



**PREMIER
MINISTRE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Secrétariat général
pour l'investissement
en charge de France 2030

Paris, le

22 MAI 2025

Le Secrétaire général

Dossier suivi par Pascal GAUTIER

contre-expertise@pm.gouv.fr

Réf : ML/PG/n°203

Avis 2024-n°289

<u>AVIS DU SGPI</u>	
Projet de restructuration de l'Hôpital Jeanne de Flandre du CHRU de Lille	
Ministères concernés :	Ministère de la santé
Date de réception du dossier :	29 janvier 2025
Date du rapport ESE :	14 mai 2025
<u>SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION SOCIO-ECONOMIQUE</u>	
Coût total du projet examiné (Financement État selon le décret 2013-1211)	- 258 M€
Principaux bénéficiaires	- Construction nouvelle - Rénovation du site / Réorganisation - Impacts environnementaux
Dimensionnement	- 845 lits HC - Surface SDO : 54 996 M2 au total dont 20 762 M2 en construction neuve
Calendrier	- Durée des travaux : 7 ans - Date de démarrage des travaux : 2025
Projet déclaré à l'inventaire	- Oui

1. Contre-expertise réalisée

Le dossier soumis à la contre-expertise, remis en janvier 2024, respecte les attendus de la procédure sur cette nature de dossier et sa qualité d'ensemble a permis à l'instruction de respecter les délais souhaités à la fois par la DGOS et l'établissement.

Le SGPI a nommé pour mener cette contre-expertise trois contre-experts pour leurs compétences après avoir préalablement vérifié leurs déclarations d'intérêt et leur validation au comité d'agrément.

Le SGPI a transmis le dossier initial aux contre-experts le 29 janvier 2025, complété d'éléments en réponse aux questions qu'ils ont posées au porteur de projet. Ils en ont souligné la qualité d'ensemble, au vu des enjeux sanitaires portés par le projet.

Les conclusions du rapport de contre-expertise m'ont été présentées par les contre-experts le 14 mai 2024.

2. Avis du SGPI

Le projet « Jeanne de Flandre Demain » doit permettre une rationalisation importante du campus du CHRU de Lille, grâce au regroupement des activités de l'enfant et aux opérations induites. Avec une surface totale de 54 996 m², le nouvel ensemble représentera une augmentation de plus de la moitié du bâti existant.

Le projet est motivé par une nécessaire optimisation des organisations, articulée au sein d'un site dédié à la prise en charge de la femme et de l'enfant. Ouvert en 1996, pour une capacité actuelle de 453 lits et places, l'Hôpital Jeanne de Flandre (JdF) accueille aujourd'hui les activités de gynécologie-obstétrique, de néonatalogie, et partiellement de pédiatrie. Cependant, l'approche pluridisciplinaire et les circuits des patients n'y sont pas efficaces en raison notamment de la multiplicité des lieux de prise en charge et des limites du projet architectural de Jeanne de Flandre datant des années 1990. Plus du tiers de l'activité des enfants (hors urgence et hors néonatalogie) est encore réalisée en dehors du bâtiment.

L'opération apporte ainsi plusieurs mutualisations attendues des activités cliniques que ce soit au niveau de la pédiatrie, que de la gynécologie-obstétrique.

Si le schéma directeur immobilier n'appelle aucun commentaire particulier, les scénarios de hausses capacitaires retenus, bien que concentrés sur les soins critiques et la néonatalogie, apparaissent trop ambitieux. En effet, la baisse de la natalité observée depuis dix ans sur la métropole lilloise (-24%), semble se prolonger, selon l'INSEE, sur les trois prochaines décennies. S'il semble crédible qu'une recomposition à terme de l'offre obstétrique soit envisageable, notamment compte tenu des fragilités de certains acteurs, le scénario d'activité retenu de +33% sur la durée de l'exercice apparaît difficilement atteignable. Un scénario de stabilisation globale de l'activité semblerait plus plausible, en dépit de la très forte incertitude entourant cet exercice dans le contexte lillois.

Sans pour autant préconiser une réduction des surfaces, compte tenu de la mutualisation des unités de soins, du type de projet (réhabilitation/extension) et des enjeux organisationnels des prises en charge, la mission de contre-expertise recommande cependant de réinterroger le capacitaire ouvert et les maquettes RH à moyen terme. Un exercice annuel de révision du nombre de lits armés entre l'ARS et l'établissement devrait permettre de répondre aux enjeux de maîtrise des coûts réaffirmés par la circulaire du 23 avril 2025 relative à l'efficacité et à la performance des établissements de santé.

Concernant le projet immobilier, si les contre-experts soulignent le caractère adapté des procédures de marché et la qualité de la gouvernance du projet, ces derniers soulèvent la question de l'absence de rénovation thermique de la partie du bâtiment préservée, générant ainsi un risque de différentiel de conditions d'exercice et de coût d'exploitation. Par ailleurs, affichant un projet doté d'un objectif ambitieux de développement durable, la contre-expertise recommande d'anticiper l'évolution réglementaire portée par la RE 2020. Enfin, un délai supplémentaire d'étude semble nécessaire à la bonne réalisation de ce projet complexe. Concomitamment, la contre-expertise suggère de traiter l'opération de

reconstruction de l'unité de Production Centralisée (UPC), au sein du Plan Pluriannuel d'Investissement de l'établissement, et d'alléger ainsi d'autant le chiffre global du projet.

Dans ce contexte, la trajectoire financière prévisionnelle du CHRU de Lille peut apparaître trop optimiste, affichant un objectif de taux de marge de 6,3 %, jamais atteint sur la précédente décennie. Adossé aux prévisions d'activités déjà évoquées, cet objectif s'appuie sur une démarche d'efficacité volontariste, impliquant notamment des gains RH importants, qui pourraient être étayés davantage et actualisés en fonction de l'avancement du projet. Un stress test mené par la contre-expertise souligne que si les grands équilibres du CHU ne sont pas menacés par le projet, les incertitudes pesant sur la trajectoire financière pourraient fragiliser à terme son plan d'investissement et l'évolution de son endettement.

Au global, l'avis du SGPI sur le projet Jeanne de Flandre, porté par le CHU de Lille, est favorable. Le SGPI suggère néanmoins fortement, en reprenant l'essentiel des recommandations fournies par les contre-experts :

- de revoir le périmètre du projet immobilier de façon à intégrer la rénovation thermique du bâtiment rénové et d'anticiper le règlement RE 2020 ;
- de réajuster le nombre de lits armés après un an de fonctionnement et d'inscrire ce principe dans le « contrat article 50 » entre l'établissement et l'ARS ;
- de renforcer la crédibilité du plan d'efficacité, en menant concomitamment un exercice de stress test portant à la fois sur la performance de ce dernier et en révisant sensiblement les niveaux d'activité.

2/0

Bruno BONNELL

Géraldine LEVEAU
Secrétaire générale adjointe