

## SANTÉ

### PROFESSIONS DE SANTÉ

MINISTÈRE DU TRAVAIL,  
DE L'EMPLOI ET DE LA SANTÉ

SECRETARIAT D'ÉTAT  
À LA SANTÉ

*Direction générale de l'offre de soins*

Sous-direction du pilotage  
de la performance des acteurs  
de l'offre de soins

#### **Instruction DGOS/PF1 n° 2011-302 du 26 juillet 2011 relative à la valorisation du patrimoine des établissements publics de santé**

NOR : ETSH1121035J

Validée par le CNP le 13 juillet 2011 – Visa CNP 2011-188.

*Date d'application* : immédiate.

*Catégorie* : directives adressées par le ministre aux services chargés de leur application, sous réserve, le cas échéant, de l'examen particulier des situations individuelles.

*Résumé* : organisation de l'appel à projets pour la valorisation du patrimoine immobilier des établissements publics de santé.

*Mots clés* : appel à projets, valorisation du patrimoine immobilier, dynamisation de la gestion immobilière, bien immobilier désaffecté, accompagnement ANAP.

*Références* :

Circulaire du 28 février 2007 relative à la modernisation de la gestion du patrimoine immobilier de l'État ;

Article L. 6113-10 du code de la santé publique relatif au rôle de l'ANAP.

Ordonnance n° 2006-460 du 21 avril 2006 relative à la partie législative du code général de la propriété des personnes publiques ;

*Annexes* :

Annexe I. – Appel à projets pour l'appui à la valorisation du patrimoine immobilier des établissements publics de santé.

Annexe II. – Dossier de demande d'appui.

Annexe III. – Projet de convention tripartite.

*Le ministre du travail, de l'emploi et de la santé et la secrétaire d'État à la santé à Mesdames et Messieurs les directeurs des agences régionales de santé (pour mise en œuvre) ; Mesdames et Messieurs les directeurs d'établissement.*

Le patrimoine immobilier constitue, pour les établissements publics de santé, un actif de tout premier plan. Cet actif engendre également des coûts : de fait, l'acquisition, l'entretien et la maintenance du patrimoine immobilier absorbent une part non négligeable des ressources financières des établissements.

Dans cette perspective, la gestion active et la valorisation du patrimoine immobilier doivent constituer une priorité pour les établissements. L'optimisation de la gestion de leur patrimoine doit ainsi leur permettre de réduire leurs charges et de dégager des ressources afin, notamment, de contribuer au financement des projets d'investissement.

La politique de valorisation s'inscrit dans une politique globale de gestion optimisée du patrimoine hospitalier initiée en 2010 par le ministère de la santé. Les enjeux de valorisation sont multiples :

- articulation de nouveaux projets d'investissement avec d'anciens projets, notamment financés par les plans Hôpital 2007 et Hôpital 2012 ;
- démarches d'optimisation de la gestion de patrimoine, comprenant les reconversions, les cessions, ou la dynamisation de la gestion dans un cadre juridique complexe ;
- développement des compétences et des ressources consacrées à la gestion de patrimoine.

Pour mieux répondre aux enjeux de gestion d'un patrimoine immobilier souvent complexe, la DGOS souhaite mettre en place, en partenariat avec l'ANAP, une démarche de valorisation du patrimoine hospitalier.

Dans ce cadre, l'ANAP, dans le cadre de ses missions, lance un appel à projets pour la valorisation du patrimoine des établissements publics de santé. L'objectif est de permettre aux établissements sélectionnés d'engager une démarche de dynamisation des actifs immobiliers. La valorisation de ces actifs doit contribuer aux missions et objectifs stratégiques des établissements publics de santé.

Forte de son expérience et de son expertise, l'ANAP assurera le pilotage des études de valorisation et la conduite des négociations qui suivront.

Les annexes suivantes précisent la démarche de l'appel à projets (annexe I) ainsi que le contenu du dossier de candidature (annexe II) et la convention type conclue entre l'ANAP, l'établissement de santé et l'ARS (annexe III).

Vous voudrez bien me faire connaître, sous le présent timbre, les éventuelles difficultés d'application de la présente instruction.

Pour le ministre et par délégation :  
*La directrice générale de l'offre de soins,*  
A. PODEUR

## ANNEXE I

### APPEL À PROJETS POUR L'APPUI À LA VALORISATION DU PATRIMOINE IMMOBILIER DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS DE SANTÉ



Afin de répondre aux enjeux de la valorisation du patrimoine des établissements publics de santé et dans le prolongement du chantier national, le conseil d'administration de l'ANAP, délibérant le 13 décembre 2010 sur le programme de travail pluriannuel de l'agence, a décidé le lancement d'un appel à projets auprès des établissements publics de santé afin de favoriser la valorisation de leur patrimoine et, dans certains cas, la cession de biens immobiliers désaffectés et déclassés.

Dans le cadre de cet appel à projet, les agences régionales de santé (ARS) présélectionneront des sites appartenant à des établissements publics de santé et adresseront leur sélection régionale à l'ANAP. Une douzaine de sites, répartis sur le territoire métropolitain (hors Corse) seront sélectionnés au niveau national, afin de bénéficier en 2012 et en 2013 de l'accompagnement de l'ANAP.

La présente annexe précise le dispositif d'appel à projet, ainsi que les modalités d'accompagnement par l'ANAP.

#### **1. Cadrage de l'appel à projets de valorisation du patrimoine hospitalier des établissements publics de santé**

##### *1.1. Objectifs de l'appel à projet*

Améliorer la valorisation financière d'un bien immobilier désaffecté.

Accompagner l'établissement dans la dynamisation de sa gestion immobilière, notamment à travers des cessions ou des mises à bail.

##### *1.2. Structures éligibles*

Cet appel à projets s'adresse à l'ensemble des établissements publics de santé.

##### *1.3. Conditions d'éligibilité*

*a) Délais d'exécution de l'opération :* l'appel à projets concerne les projets de cession dont la disponibilité foncière permet de libérer le site à l'horizon 2013-2014. Le délai accordé pour réaliser la cession est donc de l'ordre de vingt-quatre à trente-six mois environ.

*b) Stabilité des engagements institutionnels de l'établissement :* le dossier doit être assorti d'un engagement ferme de la part de l'établissement. Il convient en effet de s'assurer préalablement de la stabilité du projet d'établissement et du respect de l'engagement de libération de l'emprise foncière concernée. Les établissements peuvent, s'ils le souhaitent, fournir une lettre d'engagement cosignée par le directeur de l'établissement et le président du conseil de surveillance, afin de matérialiser leur engagement durable dans cette démarche de valorisation.

Les ARS prendront en compte, dans leur sélection, le degré de mobilisation de l'établissement ainsi que sa volonté d'inscrire sa démarche de valorisation dans la durée.

*c) Dimension du projet :* sont principalement visées les opérations concernant des emprises foncières significatives, en termes de superficie et/ou de valeur, c'est-à-dire les sites dont la taille rend complexe la requalification urbaine en termes d'aménagement du territoire.

Critères d'exclusion : sont exclus les projets présentant des risques de préemption sur le plan local. Par ailleurs, les projets dont la complexité reporte à plusieurs années la réalisation effective de la valorisation ne peuvent être retenus dans le cadre de ce présent appel à projets.

##### *1.4. Procédure de choix*

###### *a) Dépôt de la demande*

L'établissement public de santé qui sollicite un accompagnement dans le cadre de cet appel à projets doit déposer sa demande auprès de l'ARS de sa région.

*NB :* l'ANAP n'instruira aucun dossier qui n'aura pas fait préalablement l'objet d'une analyse de la part de l'ARS.

Le dossier de demande d'appui de l'ANAP devra comporter l'ensemble des pièces mentionnées à l'annexe 2 (téléchargeable sur le site de l'ANAP : [www.anap.fr](http://www.anap.fr)).

Votre attention est attirée sur l'importance des volets descriptifs, qui devront être les plus précis et les plus exhaustifs possibles.

#### b) Sélection régionale

Le directeur général de l'ARS établira sa proposition de sélection régionale pour la période 2011-2012 en fonction de son analyse des besoins des établissements de sa région, de son appréciation de la pertinence des demandes et de l'impact politique et stratégique pour l'établissement demandeur.

Le directeur général de l'ARS transmettra à l'ANAP, à l'appui de sa sélection, une note de cadrage des priorités retenues par la région.

À l'issue du processus de sélection régionale, le directeur régional de l'ARS informera par courrier les porteurs de projets soit de leur sélection régionale, soit de la suite négative réservée à leur demande. En cas de rejet, la notification sera assortie des motifs qui ont conduits à ne pas retenir la demande, en fonction des critères de priorisation retenus par l'ARS, de l'avancement technique du dossier ou de tout autre motif.

#### c) Sélection nationale

Sur la base des sélections régionales présentées par les directeurs généraux des ARS, l'ANAP, présentera, après vérifications, les dossiers au comité de pilotage (« COFIL valorisation »).

Une douzaine de sites seront sélectionnés au titre de l'appel à projets 2011 répartis sur l'ensemble du territoire métropolitain (hors Corse).

Le comité de pilotage sera présidé par le directeur général de l'ANAP et composé :

- de représentants de la DGOS ;
- de représentants des ARS ;
- de membres de l'ANAP ;
- de personnes qualifiées.

Calendrier de l'appel à projets :

- dépôt des candidatures auprès des ARS au plus tard le 14 septembre 2011 ;
- transmission des dossiers sélectionnés par les ARS à l'ANAP : pour le 30 septembre 2011 ;
- comité de sélection national : mi-octobre 2011.

La sélection des opérations s'opérera en fonction des critères décrits au chapitre 1.3 « Conditions d'éligibilité » et dans la limite du volume énoncé ci-avant.

À l'issue de la sélection nationale pluriannuelle, Le directeur général de l'ANAP informera par courrier les directeurs généraux des ARS des projets retenus, et de ceux qui n'ont pas pu l'être. En cas de rejet, il précisera les motifs de rejet (priorisation, avancement technique du dossier, etc.). Les directeurs généraux d'ARS devront informer les établissements concernés de l'inscription ou non de leur demande d'appui dans le cadre de la sélection nationale.

## 2. Modalités de l'accompagnement prévu

L'accompagnement sera assuré par l'Agence nationale d'appui à la performance (ANAP), qui :

- assurera le préfinancement et le pilotage des études de valorisation confiées à un prestataire extérieur (équipe pluridisciplinaire ayant des compétences en urbanisme, paysage, architecture, développement économique, expert foncier, etc.) ;
- apportera son aide à la négociation lors de la procédure de cession ou de mise à bail.

Les ARS seront attentives à la cohérence des démarches de valorisation dans le temps, notamment au regard d'éventuelles évolutions des plans directeurs immobiliers des établissements. Elles s'attacheront aux délais fixés par la présente circulaire et à la cohérence entre les décisions du comité de pilotage valorisation et la gestion de projets.

L'intervention de l'ANAP auprès des établissements retenus donnera lieu à la conclusion d'une convention (« tripartite ») entre l'établissement, l'ARS et l'ANAP (cf. annexe III, téléchargeable sur le site de l'ANAP ; [www.anap.fr](http://www.anap.fr)).

### 2.1. Études de reconversion

Pour chaque site sélectionné, une étude de reconversion sera menée sous la responsabilité de l'ANAP. Cette étude sera confiée à une équipe pluridisciplinaire (architecte, urbaniste, paysagiste, bureau d'études techniques, développement économique et expertise foncière...) et pilotée par un comité de pilotage, réunissant la direction de l'établissement de santé, l'ARS ainsi que les représentants des collectivités locales (élus) et leurs services concernés par le projet (urbanisme, transports, etc.).

Les études de reconversion permettront d'engager, dès la mise en route du processus, des discussions avec les collectivités locales. Elles seront un moyen de tester le marché local et de rechercher des acheteurs ou des investisseurs potentiels, démarche indispensable pour certains sites spécifiques de par leur position géographique ou leur importance dans le tissu urbain, économique et social local.

### 2.2. *Appui et financement*

Afin de faciliter la mise en œuvre de ces études de reconversion, l'ANAP préfinancera directement celles-ci et en assurera la complète maîtrise d'ouvrage.

### 3. **Suivi de l'exécution**

Le conseil d'administration de l'ANAP porte une attention particulière à une utilisation optimale de ses ressources, et notamment à la finalité respectée des crédits affectés.

Ainsi, il sera procédé par le COPIL valorisation, *a minima*, une fois par an et autant de fois que nécessaire, à une revue des projets en cours. Des solutions seront proposées en cas de difficultés particulières.

ANNEXE II

DOSSIER DE DEMANDE D'APPUI

| NIVEAU D'EXIGENCE des renseignements  | CONTENU DE LA NOTE de présentation à remettre par l'établissement  | DOCUMENTS A FOURNIR à l'appui du critère  |
|---|--|---|
| <b>Partie à compléter obligatoirement</b>   | <b>Éléments de contexte liés à la valorisation du site concerné</b>  | <i>Cette partie de la note de l'établissement devra présenter en 2 pages maximum :</i><br><i>les objectifs de la valorisation en terme notamment de besoin financier lié au financement d'une reconstruction ou d'optimisation de son patrimoine ;</i><br><i>les éléments de son projet d'établissement et son plan directeur immobilier relatifs à l'emprise concernée</i> |
| <b>Partie à compléter obligatoirement</b>   | <b>Description de l'emprise</b>  |   |
|   | propriétaire de l'emprise  | <i>titre de propriété</i>   |
|   | surface et description du bien   |   |
|   | contenu foncier et architectural (ex : type de bâti concerné)  | <i>extrait de matrice et plans cadastraux</i>   |
|   | localisation   | <i>plans</i>  |
|   | situation foncière de la zone où se trouve le bien   | <i>photos / plans</i>   |
|   | calendrier de libération du bien   |   |
| éléments techniques et de diagnostic  | <i>Diagnostic de structures, amiante, plomb, pollution. Toute étude technique déjà réalisée sur les bâtis et/ou les réseaux du site.</i> |   |
| <b>Partie à compléter au regard des informations dont dispose l'établissement</b> | <b>Contexte local</b>  |   |
|   | éléments d'urbanisme : situation du bien au regard des contraintes d'urbanisme, de monuments historiques ou de sites classés             | <i>Extraits du règlement de la zone concernée (PLU ou POS en vigueur) ; y compris les annexes de celui-ci modifications éventuelles envisagées des documents d'urbanisme dont l'établissement de santé a connaissance ; plans</i>   |
|   | projets locaux environnants  |   |
| <b>Partie à compléter le cas échéant</b>  | <b>Démarches de valorisation précédemment initiées par l'établissement</b>   |   |
|   | contacts déjà établis avec le marché ou d'autres acteurs pour la valorisation de cette emprise   | <i>Saisine du service des domaines<br/>Diagnostiques techniques déjà entrepris</i>  |
|   | autre(s) valorisation(s) d'emprise déjà menée(s) par l'établissement   | <i>Description en quelques lignes</i>   |

## ANNEXE III

### CONVENTION CONCLUE ENTRE L'AGENCE NATIONALE D'APPUI À LA PERFORMANCE ET L'ÉTABLISSEMENT DE SANTÉ ET L'ARS

La présente convention est conclue entre :

L'Agence nationale d'appui à la performance, située 23, avenue d'Italie, 75013 Paris, représentée par son directeur général, Christian Anastasy ;

ci-après désignée par le sigle « ANAP »,

et :

L'établissement de santé, situé à ....., représenté par : .....

ci-après désignée par le sigle « ES »,

et :

L'agence régionale de santé de ..... située à ....., représentée par : .....

ci-après désignée par le sigle « ARS ».

### PRÉAMBULE

Répondant à un appel à projets pour la valorisation de patrimoine immobilier hospitalier, l'ES a sollicité avec l'appui de l'ARS, l'accompagnement de l'ANAP dans le cadre de la reconversion d'un de ses sites.

La présente convention décrit donc les conditions d'intervention de l'ANAP et de l'ARS auprès de l'ES pour cette mission.

#### Article 1<sup>er</sup>

##### *Objet de la convention*

Dans le cadre de la mise en œuvre d'une démarche de dynamisation des actifs, l'ES confie à l'ANAP le pilotage de l'étude de reconversion du site de ....., ainsi que celui des négociations, dans une seconde phase.

#### Article 2

##### *Missions et obligations confiées aux partenaires*

Les partenaires susmentionnés s'engagent à respecter les dispositions de cette présente convention, à savoir l'organisation de la conduite de l'étude de reconversion dont la méthodologie et le calendrier seront validés lors du premier comité de pilotage et feront l'objet d'une annexe à la présente convention, ainsi que le calendrier de la dynamisation qui en suivra.

##### Prestations de l'ANAP

L'ANAP s'engage à assurer le pilotage général de l'étude de reconversion ainsi que la liaison entre les partenaires de la présente convention et l'ARS de XXX.

Elle met en place un interlocuteur unique, M. XXXX, qui est le correspondant principal des interlocuteurs susnommés.

Son rôle principal consiste à :

- identifier les enjeux de reconversion liés à la politique locale d'aménagement urbain, les acteurs et partenaires incontournables qu'il sera nécessaire d'associer à la conduite de l'étude, ainsi que les contraintes du règlement d'urbanisme (après visite des services d'urbanisme des villes et rencontre des services de l'État) ;
- conduire une étude de reconversion (établissement du cahier des charges de consultation ;
- lancement de l'étude, incluant toutes les procédures de mise en concurrence et suivi de l'exécution du marché) ;
- assister le directeur de l'Établissement de santé dans l'animation des différents comités, au fur et à mesure de l'avancement de l'étude (avec préalablement une aide sur la constitution de ces différents comités : technique et/ou de pilotage) ;
- et, en fin d'étude, accompagner l'ES dans les négociations avec les collectivités locales, les acteurs économiques et les services de l'État, en fonction des conclusions de l'étude.

L'étude de reconversion est confiée à un prestataire extérieur (équipe pluridisciplinaire ayant des compétences en urbanisme, paysage, architecture, développement économique, professionnels de l'immobilier, bureau d'études techniques, etc.).

##### Prestations de l'établissement de santé

L'implication de l'établissement de santé le plus en amont possible dans la transformation des sites concernés par l'étude est indispensable pour mener à bien cette étude de reconversion.

À cet effet, l'établissement de santé s'assure, d'ores et déjà, de la stabilité du projet d'établissement et de ses conséquences sur la gestion patrimoniale, notamment en termes de schéma directeur immobilier et de décision « pérenne » de libération du site concerné par la présente convention.

Il s'engage à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires au bon déroulement de la mission, objet de la présente convention. Notamment, il fournit et met à disposition de l'ANAP tous les éléments nécessaires au bon déroulement de l'étude (documents administratifs, notariés, plans, etc.).

L'établissement s'engage à mobiliser les ressources internes nécessaires à la réalisation du plan d'actions, à collaborer avec les prestataires retenus, mais aussi à mettre en œuvre les méthodologies et les actions élaborées conjointement entre l'ANAP et l'ARS.

L'ES met en place le comité de pilotage associant l'ARS, l'ANAP, les collectivités locales (élus et services de l'urbanisme de la ville de Xxx) et tout autre acteur indispensable au bon déroulement de l'étude.

En accord avec l'ANAP et l'ARS, il réunit et anime les différents comités, au fur et à mesure de l'avancement de l'étude de reconversion.

Il s'assure des prises de décision du comité de pilotage et du suivi de celles-ci.

Il met en place pour les partenaires susnommés un interlocuteur unique, qui est M. XXXXX.

#### Prestations de l'ARS

L'ARS XXX désigne un référent sur le projet de reconversion/valorisation du site concerné présent pour toute la durée de l'accompagnement (étude et négociation). Il s'agit de M. XXXXXX.

En outre, l'ARS XX s'engage à participer aux réunions du COPIL qui sera mis en place.

Enfin, le référent contribuera à faciliter et appuyer la mise en œuvre des décisions prises lors des COPIL.

#### Article 3

##### *Dispositions financières*

Le coût des études confiées à des prestataires extérieurs et nécessaires à la réalisation de la mission, objet de la présente convention, sera financé par l'ANAP.

Dans l'éventualité où l'établissement de santé solliciterait la réalisation d'études complémentaires, celles-ci donneraient lieu à la conclusion d'un avenant à la présente convention.

L'établissement de santé prend à sa charge tous les frais liés à l'organisation des différentes réunions, et notamment ceux liés à la logistique.

#### Article 4

##### *Date d'effet – durée – résiliation*

La présente convention prend effet à compter de sa date de signature par les parties.

La durée de la présente convention est fixée à XX mois à compter de la date du premier comité de pilotage.

À Paris, le .....

Pour l'ANAP :  
*Le directeur général,*  
C. ANASTASY

À XXX, le ....

Pour l'établissement de santé :  
*Le directeur,*

À XXX, le ...  
Pour l'ARS XXX :  
*Le directeur général,*