



ASSOCIATION
**AMBROISE
CROIZAT**

RAPPORT D'ACTIVITÉ ASSOCIATIVE

Extrait de
L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE
2025

ASSOCIATION AMBROISE CROIZAT SANTÉ
17 JUIN 2025

3 - RAPPORT D'ACTIVITÉ DES ÉTABLISSEMENTS

• Bilan d'activité 2024

Nathalie GAMIOCHIPI Directrice générale - Hervé LEBLANC Secrétaire général
Perrine TOUDIC Directrice HPR - Denis REYNAUD Directeur Orientation Formation
Et les responsables des services partagés

Continuité et renouveau

Notre stratégie pour les années à venir repose sur un équilibre subtil entre renouveau et continuité : innover pour répondre aux nouveaux défis tout en préservant les valeurs et les savoirs faire qui font notre identité.

L'année 2024 a été une année charnière avec le passage de relais de la gouvernance associative et la mise en place de la Direction générale, telle qu'elle avait été définie durant le précédent mandat. L'équipe de direction a été en partie renouvelée sans qu'il y ait de rupture dans la mise en œuvre des orientations et du projet associatif. Cela s'est traduit notamment, par la concrétisation de projets portés depuis longtemps.

Éléments de contexte

- Situation budgétaire toujours aussi tendue avec un taux d'évolution de l'ONDAM insuffisant
- Des négociations sur la CCUE dans l'impasse faute d'engagement des pouvoirs publics
- Un taux de natalité en forte baisse de - 3% (source INSEE)
- Des métiers en tensions
- Des réformes restructurantes pour le secteur du handicap
- Sérafin PH, rapport IGAS

Réactif et créatif

- La quasi-totalité des actions de la feuille de route associative sont engagées
- L'activité des établissements se maintient à un haut niveau
- Le dialogue avec les autorités de tutelles reste de qualité
- Les rendez-vous qualité se sont traduits par des succès. Ils ont généré une vraie dynamique d'amélioration de la qualité, qui s'ancre dans nos pratiques professionnelles
- L'activité s'est développée : ouverture du Centre Netter, d'Elan Croizat, attribution de l'autorisation de cryoconservation sociétale et ouverture du pôle projet au centre Gatignon
- Signatures de nouveaux accords : égalité, handicap, télétravail (HPR)

Notre ambition pour demain

- Garder le cap
- Poursuivre notre stratégie de développement dans le domaine de l'innovation sociale
- S'inscrire dans un maillage territorial en nouant des partenariats solides

ASSOCIATION AMBROISE CROIZAT SANTE

- En 2024 : ouverture du centre de consultations Netter
- 3 064 accouchements : stable, taux de césariennes de 13,25 % DMS à 4,64 jours
- Nombre de ponctions PMA : 876, en baisse depuis 3 années consécutives
- Nombre d'IVG : 1 034, stable
- Chirurgie ambulatoire : 698, stable
- Hôpital de jour : 2 574, en très forte augmentation (1043 en 2023)

Le centre Netter a ouvert en juillet 2024, en été et pendant les Jeux Olympiques, ce qui a rendu le démarrage de l'activité assez lent. De plus, nous avons été confrontés à des rendez-vous non honorés.

Faits marquants

- Plan de mesures en 4 clés, suivi par l'ARS : 270 000 € sur le 1er trimestre 2025
- Renouvellement avec succès des 3 certifications : HAS, IHAB et ISO/AFNOR 9001
- Autorisation de cryoconservation à visée sociétale en PMA : depuis février 2025, forte activité
- Consultations transgenres au Centre de Santé Sexuelle (CSSEX) : 300 patients de file active
- Mise en place du suivi des femmes enceintes dès le 4ème mois
- Ouverture de l'hôpital de jour fertilité (HDJ)

Perspectives

- Evolution vers une maternité de type 2A.
- Hospitalisations de jour (douleurs pelviennes, post-transfert, vulnérabilité, transidentité)
- Consultations d'hypnose
- Développement de la chirurgie
- Diversification de l'activité : plastie ?



Véronique COUTURIER
Directrice des Ressources humaines

LES SERVICES PARTAGÉS - UN ESPRIT DE SOLIDARITÉ

Réalisations 2024

- Audit du service par un cabinet extérieur : réorganisation, recrutement de deux responsables RH en février 2025 (formation, QVCT, santé, GAP), plan d'action en cours d'élaboration
- Accords NAO sur les deux associations, signés conjointement par les syndicats CGT et Sud
- A l'HPR, mise en place progressive de Planning Next (CEGI).
- Au centre Gatignon, élaboration collective d'un plan d'action en septembre 2024, suite à l'enquête sur la qualité de vie au travail (QVT)
- Dans le cadre de la certification HAS (SMS et HPR), refonte des livrets d'accueil, mise à jour des « plans bleus » pour la partie SMS, DUERP

Début 2025

- Elections professionnelles : juin 2024 pour les ESRP, mars 2025 pour l'HPR
- Accords ESRP : handicap, temps de travail (badgeage pour les ESRP et le Siège)
- Accords HPR : contingent d'heures, télétravail
- UES : en cours de finalisation

Défis pour 2025

- Mutuelle et prévoyance : appel d'offre en cours et négociations à venir
- Procédures Ressources humaines : harmonisation sur tout le périmètre associatif
- Accompagnement de la performance RH : outils d'administration du personnel, gestion des entretiens professionnels, suivi de la formation, dématérialisation des bulletins de salaires, coffre-fort numérique, nouvelle application de suivi des indemnités journalières.

COMMUNICATION

Renforcement de l'équipe & stratégie

L'année a été marquée par un changement de responsable du service et de composition d'équipe, avec le recrutement de deux chargées de communication début 2025.

2024 a été une année charnière

- Poursuite du travail engagé en communication interne, appui aux équipes dans le cadre de l'évaluation HAS, qui a fortement mobilisé le service
- Passage au développement de la communication externe
- Elaboration d'une stratégie 2025-2026

Outils et supports clés

- Signalétique : refonte de la signalétique interne des ESRP & du site Netter
- Brochures : histoire de l'association, HPR, ESRP, Formation continue
- Identité visuelle : création du logo « Élan Croizat »

Documents d'accueil et publications

- Livret d'accueil pour l'hôpital Pierre Rouquès-Les Bluets
- Nouvelle formule du journal interne « Contacts »

Goodies et réseaux sociaux

- Campagnes digitales : octobre rose, journée internationale des droits des femmes (8 mars), taxe d'apprentissage sur Instagram et LinkedIn
- Production de nouveaux goodies (objets promotionnels)

Production audiovisuelle

- Pilotage du tournage d'un film institutionnel sur l'association par un réalisateur professionnel : histoire, service chirurgie, HPR et ESRP

Projets à venir

- Communication du 1er colloque sur l'hypnose à l'HPR : préparation et plan de diffusion
- Célébration des 40 ans du centre Gatignon le 17 juillet 2025

INFORMATIQUE

L'équipe agit sur tout le périmètre : ESRP Masson-Timbaud et Gatignon, sur l'HPR et le Siège :

- 3 administrateurs réseaux
- 3 techniciens réseaux
- 1 coordinateur
- 3 alternants
- 1 DSIO

Au centre Gatignon, recrutement d'un technicien réseau : deux départs à la retraite le 01/07/25

Demandes d'interventions

- Tickets : 5 586, dont 4 991 pour les ESRP et 595 pour l'HPR (mise en place en septembre 2024)
- Refonte complète du cœur de réseau et de 14 switches de distribution de Gatignon
- Entrées de formations stagiaires : 42
- Postes PC stagiaires préparés : 420
- PC portables salariés préparés : 60
- Divers déménagements des salles de formations des centres Masson-Timbaud

Réalisations sur les ESRP et le Siège

- Migration des postes PC sur le domaine associatif (60 salariés et 450 stagiaires) ;
- Début de la migration des PC de Windows 10 vers Windows 11 ;
- Changement de la baie de production sur Masson pour une meilleure performance ;
- Préparation de la certification HAS : 100 heures de travail sur Astagia.

Réalisations sur l'HPR

- Connecteurs d'interopérabilité - monitoring en salle de naissance, ROC ;
- Mise à jour des PC de Windows 10 vers Windows 11 ;
- Test de connexion aux sessions Windows par badges salariés ;
- Installation d'un tunnel VPN IP avec l'APHP pour le GEM 5000 (analyse gaz du sang).

Et sur le centre Netter

- Liaison fibre noire entre l'HPR et le centre Netter ;
- Installation des outils informatiques et de l'échographie



Alain IHLER
DSIO

SERVICES GÉNÉRAUX

Travaux - Maintenance

Sur le Site Hôpital Pierre Rouquès - Les Bluets

- Agrandissement de la pharmacie
- Déplacement de la lingerie
- Création de l'espace hôpital de jour (HDJ)
- Isolation des boxes de consultations 10 et 11 et création d'un box d'accueil pour les naissances
- Création d'une salle de naissance pour les urgences
- Mise en place du dispositif « Netter »

Sur les sites Masson et Timbaud

- Remplacement des systèmes de sécurité incendie (SSI)
- Attestation d'accessibilité pour le site Masson conformément à la loi du 11/02/05
- Dépôt de la demande d'attestation pour le site Timbaud
- Poursuite des déménagements
- Installation de la climatisation au 2ème étage du bâtiment Masson

Sur le site Gatignon

- Création de 4 boxes d'examen
- Aménagement de 2 salles de formation pour le pôle Projet
- Peinture du mobilier urbain
- Mise en place de tickets d'interventions

Hygiène, Propreté et Environnement

Sur les sites Masson et Timbaud

- Nomination d'un nouveau responsable
- Réorganisation du service
- Mise en place d'un système de traçabilité
- Elaboration de nouveaux protocoles de nettoyage, achat de chariots ergonomiques

Sur le site Gatignon

- 3 400 nettoyages annuels pour 86 chambres

Restauration

Recrutement de deux seconds de cuisine et d'un cuisinier.
Nombre de repas servis :

- Centre Timbaud : 25 509, au coût unitaire de 4,24 €
- Centre Masson : 18 167, au coût unitaire de 4,67 €
- Centre Gatignon : 1 389, au coût unitaire de 4,70 €

GESTION - FINANCES

Comptabilité

- Clôture des exercices 2024
- EPRD 2025 - PGFP 2025
- Mise en place de la comptabilité Elan Croizat (assujetti à la TVA)
- Tests de comptabilité analytique Gatignon, démarrage sur tous les établissements
- Intégration d'une nouvelle aide-comptable à mi-temps avec les achats

GAP

Transfert de la partie inscriptions maternité au secrétariat

- Participation à la task-force codage HPR
- Mise en place de ROC (test Almeyrys uniquement)
- Nouveau site Netter (polyvalence de l'équipe)
- Nouvelle coordinatrice avec des missions transverses (Doctolib)

Achats

- Nouveau magasinier ;
- Mise en place des sorties de stocks, comptabilité analytique ;
- Livraisons de Netter ;
- Mise en place de Travel-Perk ;
- Intégration de nouveaux formulaires sur Docuware ;
- 956 demandes d'achats du 1er juin 2024 au 30 avril 2025.



Perrine TOUDIC - Directrice HPR
Jessica DAHAN-SAAL - Directrice médicale

• **Projet "Maternité 2A"**

Atouts de l'établissement

- Maternité de type 1 plus avec 3100 naissances par an
- Prise en charge de 250 nouveau-nés 1 plus par an
- Consolidation de l'équipe de pédiatres (24h/24)
- Équipe de puéricultrices déjà en place (24h/24)
- Patiente, actrice de son projet de naissance respectée
- Attente des patientes pour ne pas être séparées de leur bébé à la naissance
- Maternité ayant en son sein une maison de naissance
- Maternité adossée à l'Hôpital Trousseau (Type 3)
- Renouvellement du label IHAB pour la 4ème fois consécutive en mai 2024
- Certification HAS à 91 % en mai 2024
- Soutien de l'ARS au projet

Objectifs

- Transformer l'expérimentation « 1+ » mandatée par l'ARS
- Utiliser les acquis du « 1+ » : compétences pluriprofessionnelles, infrastructure hospitalière
- Diminuer le nombre de séparations mère/enfant
- Cohérence avec le maillage territorial dans ce champ d'activité de soins
- Faire reconnaître cette offre, contribuer à son rayonnement : partenaires et population
- Consolider et garantir la performance de cette unité, sécuriser l'équilibre financier

Périmètre

Le projet impacte les suites de couches ainsi que d'autres domaines :

- Organisation, continuité, qualité et sécurité des soins
- Ressources humaines : gestion des compétences, effectifs, temps de travail
- Médico-économique : activités, recettes et dépenses, business plan
- Communication : partenariats, réseaux, mécènes...
- Investissements : implantation d'un nouveau service, équipements...

Etapes-clés du projet

- Réorganisation des suites de couches pour permettre les travaux et installer 4 lits
- Dossier de demande d'autorisation
- Recherche de financements extérieurs
- Conduite de travaux en milieu occupé
- Communication interne en lien au projet
- Plan d'investissement matériel : biomédical, hôtelier, informatique...
- Partenariats : autres services, soins intensifs, réanimation néonatale, hôpital Trousseau
- Rétroplanning : cadrage en octobre 2024 pour une ouverture en septembre 2026

BUSINESS PLAN

- Prévision des investissements et financements
- Compte de résultat prévisionnel sur 3 ans
- Capacité d'autofinancement et besoins en fonds de roulement
- Seuil de rentabilité économique
- Budget prévisionnel de trésorerie

Performance médico-économique	à partir de l'année 2
Structure financière	Pas d'endettement
Trésorerie	Positive et croissante dès la deuxième année
Seuil de rentabilité	Atteint dès la deuxième année
CAF	Positive dès la deuxième année
Crédit client	A diminuer à 75 jours pour permettre la diminution du BFR
BFR	À surveiller (lié au crédit client)
Dépendance aux subventions	Forte (95% du financement)

Enjeu fort sur les recherches de financement du projet :

- Adressage d'une lettre d'intention à l'ARS dans le but d'un accompagnement dans le projet
- Construction d'un dossier « marketing » pour la recherche de fonds.

RÉSUMÉ DES ÉCHANGES

Merci aux équipes pour cette présentation claire, d'une qualité admirable, qui permet de constater que nous sommes en train d'avancer et de consolider cette association. Il s'agit d'une amélioration extrêmement importante par rapport à la période précédente. La cohérence entre les équipes fait particulièrement plaisir, elles ont tout le soutien de la gouvernance. Le renouvellement des directions, associative, générale et de l'hôpital apportent stabilité et repères aux équipes.

La présence de la fédération de la Santé et l'engagement constant de la fédération de la Métallurgie renforcent le développement et les liens exemplaires de l'Association. C'est la confirmation que sans méthode, les objectifs politiques peuvent s'effondrer très rapidement. Continuons à travailler ensemble sur la base des valeurs que nous portons.

Chapeau aux équipes de nos deux belles associations. Le rapport d'activité est très riche, il serait intéressant d'en disposer, ce qui sera fait. La présence des organisations syndicales associatives à l'AG serait favorable à la construction du rapport de force. Face aux menaces de démantèlement, nous faisons face en agissant collectivement et en affirmant notre présence de manière pertinente.

LE RAPPORT D'ACTIVITÉ DES ÉTABLISSEMENTS EST ADOPTÉ À L'UNANIMITÉ.