

## Point sur le Campus hospitalo-universitaire Grand Paris Nord

Le Campus hospitalo-universitaire Grand Paris Nord regroupera, sur un site unique, une structure hospitalière qui abritera les activités médico-chirurgicales des hôpitaux Bichat (Paris XVIIIème) et Beaujon (Clichy) et une université réunissant les activités d'enseignement des deux sites universitaires de médecine actuels Villemin (Paris 10<sup>e</sup>) et Bichat (Paris 18<sup>e</sup>), un site universitaire d'odontologie (Garancière Paris 6<sup>e</sup>) et les activités de recherche d'excellence des unités mixtes portées par l'université Paris Diderot et l'Inserm dans le domaine de la santé.

Ce campus est exemplaire pour l'AP-HP et pour l'Université Paris-Diderot. L'enjeu est de se projeter dans le Grand Paris, de participer à la mutation d'un territoire dynamique économiquement et démographiquement, mais aussi de s'adapter aux évolutions du système de santé et de construire la médecine de demain.

Le campus hospitalo-universitaire Grand Paris Nord devrait voir le jour en 2025.

### Pourquoi un nouveau Campus ?

La réalisation du Campus ne peut attendre. Elle répond à l'urgence d'apporter une solution durable à la vétusté des sites des hôpitaux Bichat et Beaujon, des sites universitaires Villemin et Bichat et à la charge des coûts associés à leur rénovation tant pour l'AP-HP que pour l'université. Plusieurs études ont été réalisées depuis 2009 qui ont démontré que les contraintes des immeubles de grande hauteur engendraient des coûts minimum de remise à niveau technique des deux bâtiments dépassant 600 millions d'euros. Au-delà des considérations techniques, les structures des bâtiments sont devenues inadaptées pour faire face durablement aux transformations que connaissent les hôpitaux. Leur capacité d'évolution n'est plus suffisante. Le statu quo n'est pas envisageable.

Le campus est un élément central d'une stratégie de l'AP-HP pour rééquilibrer l'offre de soins hospitalo-universitaire à l'échelle du Grand Paris et au bénéfice des franciliens du nord de la capitale. Cette stratégie est celle qui a conduit à assurer le financement l'année passée du projet de « Nouveau Lariboisière ». Les complémentarités entre ces projets existent depuis l'origine. Ce projet a également été réfléchi par l'AP-HP dans une perspective assumée de complémentarité avec les autres établissements hospitaliers du territoire.

### Un rôle d'avant-garde pour la santé d'Île-de-France

La vocation du futur campus hospitalo-universitaire est celle d'un établissement d'excellence à l'échelle nationale et internationale. Cette excellence doit se décliner dans les domaines du soin, de l'enseignement et de la recherche.

La spécificité forte de ce projet est qu'il sera d'emblée conçu comme un Campus. C'est la première fois, depuis que les CHU existent, qu'un hôpital et une faculté de médecine sont reconstruits simultanément. Cela autorise un cadre nouveau pour

repenser les articulations entre les dimensions de soin, d'enseignement et de recherche.

Plusieurs principes communs en donnent l'illustration :

- aucun acte invasif ne sera réalisé dans le nouveau campus qui n'aura pas été au préalable exercé par simulation par le professionnel, qu'il soit médical ou soignant ;
- les formations paramédicales dans le nouveau campus seront pleinement universitarisées ;
- les nouvelles méthodes d'enseignement mises en œuvre dans le nouveau Campus bénéficieront pleinement non seulement à la formation continue des professionnels, mais à la construction de nouvelles interactions avec les patients.

Entre autres, l'hôpital développera ses centres de référence nationaux. Il veillera par ailleurs au bon équilibre entre ses activités de recours (prises en charge spécifiques ou de haute spécialisation) et sa réponse aux besoins de proximité (par exemple les activités non programmées d'urgence). Le campus hospitalo-universitaire sera au service d'une médecine plus humaine, en aménageant notamment des espaces propices à de meilleures interactions avec les patients (généralisation des chambres individuelles, organisation des boxes de consultation...).

## Un Campus 4.0

Prévoir un hôpital dans dix ans est une profession d'humilité. Le champ des incertitudes est immense : les actes et les techniques changent selon des cycles d'innovation qui se raccourcissent à vive allure. Les femmes et les hommes, leurs compétences et l'organisation des missions de soin, d'enseignement et de recherche évoluent également à un rythme bien plus rapide que le temps de ce projet. Figurer aujourd'hui une photographie d'un paysage à ce point mouvant serait une erreur. Les travaux qu'ont réalisés ensemble l'Université Paris-Diderot et l'AP-HP depuis plus de deux ans, ont conduit à identifier non seulement des cibles à 9 ans, mais aussi un chemin de transformation pour les atteindre.

Cinq directions forment l'ADN de cette transformation :

- un Campus numérique : la technologie sera mise au service de nouvelles interactions avec les patients et entre professionnels, afin de réussir un continuum entre les interactions digitales (et à distance) et les interactions physiques ;
- Un Campus « magnétique » : pour mener à bien ses différentes missions, le campus aura pour objectifs d'attirer et de fidéliser les meilleures compétences en œuvrant pour une meilleure qualité de vie au travail : délégation plus importante de compétences, promotion de nouveaux métiers, aménagement d'espaces conviviaux qui favoriseront le travail en commun et plus grande transversalité entre l'hôpital et le monde scientifique...
- Un Campus au cœur de son territoire de santé : l'hôpital élaborera une stratégie pour couvrir les besoins de santé de son territoire, par des démarches de santé publique et de promotion de la prévention et de l'éducation à la santé ; il travaille d'ores et déjà à renforcer les liens avec la

médecine de ville et notamment les centres de santé du territoire ; il établira des partenariats avec les établissements pour répondre aux besoins de santé du territoire ;

- Un Campus synchronisé sur le rythme du patient : l'accélération globale des prises en charge fait aussi partie de ses objectifs. Elle sera compatible avec des rythmes ou organisations adaptés pour des patients nécessitant des prises en charge plus complexes médicalement et/ou socialement ;
- Un Campus durable : le Campus a l'ambition d'être exemplaire en matière de développement durable et de qualité de vie au travail.

### **Un Campus conçu pour au moins 100 ans**

Le Campus ouvrira dans 9 ans. Plusieurs cycles d'innovation interviendront d'ici là. Pour atteindre ces objectifs, l'AP-HP s'organise dès à présent pour engager les transformations qui permettront au futur Campus de jouer son rôle d'avant-garde. Un appel à manifestation d'intérêt sera publié à l'été 2017, qui permettra à l'ensemble des acteurs du numérique de proposer des solutions innovantes pour renforcer ce projet. Un consortium de partenaires industriels sera réuni autour du Campus, qui pourra contribuer à renforcer son éco-système.

La « modularité » des espaces a été envisagée comme le premier facteur de succès de ce projet. Elle est la ligne directrice de la programmation qui vient de s'achever : modularité des espaces et des logistiques, frontières adaptables entre les services, anticipation des flux, durabilité des matériaux, agilité de la programmation, capacité à dédoubler une partie des unités d'hospitalisation, à substituer telle activité à une autre...

Le projet de campus hospitalo-universitaire Grand Paris Nord a été conçu par des professionnels qui pour certains, ont connu l'ouverture de l'hôpital Bichat en 1980. Le nouveau campus a pour ambition de durer au moins 100 ans. Cette cible, qu'on pourrait croire trop ambitieuse, aura finalement été le succès des concepteurs et architectes de l'hôpital Beaujon, ouvert en 1935. Cette ambition centennale est portée par l'exemplarité affirmée de notre pays dans le domaine du développement durable, dans le contexte de l'accord de Paris.

Cette cible imposera des interactions nouvelles entre le bâti, les équipements et les ressources humaines de l'hôpital afin d'assurer un programme sobre en carbone et en énergie et construit pour durer.

### **A quoi ressemblera le Campus ?**

Le nouveau campus hospitalo-universitaire représentera une surface de 200 000m<sup>2</sup> SDO (surface dans l'œuvre) environ : 130 000m<sup>2</sup> pour les activités hospitalières et 70 000 m<sup>2</sup> pour les activités d'enseignement et de recherche, dont 15 000m<sup>2</sup> correspondant aux enseignements dispensés par les facultés d'odontologie.

L'hôpital sera compact, conformément au souhait de la ville de Saint-Ouen et pour réduire les temps de déplacement des professionnels et des patients. Il ne sera pas pour autant un immeuble de grande hauteur et ne dépassera pas 6 niveaux. Il assurera une activité clinique et chirurgicale polyvalente, tournée vers l'ambulatoire,

s'appuyant sur les forces des hôpitaux Bichat et Beaujon : le digestif, le thorax (cœur, poumon), les maladies de système et infectieuses. Il disposera d'un Trauma Center, susceptible de prendre en charge des patients polytraumatisés.

Pour renforcer l'offre de soins dans le cadre de ce projet, l'AP-HP, l'Université Paris-Diderot et l'Inserm ont décidé la création d'un institut pluridisciplinaire de transplantation, susceptible de prendre en charge des activités recouvrant tout type de transplantation d'organe soit directement, soit en lien avec l'hôpital Saint-Louis.

L'hôpital disposera de 989 lits et places de médecine, chirurgie ou obstétrique, dont 816 lits d'hospitalisation. Cette réduction des capacités de l'hôpital en nombre de lits (de l'ordre de 30%) a pour contrepartie un quasi-doublement de ses capacités ambulatoires, une transformation des processus de programmation des séjours et une réelle capacité d'extension en cas de pic d'activité (chambres dédoublables).

Ce projet exigeant est porté par la communauté médicale des Hôpitaux Universitaires Paris Nord Val-de-Seine (HUPNVS), qui a identifié plusieurs conditions pour sa réussite :

- une vraie disponibilité du plateau médico-technique (bloc opératoire et imagerie notamment) ;
- un hôtel hospitalier largement dimensionné (150 chambres), à proximité des fonctions hospitalières, qui contribuera à consolider les perspectives de prise en charge ambulatoire retenues pour ce projet, ainsi qu'à améliorer le parcours patient ;
- une disponibilité plus grande des lits d'aval, qui sera permise par la rénovation du site de Claude Bernard ;
- la stabilisation des flux non programmés, dans le cadre d'un travail avec les autres établissements.

**Le volet universitaire** du projet se déploiera sur une surface de 70 000 m<sup>2</sup>, avec des surfaces dédiées à la recherche (unité mixtes de recherche, plateformes transversales, etc.) et des surfaces dédiées à la formation (complexe d'accueil des étudiants 1<sup>er</sup>, 2<sup>ème</sup>, 3<sup>ème</sup> cycles y compris les enseignements paramédicaux, centre de séminaire, espace d'hébergement temporaire pour chercheurs et étudiants...) et des surfaces dédiées à l'administration et aux locaux techniques. Le Campus anticipe également le déploiement à proximité immédiate et très articulée avec l'hôpital et les structures de recherche d'incubateurs d'entreprises ou plus généralement de structures de recherche et développement portées par des industriels.

### **Renforcer le service public dans le Nord de la capitale**

Le Campus sera implanté au sein de la ZAC des Docks de Saint-Ouen, dans un quartier en pleine transformation dans le contexte du Grand Paris. Cet emplacement est celui qui permet de couvrir le mieux le territoire de santé du futur Campus. Ce territoire est au croisement du Nord de Paris (17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> arrondissements), des Hauts-de-Seine et de la Seine-Saint-Denis. Il s'agit d'un territoire vaste, très urbanisé, composé de 13 communes, caractérisé par de fortes disparités sociodémographiques et la faiblesse de l'offre de soins en ville.

Cet emplacement tire notamment parti des nouvelles infrastructures de transport prévues dans le cadre du Grand Paris. Le maillage des transports en commun va considérablement se densifier avec en particulier, à proximité du site, deux nouvelles stations où se rejoindront les lignes 13 et 14 et la ligne C du RER.

La position exacte, la morphologie générale et la disposition géographique du lieu d'implantation du futur campus sont le résultat d'un long travail de mise au point et d'une étroite coordination entre l'AP-HP, la Mairie de Saint-Ouen, Plaine Commune et le Concessionnaire de la ZAC des Docks.

A travers ce projet, l'AP-HP et l'Université Paris-Diderot souhaitent contribuer au renforcement de l'offre de soins dans le Nord de la capitale, dans un territoire déficitaire par rapport au reste de la région.

Un peu plus de 900 millions d'euros seront investis dans le cadre de ce projet. Ce financement du projet sera assuré par les 2 maîtres d'ouvrage, l'AP-HP et l'Université Paris-Diderot, selon les procédures définies par leurs tutelles pour la programmation de dépenses d'investissement de cette envergure.

Pour l'AP-HP, le déblocage de ce financement, à hauteur de 650 M€ taxes comprises (valeur finale). Cet effort a été confirmé par la décision du COPERMO du mardi 13 décembre 2016. Une subvention de l'Etat appuiera cet investissement, dont le montant reste à déterminer. A cette enveloppe d'investissement s'ajouteront 65 M€ pour le renouvellement des équipements.

L'investissement universitaire, qui est aujourd'hui estimé à 175 M€, et sera assuré directement par l'Etat comme c'est l'usage dans la gestion du patrimoine des universités.

### **Une période de débat public s'ouvre**

L'Université et l'AP-HP ouvriront à compter du 27 janvier prochain et pour une période de deux mois un débat public qui devra permettre à tous les acteurs potentiellement impliqués de faire valoir leur point de vue : patients, riverains, personnels, citoyens...

Un garant désigné par la Commission nationale du Débat public accompagne cette démarche.

Plusieurs questions sont d'ores et déjà posées par les professionnels des HUPNVS sur les enjeux environnementaux du site. Comme pour tous les sites envisagés pour un projet de ce type, mais plus particulièrement sur ce territoire compte-tenu de ses usages antérieurs ; les enjeux de pollution, notamment des sols mais également bien sûr atmosphérique, sonore et des eaux, sont évalués finement et en toute transparence. Les premières études disponibles ont permis de s'assurer qu'il n'existait aucune incompatibilité avec l'installation du Campus. La dépollution des sols, nécessaire à l'implantation du Campus, sera assurée par les maîtrises d'ouvrage respectives, conformément à la législation en vigueur. Une enveloppe de 10 M€ est dégagée pour cela. Les études complémentaires qui vont intervenir en 2018 et 2019

et ont été programmées dans le protocole d'accord avec les collectivités, seront communiquées en toute transparence.

### Le calendrier prévisionnel de l'opération

- Programme technique détaillé définitif : décembre 2016
- Débat public : 27 janvier 2017-17 mars 2017
- Lancement du concours concepteurs : 2017
- Maîtrise foncière : 2019
- Démarrage travaux : 2020
- Mise en service du bâtiment : 2025

**À propos de l'AP-HP :** L'AP-HP est un centre hospitalier universitaire à dimension européenne mondialement reconnu. Ses 39 hôpitaux accueillent chaque année 8 millions de personnes malades : en consultation, en urgence, lors d'hospitalisations programmées ou en hospitalisation à domicile. Elle assure un service public de santé pour tous, 24h/24, et c'est pour elle à la fois un devoir et une fierté. L'AP-HP est le premier employeur d'Ile de-France : 100 000 personnes – médecins, chercheurs, paramédicaux, personnels administratifs et ouvriers – y travaillent. <http://www.aphp.fr>

**A propos de l'Université Paris Diderot :** Université de recherche intensive pluridisciplinaire, Paris Diderot figure dans le top 10 des universités françaises. Elle accueille plus de 29 000 étudiants par an, et compte pas moins de 89 laboratoires de recherche, plus de 2 000 chercheurs et 1200 personnels. Reconnue pour l'excellence de ses formations et de sa recherche, elle a tissé de nombreux partenariats à l'international avec plus de 260 accords de coopération à travers le monde. Elle compte dans ses rangs de grands noms du monde scientifique : 2 prix Nobel, Jean Dausset et George F. Smoot, 1 prix Holberg, Julia Kristeva et 1 médaille Fields, Artur Avila.

[www.univ-paris-diderot.fr](http://www.univ-paris-diderot.fr)

