



MINISTÈRE  
DES ARMÉES

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

SGA

Secrétariat général pour l'administration



## INSTITUTION NATIONALE DES INVALIDES

### RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITE 2021



## SOMMAIRE

---

EDITO .....	3
LE CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	4
L'ORGANISATION .....	5
L'ANNEE 2021 – LES FAITS MARQUANTS .....	6
LES CHIFFRES CLES.....	6
LE CENTRE DES PENSIONNAIRES.....	9
LE CENTRE DE REHABILITATION POST-TRAUMATIQUE .....	10
LE CENTRE D'ETUDES ET DE RECHERCHE POUR L'APPAREILLAGE DES HANDICAPES.....	13
LES EQUIPEMENTS .....	14
LA QUALITE ET LA GESTION DES RISQUES .....	15
LES RESSOURCES FINANCIERES .....	17
LE SCHEMA DIRECTEUR D'INFRASTRUCTURE .....	18
LES INSTANCES.....	19



**L'année 2021** reste marquée par la persistance de la crise sanitaire liée au COVID-19. Dans un contexte toujours tendu, elle a permis de démontrer à nouveau les capacités d'investissement et d'adaptation de l'ensemble des personnels de l'Institution nationale des Invalides pour surmonter les difficultés. L'engagement et la résilience des personnels soignants, particulièrement sollicités, a permis de composer avec la reprise limitée d'activité tout en gérant au mieux les effets de la pandémie,

afin de garantir la qualité et la sécurité de la prise en charge dues à nos Pensionnaires et à nos patients.

L'année 2021 est aussi une renaissance de l'âme de l'Institution qui a rouvert prudemment ses murs. Cela s'est illustré par trois manifestations marquantes, l'accueil du tournage du film d'André Téchiné « Les pieds sur terre », la soirée caritative « Victoire on défile ! » qui a permis de mettre en lumière la force et le courage d'hommes et de femmes appareillés, magnifiques mannequins d'un soir, et aussi l'accueil de l'exposition « Nos champs de bataille », conçue par Élodie de la Ruë du Can, patiente de l'Institution, qui a immortalisé en peinture ses rencontres avec les Pensionnaires, anciens combattants, résistants, blessés, « véritables âmes de ce lieu ».

Cette année est également marquée par la transposition des mesures Buzyn et du Ségur de la santé, ouvrant aux personnels de l'Institution des avancées catégorielles et salariales significatives :

- Paiements aux personnels du complément de traitement indiciaire, avec prise d'effet au 1er septembre 2020 ;
- Doublement des taux de promotion pour les agents de la filière soin et rééducation ;
- Revalorisation des grilles indiciaires des personnels de la filière soignante et de rééducation, notamment des aides-soignantes (passage en catégorie B) ;

- Bénéfice de la prime grand âge pour les personnels soignants du centre des Pensionnaires.

L'année 2021 nous a aussi permis de finaliser les travaux du nouveau contrat d'objectifs et de performance 2022-2026 (signé le 23 février 2022), qui engage l'Institution dans son avenir. Le nouveau COP est ambitieux. Il porte d'abord une attention très forte au personnel et à ses conditions d'exercice. Il nous fixe deux grandes orientations, le développement de l'offre de soins et la complémentarité avec les hôpitaux d'instruction des armées, et étend les opérations de réhabilitation de l'infrastructure hospitalière.

Nos donateurs, associations, fondations du monde combattant continuent à accompagner généreusement nos projets. Cela se concrétise notamment par le renouvellement et l'acquisition d'équipements biomédicaux, comme les lits médicalisés du centre des pensionnaires, et un dispositif isocinétique pour le plateau de kinésithérapie.

L'année 2021 matérialise enfin le renouveau de l'Institution, avec le démarrage des travaux de remise aux normes et de réhabilitation de l'infrastructure hospitalière. Ces travaux qui s'étaleront au-delà de 2026, permettront, dans les meilleures conditions, de mieux prendre en charge nos patients et de mettre en œuvre la nouvelle activité de réhabilitation psychique.

L'Institution nationale des Invalides a montré sa capacité à surmonter les épreuves. L'exemplarité partagée rassure sur sa capacité à se mobiliser pour accompagner son ambitieuse transformation, répondre à son positionnement de centre de référence du grand handicap et aux besoins des armées.

Médecin général inspecteur Michel Guisset  
Directeur de l'Institution nationale des Invalides

## 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

M. JODER – 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

R. PERNOD – Vice-président de la fédération nationale André Maginot

### **REPRESENTANTS DES PERSONNELS**

MC A. BOUVIER – Personnels médicaux et paramédicaux

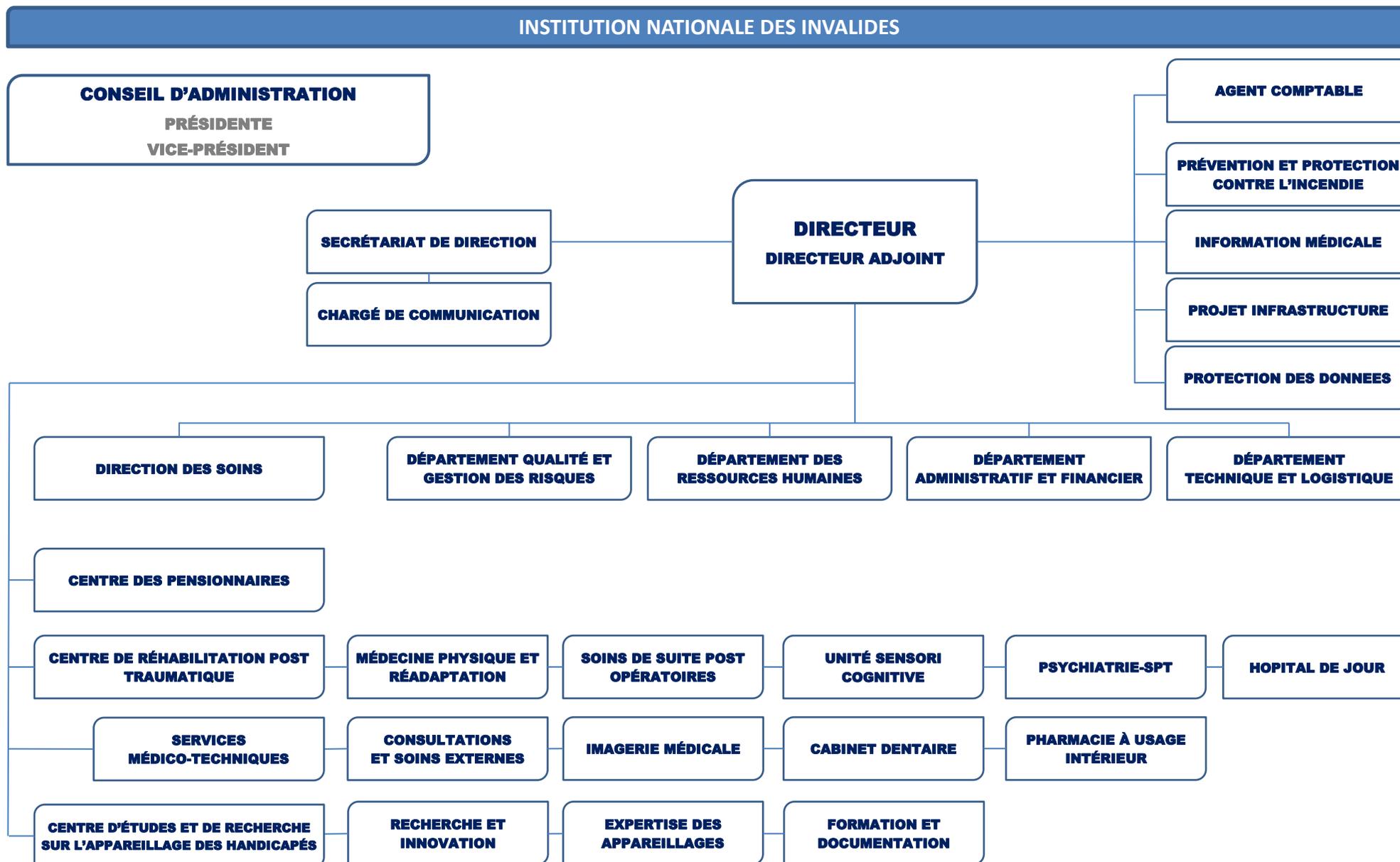
C. LALANDE – Autres personnels

### **REPRESENTANTS DES USAGERS**

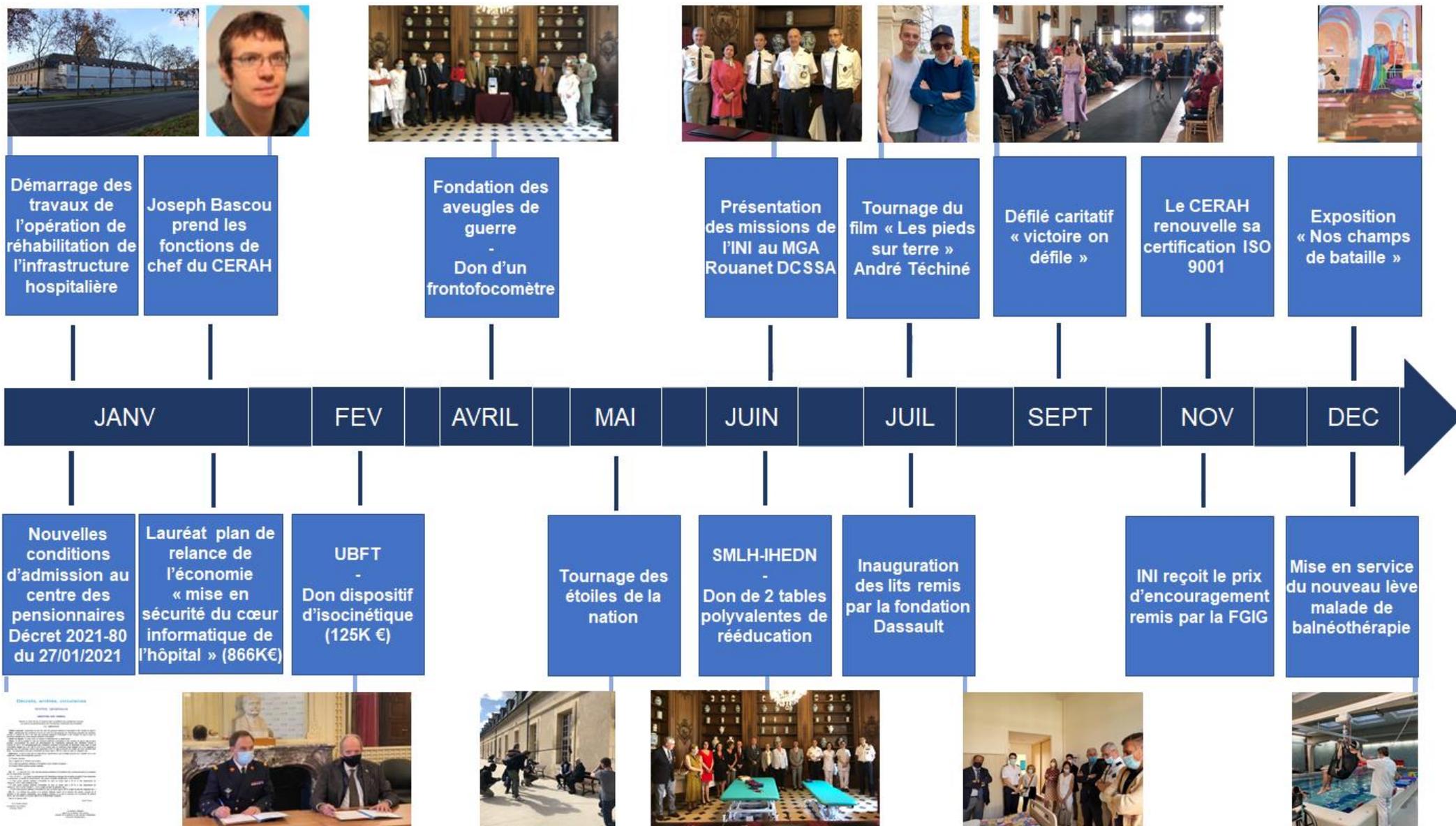
CDT S. COLIN – Pensionnaires

D. GOLI – Centre de réhabilitation post-traumatique

# L'ORGANISATION



# L'ANNEE 2021 – LES FAITS MARQUANTS



# LES CHIFFRES CLES

## LES RESSOURCES HUMAINES

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

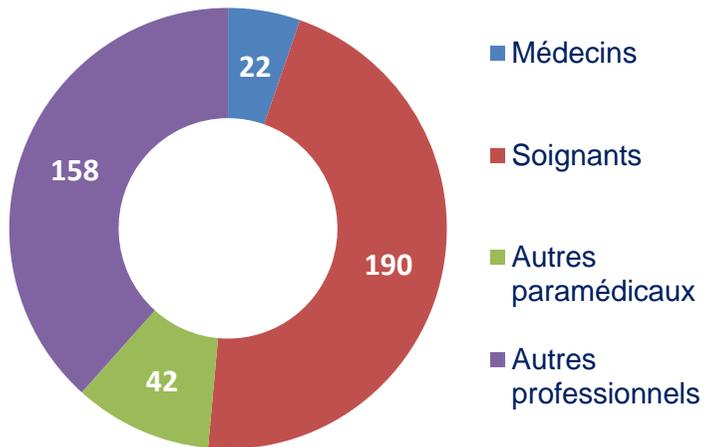


- Pôle Centre des pensionnaires
- Pôle Centre de réhabilitation post-traumatique
- Pôle Centre d'étude et de recherche pour l'appareillage des handicapés
- Pôle Médico-technique
- Pôle Administratif et logistique

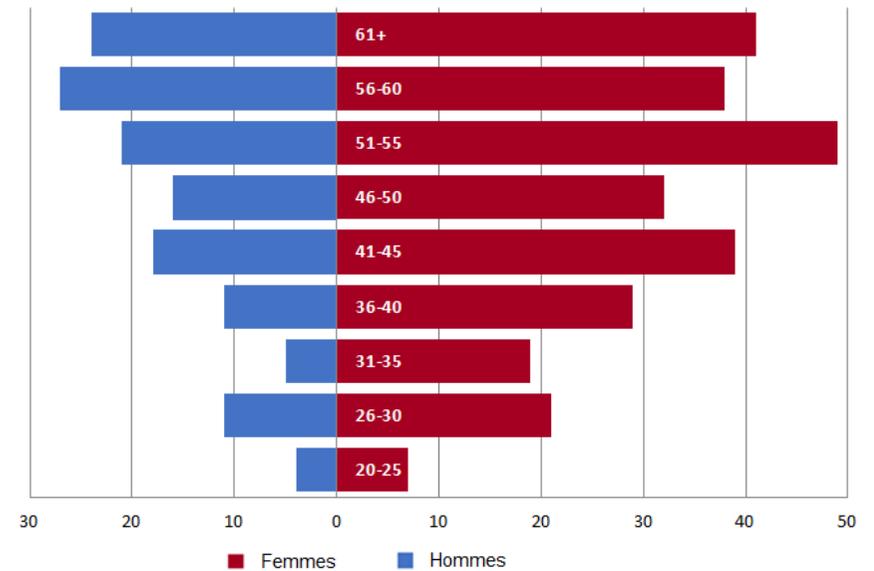


## La répartition des effectifs

### Catégories professionnelles



### Pyramide des âges



\* Equivalents temps plein rémunérés au 31/12/21.

# LES CHIFFRES CLES

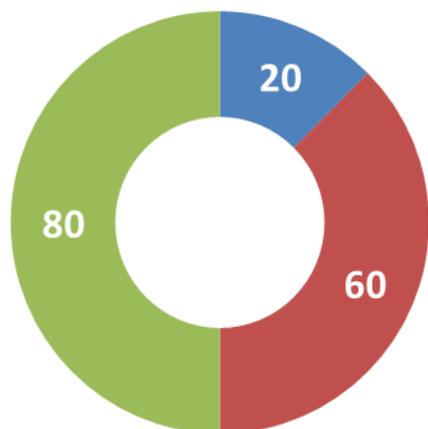
## ACTIVITE - 160 LITS ET PLACES



### Offre de soins :

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

### Lits et places



- CRPT-Hospitalisation de jour
- CRPT-Hospitalisation complète
- Pensionnaires

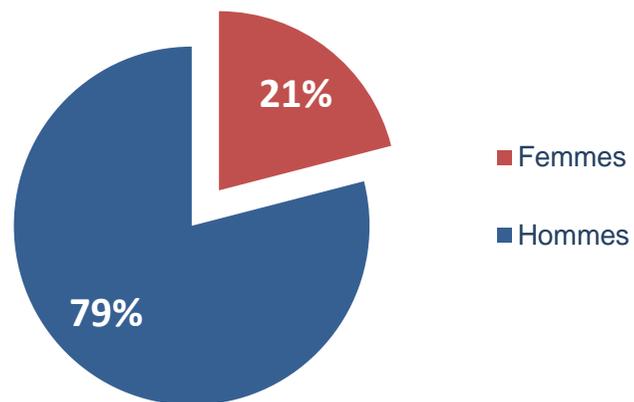
- **27 800** journées Centre des pensionnaires
- **11 831** journées en hospitalisation complète
- **2 928** passages en hospitalisation de jour
- **33 584** actes NGAP\* et CCAM

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

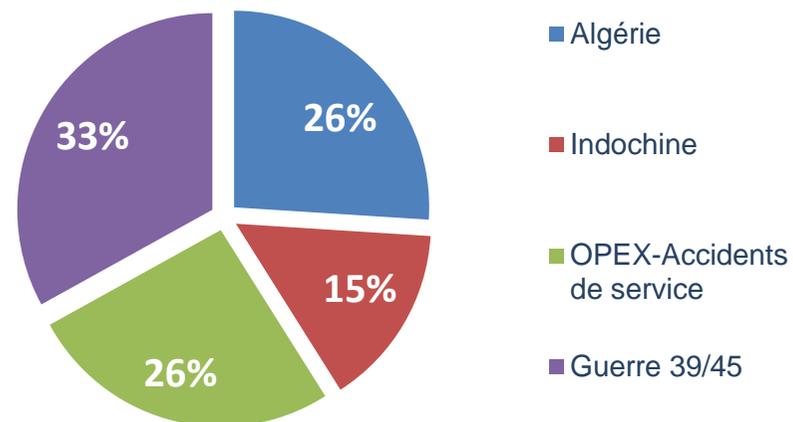
## 71 Pensionnaires au 31 décembre 2021 – 80 lits



### Répartition par sexe



### Répartition par origine



### Chiffres clés

**16** admissions ; **15** décès ; **2** démissions

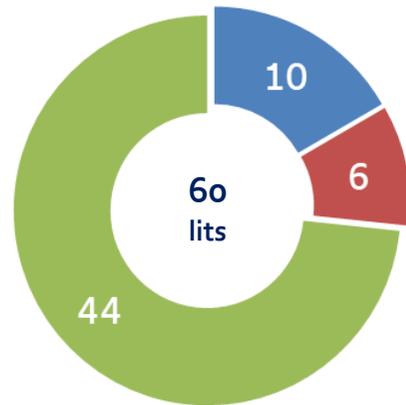
Age moyen **82** ans [32 ans – 105 ans]

**27 800** journées réalisées

Taux d'occupation : **93 %**



## 3 unités de soins en hospitalisation complète



- 203 patients ; 280 admissions
- 303 séjours ; 11 831 journées
- DMS\* : 39 jours
- 1 966 RHS\* ; 19 382 actes CSARR\*
- 363 CS ; 786 actes CCAM

## 3 unités de soins en hospitalisation de jour



- 472 patients ; 673 admissions
- 2 938 passages
- 1 955 RHS ; 5 334 actes CSARR
- 113 CS ; 94 actes CCAM

## Unités

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

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



## CLASSEMENT DES 14 PREMIERS GME\*

GME Racine	Nbre Patients	Nbre RHS
Affections médullaires non traumatiques avec paraplégie	47	360
Affections oculaires, hors post-chir	48	242
Affections médullaires non traumatiques avec tétraplégie	20	156
Ulcères de décubitus, score phy $\leq 12$	11	145
Amputations autres, score phy $\leq 8$ , score rr $\leq 60$ , hors post-chir	24	127
Lésions médullaires traumatiques avec tétraplégie, score phy $\geq 13$	5	109
Ulcères de décubitus, score phy $\geq 13$	6	103
Autres affections du système ostéo-articulaire, score phy $\leq 8$	8	100
Troubles dépressifs et anxieux, score phy $\leq 8$	52	98
Accidents vasculaires cérébraux avec hémiplégie, score phy $\leq 8$ , score rr $\leq 90$	21	93
Lésions articulaires et ligamentaires de l'épaule, score phy $\leq 4$	11	86
Autres affections neuro-dégénératives (à l'exclusion des Maladies d'Alzheimer et démences apparentées), age $\leq 74$ , score phy $\leq 8$	23	81
Lésions médullaires traumatiques avec paraplégie, score phy $\leq 12$ , score rr $\leq 90$	16	80
Maladies d'Alzheimer et démences apparentées, score phy $\leq 12$	57	78

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





## Recherche

- 5 projets majeurs (ANR – Capacities, PPR Sport Paraperf, PPR Sport Best tennis, DGA RAPID – AAFAPE, MS-INSEP OptimReglage).



## Essais

- Présidence de commission handicap S97 AFNOR.
- 108 rapports d'essais ; 641 essais ; 9 certificats de conformité
  - 355 pièces pour bancs d'essais et prototypes
  - 7 pièces réalisées au profit des patients



## Appareillage

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

- 1039 CS
- 143 patients



## Formation

- 427 professionnels formés dans 32 sessions

## Aide technique

Rendez-vous de préconisation des aides-techniques

- 283 CS

## 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.



Etablissement certifié V2020 – B

## EVENEMENTS INDESIRABLES (EI)

**451** fiches d'événements indésirables (FEI) dont 10 non EI

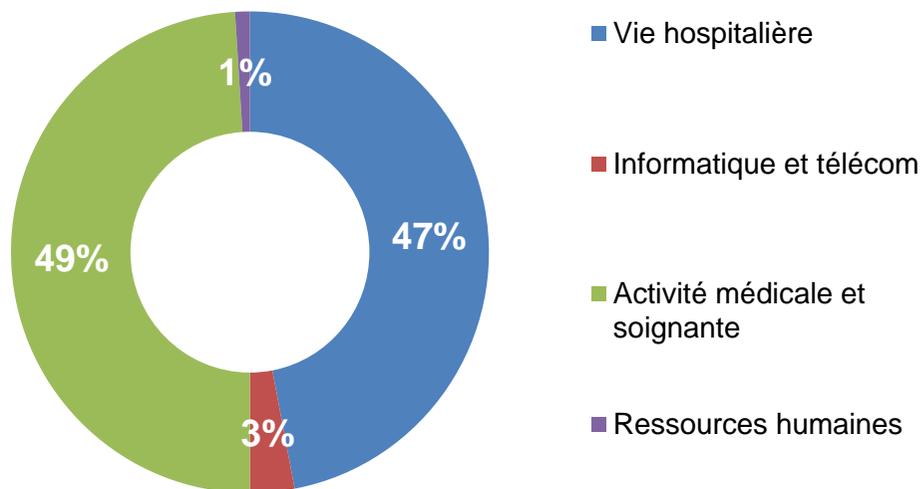
**1** comité de retour d'expérience (CREX)

**3** plaintes et réclamations

**5** témoignages de satisfaction

**20** demandes d'accès aux dossiers patients

Répartition des EI

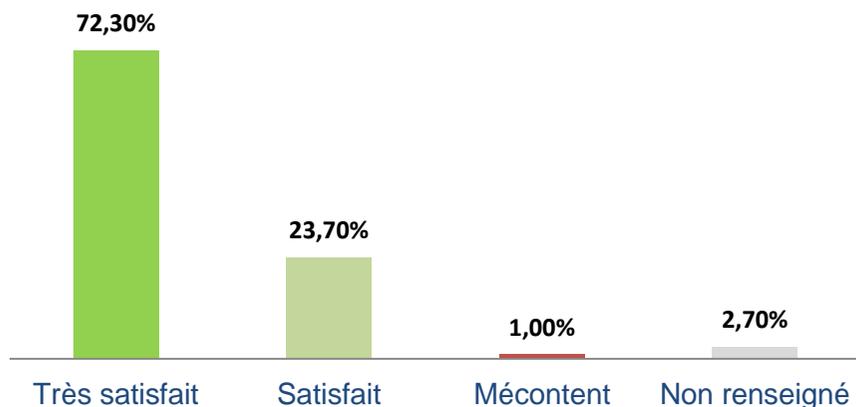


## ENQUETE DE SATISFACTION

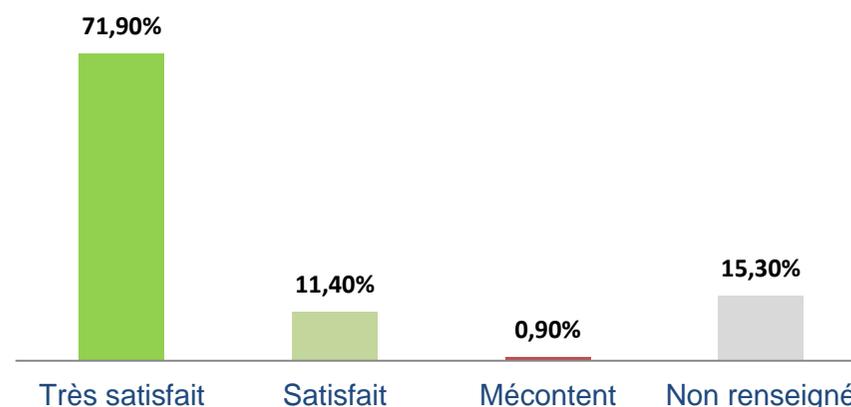
Note moyenne questionnaire de satisfaction :



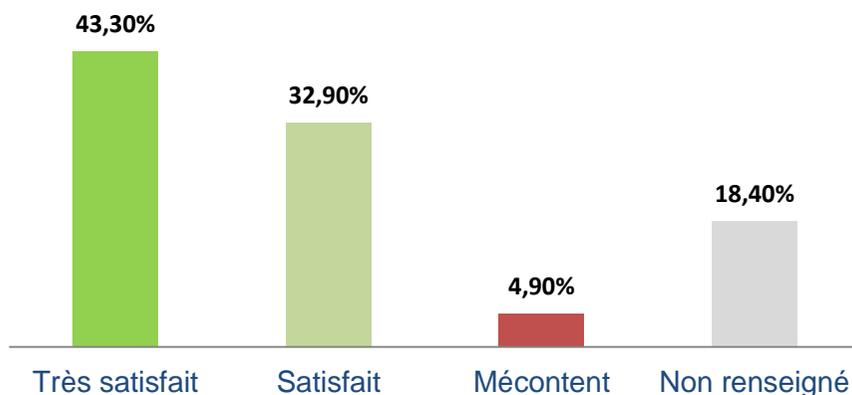
### Qualité de l'accueil et des relations



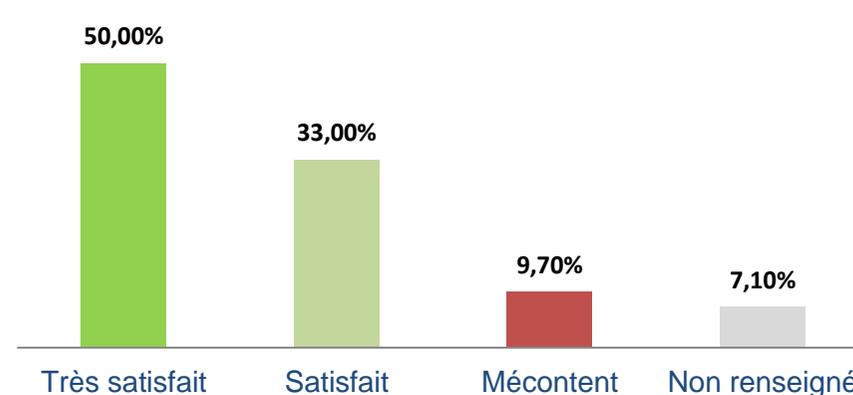
### Qualité des soins



### Vie à l'hôpital

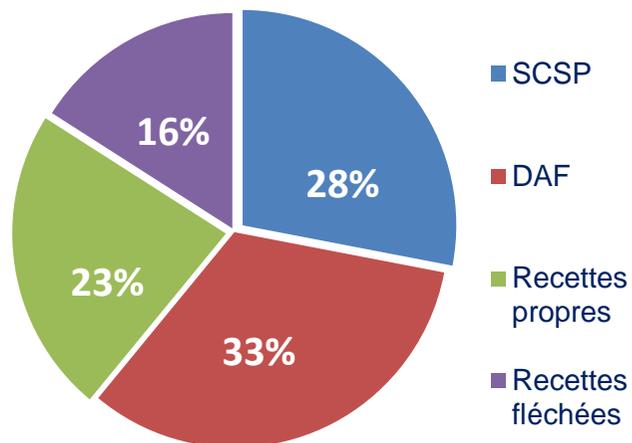


### Prestations hôtelières

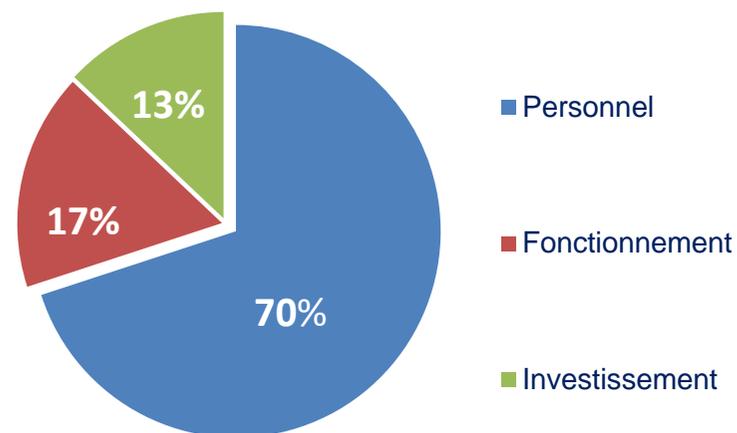


# LES RESSOURCES FINANCIERES

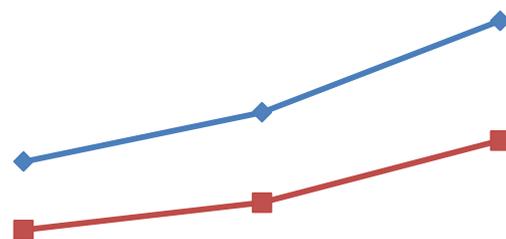
## Recettes (en M€)



## Dépenses (en M€)

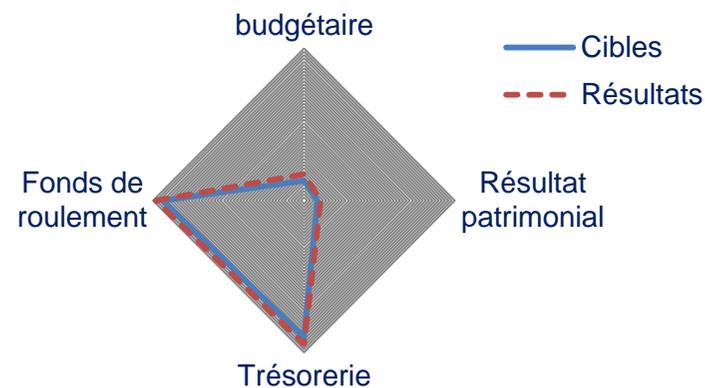


## Evolution des recettes et des dépenses non fléchées



	2019	2020	2021
◆ Recettes	33 917 824 €	34 940 300 €	36 839 942 €
■ Dépenses	32 495 333 €	33 065 782 €	34 354 487 €

## Exercice 2021



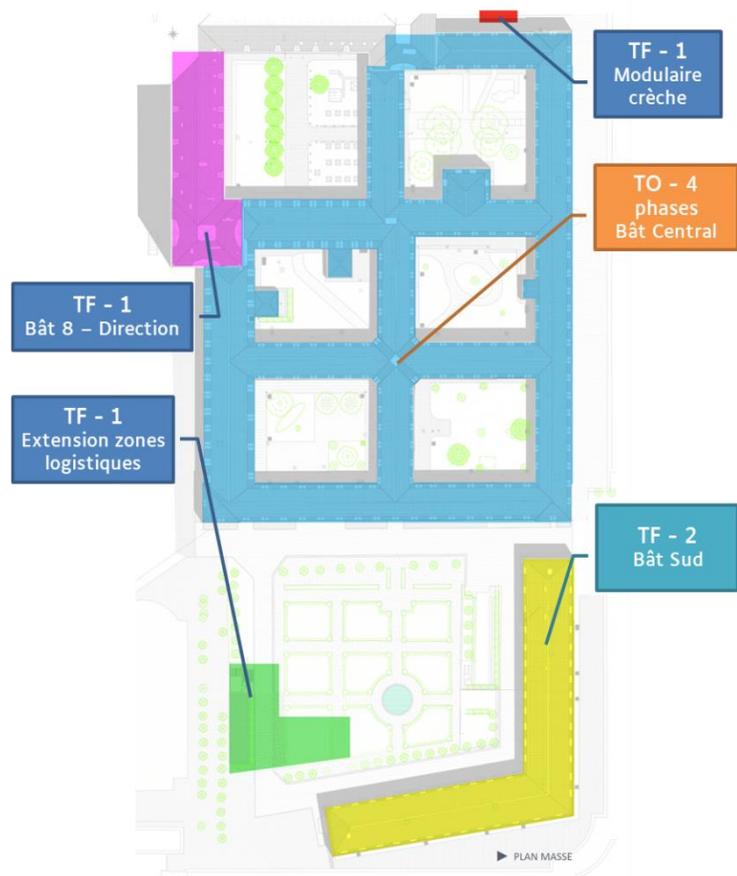
\*SCSP : Subvention pour charges de service public ; DAF : Dotation annuelle de financement

# 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



Janv 2021

Livraison été 2022

Tranche ferme – phase 1

Démarrage des travaux

- Bâtiment 8 – Direction
- Extension zones logistiques
- Modulaire crèche

## 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](mailto:secretariat.direction@invalides.fr)  
Internet : [www.invalides.fr](http://www.invalides.fr)

**Rédaction Coordination :**  
Direction générale  
Département administratif et financier  
en relation avec les services

**Juin 2022**

Le Rapport annuel 2021 de l'Institution nationale des Invalides est paru à l'occasion de l'assemblée générale du Conseil d'administration qui s'est tenue le 28 juin 2022.

**Typographie :**  
Caractère typographique Luciole conçu spécifiquement pour les personnes malvoyantes

