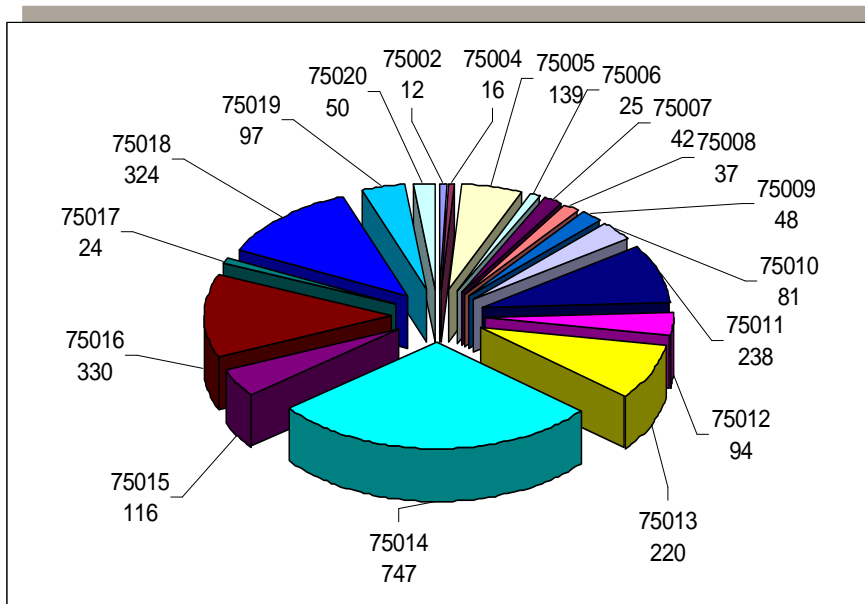


Logements du domaine privé en gestion directe

■ Répartition par département

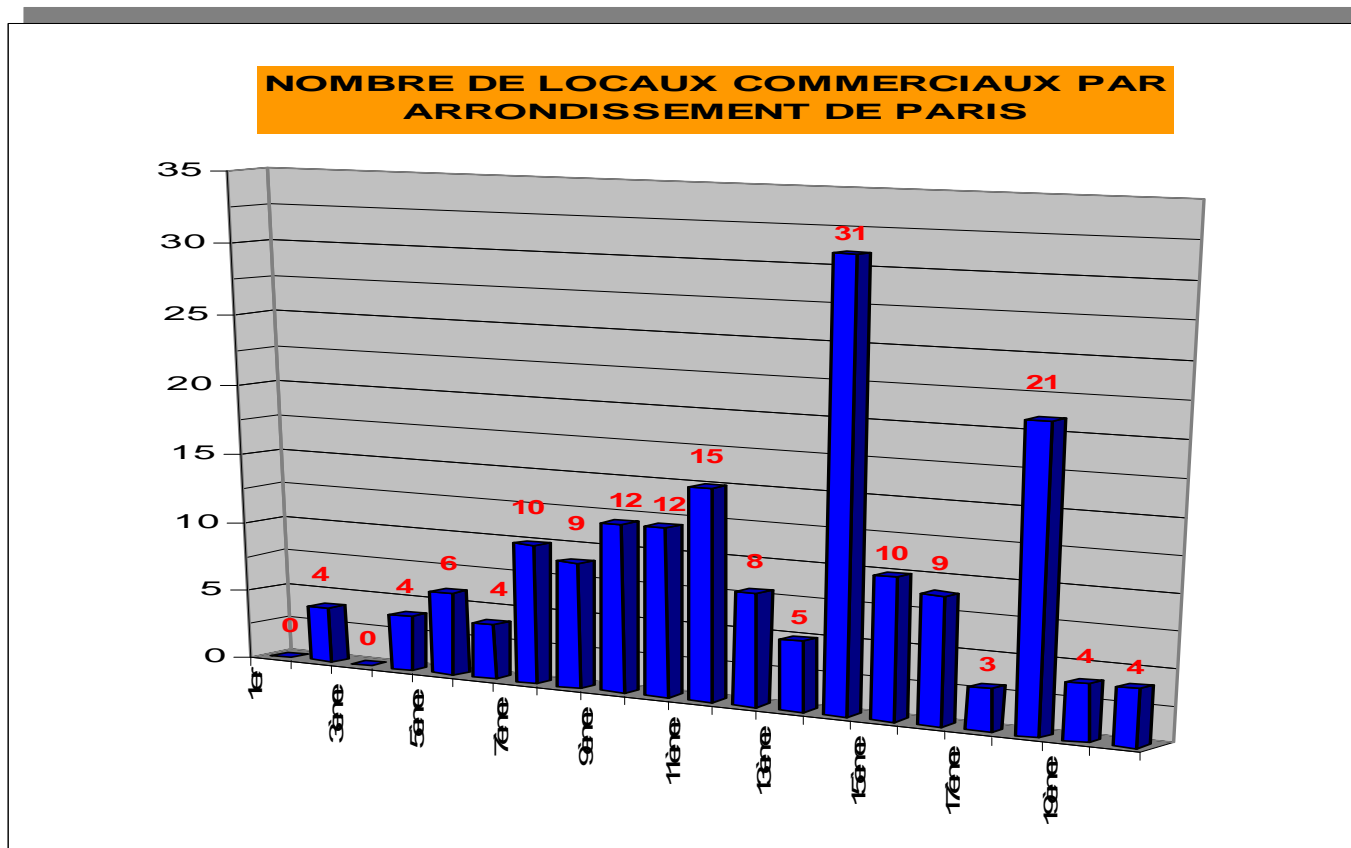
Départements	Nombre de logements
62	2
64	1
75	2 640
77	2
78	5
92	39
93	1
94	74
Total	2 764

■ Paris - répartition par arrondissement



Commerces

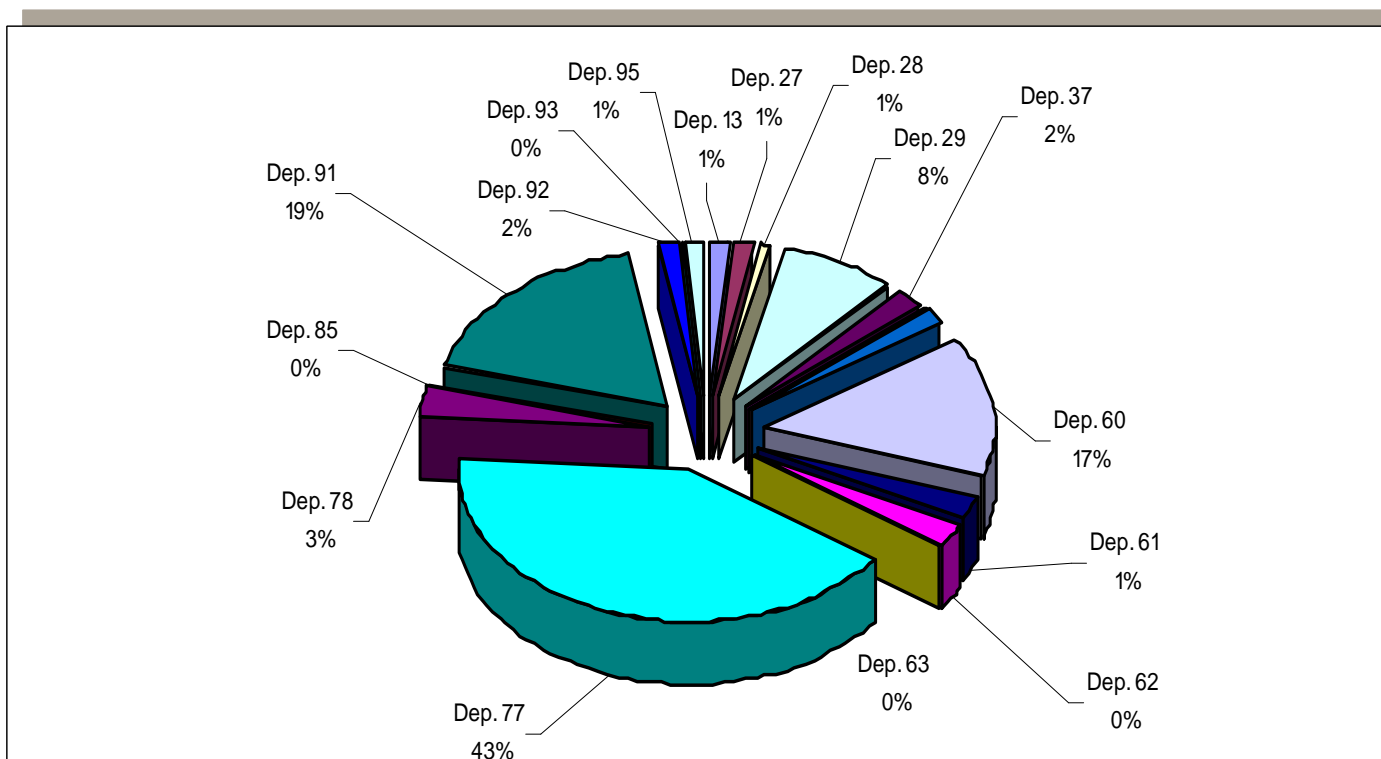
■ Nombre : 173 sur Paris



Terres agricoles et bois (1)

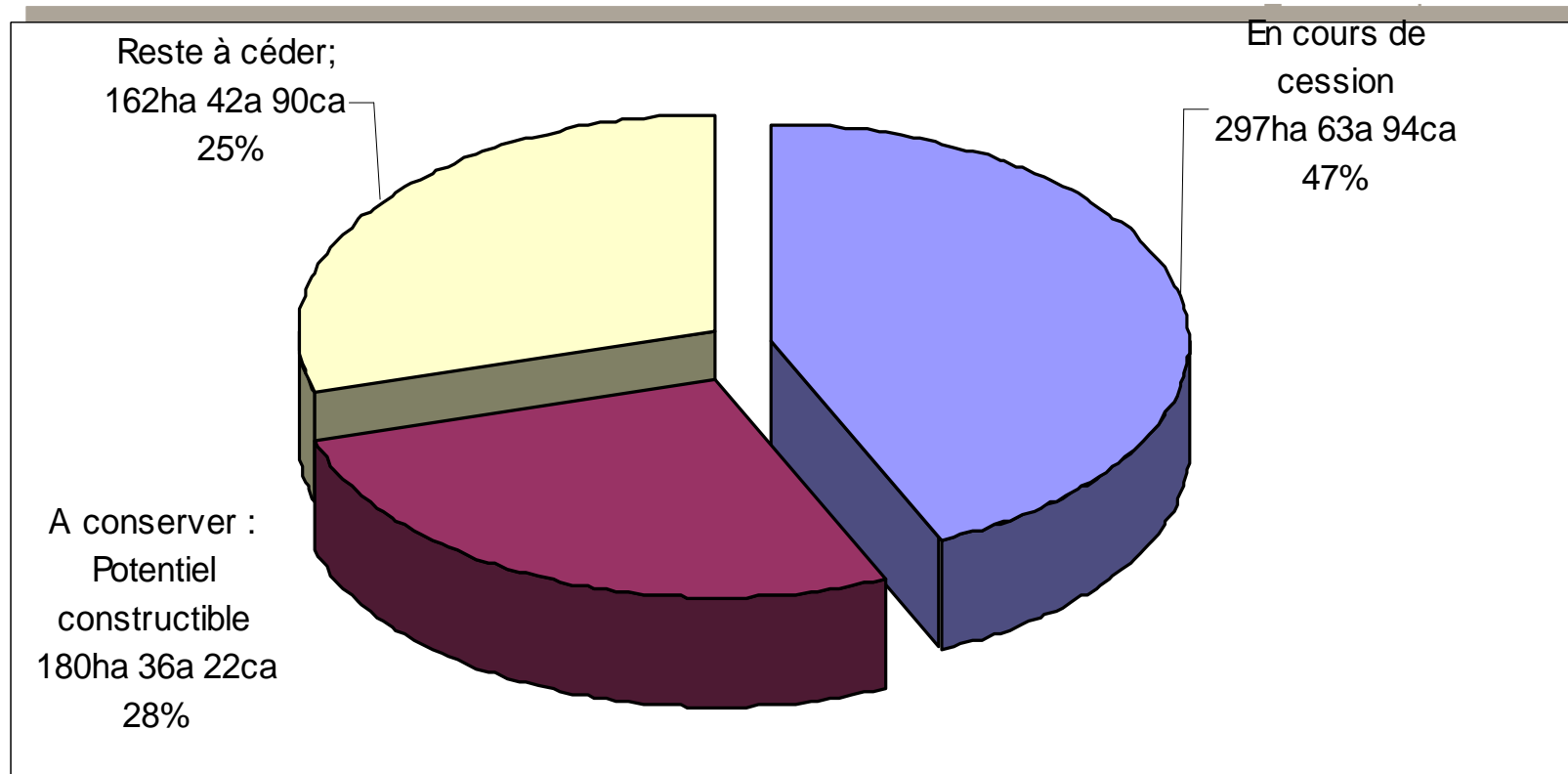
- Surface foncière totale : 640ha 43a 06ca (dont 75ha 72a 46ca de bois)

Répartition par département



Terres agricoles et bois (2)

Répartition

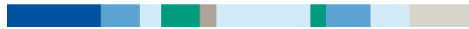




Autres types d'immeubles

	Surface foncière	Surface SHON estimée
4 Crèches	3 256m ²	3 966m ²
10 Ecoles	21 506m ²	32 799m ²
2 Collèges	2 359m ²	5 650m ²
3 Lycées	8 404m ²	11 922m ²
2 Dispensaires	974m ²	1 366m ²
2 Hôtels	495m ²	2 637m ²
3 Châteaux	486 252m ²	7 951m ²
20 Autres	59 557m ²	19 595m ²
Total	582 803m²	85 886m²

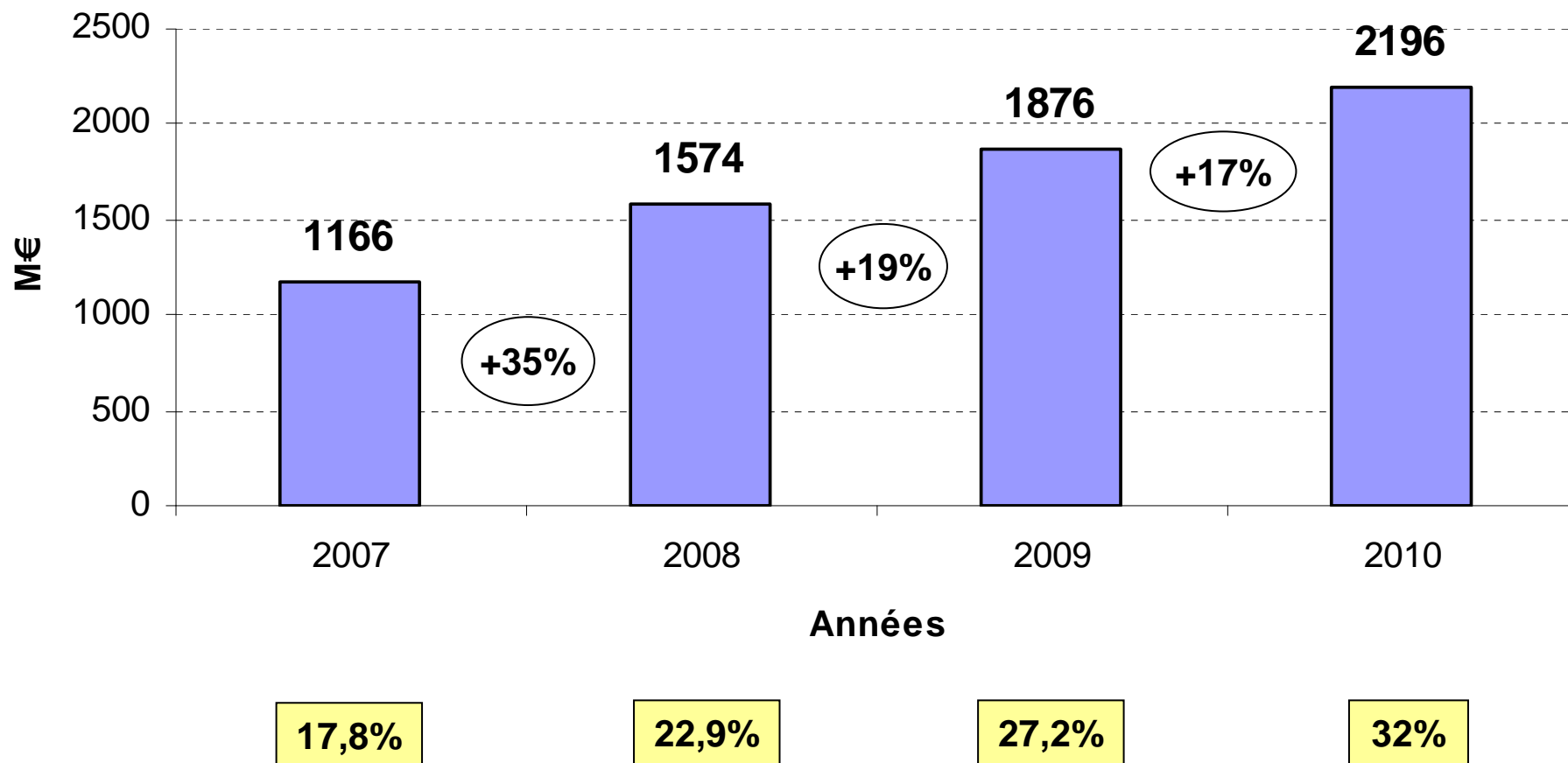




■ Les enjeux



Un endettement plus inquiétant par sa dynamique que son niveau

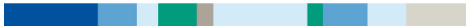




La poursuite nécessaire d'une politique de logement « plus que patrimoniale »

- **Importance des logements accordés à des agents de l'APHP (500 à 550 nouvelles attributions par an)**
- **Des critères d'attribution**
 - définis et validés après concertation : grille de critères pondérés
 - des dossiers présélectionnés de manière automatique par programme de rapprochement
 - un travail d'instruction de la Coordination sociale de la DRH AP-HP
 - des priorités définies par les commissions d'attribution (dossiers anonymisés en commission sociale)
 - le respect des priorités définies par les commissions
- **Une politique tarifaire**
 - Permettant des loyers de relocation modérés en contrepartie de contrats avec clause de fonction
 - Tout en assurant l'équilibre du budget de la DNA
 - Harmonisation par revalorisation des loyers décalés prévue
- **Un parc dynamique :**
 - Pour tenir compte de l'évolution des demandes
 - Pour assurer le renouvellement des occupants en fonction des besoins
 - Une réflexion sur chaque grande opération pour son réinvestissement





Dans le contexte d'endettement, la mobilisation de l'actif est plus que jamais nécessaire

- **Meilleure utilisation de notre actif, des surfaces (16 priorités stratégiques)**
- **Professionnaliser la gestion**
 - Loyers
 - Entretien
- **Culture de « l'attention au patrimoine »**
- **Stratégie pluriannuelle**
- **« valoriser pour investir »**





- **Les axes de la stratégie patrimoniale de l'APHP**





Pas de politique sans connaissance

- **Analyse de la situation et des évolutions prévisibles des contraintes d'urbanisme pour conserver les parcelles agricoles « à potentiel »**
- **Recensement exhaustif effectué depuis le début de l'année des logements du domaine public**
- **Identification des possessions dont l'occupation est effectuée sur des bases juridiques complexes (lycée, échanges avec commune etc.)**
- **Inventaire des immeubles du domaine privé avec leurs caractéristiques:**
 - Caractéristiques techniques (métrage)
 - Type d'occupant
 - Attractivité du personnel
 - Investissements à réaliser
 - Recettes locatives, rentabilité





Nouvelle prise de conscience « le bâti n'est pas gratuit »

- **Prise de conscience de ce qu'il faut valoriser**
- **Recensement plus systématique des surfaces libres et libérables**
- **Intégration de cet élément de réflexion dans l'ensemble des schémas directeurs d'aménagement**
- **Libération complète progressive des surfaces louées à l'extérieur (Ferrus, DRCD etc.)**
- **Réflexion intégrée entre construction et entretien : coût total d'utilisation**
- **Valoriser systématiquement la mise à disposition de terrain (désormais limitée) dans les conventions avec des partenaires**
- ***A terme* : loyers internes d'utilisation**





Une vigilance accrue à la valeur du patrimoine

- **Réévaluation systématique des loyers, notamment pour les baux commerciaux**
- **Sélectivité sur les nouveaux investissements**
 - **Contribution au regroupement et à l'optimisation des services**
- **Analyse des coûts appliqués à nos occupations foncières (frais d'entretiens, loyers perçus, mise aux normes)**
- **Vigilance sur les changements de statut des occupants**
- **Ne pas céder dans l'urgence et sans réflexion sur la valorisation**





Dépasser les difficultés à utiliser le patrimoine hospitalier libéré « réorganiser l'hôpital »

- **Surfaces parfois insérées dans l'hôpital**
- **Contraintes de fluides/réseau etc.**

- **Nécessité de :**
 - S'efforcer de rassembler en « bordure de site »
 - Trouver des projets économiques susceptibles de s'implanter dans un environnement marqué par l'hôpital
 - Faire évoluer les situations d'urbanisme

- **Anticipation dans la durée (évolution ZAC etc.)**
- **Permettre de nouvelles organisations (hôtels hospitaliers?)**





Les projets de réorganisation



Tirer les leçons du passé

■ HEGP :

- Cession de Laënnec, Broussais et Boucicault (cessions totales supérieurs à 200M€, pour 285M€ environ de coût de construction)

■ Saint Vincent de Paul:

- La fermeture cet hôpital a lancé la reconstruction d'une maternité moderne, à la pointe de l'hôtellerie et de l'équipement (Port Royal) ainsi que la construction du bâtiment Laennec
- Vente à finaliser, avance de trésorerie aux frais de l'APHP

■ Fernand Vidal

- Etude de la possibilité de financer la construction du nouveau Lariboisière par la cession de Fernand Vidal
- Contraintes d'urbanisme
- ⇒ Sécuriser l'équilibre économique de l'opération : s'assurer du montant de valorisation de Fernand Vidal et du schéma de portage





Hôtel Dieu/Siege

■ Hôtel dieu:

- Des surfaces non adaptées à la médecine moderne lourde et de pointe
- Des investissements importants de mise aux normes
- Un projet médical de regroupement des activités lourdes médicales sur Cochin et de maintien des activités de soins d'urgence, de proximité, de prévention et de santé publique
- Un projet de santé publique et d'enseignement ambitieux
- Une gestion de projet rattachée à la Direction générale

■ Le siège :

- Valorisation à court terme de :
 - Saint-Martin
 - Charenton
 - Miramion (étude pour la libération et la valorisation commencée)
- Valorisation à moyen terme de :
 - Victoria
 - Fer à Moulin
 - Fossé Saint Marcel
- Permettra de financement des investissements
- Regroupement dans des « espaces hospitaliers libérés » :





Reconstruction de la plateforme AGEPS

- **Construction d'une plateforme modernisée sur les sites de Nanterre**
- **Optimisation et sécurisation du circuit de gestion du médicament et des DM**
- **Regroupement des activités administratives de l'AGEPS avec le reste du site**
- **Libération d'immeubles en centre ville de Paris en vue de valorisation (Fer à Moulin)**





Éléments de méthode

- **Approche patrimoniale complète actif/passif : regroupement des questions de cession avec les questions de gestion de la dette et de l'investissement**
- **Dialogue de gestion DEFIP-DRH sur la stratégie de libération progressive des espaces ayant vocation à être valorisé « hors personnel de l'APHP »**
- **Regroupement progressif de la gestion du patrimoine « public » avec le patrimoine « privé », notamment pour uniformiser les politiques d'attribution de logement**
- **Analyse des retours de baux emphytéotiques pour déterminer comment valoriser au mieux l'immeuble**





Conclusion

- **Une nécessité incontournable de mieux mobiliser un patrimoine**
- **Une identification de plus en plus précise du patrimoine, y compris de son occupation**
- **Une politique plus systématique et une organisation du siège en conséquence**
- **Des opérations potentiellement emblématiques pour démontrer le levier d'investissement constitué par les cessions**
- **Un dialogue nourri avec les collectivités locales pour anticiper**
- **Une stratégie de cession qui ne peut s'exécuter que dans la durée, pour une optimisation de la valeur**

