



**MINISTÈRE
DES ARMÉES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



INSTITUTION NATIONALE DES INVALIDES

RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITE 2020



SOMMAIRE

LA PRESIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	3
EDITO	4
COVID-19	5
LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	6
L'ORGANISATION.....	7
L'ANNEE 2020 – LES FAITS MARQUANTS	8
LES CHIFFRES CLES.....	9
LE CENTRE DES PENSIONNAIRES	11
LE CENTRE DE REHABILITATION POST-TRAUMATIQUE	12
LE CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHE POUR L'APPAREILLAGE DES HANDICAPES	15
LES EQUIPEMENTS.....	16
LA QUALITE ET LA GESTION DES RISQUES	17
LES RESSOURCES FINANCIERES	19
LE SCHEMA DIRECTEUR D'INFRASTRUCTURE.....	20
LES INSTANCES	21

LA PRESIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Lettre du 7 mai 2020



Chers pensionnaires,
Chers hospitalisés,
Chers personnels soignants et administratifs,
Cher Gouverneur,

Voilà que va se terminer la première phase de confinement et que va s'ouvrir l'après 11 mai, que je vois personnellement comme un changement plutôt qu'un bouleversement.

Changement certes, puisque notre cher Directeur, dont je veux saluer ici la remarquable compétence et l'engagement total au service de l'INI, à votre service, m'a fait part d'évolutions prévues. Des bénévoles de l'Ordre de Malte, qu'ils en soient remerciés, vont revenir accompagner les visites des familles, si importantes et précieuses. Et soulager ainsi les soignants, merci à eux tous, afin que l'hôpital de jour et les consultations externes de médecine physique et réadaptation ainsi que le dentaire, reprennent, dans des conditions tout à fait sécurisées bien sûr.

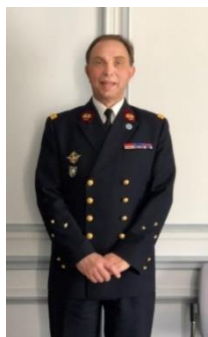
Mais pas bouleversement, car il est probable que nous resterons dans le rouge, expression, qui, vous l'avez remarqué, ne correspond plus à une situation financière dégradée, mais à une situation sanitaire défavorable. Nous resterons dans le rouge, mais en ayant la chance de pouvoir profiter du vert que Louis XIV, amateur de jardins s'il en fut, avait décidé d'offrir à ses vieux compagnons. Cours et jardins, magnifiques parterres, permettent à chacune et chacun d'entre vous de respirer, d'admirer la végétation, la floraison du joli mois de mai.

Qu'ils vous aident à garder confiance et patience. Car comme l'écrit Jean de La Fontaine, dans le Lion et le Rat, « Patience et longueur de temps font plus que force ni que rage ». Quoi de plus juste ?

De même que son assertion première, selon laquelle un bienfait n'est jamais perdu et qui me conduit à exprimer ma gratitude à chacune et chacun d'entre vous pour les bienfaits réalisés, les soins dispensés, l'attention prodiguée, l'énergie dépensée, les consignes édictées et respectées.

Prenez soin de vous.

Martine de Boisdeffre
Présidente du Conseil d'administration
de l'Institution Nationale des Invalides



L'année 2020 marque les 350 ans de l'Hôtel des Invalides fondé par Louis XIV, afin d'y loger et d'y soigner ses vétérans. Si 350 ans plus tard, l'institution nationale des invalides perpétue cette mission, cette année anniversaire, loin des festivités imaginées, dominée par la crise sanitaire liée au COVID-19, a surtout mis à l'épreuve notre capacité de résilience et nos facultés d'adaptation.

Si ce « bel endroit » a été malmené, cette crise sans précédent a mis en avant toutes les qualités professionnelles et le dévouement, des équipes de l'institution aux services de nos pensionnaires et de nos patients. Sans ménager leur peine, tous ont permis de continuer à soigner dans les meilleures conditions possibles pensionnaires et patients et de les préserver de l'infection. La solidarité a été totale, y compris celle qu'ont continué à apporter les bénévoles de l'Ordre de Malte et la Croix Rouge.

L'activité a bien sûr été freinée par la lourdeur des mesures préventives mises en place et la diminution de notre capacité d'hospitalisation. La partie consultation et l'hôpital de jour ont été arrêtés avant de reprendre très progressivement. L'institution s'est profondément restructurée pour faire face, dans une configuration d'ailleurs proche de celle adoptée par le futur projet médical.

Dans ce contexte, l'institution, accompagnée par le ministère, est aussi restée attentive à ce que son personnel bénéficie de toutes les mesures de revalorisation salariale du Ségur de la santé.

Cette situation n'a pas mis en sommeil tous les projets. Le partenariat avec les hôpitaux militaires parisiens s'est structuré

avec la mise en place de groupes de travail dans les différents domaines de la réadaptation physique et psychique.

Le contrat d'objectif et de performance a été actualisé et signé par la ministre déléguée, la secrétaire générale pour l'administration, la directrice générale de l'offre de soins et la présidente du conseil d'administration.

Cette année a aussi été marquée par des transformations fonctionnelles, de nouvelles organisations et la création de nouveaux services. Des travaux se sont poursuivis : rénovation de chambres, rénovation des locaux de la balnéothérapie, adaptation de la salle de radiologie...

Nos donateurs, associations, fondations du monde combattant ont continué à accompagner généreusement nos projets.

Malgré la crise et après un long parcours, cette année est aussi la concrétisation de l'opération d'infrastructure tant attendue, qui permettra de mettre en œuvre pleinement le nouveau projet médical de l'institution.

L'année 2020, dont vous lirez dans cette publication les principaux chiffres de ce qui fait son activité et son actualité, restera à plusieurs titres une année historique.

Nous n'oublions pas que cette épidémie a touché de nombreuses familles, parfois endeuillées, tout comme notre personnel et nos pensionnaires.

L'année 2020 n'a pas éteint l'épidémie. Restons vigilants. Préservons l'essentiel.

Médecin général inspecteur Michel Guisset
Directeur de l'institution nationale des invalides

UNE CRISE SANS PRECEDENT



Ce rapport retrace l'activité et les actualités de l'année 2020, marquée par une crise sanitaire exceptionnelle qui a bouleversé l'ensemble du

pays, bouleversé nos vies et bouleversé l'activité et l'organisation de l'institution nationale des invalides. Au sein de l'institution, l'impact de cette épidémie a été anticipé autant que possible. De nouvelles organisations ont vu le jour et de formidables solidarités sont nées entre les équipes médicales, soignantes, paramédicales, techniques et administratives, resserrées pour, toutes ensemble, lutter contre cette épidémie ; mais aussi à domicile en télétravail pour apporter leur aide, chacune à leur niveau, répondant aux consignes avec la meilleure des volontés, pour préserver l'essentiel : nos pensionnaires et nos patients.

Fin janvier, des mesures de sensibilisation aux symptômes évocateurs ont été diffusées. La mise à niveau des stocks sensibles a été anticipée par les magasins généraux. Le 3 mars, les premières mesures de prévention ont été mises en place, le 14 mars, quelques jours avant les décisions officielles, l'institution adoptait les règles strictes du confinement et les mesures barrières pour tout le personnel.

Préserver nos pensionnaires et nos patients, particulièrement sensibles à cette épidémie, avec le cumul du grand handicap et du

grand âge, a conduit à réorganiser profondément l'institution dès le mois de mars :

- Isolement des patients dans des chambres individuelles avec sanitaires, ramenant la capacité hospitalière à 35 lits.
- Arrêt de l'accueil des patients externes et de l'hôpital de jour. Fermeture des plateaux techniques et de la balnéothérapie.
- Création et équipement d'un secteur COVID dédié, pour pallier les éventuelles difficultés de transfert des cas graves.

En parallèle, l'ensemble des procédures internes ont été adaptées pour prendre en compte les recommandations. Le personnel soignant, les agents techniques et les prestataires présents sur le site ont bénéficiés de formations adaptées.

Dans une situation sanitaire non stabilisée, le déconfinement a conduit à la réouverture progressive des activités aux patients externes, en conservant une stricte séparation entre les hospitalisations maintenues entièrement au 1^{er} étage et les patients externes dans un secteur dédié au rez-de-chaussée.

L'institution s'est adaptée en permanence aux recommandations scientifiques et à l'évolution des directives gouvernementale.

De façon constante, tout a été mis en œuvre pour maintenir et faciliter un lien social entre les pensionnaires, les patients et leurs proches, essentiel à la vie.

Grâce à l'investissement de l'ensemble de ses personnels, de ses prestataires, soutenus par les HIA Percy et Bégin, l'institution a contenu avec réactivité et professionnalisme le risque épidémique.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRESIDENTE

M. DE BOISDEFFRE – Conseillère d'Etat – Présidente de la section du rapport et des études du Conseil d'Etat

REPRESENTANTS DE L'ETAT

GCA C. DE SAINT CHAMAS – Gouverneur des Invalides – Vice-président

I. SAURAT – Secrétaire générale pour l'administration

MGA P. ROUANET – Directeur central du service de santé des armées

K. JULIENNE – Directrice générale de l'offre de soins

A. VERDIER – Directrice du budget

REPRESENTANTS DU MONDE COMBATTANT

• SUR PROPOSITION DES ASSOCIATIONS REPRESENTATIVES DE GRANDS INVALIDES PENSIONNES

F. RICHARD – Président de la fédération des amputés de guerre de France

R. CASAL – Président de l'association nationale des plus grands invalides de guerre

P. REMM – Président de l'union des blessés de la face et de la tête

• SUR PROPOSITION DU MINISTRE DE TUTELLE

C. DUBOIS – Trésorier général de l'association des mutilés de guerre des yeux et des oreilles

A. CLERC – Vice-président de la fédération nationale André Maginot

REPRESENTANTS DES PERSONNELS

MC A. BOUVIER – Personnels médicaux et paramédicaux

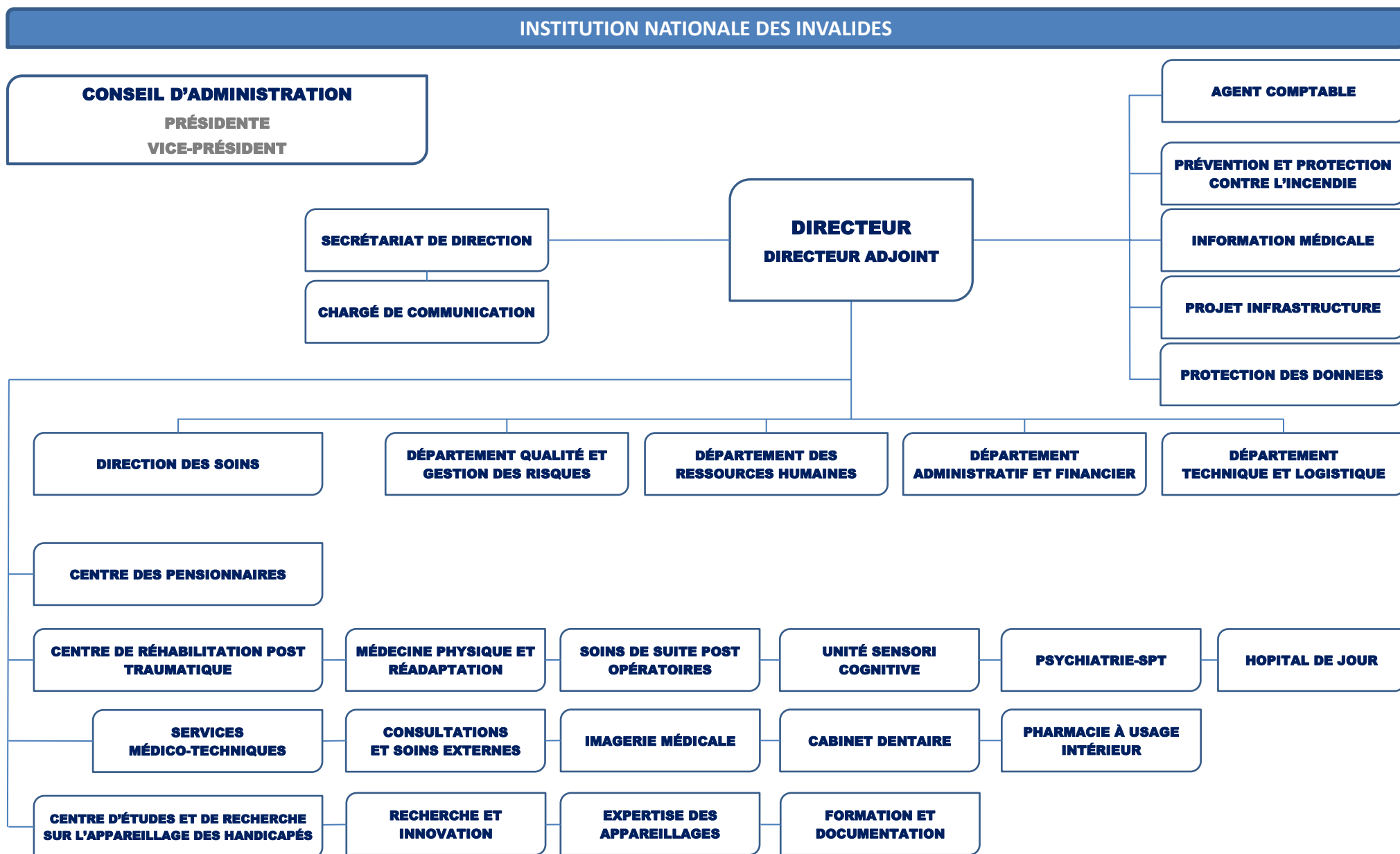
C. LALANDE – Autres personnels

REPRESENTANTS DES USAGERS

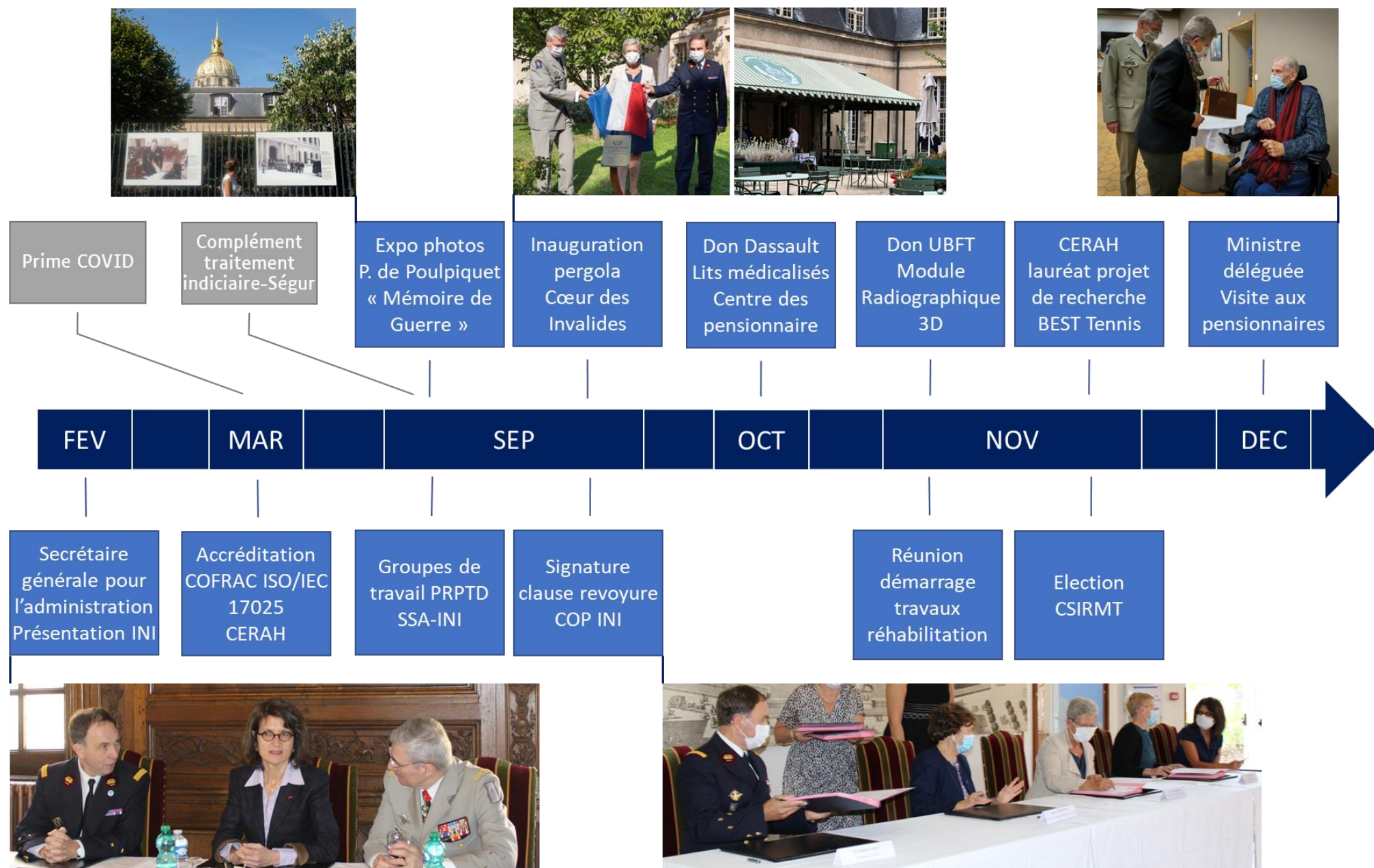
CDT S. COLIN – Pensionnaires

D. GOLI – Centre de réhabilitation post-traumatique

L'ORGANISATION



L'ANNEE 2020 – LES FAITS MARQUANTS



LES CHIFFRES CLES

LES RESSOURCES HUMAINES

400 professionnels * répartis sur 5 pôles d'activités et 3 sites géographiques

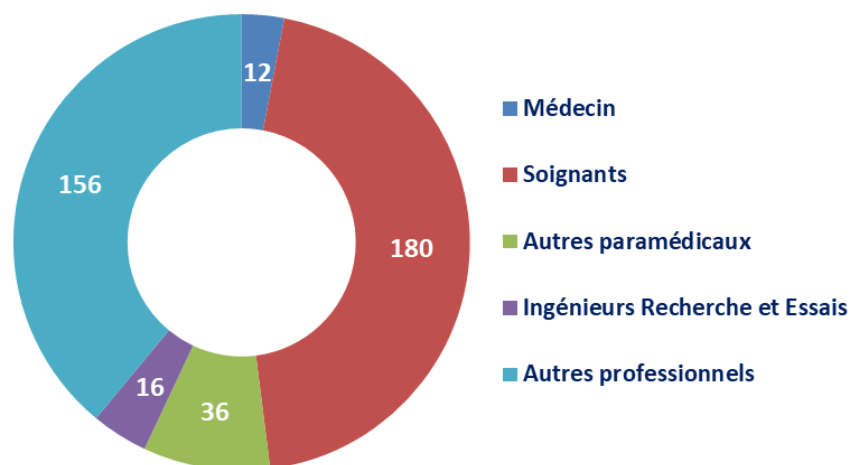


- Pôle Centre des pensionnaires
- Pôle Centre de réhabilitation post-traumatique
- Pôle Centre d'étude et de recherche pour l'appareillage des handicapés
- Pôle Médico-technique
- Pôle Administratif et logistique



La répartition des effectifs

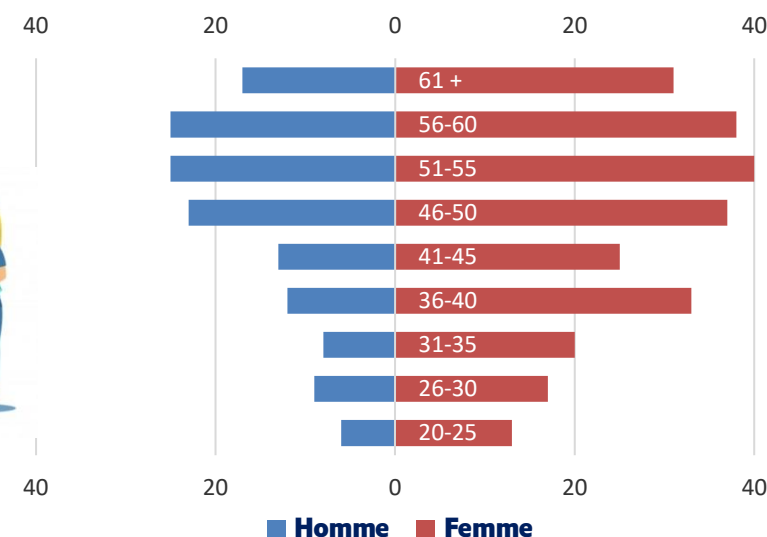
Catégories professionnelles



* Equivalents temps plein rémunérés au 31/12/2020



Pyramide des âges



LES CHIFFRES CLES

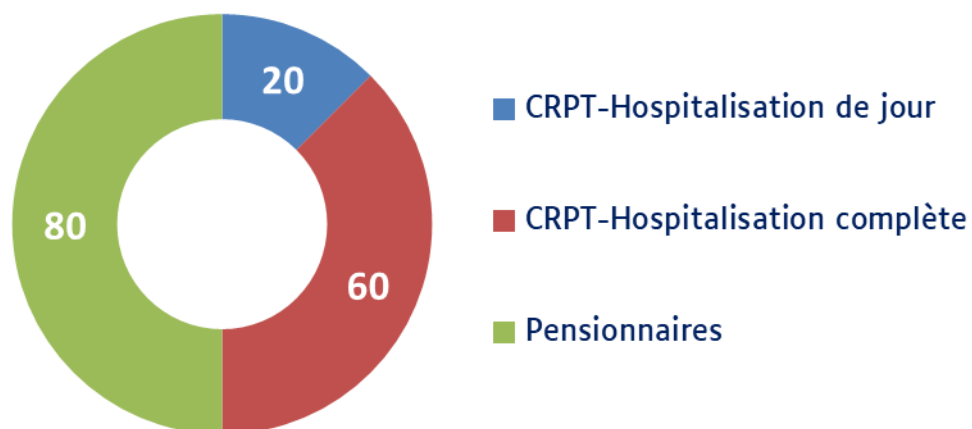
ACTIVITE - 160 LITS ET PLACES



Offre de soins :

- Médecine physique et réadaptation
- Neurologie
- Gériatrie – troubles cognitifs
- Basse vision
- Ophtalmologie
- Chirurgie dentaire
- Cardiologie
- Dermatologie
- Urologie
- Radiologie
- ORL

Lits et places



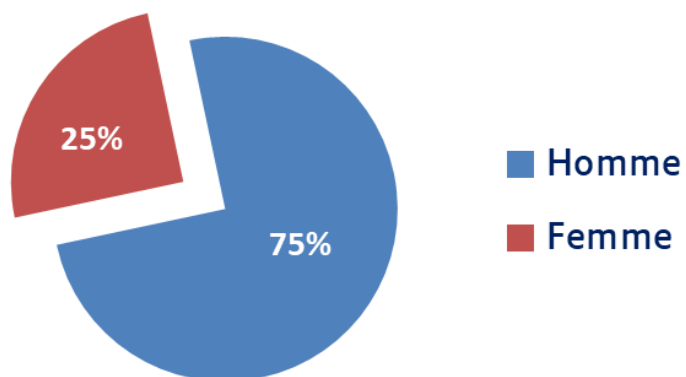
- **26 433** journées centre des pensionnaires
- **13 035** journées en hospitalisation complète
- **2 334** passages en hospitalisation de jour
- **35 490** actes NGAP* et CCAM*

* NGAP : Nomenclature générale des actes professionnels ; CCAM : Classification commune des actes médicaux

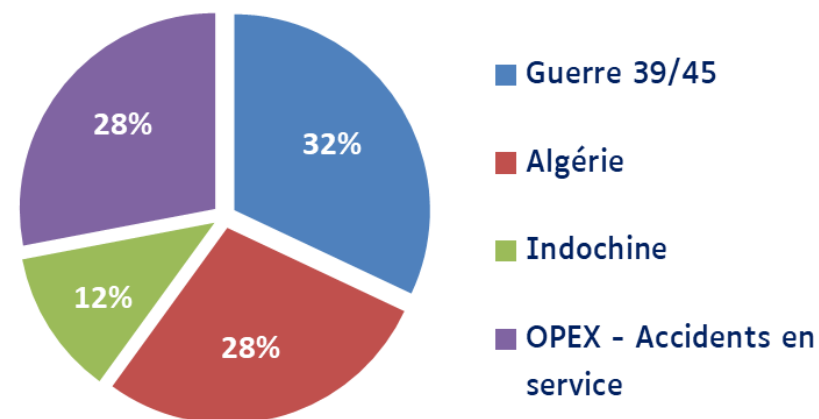
73 Pensionnaires au 31 décembre 2020 – 80 lits



Répartition par sexe



Répartition par origine



Chiffres clés

12 admissions ; **16** décès ; **1** démission

Age moyen **84** ans [31 ans – 104 ans]

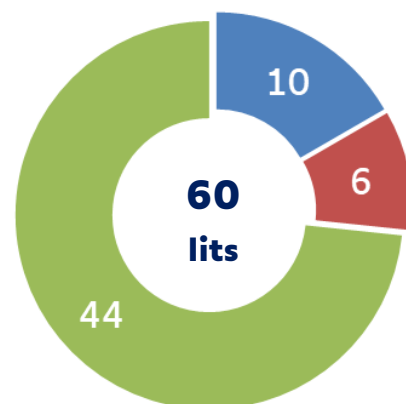
26 423 journées réalisées

Taux d'occupation : **95 %**

LE CENTRE DE REHABILITATION POST-TRAUMATIQUE



3 unités de soins en hospitalisation

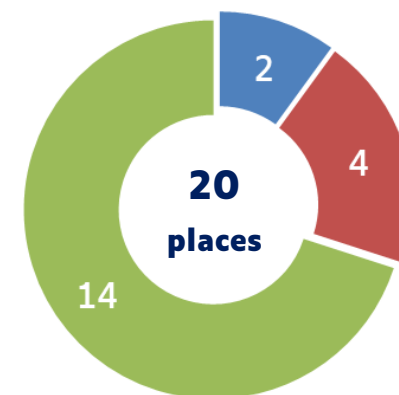


- **193** patients ; **215** admissions
- **250** séjours ; **13 035** journées
- DMS* : **52** jours
- **2 120** RHS* ; **18 250** actes CSARR*
- **445** CS ; **667** actes CCAM

3 unités de soins en hospitalisation de jour

Unités

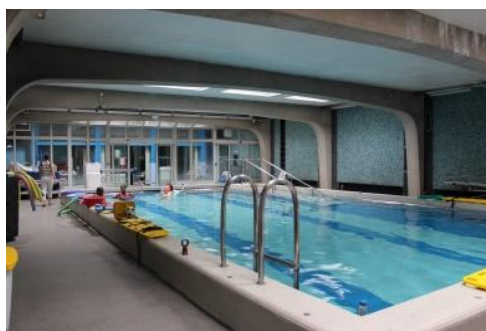
- soins post-opératoire
- sensori cognitive
- médecine physique et réadaptation



- **356** patients ; **976** admissions
- **2 334** passages
- **1 442** RHS ; **4 076** actes CSARR
- **69** CS ; **774** actes CCAM

* DMS : durée moyenne de séjour ; RHS : Résumé hebdomadaire standardisé ; CSARR : Catalogue spécifique des actes de rééducation et réadaptation

LE CENTRE DE REHABILITATION POST-TRAUMATIQUE

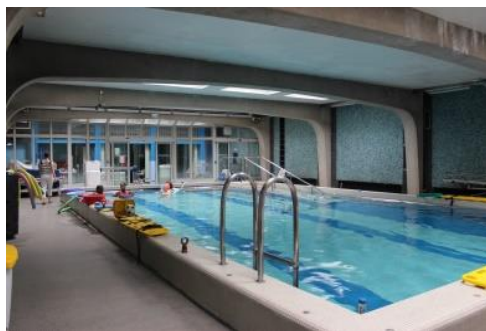


CLASSEMENT DES 15 PREMIERS GME*

GME Racine	Nbre Patients	Nbre RHS
Ulcères de décubitus , score phy ≤ 12	18	305
Affections médullaires non traumatiques avec paraplégie	20	285
Accidents vasculaires cérébraux avec hémiplégie , score phy ≥ 9 , score cog ≤ 4 , score rr ≥ 91	5	121
Lésions médullaires traumatiques avec paraplégie , score phy ≤ 12 , score rr ≤ 90	12	110
Lésions médullaires traumatiques avec tétraplégie , score phy ≥ 13	5	77
Ulcères de décubitus , score phy ≥ 13	5	67
Affections médullaires non traumatiques avec paraplégie	6	65
Affections médullaires non traumatiques avec tétraplégie	3	60
Autres affections du système ostéo-articulaire , score phy ≤ 8	5	44
Amputations autres , score phy ≤ 8 , score rr ≤ 60 , hors post-chir	8	43

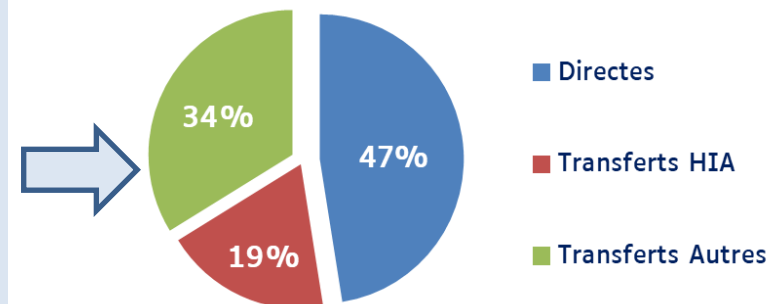
* GME : Groupe médico-économique ; RHS : Résumé hebdomadaire standardisé

LE CENTRE DE REHABILITATION POST-TRAUMATIQUE

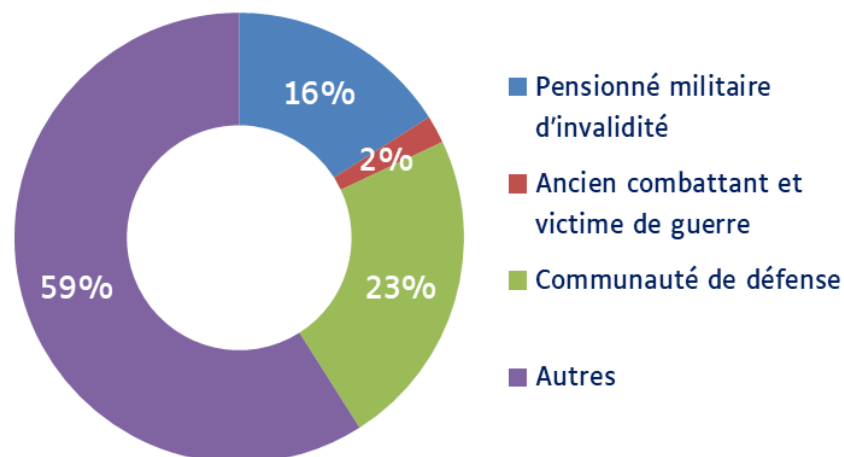


MODES D'ADMISSION EN HOSPITALISATION COMPLETE

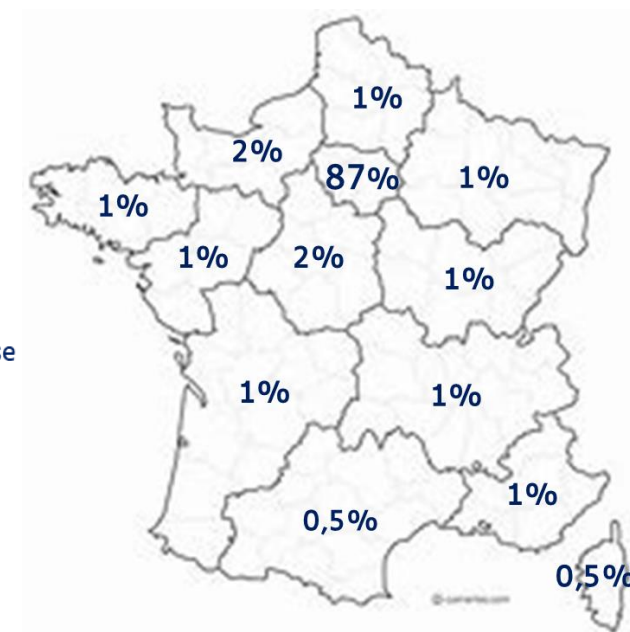
UF Hospitalisation Complète-HC	Directes	Par transfert		Total
		HIA	Autres	
MPR	85	36	56	173
USC	8	2	7	17
SSPO	11	3	11	25
Total HC	104	41	74	215



PATIENTELE ACCUEILLIE GEOGRAPHIQUE



ORIGINE



LE CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHE POUR L'APPAREILLAGE DES HANDICAPES



Recherche

- **4** projets en cours (ANR-CapaCITIES, PPR-Paraperf, DGA-Rapide-AFFAPE, MS-INSEP-OmtimRéglage).
- **8** projets collaboratifs INI-CRPT.
- Fabrication - innovation – essais
 - **317** pièces pour bancs d'essais et prototypes
 - **20** pièces réalisées au profit des patients

Appareillage

Prescription, réalisation et mise au point d'un appareillage adapté :

- **911** CS
- **131** patients



Essais

- Finalisation 1^{ère} évaluation clinique d'un produit d'assistance ayant mené à avis favorable de la CNEDiMTS.
- Présidence commission AFNOR.
- **109** rapports d'essais ; **616** essais ; **51** fabricants
 - **317** pièces pour bancs d'essais et prototypes
 - **20** pièces réalisées au profit des patients

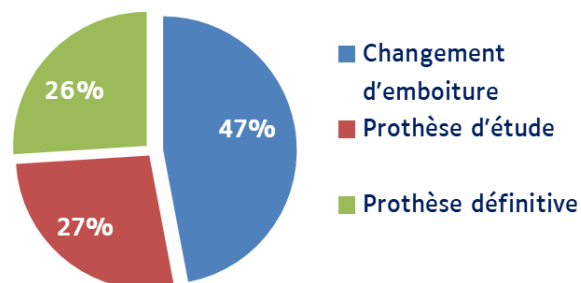
Aide technique

Rendez-vous de préconisation des aides-techniques :

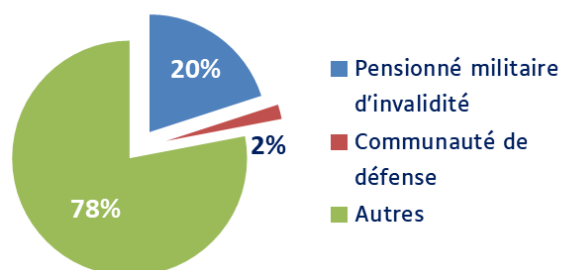
- **175** CS



Répartition des prothèses livrées



Répartition de la patientèle



Formation

Formation continue professionnels de santé et de la réadaptation :

- **217** stagiaires

LES EQUIPEMENTS



Radiologie

Radiologie conventionnelle et 3D, échographie, Cone beam. Equipement adapté à la réalisation d'explorations spécifiques en appui chez les porteurs de prothèses.



Appareillage

Apporte une solution médico-technique aux personnes handicapées présentant un problème complexe d'appareillage dit « atypique ».



Plateau technique et Balnéothérapie



Cabinet dentaire et implantologie

Spécialisé dans le traitement des handicaps odonto-stomatologiques et gériatriques. Prise en charge globale des besoins bucco-dentaires, le traitement et le suivi des séquelles de blessures des maxillaires.

LA QUALITE ET LA GESTION DES RISQUES

CERTIFICATION DE L'ÉTABLISSEMENT		B	⌵
• Droits des patients		A	
• Parcours des patients		A	
• Médicaments		B	
• Management de la qualité et des risques		B	
• Risque infectieux		A	
• Dossier patient		A	

EVENEMENTS INDESIRABLES

527 fiches d'événements indésirables (FEI)

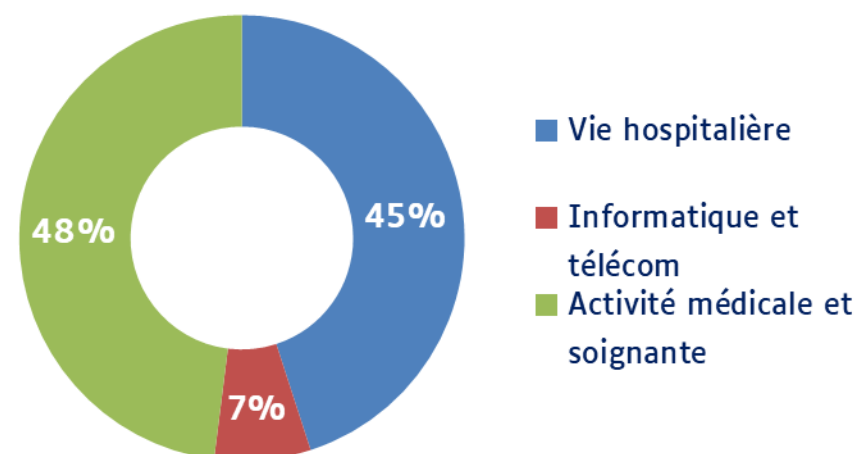
3 comités de retour d'expérience (CREX)

5 plaintes et réclamations

3 témoignages de satisfaction

27 demandes d'accès aux dossiers patients

Répartition des FEI

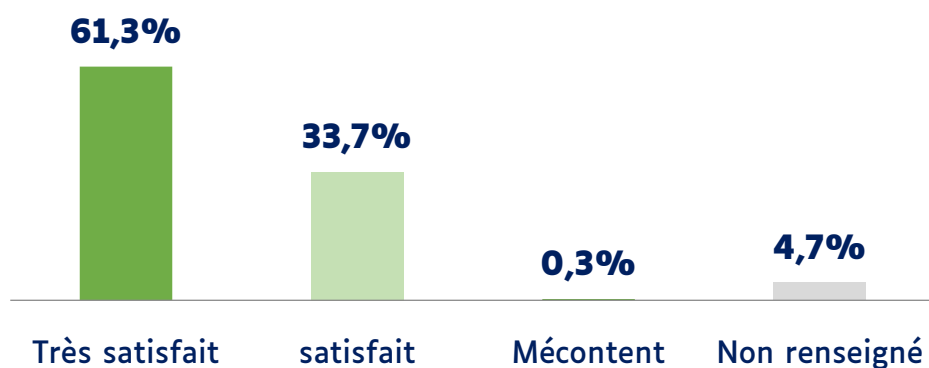


ENQUETE DE SATISFACTION

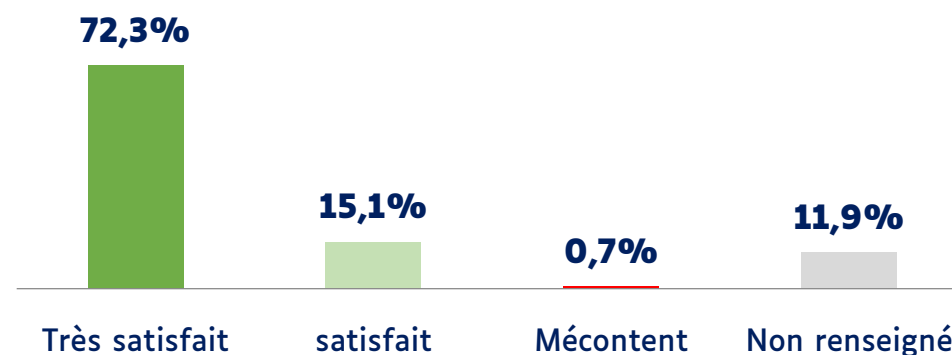
Note moyenne questionnaire de satisfaction :



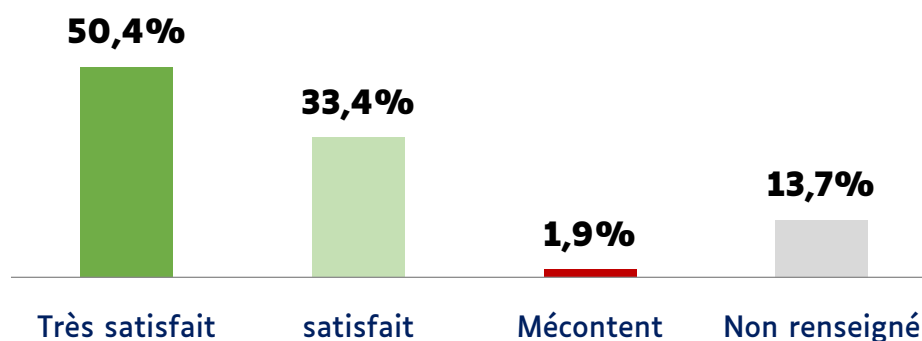
Qualité de l'accueil et des relations



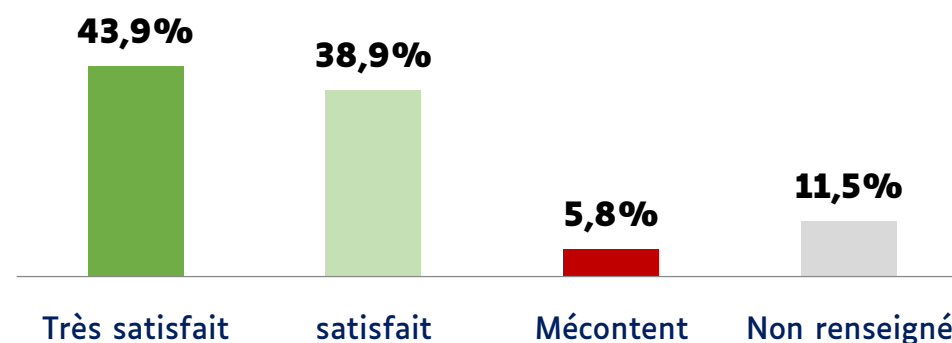
Qualité des soins



Vie à l'hôpital

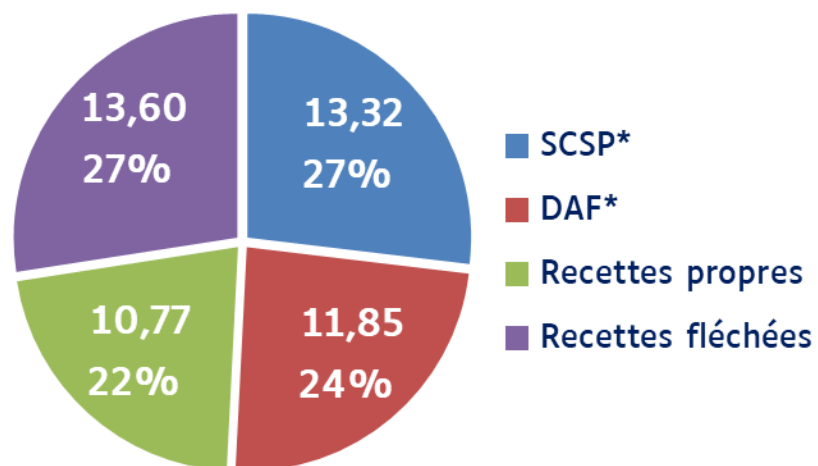


Prestations hôtelières

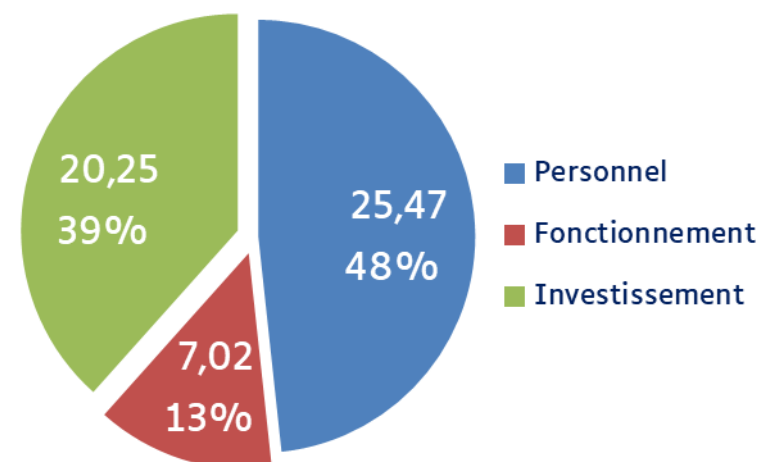


LES RESSOURCES FINANCIERES

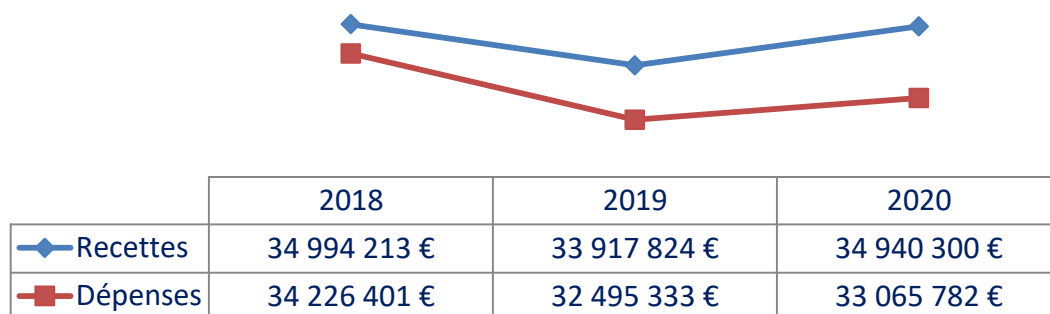
Recettes (en M€)



Dépenses (en M€)

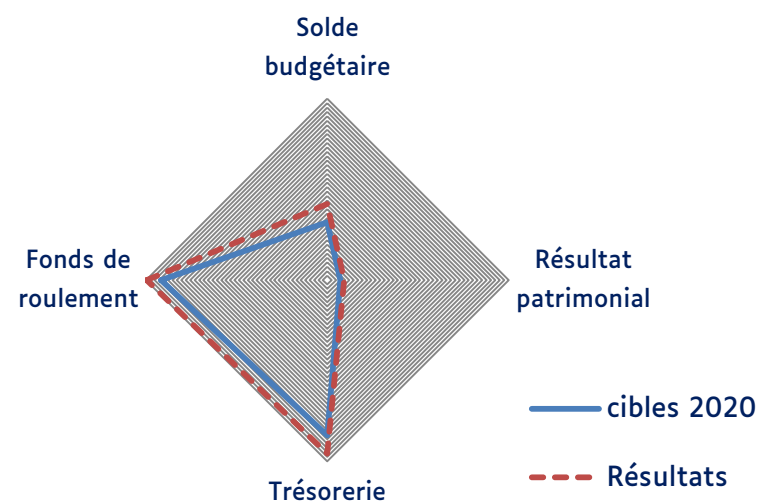


Evolution des Recettes et des Dépenses (hors recettes fléchées)



*SCSP : Subvention pour charges de service public ; DAF : Dotation annuelle de financement

Exercice 2020

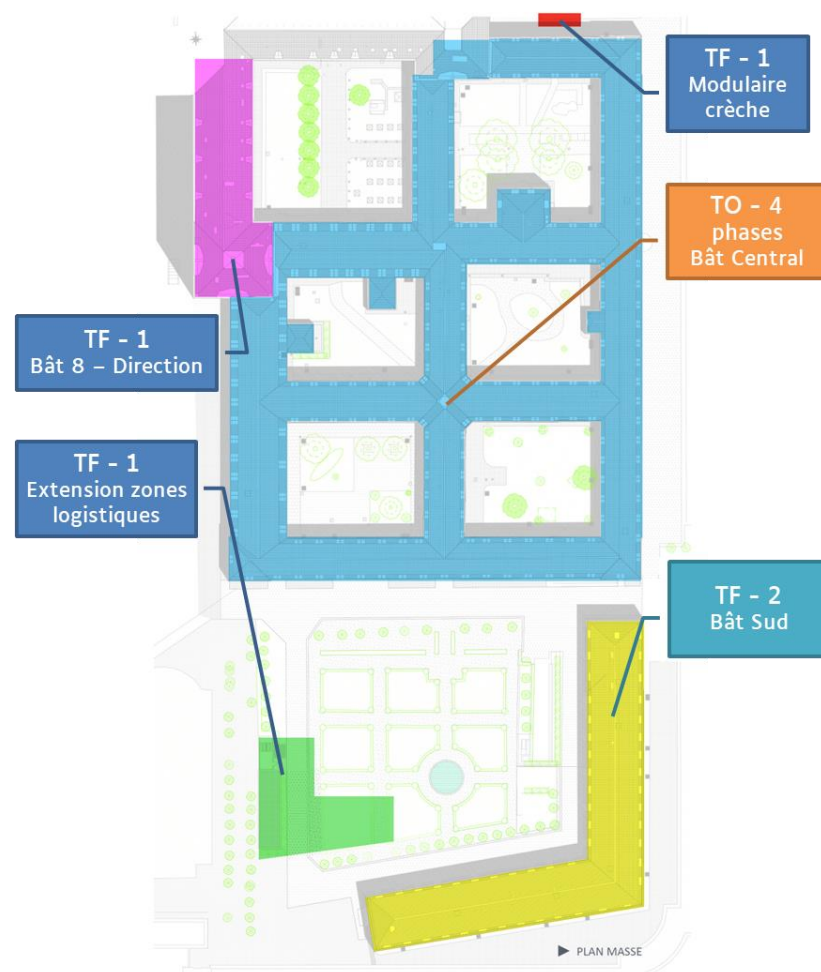


LE SCHEMA DIRECTEUR D'INFRASTRUCTURE

BUDGET : 57,0 M€

[dont 11,5 M€ sur fonds propres INI]

Calendrier : NOV 2020 → DEC 2026



MISE AUX NORMES TECHNIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

- Répondre et améliorer la protection contre l'incendie
- Répondre aux normes d'accessibilité des PSH
- Reprise de l'ensemble des réseaux
- Réduction de l'empreinte carbone des bâtiments

EVOLUTIONS FONCTIONNELLES

- Réorganisation parcours patients consultations/explorations
- Réorganisation unités hospitalisation/ambulatoire
- Création unité d'hospitalisation soins psychiques post traumatique
- Création chambres/studios de transition PSH
- Intégration pôle appareillage/recherche (CERAH Créteil)

CONDUITE D'OPERATION

- Accompagnement par un groupement de maîtrise d'œuvre



- **17** entreprises retenues



LES INSTANCES

COMITE TECHNIQUE D'ETABLISSEMENT - CTE

MGI M. GUISSET - Président

COMITE D'HYGIENE, DE SECURITE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL - CHSCT

MGI M. GUISSET - Président

COMITE D'HYGIENE, DE SECURITE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL SPECIAL - CHSCT

J. BASCOU - Président

COMMISSION DES USAGERS - CDU

MGI 2S L. CADOR - Président

COMMISSION CONSULTATIVE MEDICALE - CCM

MGI M. GUISSET - Président

MCS J. LE GUILLOUX - Vice-président

COMMISSION DES SOINS INFIRMIERS, DE REEDUCATION, ET MEDICO-TECHNIQUE - CSIRMT

P. KOWALEWICZ - Présidente

COMITE CONSULTATIF SCIENTIFIQUE ET DES USAGERS DU CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHE SUR L'APPAREILLAGE DES HANDICAPES - CCSU

MGI M. GUISSET - Président

COMITE DE GESTION DES RISQUES - COGERISQ

MGI M. GUISSET - Président

M. CARCA - Vice-présidente

COMMISSION DU MEDICAMENT ET DES DISPOSITIFS MEDICAUX STERILES - COMEDIMS

MGI M. GUISSET - Président

PHC O. AUPEE - Vice-président

COMITE DE LUTTE CONTRE LES INFECTIONS NOSOCOMIALES - CLIN

MGI M. GUISSET - Président

Dr A. DUTRUC-ROSSET - Vice-présidente

COMITE DE LUTTE CONTRE LA DOULEUR - CLUD

DR L. MAILHAN - Présidente

COMITE DE LIAISON EN ALIMENTATION ET NUTRITION - CLAN

CRC1 C. BLAS - Président

DR F. PETIT - Vice-présidente

Publié par :

Institution nationale des invalides
6 boulevard des Invalides
CS 70807
75700 Paris cedex 07

Tél. : 01 40 63 23 01

Mail : secretariat.direction@invalides.fr

Internet : www.invalides.fr

Rédaction Coordination :

Direction générale
Département administratif et financier
en relation avec les services

Conception et réalisation :

Eric Lojacono – Chef du bureau budget
Claude Renard – Chargé de mission

**Juin 2021**

Le Rapport annuel 2020 de l'institution nationale des invalides est paru à l'occasion de l'assemblée générale du Conseil d'administration qui s'est tenue le 30 juin 2021.

Typographie :

Caractère typographique Luciole conçu spécifiquement pour les personnes malvoyantes