

20
25

RAPPORT D'ACTIVITÉ



LES MOTS DE...

Guy Besnard

Président de l'UGECAM Normandie

Julien Bordron

Directeur Général de l'UGECAM Normandie

25 ans de soins et d'accompagnement ! Cette année anniversaire a été l'occasion de célébrer les femmes et les hommes de l'UGECAM Normandie, qui placent au cœur de leurs priorités les patients et les jeunes accompagnés.

Dans un contexte où les secteurs sanitaire et médico-social demeurent confrontés à de fortes tensions, l'UGECAM Normandie a obtenu des succès notables sur toutes les priorités du Projet de l'Union 2023-2027.

Sur le plan économique, l'année 2025 confirme la trajectoire de redressement engagée depuis 2023. Cette amélioration repose avant tout sur le dynamisme de nos établissements sanitaires de Haute-Normandie, dont l'activité soutenue, les projets médicaux ambitieux et l'investissement constant des équipes permettent d'envisager à court terme un retour à l'équilibre de l'union.

L'année a également été marquée par une nouvelle reconnaissance de la qualité de nos prises en charge. Les établissements Les Herbiers et Le Parc ont obtenu la confirmation de leur certification par la Haute Autorité de Santé, attestant de l'exigence professionnelle des équipes, de leur engagement en faveur de la sécurité des patients et de leur volonté constante d'amélioration continue.

Cette reconnaissance honore l'ensemble de nos professionnels et confirme la confiance que nous accordent les patients et leurs familles.

L'exercice 2025 restera également associé à la célébration des vingt-cinq ans du groupe UGECAM. Cet anniversaire a permis de mesurer le chemin parcouru depuis la création de notre union et de rappeler les valeurs qui fondent son action : bienveillance, engagement, qualité et humanité.

Cette année symbolique a été enrichie par une distinction nationale remarquable : l'attribution du Trophée de l'Innovation UGECAM, dans la catégorie « Prise en charge », au projet « Enchanté(e)s », porté par les soignants de l'établissement Les Herbiers. Cette récompense illustre la créativité, l'humanisme et l'esprit d'initiative qui animent nos équipes au service des patients.

Enfin, 2025 aura été une année de préparation de l'avenir. Nous avons engagé un travail approfondi d'élaboration de notre nouvelle stratégie de développement et de transformation. Celle-ci doit permettre à l'UGECAM Normandie de répondre aux évolutions des besoins de santé et d'accompagnement, de renforcer ses coopérations territoriales, d'accélérer ses transformations organisationnelles et numériques, et de conforter sa place d'opérateur sanitaire et médico-social de référence en Normandie.

Ces réussites n'auraient pas été possibles sans l'engagement des 700 femmes et hommes qui composent notre communauté professionnelle. Chaque jour, ils mettent leurs compétences, leur énergie et leur sens du service au bénéfice des près de 2 013 patients accueillis dans nos établissements sanitaires et des 573 enfants, adolescents et adultes accompagnés dans nos structures médico-sociales. Qu'ils en soient ici chaleureusement remerciés.

Nous adressons également nos remerciements à l'ensemble de nos partenaires, aux représentants des usagers, aux conseillers et aux familles qui contribuent à la réussite de notre projet collectif.

En 2026; nous poursuivrons notre ambition : offrir à chaque personne accompagnée un parcours de soins et de vie de qualité, tout en construisant une UGECAM Normandie toujours plus innovante, robuste et engagée au service des territoires normands.

L'OFFRE

du Groupe

L'OFFRE SANITAIRE

Avec ses 81 établissements sanitaires, le Groupe UGECAM propose une prise en charge spécialisée en soins médicaux et de réadaptation (SMR) centrée sur les besoins spécifiques de chaque patient, qu'il soit enfant, adulte ou personne âgée dépendante. Cette approche individualisée respecte pleinement les projets de vie des personnes accompagnées. L'offre du Groupe couvre une large gamme de spécialités telles que la réadaptation orthopédique, neurologique, cardiaque et respiratoire ainsi que la rééducation nutritionnelle, avec une attention particulière aux besoins des personnes âgées dépendantes. Les établissements sont équipés de plateaux techniques spécialisés et s'intègrent dans l'offre territoriale, en partenariat avec les acteurs locaux. Dans une logique de gradation des soins et de virage ambulatoire, le Groupe UGECAM développe des solutions telles que l'hospitalisation de jour, les consultations externes et l'hospitalisation à domicile, afin de répondre aux besoins des patients tout en garantissant une continuité des soins.

L'OFFRE MÉDICO-SOCIALE

Le Groupe UGECAM est un acteur majeur dans l'accompagnement des personnes en situation de handicap, avec un réseau de 169 établissements et services qui propose des solutions adaptées tout au long du parcours de vie, de la petite enfance à l'âge adulte. Particulièrement reconnu pour son expertise en réadaptation professionnelle, le Groupe œuvre activement pour l'inclusion des personnes en situation de handicap, en plaçant l'autodétermination au cœur de leur projet de vie. Dans le cadre de la transformation de l'offre médico-sociale, le Groupe UGECAM met en œuvre des solutions visant à favoriser la participation pleine et entière des personnes accompagnées à la vie sociale et citoyenne. Il veille à leur offrir un accompagnement sur mesure, en étroite collaboration avec les acteurs du territoire. Le Groupe UGECAM gère également onze EHPAD, qui offrent un soutien spécialisé aux personnes âgées en situation de dépendance et de fragilité répondant ainsi aux besoins spécifiques d'un public vulnérable dans un environnement sécurisé et adapté.

L'OFFRE EN RÉADAPTATION PROFESSIONNELLE

Le Groupe UGECAM joue un rôle clé dans la réadaptation professionnelle en proposant un accompagnement structuré et adapté aux personnes en situation de handicap. À travers un réseau de structures spécialisées - dix unités d'évaluation, de réentraînement et d'orientation sociale (UROS) pour les personnes cérébrolésées, neuf établissements et services de pré-orientation (ESPO) et neuf établissements et services de réadaptation professionnelle (ESRP) - il permet à chacun de construire un projet professionnel en adéquation avec ses compétences et aspirations. Grâce à l'expertise de ses équipes pluridisciplinaires, le Groupe UGECAM favorise la montée en compétences des stagiaires, en proposant des formations qualifiantes dispensées en interne ou en collaboration avec des organismes de droit commun. Par ailleurs, les dispositifs d'emploi accompagné assurent un suivi personnalisé pour sécuriser l'intégration durable des travailleurs en situation de handicap en entreprise, renforçant ainsi leur inclusion dans le monde du travail.

CHIFFRES CLÉS



1,39

milliard d'euros
de chiffre d'affaires



13 923 salariés



252

établissements et services dont :

- > 81 établissements sanitaires
- > 169 établissements et services médico-sociaux
- > 2 centres de santé

L'OFFRE DES CENTRES DE SANTÉ



Le Groupe UGECAM élargit son offre avec l'intégration des centres de santé, une nouvelle activité qui complète ses offres sanitaires, médico-sociales et de réadaptation professionnelle. Depuis le 1^{er} octobre 2024, les centres de santé dentaire de Versailles et de Bar-le-Duc, précédemment gérés par les caisses primaires d'assurance maladie (CPAM) des Yvelines et de la Meuse, ont intégré le Groupe UGECAM. Ces transferts marquent ainsi une étape dans l'élargissement de l'offre de soins primaire, qui verra, d'ici 2027, l'intégration progressive d'autres centres de santé. Ce développement stratégique répond aux besoins croissants des territoires, en particulier pour les publics vulnérables et permet de renforcer la continuité des parcours de soins. Il vise à favoriser l'accès aux soins pour tous, notamment pour les personnes en situation de handicap ou de dépendance. Cette évolution souligne l'ambition du Groupe UGECAM de proposer une prise en charge toujours plus complète et personnalisée.

GOUVERNANCE

Le Groupe UGECAM, opérateur sanitaire et médico-social de l'Assurance Maladie, est piloté par une direction nationale au sein de la Caisse nationale d'Assurance Maladie et 13 UGECAM (Unions pour la Gestion des Etablissements des Caisses d'Assurance Maladie) en région. Les établissements et services, implantés sur plus de 150 sites à travers le territoire, s'appuient sur les compétences de 13 923 collaborateurs aux métiers et activités variés. Tous œuvrent au quotidien autour des valeurs fondamentales de l'Assurance Maladie : universalité, solidarité et égalité.

CONSTRUIRE UNE STRATÉGIE COMMUNE AVEC FILIERIS

Depuis début 2024, le rapprochement entre Filieris et le Groupe UGECAM s'est concrétisé à travers des visites croisées dans les territoires d'implantation des structures. Ces rencontres ont permis de mieux appréhender l'offre de soins, de partager des expériences de terrain et d'initier des coopérations concrètes, particulièrement en santé publique ou dans les parcours intégrés. Ces retours d'expérience ont notamment contribué aux réflexions sur l'évolution du modèle des centres de santé du Groupe UGECAM. Pour structurer cette dynamique, un comité d'alignement stratégique (CAS) a été mis en place à la suite des premiers transferts des centres de santé. Porté par les conseils de la Cnam et de la CANSSM, avec l'appui de la direction de la sécurité sociale, il vise à piloter le projet de rapprochement à horizon 2027, en assurant la convergence des stratégies et la cohérence nationale des dynamiques locales, le partage des diagnostics et la construction de complémentarités d'offre.



14 706 personnes accompagnées
dans les établissements et services médico-sociaux

4 734 personnes accompagnées
dans les établissements et services
de réadaptation professionnelle



54 973
patients pris en charge en soins
de suite et de réadaptation



L'OFFRE

de l'Ugecam Normandie

L'OFFRE SANITAIRE



Les 3 établissements sanitaires développent des programmes spécialisés de rééducation et de réadaptation pour permettre aux adultes et aux personnes âgées dépendantes de recouvrer leur autonomie dans le respect de leur projet de vie. Les spécialités incluent notamment la réadaptation orthopédique, neurologique, cardiaque, respiratoire, nutritionnelle et les besoins spécifiques des personnes âgées dépendantes ou à risque de dépendance. Les plateaux techniques des établissements, adaptés aux situations médicales des patients, varient selon les spécialités et les besoins de rééducation et de réadaptation. Les établissements de l'UGE CAM de Normandie s'inscrivent dans une gradation des soins, en cohérence avec les expertises détenues et les besoins des territoires. Ils sont particulièrement engagés dans le virage ambulatoire avec le développement de l'hospitalisation de jour, de consultations externes, la mise en place d'équipes mobiles et le développement de l'hospitalisation à domicile. Les établissements sanitaires sont également porteurs de projets innovants.



L'OFFRE MÉDICO-SOCIALE

Les 9 établissements et services médico-sociaux proposent un accompagnement personnalisé aux personnes en situation de handicap, de la petite enfance jusqu'à l'âge adulte. Opérateur reconnu au sein des territoires, le Groupe s'est résolument engagé dans la transformation de l'offre médico-sociale, pour favoriser l'inclusion et la participation à la vie sociale et citoyenne des personnes accompagnées, en s'appuyant sur l'autodétermination pour définir les parcours de vie.

CHIFFRES CLÉS



576 personnes accompagnées
dans les établissements et services médico-sociaux

CHIFFRES CLÉS



63,7
millions d'euros
de chiffre d'affaires

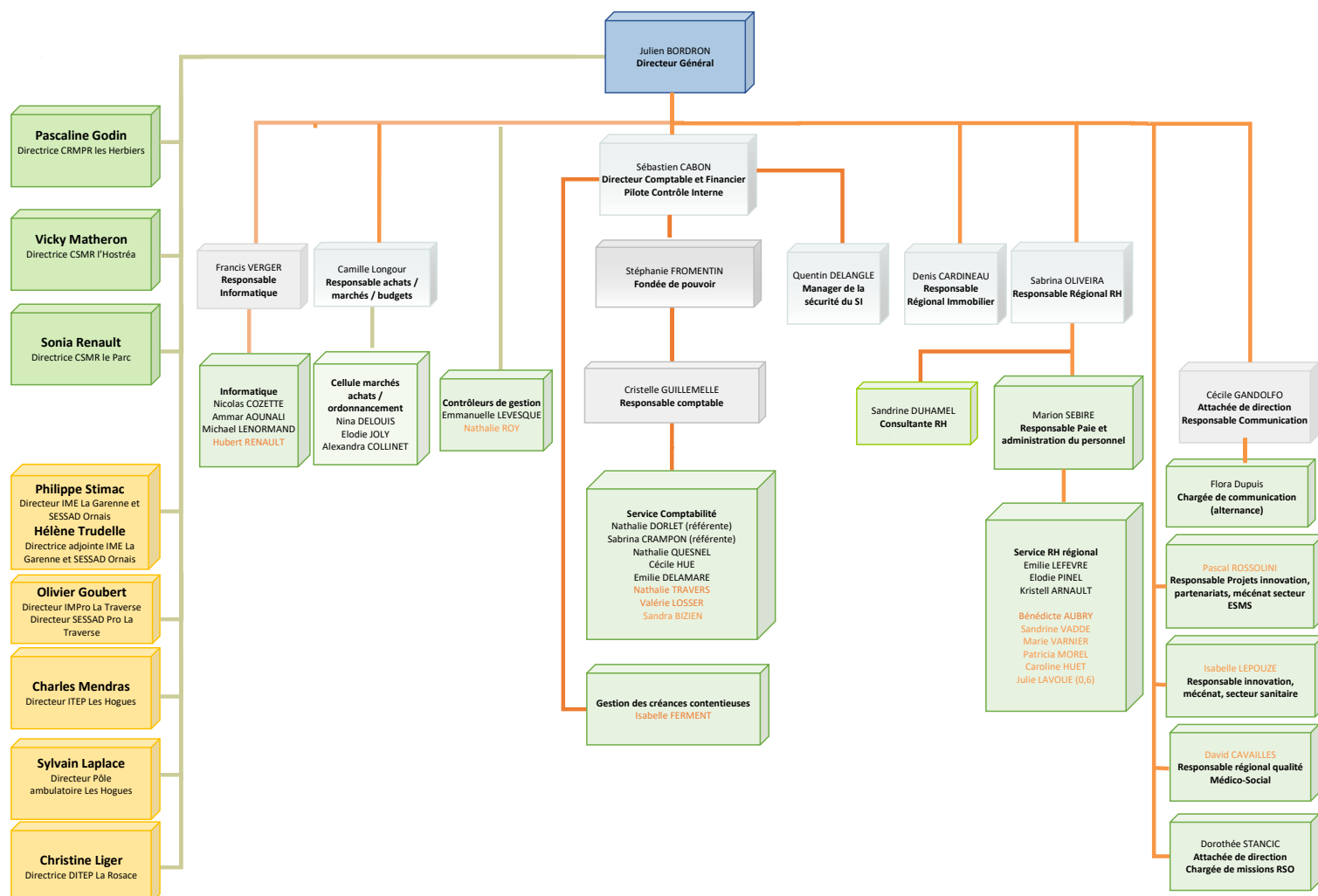


705 salariés [ETP moyens rémunérés en 2025]



12 établissements et services dont :
> 3 établissements sanitaires
> 9 établissements et services médico-sociaux

ORGANIGRAMME



2013

Séjours d'hospitalisation complète en
soins médicaux et de réadaptation



859

lits et places installés :
> 376 en sanitaire
> 483 en médico-social

Le Conseil

Composé paritairement de représentants d'assurés sociaux, d'employeurs, de mutuelles et d'institutions intervenant dans le domaine de l'Assurance maladie, le Conseil a une mission d'orientation, de suivi et d'évaluation de la politique de l'UGECAM de Normandie.

Président : M. Guy BESNARD

Vice Président : M. Laurent BUSVETRE

8

représentants des assurés sociaux

CFE/CGC
M. Bernard SIMON
Suppléante :
Mme Sylvie FOLIN

CFDT
Mme Mylène LEVENEUR
M. Guy BESNARD
Suppléant :
M. Bernard PIVAIN

CFTC
Mme Sarah THIBAUT
Suppléant :
Mme Catherine DUTHIL

CGT
M. Sylvain CHAPELLE
Mme Sylvie SURBLED

CGT/FO
Mme Maryse TRAVERS
M. Frédéric COCHU
Suppléants :
M. Thierry TIRARD
M. Frédéric ZIELINSKI

8

représentants des employeurs

MEDEF
Mme Sandrine LANOS-MARTIN
M. Tony ALFEREZ
M. Stéphane DUPUIS
Mme Ophélie SABBABI

CPME
M. Laurent BUSVETRE

U2P
M. Christophe TABOURET

2

représentants de la FNMF

Mme Erika DELSAHUT
M. Eric LEBRUMAN
Suppléants :
M. Gilles DESBROUSSES
Mme Francine TOUTAIN

3

représentants du personnel

Mme Anne-Marie Dranguet



Avril

- Approbation de l'agrément de Mme Stéphanie Fromentin au poste de fondée de pouvoir
- Approbation de la motion relative à la compensation des impacts financiers de la nouvelle classification UCANSS
- Approbation du projet d'établissement du CSMR UGECAM Le Parc.

Juin

- Approbation du rapport d'activité 2024
- Certification sans réserve des comptes 2024 par les Commissaires aux Comptes
- Approbation des comptes administratifs 2024 des établissements médico-sociaux
- Approbation des comptes financiers 2024 des établissements sanitaires Les Herbiers – L'Hostréa – Le Parc
- Affection du résultat de – 527 661,48 €
- Pr du dispositif du contrôle interne 2024
- Approbation des Etats Prévisionnels de Recettes et de Dépenses (EPRD) 2025 des établissements et services médico-sociaux
- Approbation de la vente de l'ancienne maison du directeur du CSMR UGECAM Le Parc au prix de 82 800 € net vendeur
- Approbation du rapport sur l'exécution des marchés 2024
- Approbation des dons d'organismes partenaires et des autres donateurs.
- Présentation de la convention de mutualisation de la fonction DIM avec l'UGECAM Nord Est

Octobre

- Approbation de la réalisation des travaux du CSMR UGECAM Le Parc pour un montant évalué à 3,5 millions d'euros TTC toutes dépenses confondues
- Présentation des objectifs du CPG et de l'intéressement 2025
- Présentation de la mission CMI sur la stratégie de développement et de transformation
- Point d'avancement du plan de performance

Décembre

- Approbation des Etats Prévisionnels de Recettes et de Dépenses (EPRD) 2026 des établissements sanitaires
- Approbation du budget 2026 du siège pour un montant de 1 068 927 €, la gestion 80 pour un montant de 2 080 357 € et le budget
- Investissement de la gestion 88 pour un montant de 868 482 €.
- Restitution de la mission CMI sur la stratégie de développement et de transformation de l'UGECAM

LE PROJET DE L'UNION 2023 – 2027

Synthèse

Garantir la qualité et l'excellence des soins et accompagnements



- ① Renforcer la culture qualité dans nos établissements sanitaires et médico-sociaux
- ② Favoriser une politique de promotion de la santé et de respect des droits des patients et usagers
- ③ Faire de la qualité un des leviers de la performance de notre Ugecam

Ambitions à concrétiser d'ici 2027

- Conserver ou obtenir la certification en haute qualité des soins ou en qualité des soins confirmée pour nos trois établissements sanitaires
- Réussir l'évaluation externe pour nos six établissements et services médico-sociaux en mars 2026
- Renforcer les démarches qualité et bientraitance et améliorer la satisfaction des personnes soignées et accompagnées

Améliorer la qualité de vie et des conditions de travail des personnels



- ① Faire de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail une culture managériale
- ② Veiller à la santé et au bien-être au travail
- ③ S'appuyer sur le dialogue social pour construire nos dispositifs en qualité d'employeur responsable

Ambitions à concrétiser d'ici 2027

- Mesurer régulièrement et améliorer le bien-être et la satisfaction au travail
- Renforcer la culture du « management bienveillant »
- Renforcer le dialogue social
- Développer la marque employeur UGECAM

Innover au service du développement



Innover pour améliorer le service rendu aux usagers



Innover pour développer l'Ugecam



Communiquer pour susciter et valoriser l'innovation

Ambitions à concrétiser d'ici 2027

- Renforcer la culture de l'innovation dans les établissements et services
- Soutenir le développement de la recherche et les publications dans nos établissements et services
- Développer notre capacité à répondre aux appels à projet
- Renforcer la culture de l'innovation
- Saisir les différents virages (ambulatoire, inclusif et numérique) comme autant d'opportunités pour transformer et développer l'offre de l'UGEAM

Redresser la situation économique



Sensibiliser et communiquer autour des enjeux financiers



Maîtriser nos dépenses et développer nos recettes : garantir le respect de notre équilibre financier

Ambitions à concrétiser d'ici 2027

- Rétablir l'équilibre économique de l'Union :
- Renforcer le pilotage budgétaire et RH du groupe
- Engager les investissements nécessaires aux projets des établissements
- Diversifier nos ressources en développant le recours au mécénat et au bénévolat, et l'obtention de dons et legs.

Agir pour préserver l'environnement



Poursuivre la rénovation du parc immobilier et favoriser une consommation responsable



Revoir nos modes de transport pour réduire notre impact carbone



Valoriser l'engagement des salariés

Ambitions à concrétiser d'ici 2027

- Atteindre les objectifs 2030 du décret tertiaire
- Mettre en œuvre les préconisations des audits énergétiques réalisés en 2022
- Généraliser les « plans de déplacement » dans nos établissements et services visant à limiter nos émissions de gaz à effet de serre
- Réduire le gaspillage alimentaire et systématiser le tri sélectif dans tous nos établissements et services

Ambitions à concrétiser d'ici 2027 pour l'ensemble des établissements de l'Ugecam de Normandie

- Renforcer la place des représentants des usagers :
 - Veiller au bon fonctionnement des instances réglementaires (conseil de vie sociale, commission des usagers)
 - Envisager une instance régionale de consultation en appui des projets de l'Union
- Renforcer la gouvernance médico-administrative :
 - Garantir le bon fonctionnement des instances internes aux établissements sanitaires, et conforter les binômes médico-administratifs à la tête des établissements.
 - Mettre en place une commission médicale régionale et un projet médical de l'Union



2025

Quelques chiffres caractéristiques :

SESSAD ORNAIS

119 jeunes accompagnés en file active

119

11

SESSAD Pro La Traversse

11 réunions partenariales pour faire découvrir le SESSAD Pro

IME LA GARENNE

10 places d'accueil au sein du DAR

10

124

DITEP / SESSAD LES HOGUES

124 jeunes accompagnés

DITEP LA ROSACE

110% de taux d'activité attendue

110

100

IMPRO LA TRAVERSE

100% de jeunes en inclusion scolaire

CSMR LE PARC

629 séjours

629

90

CSMR L'HOSTREA

90% de taux d'occupation en 2025

997

CRMPR LES HERBIERS

997 personnes accompagnées hors les murs





La transition écologique : cap sur un modèle durable

En 2025, l'UGECAM de Normandie a fêté les 10 années d'engagement RSO au sein de ses établissements et services. La comitologie est en place avec une bonne dynamique portée par le réseau RSO : piloté régionalement, il est composé de référents RSO dans chaque structure.

Les faits marquants

L'année a été marquée par la structuration de la communication régionale avec la conception collaborative d'une frise RSO régionale 2025 avec les moments clés mensuels.

En accord avec le schéma directeur de la transition écologique de l'Assurance Maladie, cette frise RSO sensibilise sur des temps mensuels avec des actions régionales déployées en plus de celles mises en œuvre par chaque établissement et service.

La politique RSO de l'UGECAM Normandie est investie des enjeux tant en termes de développement durable, de responsabilité sociétale que de SQVCT. Ils sont portés par une gouvernance engagée dans tous les axes d'action pour une transformation profonde des pratiques afin de répondre aux enjeux climatiques, réglementaires et sociaux.

- **Pilotage et gouvernance engagés :**

L'UGECAM Normandie a mis en place une gouvernance claire pour piloter sa transition écologique. Un comité de pilotage (COPIL) régional anime les actions RSO/TEC et QVCT, sous l'impulsion du Directeur général.

Le COPIL RSO est composé du directeur général, de la RRH régionale, pilote RSI, du responsable immobilier régional, du pilote TEC, des référents RSO des établissements et d'une référente communication.

Le plan d'action est structuré, co-construit avec les équipes du siège et les établissements, et permet d'assurer le suivi des objectifs. Il permet de décliner les orientations nationales, tout en laissant une large place aux initiatives locales.

- **Inauguration de 3 nouvelles chaudières biomasse :**

Dans le cadre de l'appel d'offres « maintenance et renouvellement des installations thermiques de l'UGECAM Normandie », et avec le soutien de l'ADEME, 3 opérations ont été finalisées en 2025.

Trois chaudières biomasse ont été mises en service :

1. IME UGECAM La Garenne (61) en mars
2. CSMR UGECAM Le Parc (61) en avril
3. IMPro UGECAM La Traverse (76) en juillet

Avec le CSMR UGECAM L'Hostréa (27) et le CRMPR UGECAM Les Herbiers (76), cela porte à 5 le nombre d'établissements équipés de chaudières utilisant comme combustible des plaquettes forestières.

L'objectif de mixte énergétique sur ces chaudières biomasse de 80% bois et 20% gaz ou fioul est largement dépassé avec une consommation de plus de 90% de bois.

- **Exposition 10 ans de la RSO :**

La dynamique de la RSO est impulsée depuis 10 ans au niveau

régional comme dans les établissements et services.

Portée par la direction générale, elle se déploie avec de nombreuses actions locales tant au niveau du développement durable que de la QVCT.

L'exposition « 10 ans de la RSO » a permis de valoriser dans les établissements l'engagement RSO et les actions menées auprès des salariés, des patients, des jeunes et de leur famille.

- **25 ans de l'UGECAM :**

Les 25 ans de l'UGECAM ont été fêtés à l'échelle nationale, régionale et au sein des établissements.

A l'échelle régionale, une journée dédiée le 21 octobre a été marquée par la remise des Trophées de l'innovation régionaux dans les catégories « Transition écologique », « Participation des patients », « Au service des collaborateurs » et « Prise en charge » : l'occasion de valoriser des beaux projets portés par des salariés engagés et co-construits et mis en œuvre avec les patients et les jeunes accompagnés.

Au niveau national, la journée d'anniversaire du groupe UGECAM a mis à l'honneur l'UGECAM Normandie, lauréate nationale « Action innovante de prise en charge » avec « Enchanté-e-s : Innover par l'art au cœur du soin » du CRMPR UGECAM Les Herbiers, une action culture santé.

Au niveau de chaque établissement, un temps fort « 25 ans » a été organisé en présence de la direction générale et du CSE unique régional avec notamment la mise à l'honneur des 127 pionniers.

- **Inclusion, sport et handicap et sport santé :**

Comme chaque année, des temps forts sont portés par le siège et les établissements : la semaine de sensibilisation à l'autisme, la semaine QVCT, la semaine du développement durable, la semaine de la mobilité durable, la SEEPH avec 8 duos lors du DUODAY.

Des événements annuels sont également organisés avec notamment :

1. Duo La Traverse à l'IMPro UGECAM La Traverse : course organisée avec les clubs d'athlétisme du territoire avec des duos qui se relaient sur un parcours ludique et exigeant.
2. Journée Sport et Handicap au CRMPR UGECAM Les Herbiers : Une mobilisation annuelle de tous les professionnels de santé avec l'implication des patients. Plus de 30 activités physiques adaptées lors d'une journée ouverte à tous, favorisant l'autonomie, la santé et l'inclusion sociale.
3. Journées portes ouvertes au CSMR UGECAM L'Hostréa, à l'IMPro UGECAM La Traverse, à l'IME UGECAM La Garenne...

Deux établissements sanitaires ont permis à leurs salariés de bénéficier du programme Justin'movE animé par Siel Bleu pour promouvoir les bienfaits de l'activité physique sur leur santé.

- Amélioration du tri et de la valorisation des déchets :

Les 3 établissements sanitaires ont participé aux Master Class de l'ANAP pour optimiser la gestion des déchets.

Les établissements sont engagés dans une démarche de tri à 3 flux. Le CSMR UGECAM L'Hostréa expérimente un tri à 8 flux en voie de généralisation.

Des solutions de valorisation des biodéchets, notamment par compostage, sont en cours de déploiement dans les établissements médico-sociaux, comme à l'IME UGECAM La Garenne.

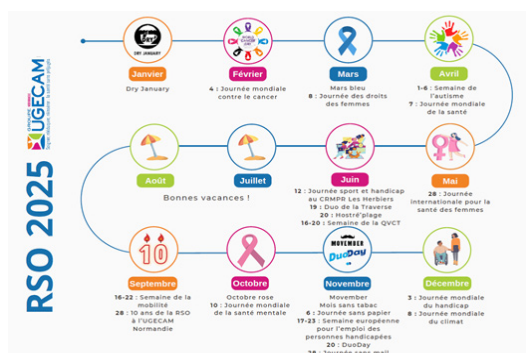


OBJECTIFS CLES 2026

- Consolider la comitologie et l'animation de la dynamique RSO avec l'arrivée d'un chef de projet RSO
- Poursuivre les actions engagées de sensibilisation et d'optimisation des bonnes pratiques
- Pérenniser la communication et la dynamique régionale portées par le COPIL RSO
- Renforcer la stratégie de valorisation des déchets : après les établissements sanitaires en 2025, permettre aux ESMS de bénéficier d'un accompagnement ANAP pour une gestion efficace des déchets
- Développer le numérique responsable
- Accélérer le verdissement de la flotte automobile et améliorer la gestion du parc
- Renforcer l'écoconception des soins
- Promouvoir l'éco-conduite, le covoiturage et toutes les formes de mobilité durable
- Promouvoir les énergies renouvelables
- Adapter nos locaux aux conséquences du changement climatique

124 actions RSO
régionales et au sein
des établissements et services

90% bois pour la
consommation des 4 chaudières
biomasse



La transition écologique n'est pas une option mais une nécessité. En engageant chaque établissement, chaque équipe, nous construisons une UGECAM durable et responsable.

Julien Bordron, Directeur Général

2025

JANVIER

- Journée de sensibilisation au handicap auprès des étudiants de l'UFS Santé

FÉVRIER

- Présentation de l'accord relatif à la nouvelle classification
- Mise en oeuvre de l'accord UCANSS sur le travail de nuit

MARS

- Arrivée de M. Sébastien Cabon en tant que Directeur Comptable et Financier



AVRIL

- Approbation du Projet d'Etablissement du CSMR UGECAM Le Parc
- Arrivée de Mme Camille Longour en tant que Responsable achats, marchés et budgets



MAI

- Arrivée de Unik, chien d'accompagnement, au CRMPR UGECAM Les Herbiers
- Finalisation du recueil des données Sérafin-PH pour les établissements médico-sociaux
- Séjour ERASMUS+ en Belgique pour les jeunes de l'IMPro UGECAM La Traverse et de l'IME UGECAM La Garenne

JUIN

- Mise en place d'ateliers socio-esthétiques au CSMR UGECAM L'Hostréa
- Journée Sport et Handicap au CRMPR UGECAM Les Herbiers



JUILLET

- Intégration d'une Infirmière en Pratique Avancée (IPA) au sein du CSMR UGECAM Le Parc



AOÛT

- Arrivée de Mme Hélène Trudelle en tant que Directrice adjointe au DAME UGECAM Ornaïs

SEPTEMBRE

- Exposition pour les 10 ans de la RSO au sein de l'UGECAM Normandie

- Inauguration du Laboratoire d'Analyse Quantifiée de la Marche et du mouvement (LAQM) au CRMPR UGECAM Les Herbiers



- Lancement d'une offre préprofessionnelle pour les jeunes de 14 à 18 ans au DITEP UGECAM La Rosace

- Arrivée de Mme Sabrina Oliveira en tant que Responsable des Ressources Humaines Régionale

OCTOBRE

- Approbation des travaux pour le CSMR UGECAM Le Parc

- Evenement régional pour les 25 ans du groupe UGECAM

- Visite de certification de la Haute Autorité de Santé (HAS) au CRMPR UGECAM Les Herbiers



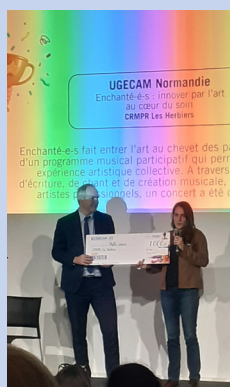
- Inauguration des 3 nouvelles chaudières biomasses
- Séjour ERASMUS + en Sardaigne pour les jeunes de l'IMPro UGECAM La Traverse et l'IME UGECAM La Garenne

NOVEMBRE

- Participation au 25 ans du groupe UGECAM et remise du prix national du concours de l'innovation au CRMPR UGECAM Les Herbiers dans la catégorie «Action innovante de prise en charge»

- Audit à blanc du DITEP UGECAM Les Hogues

- Arrivée de Mme Christine Liger en tant que Directrice du DITEP UGECAM La Rosace



DÉCEMBRE

- Visite de certification HAS au CSMR UGECAM Le Parc

Dans le cadre des 25 ans de l'UGECAM, la Direction Nationale du Groupe UGECAM a mis en place un concours national pour valoriser les initiatives innovantes portées par les équipes de terrain. Ce concours rend hommage à la créativité, à l'esprit d'équipe et à la capacité d'innovation qui animent chaque établissement au service des patients et des usagers.

A l'UGECAM de Normandie, 9 projets ont été présentés devant un jury régional dans 4 catégories :

Actions innovantes de prise en charge :

CSMR UGECAM L'Hostréa : Pertinence des prescriptions de sortie en gériatrie
CRMPR UGECAM Les Herbiers : Enchanté-e-s : Innover par l'art au coeur du soin

Actions innovantes autour de la participation des patients et des personnes accompagnées :

CSMR UGECAM L'Hostréa : Participation des patients au challenge de "La flamme olympique"
CRMPR UGECAM Les Herbiers : La journée Sport et Handicap, moteur d'élan et d'inclusion

Actions innovantes sur la transition écologique :

CSMR UGECAM L'Hostréa : Adaptation des locaux de rééducation de l'établissement aux impacts liés aux changements climatiques
IME UGECAM La Garenne : Installation des ruches
IMPro UGECAM La Traverse : Atelier seconde vie

Actions innovantes au service des collaborateurs :

CSMR UGECAM L'Hostréa : Ça va bouger à l'Hostréa
CSMR UGECAM Le Parc : Mise en place d'un état des lieux QVCT

Après délibération du jury le 25 juin, un projet de chaque catégorie a été récompensé. Ces projets primés reflètent la capacité d'innovation et l'esprit collaboratif qui animent les équipes de l'UGECAM Normandie depuis 25 ans.

Gagnant de la catégorie au national

Actions innovantes de prise en charge :

CRMPR UGECAM Les Herbiers
Enchanté-e-s : Innover par l'art au coeur du soin



Le projet « Enchanté-e-s » est un programme musical participatif qui a permis à des patients en hospitalisation de longue durée au CRMPR UGECAM Les Herbiers de vivre une expérience artistique collective. À travers des ateliers d'écriture, de chant et de création musicale, encadrés par des artistes professionnels, les patients ont co-construit un concert final dans une dynamique de co-création avec les soignants et les intervenants culturels. Ce dispositif s'inscrit pleinement dans la démarche Culture & Santé soutenue par l'ARS et la DRAC Normandie.

Actions innovantes autour de la participation des patients et des personnes accompagnées :

CRMPR UGECAM Les Herbiers
La journée Sport et Handicap, moteur d'élan et d'inclusion



La Journée Sport et Handicap incarne l'engagement du CRMPR UGECAM Les Herbiers à faire du sport un levier essentiel de santé, d'inclusion et de qualité de vie. Plus qu'un événement, la Journée Sport et Handicap est l'aboutissement d'une dynamique innovante. Patients, équipes et associations se mobilisent pour proposer plus de 30 activités physiques adaptées lors d'une journée ouverte à tous.

Actions innovantes sur la transition écologique :

IMPro UGECAM La Traverse
Atelier seconde vie



L'atelier « démantèlement et petite mécanique » du pôle « Métier de la nature et espace vert » s'inscrit dans la démarche RSO de l'établissement. Il utilise des déchets et ressources naturelles comme supports pédagogiques pour transmettre des valeurs de respect de l'environnement, en encourageant la réduction, le réemploi, la réparation et le recyclage. L'atelier assure aussi le nettoyage des véhicules et participe à des actions de réduction des ressources, notamment avec l'installation de cuves d'eau de récupération.

Actions innovantes au service des collaborateurs :

CSMR UGECAM L'Hostréa
Ça va bouger à l'Hostréa



Entre septembre et décembre 2024, l'initiative « Ça va bouger à l'Hostréa » a proposé aux agents des ateliers ludiques de 30 minutes d'activités physiques près de leur lieu de travail. Chaque lundi, un référent sport santé animait des séances variées (ping-pong, tir à l'arc, etc.) dans différents espaces de l'établissement. L'objectif était de favoriser l'activité physique au travail et de renforcer la cohésion entre les équipes en réunissant personnel soignant, administratif et technique.

Concours

INNOVATION.

Mettez vos actions à l'honneur
et participez au concours innovation !



RSE en charge



Sous-emploiement



Fonctions d'appuis



Transition écologique



Participation des
citoyens et des
personnes accompagnées



Services aux
collaborateurs

Candidatures jusqu'au
30 avril 2025

Comment participer ? Retrouvez les modalités de participation sur brx.be/xxx

Etablissement sanitaire

CRMPR UGECAM Les Herbiers

Le CRMPR UGECAM Les Herbiers est reconnu comme l'expert régional de la Médecine Physique et de Réadaptation (MPR). En 2025, l'établissement dispose de 125 lits en hospitalisation complète (dédiés au locomoteur et à la neurologie, dont 12 lits d'éveil de coma) et de 70 places d'hôpital de jour incluant la cardiologie.

L'activité 2025 en résumé

Le CRMPR connaît une belle dynamique d'activité entre 2024 et 2025, tant en Hospitalisation Complète (HC) qu'en Hôpital de Jour (HDJ). Le taux d'occupation d'HC passe de 84,3% à 86,8%, soit une progression de 2,5 points (+1 145 journées, +3%), proche des taux cibles d'occupation fixés à l'EPRD 2025 (85% en Locomoteur et 90% en Neurologie). L'HDJ augmente son nombre de journées de +4,3% par rapport à 2024 (soit +861 journées) pour atteindre un taux d'occupation moyen proche de 120%. Cette progression a été obtenue grâce à une implication de l'ensemble des acteurs et une gestion hebdomadaire de l'occupation des lits pour un maximum de réactivité et d'anticipation sur les fluctuations d'activité. Concernant les chambres particulières, malgré une évolution tarifaire qui suit l'inflation en 2025, le taux de facturation ainsi que l'évolution des recettes facturées restent inférieurs à l'année 2024. L'année 2025 est également marquée par la certification de l'établissement sur le nouveau référentiel HAS, établissement certifié qualité des soins confirmée.

Sur la partie financière, la situation de l'établissement reste fragile (taux de marge et CAF nette faible) mais le CRMPR retrouve presque l'équilibre financier en 2025, sous l'effet favorable de l'évolution de la dotation de transition (+1M€ par rapport à 2024) et de sa dynamique d'activité.

60 516

journées

1 568

patients

2 312

consultations spécialisées

997

personnes accompagnées hors les murs

Les temps forts en 2025

En janvier, le CRMPR a engagé la modernisation de ses infrastructures de soins, marquée par le lancement opérationnel du projet de Laboratoire d'Analyse Quantifiée de la Marche et du Mouvement (LAQM).

En février, la nomination de la référente RSO a permis de structurer et de lancer le développement d'une démarche responsable et impactante pour l'ensemble de l'établissement.

En mars, l'arrivée de la coordinatrice de l'EMER (Equipe Mobile d'Expertise en Réadaptation) a marqué une étape clé dans l'optimisation de l'offre de services au bénéfice direct des patients maintenus à domicile.

En avril, la gestion écologique des espaces extérieurs a été mise à l'honneur avec l'installation de l'éco-pâturage annuel dans le parc du centre, illustrant nos engagements environnementaux.

En mai, l'accompagnement social a pris une dimension innovante avec l'arrivée d'UNIK, Handi'Chiens, encadré par deux référents formés pour apporter un soutien thérapeutique nouveau aux patients.

En juin, la Journée Sport et Handicap (JSH) a réuni patients et professionnels dans une ambiance de convivialité et d'inclusion, aux couleurs du Tour de France.

En juillet et août, les équipes ont réalisé un auto-diagnostic pour une gestion plus efficiente des déchets, tout en finalisant les derniers préparatifs avant les grands rendez-vous de la rentrée.

En septembre, l'établissement a vécu son temps fort de l'année avec l'inauguration du LAQM. Cette journée a permis de présenter aux partenaires et aux personnels la technologie GRAIL, plaçant le centre au sommet de l'innovation en rééducation.

En octobre, la visite de certification de la Haute Autorité de Santé (HAS) a mobilisé l'ensemble des professionnels témoignant de notre engagement commun pour la qualité et la sécurité des soins.

En novembre, le dynamisme des équipes « Hors les murs » a permis la tenue à Rouen du colloque national COMETE, centré sur la thématique essentielle de la santé mentale en milieu de réadaptation.

En décembre, la célébration des 25 ans de l'UGECAM a été l'occasion de mettre à l'honneur nos 30 pionniers ainsi que les équipes lauréates des trophées de l'innovation pour la JSH et le projet « Enchanté-e-s », primé au niveau national.

Pour clôturer l'année, le CRMPR a été désigné lauréat de l'appel à projet Accidentés de la Route (ADR) pour la 4ème fois, dotant ainsi nos plateaux techniques de nouveaux équipements innovant.



Laboratoire d'Analyse Quantifiée de la Marche et du Mouvement (LAQM).

Appels à Projet (AAP)

L'innovation, qui provient du terrain et des équipes, est un principe clé pour améliorer l'organisation et la qualité des soins.

L'année 2025 est marquée par de nombreux projets et une recherche active de recettes annexes auprès des tutelles, collectivités territoriales et mécènes.

Le CRMPR UGECAM Les Herbiers s'inscrit dans la démarche régionale « Innover au service du développement », en cohérence avec le PRS 2023/2028 de l'ARS de Normandie, qui met l'accent sur l'amélioration de la prise en charge des patients, le bien-être des professionnels et l'attractivité des établissements.

Dans le contexte de la réforme SMR, de nouveaux partenariats sont régulièrement initiés pour développer des projets en co-construction. L'établissement continue à investir dans les nouvelles technologies pour améliorer les plateaux techniques spécialisés et répondre aux besoins des patients.



PERSPECTIVES 2026 - 2027

L'établissement aborde 2026 avec une ambition de croissance soutenue, particulièrement en ambulatoire. Les objectifs d'activité sont fixés à 40 370 journées en hospitalisation complète et 22 200 journées en hospitalisation de jour (HDJ). La montée en puissance de l'HDJ se traduira par des taux d'occupation cibles élevés, notamment 105 % en neurologie et 165 % en cardiologie.

Plusieurs projets structurants transformeront l'offre de soins et les infrastructures du centre :

- **Investissements majeurs** : Lancement de la réhabilitation hôtelière avec le choix de la maîtrise d'œuvre en avril, visant à moderniser l'hébergement et étendre les surfaces pour l'activité ambulatoire. Parallèlement, l'établissement investira 214 500 € dans la pose de panneaux photovoltaïques pour réduire ses charges énergétiques.
- **Innovation et Parcours** : Poursuite du déploiement du pôle « Hors les murs » avec le lancement de l'HAD'r et le recrutement d'un médecin dédié pour répondre à la forte demande en évaluations de la conduite automobile.
- **Vie des Unités** : Réorganisation spatiale avec le regroupement des unités 400 et 600 sur un même étage et la création d'une pièce dédiée aux familles en unité 500.
- **Expertise Médicale** : Reconnaissance du LAQM en plateau technique spécialisé (PTS) de niveau 2, générant une recette supplémentaire de 143 K€

En conclusion, l'année 2026 constitue une étape de stabilisation stratégique pour le CRMPR UGECAM Les Herbiers. En alliant excellence technologique, rigueur de gestion et adaptation aux nouveaux modèles de financement, l'établissement garantit sa mission de recours régional au service des patients.

Etablissement sanitaire

CSMR UGECAM L'Hostréa

Le CSMR UGECAM L'Hostréa est situé au cœur du Vexin normand, dans le département de l'Eure, à 9 km de Gisors et à proximité immédiate des départements de l'Oise (60) et du Val d'Oise (95). Installé dans un parc paysager de 4 hectares, l'établissement dispense des soins médicaux et de réadaptation polyvalents dans un cadre calme particulièrement propice à la rééducation.

L'établissement peut accueillir 82 patients en hospitalisation complète et dispose d'une autorisation de 6 places en hospitalisation de jour.

L'activité 2025 en résumé

28 873 journées

45 jours durée
moyenne de séjour en hospitalisation
complète

647 séjours en
hospitalisation complète

90% de taux d'occupation

En 2025, le CSMR UGECAM L'Hostréa a comptabilisé 847 séjours pour un total de 28 873 journées dont 26 534 journées en hospitalisation complète et 2 339 journées en hospitalisation de jour soit un taux d'occupation de 90%.

L'année a été marquée par une évolution significative de l'activité qui se traduit notamment par une dynamique d'adressage importante (+20% de journées supplémentaires par rapport à 2024 sur l'hospitalisation complète et +41% en hospitalisation de jour) et le développement de l'ambulatoire, en cohérence avec les besoins du territoire et les orientations de l'établissement.

Le CSMR UGECAM L'Hostréa a structuré son expertise en matière de soins médicaux et réadaptation polyvalents en hospitalisation à temps partiel, en se positionnant comme acteur de référence sur le territoire du Vexin normand, proposant une offre de proximité diversifiée : hôpital de jour mémoire, prévention des fragilités chez les plus de 75 ans, rééducation motrice, maintien des acquis et préservation de l'autonomie à domicile à l'issue de l'hospitalisation. Ces parcours ont pu se structurer grâce au positionnement progressif d'une équipe dédiée et au développement de l'offre de soins dans une logique globale et innovante : thérapies non médicamenteuses, balnéothérapie, éducation thérapeutique.

L'établissement a obtenu au cours de l'année 2025 le renouvellement de son autorisation pour dispenser des soins médicaux et de réadaptation ainsi que la validation relative aux activités détenues par la Pharmacie à Usage Intérieur, deux reconnaissances par l'ARS qui soulignent tant le niveau de conformité que l'engagement de l'établissement à dispenser des soins de qualité, en adéquation avec les évolutions réglementaires et les besoins de la population.



**Plantation d'un noyer lors de la cérémonie
des 25 ans de l'UGECAM**

Les temps forts en 2025

Depuis 2025, le CSMR UGECAM L'Hostréa a poursuivi une dynamique de développement et d'engagement, tant sur le plan des soins que de la vie institutionnelle.

L'offre thérapeutique s'est enrichie avec la mise en place des ateliers de médiation animale à l'été 2025 (un vendredi sur deux en APA) et, depuis juin 2026, d'ateliers de socio-esthétique proposés deux jeudis par mois. L'équipe médicale s'est également renforcée avec l'arrivée du Dr Roumaïssa Hameur-Lain en septembre 2025.

Par ailleurs, les deux plateaux de rééducation ont été rénovés dans le cadre du plan d'investissement : réfection des sols, remplacement des menuiseries pour améliorer l'isolation thermique et modernisation des équipements.

L'établissement s'est aussi mobilisé autour de la qualité de vie et de la responsabilité sociétale : plus de 35 heures d'activités proposées lors de la semaine QVCT (Qualité de Vie et des Conditions de Travail) en juin 2025, puis une journée RSO organisée le 3 décembre 2025 (ateliers, sensibilisation, actions autour du développement durable).

Enfin, le 4 décembre 2025, le CSMR UGECAM L'Hostréa a célébré les 25 ans de l'UGECAM avec un temps fort convivial : quiz en équipes, mise à l'honneur des salariés ayant 25 ans d'ancienneté, plantation symbolique d'un noyer et exposition d'archives retraçant l'histoire de l'établissement tout rythmé cette journée placée sous le signe du développement durable et de l'action collective.

PERSPECTIVES 2026 - 2027

1. Définir notre SMR à l'horizon 2030 : affirmer une identité et structurer nos expertises

L'année 2026 marquera une étape structurante pour le CSMR UGECAM L'Hostréa avec l'élaboration du projet médical 2026-2030. Cette feuille de route permettra d'affirmer nos priorités pour les cinq années à venir et de préciser le positionnement de notre SMR sur le territoire : un établissement identifié, reconnu pour ses expertises et capable de s'adapter aux évolutions du système de santé.

L'enjeu sera d'abord de consolider nos activités historiques en hospitalisation complète, en poursuivant le développement de prises en charge spécialisées, la modernisation des locaux et l'adaptation des parcours de soins aux besoins spécifiques des patients. L'objectif est de garantir des parcours fluides, sécurisés et respectueux du rythme de chacun.

Parallèlement, le développement de l'ambulatoire constituera un axe majeur : structuration de parcours en hôpital de jour, renforcement de l'éducation thérapeutique, valorisation des plateaux techniques et intégration accrue des thérapies non médicamenteuses. De nouveaux parcours, notamment en gériatrie, pathologies chroniques et maladies d'Alzheimer et apparentées, viendront compléter l'offre existante. Ce travail sera conduit collectivement, en cohérence avec le CPOM 2024-2029 contractualisé avec l'ARS.

2. Sécuriser et développer l'activité dans un contexte de réforme

La réforme du financement des SMR, désormais largement fondée sur l'activité, place la sécurisation des volumes et des recettes au cœur des enjeux 2026. L'établissement devra consolider son activité en hospitalisation complète, pilier structurant sur les plans médical et économique, en maintenant des liens étroits avec les partenaires adresseurs et un haut niveau de qualité des prises en charge.

En parallèle, le développement maîtrisé de l'hôpital de jour constituera un levier d'adaptation aux évolutions du système de santé et un enjeu d'équilibre financier. La lisibilité des programmes, l'efficacité organisationnelle et la pertinence des parcours seront déterminantes.

La valorisation de l'activité passera également par un codage rigoureux et exhaustif, soutenu par la formalisation de chemins cliniques, des actions de contrôle en lien avec le DIM, la poursuite des COPIL dédiés et la formation des professionnels. L'année 2026 sera ainsi charnière pour articuler ambition médicale, exigences réglementaires et soutenabilité économique, dans la perspective des effets complets de la réforme attendus à l'horizon 2028.

3. Placer l'expérience patient au cœur du projet

Au-delà des enjeux d'activité, 2026 confirmera la volonté de renforcer l'expérience patient comme marqueur identitaire de l'établissement. L'amélioration du confort hôtelier, à travers la rénovation progressive des chambres et une attention portée aux ambiances et à l'intimité, participera à faire du cadre de soins un véritable levier thérapeutique, en intégrant les attentes des usagers.

Le développement des thérapies non médicamenteuses (médiation animale, aromathérapie, Snoezelen, jardin thérapeutique) viendra consolider une approche globale et humaniste du soin, complémentaire des prises en charge médicales et rééducatives. L'inauguration du jardin thérapeutique, prévue avant l'été 2026, constituera un symbole fort de cette orientation.

Ainsi, les perspectives 2026 traduisent l'ambition d'un projet d'établissement équilibré, conjuguant exigence médicale, responsabilité économique et attention constante portée à l'humain, au service du territoire.

Etablissement sanitaire

CSMR UGECAM Le Parc

Le CSMR UGECAM Le Parc, situé dans la station thermale de Baignolles de l'Orne, est un établissement sanitaire qui dispose d'un service de SMR polyvalent et d'un service de SMR gériatrique, pour la prise en charge des personnes âgées dépendantes et à risque de dépendance. Parmi les profils de patients accueillis figurent les pathologies orthopédiques et traumatiques et les pathologies médicales (cardiovasculaires, neurologiques, digestives, génito-urinaires). L'établissement propose également des séjours de répit.

629 séjours

21 935
journées d'hospitalisation complète

33 jours
durée moyenne de séjour

L'activité 2025 en résumé

Au 31 décembre 2025, le CSMR UGECAM Le Parc dispose de 118 lits d'hospitalisation complète. Il compte 21 935 journées d'hospitalisation dont 5 954 journées en SMR Polyvalent et 12 905 journées en SMR Gériatrique. Les patients accueillis proviennent principalement de services de médecine et de chirurgie, de SMR spécialisés, d'établissements médico-sociaux ou en accueil direct du domicile.

De nombreuses actions ont été réalisées durant cette année :

- Mise en œuvre des horaires variables
- Réaménagement et harmonisation des salles de soins
- Maintien et mise en place de nouveaux groupes de travail : urgences vitales, sortie du patient, patients chuteurs, circuit du médicament, entraînement à la visite de certification HAS
- Déploiement de nouveaux projets, tels que la réalisation d'un auto-diagnostic sur la Haute qualité Environnementale, l'accompagnement gaspillage alimentaire, la gestion efficiente des déchets
- Organisation d'événements et de temps de sensibilisation pour les patients, les professionnels et les visiteurs : animation « vélo en duo », goûter patients, Octobre rose, journée hygiène des mains...
- Création de la page LinkedIn de l'établissement
- Déploiement de la messagerie sécurisée Médimail
- Organisation d'une conférence de sensibilisation à l'éthique
- Transfert du 2ème étage au niveau -2 pour un meilleur accueil des patients
- Collaboration avec Normand'e-santé dans le cadre du développement des e-parcours
- Elections des membres de la Commission des Soins Infirmiers, de Rééducation et Médico-technique (CSIRMT)
- Installation d'un nouveau portail de soins

Les temps forts en 2025

Plusieurs temps forts ont marqué l'année 2025 :

- Passage de la Commission de sécurité, suite à un premier avis défavorable, qui a abouti à un renouvellement d'autorisation de poursuite d'exploitation
- Intégration d'une Infirmière en Pratique Avancée (IPA) en juillet 2025, positionnée sur le parcours des patients complexes, le suivi des dossiers Trajectoire et sur le projet d'Hôpital de jour
- L'obtention de l'autorisation pour le SMR Gériatrique et le SMR Polyvalent. L'établissement est également sollicité par l'ARS Normandie pour développer les secteurs gériatrique et polyvalent dans le cadre de son futur Hôpital de jour
- Le dépôt et l'accord d'un dossier de demande de financement de travaux, notamment dans le cadre de la réhabilitation du 4ème étage de l'établissement et du toit terrasse et la sécurisation des bâtiments
- La mise en place des comités QVCT, RSE/RSO et Comité de Réflexion Ethique et Bienveillance
- L'inauguration de la chaudière biomasse
- La visite de certification HAS, qui s'est tenue du 2 au 5 décembre 2025
- La mise en place d'un processus d'intégration, d'un plan d'actions sur le recrutement médical et des kinésithérapeutes avec le recrutement d'un médecin titulaire (spécialité médecine générale) et la titularisation de deux masseurs-kinésithérapeutes sur 2025



PERSPECTIVES 2026 - 2027

- Faire évoluer l'activité : ouvrir l'Hôpital de jour, optimiser le codage de Programme de Médicalisation des Systèmes d'Information (PMSI), travailler sur les séjours longs, développer une offre médico-sociale
- Stabiliser l'équipe médicale et travailler sur les organisations de travail : recruter un médecin titulaire, développer l'attractivité, tester le passage en 12 heures, optimiser la gestion des plannings et des remplacements, poursuivre les démarches de qualité de vie au travail
- Poursuivre les travaux : lancer les travaux de réhabilitation et de sécurisation de l'établissement, finaliser l'adaptation des locaux au cahier des charges SMR, développer le plateau de l'Hôpital de Jour (HDJ)
- Poursuivre la démarche qualité et gestion des risques : suivre le Programme d'Amélioration de la Qualité et de la Sécurité des Soins (PAQSS), consolider les instances selon la matrice de gouvernance, travailler sur le dossier patient et les chemins cliniques, développer la communication, poursuivre la collaboration avec les partenaires, mettre à jour la convention santé sécurité justice
- Diminuer les dépenses : poursuivre l'internalisation de prestations, renouveler les marchés, analyser et maîtriser les dépenses (médicaments, examens biologiques, transports)
- Augmenter les recettes complémentaires : développer la vente des chambres particulières, rechercher de nouvelles location de locaux, déployer le projet ROC (Remboursement des Organismes Complémentaires)
- Poursuivre la démarche RSE/RSO : gérer les consommations d'énergie, gérer les déchets, développer l'éco-diversité au sein du parc, travailler sur les éco-soins



Stand de sensibilisation pour Octobre Rose

Etablissement Médico-Social

IME UGECAM La Garenne

L'Institut Médico-Educatif UGECAM La Garenne est situé à Saint-Germain du Corbéis, dans un domaine boisé qui offre aux jeunes et au personnel un cadre de vie agréable. L'établissement accompagne 122 jeunes de 0 à 25 ans, présentant des troubles du développement intellectuel légers à modérés. Certains troubles peuvent y être associés comme : les troubles du comportement, les troubles du spectre de l'autisme, les troubles du métabolisme ainsi que divers syndromes.

124 jeunes accompagnés en
file active

31 admissions

22 sorties

7 places d'accueil au sein de
l'UEMA

10 places d'accueil au sein du
DAR

L'activité 2025 en résumé

En 2025, l'IME UGECAM La Garenne a poursuivi le déploiement de ses actions de répit à destination des aidants, en partenariat avec le RSVA (Réseau de Services pour une Vie Autonome), avec une ouverture sur plusieurs samedis. Ces temps de répit comprennent des activités partagées avec les aidants telles que la peinture sur toile, la pâtisserie, des escape games, des sorties vélo ou nature, ainsi que des actions à destination des aidés et de leurs fratries, comme la fête du jeu, le festival imaginaire ludique ou encore des temps en ludothèque.

Par ailleurs, les travaux du CoQual se sont poursuivis avec la préparation des évaluations.

L'année est également marquée par la nomination de trois coordonnatrices de parcours en septembre 2025, par une redéfinition des moyens.

Le recueil des données Sérafin-PH a été finalisé le 16 mai 2025.

Une supervision des professionnels de l'établissement a été mise en place, proposant un accompagnement sur site orienté vers la mise en pratique des compétences acquises en formation, l'observation et l'accompagnement personnalisés des équipes, avec des retours immédiats, des recommandations ciblées et une participation à l'analyse collective des situations professionnelles.

Enfin, l'IME poursuivra la modernisation de ses outils et pratiques avec le déploiement du DUI AIRMES et, dans le cadre de la transformation de l'offre et de l'accompagnement au changement des pratiques professionnelles, l'organisation d'une formation avec le cabinet Signe de Sens.

Les temps forts en 2025

L'année 2025 a été marquée par :

- Des séjours Erasmus + (Parcours Européen de Réussite)
- 1. Séjour de 12 jours en Belgique pour 6 jeunes de l'IME UGECAM La Garenne et de l'IMPro UGECAM La Traverse en Mai
- 2. Séjour de 14 jours en Sardaigne pour 6 jeunes IME UGECAM La Garenne et IMPro UGECAM La Traverse en Octobre
- La réorganisation des lieux d'accueil sur l'IME avec la fermeture de 2 pavillons
- Des ventes de plantes avec la présence d'un stand de l'atelier cuisine, lingerie et conditionnement
- Les jeunes de l'atelier horticole ont pu préparer l'espace de vente (affichage des noms des plantes et des prix) et ainsi mettre en valeur leur travail réalisé depuis la rentrée de septembre. Ils ont pu aussi s'exercer sur les notions de calcul et de rendu de monnaie en gérant l'encaissement des clients
- Semaine de la QVCT
- Journées institutionnelles : Kermesse et goûter de Noël avec invitation des parents
- Participation d'une dizaine de professionnels aux courses solidaires « Elles de l'orne ». L'inscription a été financée par l'UGECAM Normandie



PERSPECTIVES 2026 - 2027

- Passage en Dispositif d'Accompagnement Médico-Social (DAME) avec le SESSAD UGECAM Ornaïs / proposition d'une nouvelle organisation
- Réécriture du projet d'établissement en DAME
- Maintien du partenariat avec le RSVA pour les actions de soutien aux aidants
- Accompagnement dans la dynamique de changement actuelle en travaillant une organisation interne stable et plus sécuritaire
- Poursuivre les travaux du CoQual pour préparer les évaluations : interne début 2026 puis externe fin 2026.
- Poursuite des mobilités Erasmus+
- Recueil des données Sérafin-PH en Octobre 2026
- Participation à l'AMI Norm'handicap 2026 et extension du DP 3/6 ans (+ 6 places)



3 jeunes de l'atelier ont invité leur famille à déjeuner. Ils ont cuisiné puis ils ont fait le service à table.

Etablissement Médico-Social

DITEP UGECAM La Rosace

Situé dans la ville de Sées, dans l'Orne (61), le DITEP UGECAM la Rosace est une structure médico-sociale qui a comme projet d'accompagner des jeunes présentant des difficultés psychologiques et de comportement dont l'intensité rend problématique le maintien dans le milieu ordinaire, la socialisation et l'accès aux apprentissages.

72 enfants accompagnés

14 admissions

54% des jeunes en inclusion scolaire

110% de taux d'activité attendu

L'activité 2025 en résumé

Situé dans la ville de Sées, dans l'Orne (61), le DITEP UGECAM la Rosace est une structure médico-sociale qui a comme projet celui d'accompagner des jeunes présentant des difficultés psychologiques et de comportement dont l'intensité rend problématique le maintien dans le milieu ordinaire, la socialisation et l'accès aux apprentissages.

Au 31 décembre 2025, nous accueillons 62 enfants âgés de 6 à 18 ans et nous disposons de 22 places d'internat (dont 1 place de répit) et de 37 places de temps de jour. Notre mission principale est de mettre tout en œuvre pour que le jeune accompagné puisse retrouver un équilibre psychoaffectif lui permettant de s'épanouir, de développer son autonomie, de retrouver un statut d'élève et de s'inscrire à nouveau dans son bassin de vie. Nous organisons nos activités à partir du projet du jeune, de ses appétences, de ses besoins, de ses aptitudes. Nous accompagnons aussi les familles et les aidants, nous nous associons à leur projet éducatif, nous les guidons si besoin à la parentalité et nous les soutenons dans les moments de détresse.



Visite de Roland Garros

Les temps forts en 2025

L'année 2025 a été marquée par :

- Le lancement le 1^{er} septembre 2025 d'une offre préprofessionnelle destinée aux jeunes de 14 à 18 ans
- La proposition aux enfants de cours d'échec par l'association C'Chess depuis septembre 2025
- La désignation d'un référent Projet Établissement depuis octobre 2025
- La création d'un espace de calme-retrait en novembre 2025, nommé « La Parenthèse »
- La sensibilisation aux usages numériques via l'association E-enfance le 11 décembre 2025
- L'intervention des anciens usagers le 18 décembre 2025
- Le maintien de la place « répit » au sein de l'internat
- La formation de deux professionnelles supplémentaires « référent secondaire Handi'Chien »
- Le maintien des groupes de travail internes destinés aux professionnels, autour de thématiques essentielles : les habiletés sociales, l'inclusion, les troubles du comportement, les troubles de l'attachement, l'éthique, les troubles neurodéveloppementaux (TND), analyse des pratiques professionnelles,
- L'engagement renforcé dans la charte Romain Jacob, avec une participation active au comité départemental en collaboration avec la Caisse Primaire d'Assurance Maladie (CPAM) et les Communautés Professionnelles Territoriales de Santé (CPTS).



PERSPECTIVES 2026 - 2027

- Poursuite du déploiement d'une offre préprofessionnelle et évolution de l'agrément
- Elaboration du nouveau projet d'établissement (2026-2031)
- Evaluation externe du DITEP selon le référentiel HAS
- Déploiement d'une troisième Unité d'Enseignement Externalisée au sein d'un collège
- Transformation de l'offre : création d'une Equipe mobile d'Appui à la Protection de l'Enfance
- Poursuite du développement du projet « répit » sur l'internat
- Poursuite du développement de la Charte Romain Jacob et d'autres actions favorisant l'accès à la santé des enfants accompagnés
- Poursuite du renforcement de la fonction appui-ressource auprès de l'Education Nationale et des acteurs de droit commun



Participation des jeunes du DITEP UGECAM La Rosace à un tournoi d'échec au collège N.J Conté

Etablissement Médico-Social

SESSAD UGECAM Ornaïs

Le Pôle Ambulatoire UGECAM Ornaïs est situé à Alençon. Pour le SESSAD, une partie de l'équipe est également présente à Argentan. Le SESSAD accompagne des enfants, adolescents et jeunes adultes (0 à 25 ans) présentant un trouble du développement intellectuel avec ou sans troubles associés et des enfants, adolescents et jeunes adultes avec des troubles du comportement, sur un mode ambulatoire afin de favoriser leur maintien dans leur environnement familial, scolaire, social, culturel et professionnel.

78 jeunes pris en charge

119 jeunes accompagnés
en file active

13 537 séances/
actes

71 places d'accueil

L'activité 2025 en résumé

Le Pôle Ambulatoire UGECAM Ornaïs est situé à Alençon - et une partie de l'équipe est également présente à Argentan au sein d'un Pôle de Santé Libérale et Ambulatoire (PSLA). L'offre de soins peut ainsi s'étendre du Nord au Sud du département, dans un périmètre de 25 kms autour de ces bases.

Le SESSAD accompagne des enfants, adolescents et jeunes adultes (0 à 25 ans) présentant un trouble du développement intellectuel avec ou sans troubles associés, et des enfants, adolescents et jeunes adultes avec des troubles du comportement, sur un mode ambulatoire afin de favoriser leur maintien dans leur environnement familial, scolaire, social, culturel et professionnel.

Le modèle de fonctionnement et l'offre de service, proposés par le SESSAD, répondent à ce qui est attendu aujourd'hui pour accompagner les personnes en situation de handicap au cœur d'une société inclusive : aller vers les enfants et les jeunes dans tous les lieux de vie, s'adapter à leur environnement et aux besoins particuliers de chacun, proposer des prestations personnalisées, en lien avec les autres acteurs territoriaux.

Le Pôle Ambulatoire UGECAM Ornaïs dispose d'une bonne connaissance de l'ensemble du parcours de la petite enfance jusqu'à l'âge adulte et travaille en lien avec les acteurs du milieu ordinaire et particulièrement ceux de l'Education Nationale. L'équipe pluridisciplinaire (éducative et thérapeutique) a le projet de participer à la construction d'une société toujours plus inclusive et se reconnaît aujourd'hui dans les missions suivantes :

- Favoriser le maintien de l'enfant, adolescent ou du jeune adulte dans son milieu de vie ordinaire
- Apporter conseils et accompagnements à la famille et aux aidants proches
- S'inscrire dans des missions d'Appui – Ressource auprès du territoire (Education Nationale, dispositifs de droit commun)
- Développer des accompagnements adaptés pour éviter les ruptures de parcours.

Les temps forts en 2025

Plusieurs temps forts ont eu lieu en 2025 au SESSAD UGECAM Ornaïs :

- Evaluation à blanc
- Coupe Sérafin PH
- Galette : Temps convivial entre les personnes accompagnées, leur famille et les professionnels
- Ateliers en famille : Randonnée, cuisine, mur interactif
- Olympiades : Activité de fin d'année avec participation des familles pour les jeunes faisant partis du groupe sport.
- Séjours été
- Fête du service : Barbecue, tournoi de pétanque, jeux d'extérieurs.
- Expo photo – présentation du calendrier aux familles
- Rencontres LAEP (Lieux d'Accueil Enfants Parents)
- Participation aux Elles de l'Orne et aux Galopades du patrimoine
- Arrivée de Mme Trudelle, Directrice adjointe
- Arrivée d'une coordinatrice de parcours à temps plein.



PERSPECTIVES 2026 – 2027

- Passage en Dispositif d'Accompagnement Médico-Educatif (DAME) avec l'IME UGECAM La Garenne / proposition d'une nouvelle organisation avec la réécriture du Projet d'Etablissement
- Conventionnement avec la mission locale d'Argentan sur le déploiement du Dispositif Passerelle sur le secteur d'Argentan
- Certification HAS avec l'évaluation externe
- Poursuite du projet LAEP sur Argentan
- Mise en place d'outils de communication à destination des familles et des professionnels (gazette)
- Participation au recueil de données pour la réforme Sérafin PH (coupe de 14 jours en février)
- Evolution de l'EMAS TSA en 2 Pôles d'Appui à la Scolarité (PAS) et EMAS généraliste



Olympiades : Activité de fin d'année avec participation des familles pour les jeunes faisant parti du groupe sport

Etablissement Médico-Social

ITEP UGECAM Les Hogues

L'année 2025 marque une étape clé pour le Dispositif de l'Institut Thérapeutique Éducatif Pédagogique (DITEP) UGECAM Les Hogues, où le virage inclusif s'est concrétisé par une flexibilité accrue de nos accompagnements. Grâce à notre organisation intégrée, la frontière entre accueil en établissement et suivi ambulatoire s'efface pour laisser place à des parcours sur-mesure. En consolidant nos alliances avec les partenaires de droit commun, nous réaffirmons notre ambition : offrir à chaque jeune un accompagnement global, agile et ancré dans son environnement quotidien.

L'activité 2025 en résumé

L'année 2025 a été marquée par une évaluation à blanc menée par la Direction Nationale du Groupe Ugecam, confirmant la solidité du fonctionnement institutionnel de l'établissement et l'implication de ses professionnels.

Le dispositif a activement promu l'inclusion des 79 jeunes garçons accompagnés en file active, en s'articulant étroitement avec les structures de droit commun. Face à l'augmentation significative du nombre de jeunes présentant des troubles du spectre de l'autisme, les pratiques d'accompagnement se sont continuellement adaptées.

L'individualisation des parcours a favorisé le développement de collaborations et d'accompagnements croisés entre les services, avec une utilisation optimisée du Dossier Usager Informatisé pour fluidifier la liste d'attente et la mise en œuvre d'un Dossier Unique d'Admission. Le volet thérapeutique s'est réinventé à travers des téléconsultations de pédopsychiatrie limitant les déplacements et le renforcement des médiations par l'animal (comme la médiation asine).

Sur le plan éducatif et inclusif, l'année a vu la concrétisation de projets forts : le renouvellement des conventions d'unités d'enseignement externalisées, le déménagement de l'une d'entre elles, l'ouverture d'une classe flexible, ainsi qu'une inclusion sportive renforcée (partenariats footballistiques locaux et participation au championnat européen de para-judo adapté).

79 jeunes accompagnés

5 unités d'enseignement externalisées

82% de jeunes en inclusion scolaire

10 901 journées réalisées

Les temps forts en 2025

L'année 2025 a été marquée par plusieurs temps forts :

- Réalisation réussie d'une évaluation à blanc globale par la Direction Nationale du Groupe Ugecam
- Célébration du 10e anniversaire de l'ouverture de l'antenne d'accueil de jour située en centre-ville du Havre.
- Publication et présentation du livre de photographies et de création textuelle « Urbex Les Hogues : l'affaire Dempierre », entièrement réalisé avec les jeunes.
- Engagement de l'ensemble des jeunes de l'activité football au sein du club ordinaire de l'Union Sportive de Goderville, et participation de 5 jeunes au Championnat Européen de Para-Judo-Adapté à Houlgate.



PERSPECTIVES 2026 - 2027

L'année 2026 s'articulera autour des axes de développement stratégiques suivants :

- **Évaluation externe :** Réussir l'échéance majeure programmée pour le mois de mars, en s'appuyant sur le travail de sécurisation du circuit du médicament déjà finalisé
- **Projet d'établissement :** Engager la réécriture complète de ce document de référence afin de fixer les nouvelles orientations de la structure pour les années à venir
- **Démarche d'autodétermination :** Intégrer de manière formelle et transversale le pouvoir d'agir et les choix des jeunes au cœur de toutes les pratiques d'accompagnement
- **Virage inclusif et Troubles du Spectre de l'Autisme :** Poursuivre la sensibilisation et la formation continue des équipes pluridisciplinaires pour adapter au mieux l'accueil de ces publics
- **Restructuration immobilière :** Engager les opérations de modernisation des infrastructures afin de repenser les espaces de vie et répondre aux nouvelles exigences de l'accompagnement



Session d'équithérapie pour les jeunes

Etablissement Médico-Social

Pôle Ambulatoire UGECAM Les Hogues

Le pôle ambulatoire est situé sur la commune de Saint-Léonard, à 3 kms de Fécamp. Ce service propose : des prestations d'accompagnements (SESSAD TCC/SESSAD TSA), d'évaluation (SEA) et de fonction ressource à destination des établissements scolaires (EMAS). Il intervient dans le cadre du SESSAD TCC sur l'ensemble du territoire de santé du Havre et en priorité aux alentours de Fécamp/pointe de Caux pour le SESSAD TSA.

Les 2 services sont mixtes et concernent la tranche d'âge 0-20 ans. Le pôle ambulatoire collabore avec un grand nombre de partenaires : les établissements scolaires, les centres de formation, les dispositifs 16-25 ans, les services de l'ASE, les services de pédopsychiatrie et les professionnels libéraux, ainsi que différentes associations du territoire. Le service est bien intégré et reconnu sur le territoire.

CHIFFRES CLES SESSAD

45 jeunes accompagnés

8 admissions

9 sorties

109% d'activité réalisée

CHIFFRES CLES SESSAD TSA

20 jeunes accompagnés

4 admissions

110% d'activité réalisée

L'activité 2025 en résumé

SESSAD TSA

- AMI 2025 : projet d'extension SESSAD TSA déposé mais non retenu par l'ARS
- Développement important des Groupes Habiletés Sociales : sport/piscine, cuisine, médiation équine, bricolage, Lego
- Forte augmentation des demandes d'admission (70% de l'effectif)

SESSAD TCC

- Organisation de séjour pendant la période estivale
- Intensification des Groupes Habiletés Sociales : sport/piscine, pâtisserie, médiation équine, théâtre
- 3 évaluations multidimensionnelles dans le cadre du SEA (Service Expérimental d'Accompagnement)

EMAS

- 6 GT et 3 COFIL organisés pour la période septembre-décembre
- 38 demandes d'aide individuelle sur l'année
- Participation au second COFIL EMAS départemental

Communauté 360

- Participation au groupe thématique « procédure admission et gestion liste d'attente » de la communauté 360 du Havre
- Participation aux 6 réunions de la Communauté 360 du Havre

Ressources Humaines

- Journée QVCT en juin 2025
- Mise en œuvre du Plan de formation (FEE, méthode Barkley, remédiation cognitive par le jeu)
- Embauche d'un éducateur spécialisé et nomination d'un nouveau coordonnateur de parcours

Familles/jeunes

- Rencontre/café parents au SESSAD au moment de la galette de janvier
- Démarche qualité : Questionnaire de satisfaction dématérialisé pour les parents
- Second évènement famille « Mon SESSAD en sport » à la salle de sport de Goderville en avril
- Part des familles ayant participé au PPA (Projet Personnalisé d'Accompagnement) : 95% pour le SESSAD ITEP, 100% pour le SESSAD TSA
- Organisation d'un groupe de pair-aidants pour l'usage de la tablette au collège
- Groupe de travail avec les parents sur le thème de la guidance parentale (5 familles)

Fonctionnement

- Déploiement de la MSS (Messagerie Sécurisée en Santé) et DMP (Dossier Médical Partagé) dans le cadre du DUI Airmès (Dossier des Usagers Informatisé) : cibles d'usages atteintes au 30 juin
- Mise en place d'un comité éthique

Démarche d'amélioration continue de la Qualité

- Audit à blanc du fonctionnement en DITEP en novembre
- 12 réunions COQUAL
- 4 fiches d'évènement Indésirable
- Aucune réclamation
- Questionnaires de satisfaction à destination des parents :
 - o 50% de retour pour le SESSAD TCC : 100% satisfaits
 - o 83 % de retours pour le SESSAD TSA : 40% très satisfaits et 60% satisfaits



Travail autour du contrôle moteur et renforcement de la motricité globale



PERSPECTIVES 2026 - 2027

- Finaliser la réécriture du Projet d'Etablissement en mode DISPOSITIF
- Valider l'évaluation HAS (aucun critère impératif à moins de 4)
- Ouvrir au minima 1 Pôle d'Appui à la Scolarité (PAS) adossé à l'EMAS en septembre 2026 ou 2027
- Préparer la renégociation du 4^{ème} CPOM (extension places SESSAD TCC et SESSAD TSA)
- Développer l'expertise de l'accompagnement en milieu ordinaire des jeunes avec un TND (TSA/TDAH)
- Déposer le projet d'extension de places SESSAD TSA dans le cadre de l'AMI 2026
- Participer à la coupe nationale Sérafin-PH
- Participer au COPIL EMAS départemental
- Organiser une rencontre entre les coordonnateurs des 3 EMAS (gest-Dim de Cany, Association de Thiétreville, UGECAM (objectif : évaluer la pertinence de l'EMAS vis-à-vis des établissements scolaires)
- Organiser un 3^{ème} temps convivial famille sur le thème : « Sensibilisation à la pratique d'activités physiques » en avril 2026 au complexe sportif de Goderville
- Poursuivre les Groupe d'Habiletés Sociales : médiation équine, vie affective, sport, cuisine...
- Créer un outil synthétique pour le repérage TND (DYS/ TSA) pour l'EMAS
- Former les professionnels aux nomenclatures Sérafin-PH pour l'élaboration des Projets Personnalisés d'Accompagnement (PPA)
- Organiser une formation en intra autour du TDAH en octobre 2026
- Déterminer des instances transversales avec l'ITEP (Coqual, comité éthique....)

Etablissement Médico-Social

IMPro UGECAM La Traverse

La vocation de l'Institut Médico-Professionnel est de préparer les apprenants à agir de façon constructive dans les différents environnements et activités de la vie en société. Ils développent des habiletés sociales et des compétences professionnelles leur permettant de vivre de manière la plus autonome possible, dans le milieu le plus normal possible. La famille est un partenaire actif dans cette démarche de projet particulière à chaque situation.

108% activité
réalisée

116 apprenants
accompagnés

100% de jeunes en
inclusion scolaire

20 346 journées
réalisées

L'activité 2025 en résumé

L'année 2025 a confirmé la dynamique de transformation engagée par l'IMPro UGECAM La Traverse au service de l'inclusion sociale et professionnelle des jeunes accompagnés. Au total, 116 apprenants âgés de 14 à 20 ans ont bénéficié d'un accompagnement personnalisé, associant pédagogie, soins et mises en situation concrètes, dans une logique d'autonomie progressive et de parcours individualisés.

Avec 100 % des jeunes en inclusion scolaire et un taux d'activité de 108 %, l'IMPro poursuit son engagement en faveur d'un accompagnement ouvert sur le territoire, en lien étroit avec les établissements de l'Éducation Nationale, les entreprises et les partenaires du droit commun. Le développement des scolarisations partagées, l'ouverture de l'antenne médico-sociale de Rouen et le renforcement des dispositifs hors les murs illustrent cette volonté de rapprocher les parcours des lieux de vie et de formation ordinaires.

Plusieurs autres actions ont été réalisées en 2025 :

- Développement de l'Antenne Médico-sociale à Rouen : redéploiement de 10 places d'hébergement au sein du Dispositif Préparation Autonomie Résidentielle (DPAR) (70 places) et création d'un atelier IMPro hors les murs pour 10 apprenants
- Développement du dispositif d'hébergement : création de deux nouveaux studios à proximité immédiate des infrastructures au sein d'une résidence autonomie, en partenariat avec Fil Seine, venant enrichir et diversifier le dispositif d'hébergement existant
- Développement des scolarisations partagées : nouveaux partenariats et conventions avec collèges et lycées
- Animation et présidence du GOLC : coordination des acteurs locaux et gestion des situations complexes. Accompagnement des mineurs en rupture : mobilisation pour co-construire des solutions adaptées à Dieppe. Plans de coopération territoriale : formalisation des engagements réciproques pour un accompagnement inclusif
- Lancement du projet VIAS pour l'IMPro : formation d'une référente et de 12 professionnels sur la Vie Affective Intime et Sexuelle (VIAS). Évaluation des besoins des apprenants VIAS : élaboration d'un programme adapté sur ces thématiques. Animation de groupes VIAS : intervention auprès de 8 à 10 apprenants par groupe
- Mobilité européenne (Erasmus+) : En 2025, l'IMPro a organisé 2 mobilités de 10 jours (6 apprenants, 4 professionnels) en Belgique avec l'EEPSIS et en Sardaigne avec l'ANFFAS, favorisant l'ouverture professionnelle et socioculturelle, le développement de l'autonomie et des compétences des apprenants, ainsi que la coopération européenne des équipes

Les temps forts en 2025

L'année 2025 a été marquée par plusieurs temps forts :

- Duos de La Traversée / 25 ans de l'UGECAM : 300 participants
- Ouverture du SESSAD Pro TSA : 14 places (7 à Rouen et 7 à Dieppe)
- Déploiement du DUI AIRMES
- Création d'un espace SNOEZELEN. Formation de 14 professionnels de l'IMPro à l'utilisation de l'espace SNOEZELEN. Travail et utilisation des outils multi sensoriels.
- Construction et animation d'un programme sur les thématiques de la VIAS (groupes de 8 à 10 apprenants)
- Charte de la Laïcité : plantation d'un arbre au lycée l'Emulation Dieppoise
- Participation à la semaine de l'autisme « Tous en bleu » à Dieppe en mars



PERSPECTIVES 2026 – 2027

- Poursuite de la transformation de l'offre IMPro et SESSAD Pro en DAME Pro Dispositif intégré sur les territoires de Dieppe et Rouen
- Poursuite du développement de l'IMPro hors les murs sur l'agglomération rouennaise, poursuite du développement des partenariats avec le droit commun (établissement de l'Education Nationale, centres sociaux, Foyer de Jeunes Travailleurs, bailleurs sociaux, missions locales, SPE, etc...)
- Poursuite de notre partenariat avec la RPA Fil Seine à Rouen pour diversifier notre offre d'hébergement
- Participation à l'AMI 2026 Norm'handicap pour répondre aux besoins des adultes TSA en créant 8 nouvelles places de SESSAD PRO TSA, 4 à Rouen et 4 à Dieppe
- Poursuite du déploiement de notre expertise et soutien à l'Education Nationale et aux acteurs du droit commun dans le cadre de notre fonction appui-ressource
- ERASMUS+ : séjour en Italie/Sardaigne à l'automne et en Belgique au printemps



**Convention de partenariat avec
l'Association des Jardins Familiaux de Bois
Guillaume**

Etablissement Médico-Social

SESSAD Pro UGECAM La Traverse

Situé au cœur de Rouen, dans l'Immeuble Rollon en face du centre Saint Sever, le SESSAD Pro UGECAM la Traverse est un service médico-social qui a comme projet de préparer des adolescents et jeunes adultes en situation de handicap à leur future vie professionnelle et personnelle en milieu ordinaire

98% activité réalisée

11 réunions partenariales

15 admissions

L'activité 2025 en résumé

L'insertion professionnelle au cœur de l'accompagnement :

L'année 2025 a été marquée par une forte dynamique de développement du SESSAD Pro UGECAM La Traverse, tant sur le plan de l'activité que du renforcement des partenariats et des ressources humaines.

Le SESSAD Pro accompagne des jeunes de 16 à 25 ans dans la construction d'un projet professionnel réaliste et adapté à leur situation de handicap. L'accompagnement repose sur une approche globale, individualisée et pluridisciplinaire.

Tout au long de l'année, le service a consolidé le développement de ses ateliers collectifs, notamment autour de l'insertion professionnelle, des interventions socio-éducatives, du groupe d'habiletés sociales, de la cuisine, du code de la route, du jardinage, des jeux de société, de la réparation vélo et des activités sportives. Par ailleurs, des ateliers « Habiletés Sociales et Professionnelles » ont été mis en place et animés par un psychologue de l'orientation, venant renforcer l'accompagnement proposé aux bénéficiaires.

En 2025, le service a également affirmé son ancrage territorial à travers la structuration de partenariats. Des conventions ont été signées avec la Mission Locale de Rouen et la CPAM de Rouen. Le dispositif PASS Métiers a été développé en lien avec la CCI Rouen Métropole, et la formation KITCOM a été menée en partenariat avec le CRAN/SE. L'année a également été marquée par l'organisation de 11 réunions partenariales et présentations, une intervention à la faculté de médecine ainsi qu'un travail ressource mené avec le Foyer Jeunes Travailleurs.



Atelier sur les gestes qui sauvent

Les temps forts en 2025

- Participation aux forums de l'emploi (Emplois en Seine, Salon régional de l'orientation)
- PASS Métiers – CCI
- Semaine « Tous en Bleu » à Dieppe
- Journée Sport & Handicap au CRMPR UGECAM Les Herbiers
- Foire Saint Romain
- Atelier à La Cravate Solidaire
- Visite de Vestiboutique à la Croix-Rouge
- Sortie à Paris organisée par un groupe de jeunes
- Intégration d'une jeune aux studios d'autonomie des Faïenciers
- Participation d'une jeune à ERASMUS + (Sardaigne)



PERSPECTIVES 2026 - 2027

En 2026, le SESSAD Pro poursuit sa transformation en DAME Pro avec une logique renforcée de parcours et de dispositif intégré afin de prévenir les ruptures

Les priorités :

- Développer les partenariats employeurs (rencontres « Afterwork »)
- Poursuivre les sensibilisations « Autisme & Travail »
- Engager une collaboration avec le Théâtre des Arts de Rouen
- Consolider l'accompagnement des jeunes TSA
Objectif : sécuriser les parcours et renforcer l'inclusion professionnelle



Nos jeunes en atelier à La Cravate Solidaire

Les Fonctions supports

Les ressources humaines

Les faits marquants

L'année 2025 a été marquée par une phase structurante de transformation de la fonction RH, dans un contexte d'évolutions organisationnelles, réglementaires et managériales majeures.

Un chantier d'ampleur relatif aux emplois et aux niveaux de rémunération a été engagé dans le cadre de la nouvelle classification nationale signée le 22 novembre 2024, avec une mise en œuvre opérationnelle tout au long de l'année 2025. Ce travail a mobilisé fortement les équipes RH et les directions d'établissement afin de sécuriser les positionnements, accompagner les managers et garantir l'équité de traitement des salariés.

L'année a également été marquée par une transition managériale significative au sein de la fonction RH régionale, avec le départ de M Jérôme Bourlier fin juin 2025. La continuité et la coordination des activités RH ont été assurées par Mme Sandrine Duhamel, Responsable paie et administration du personnel, avant la prise de fonctions de la RRH régionale, Mme Sabrina Oliveira, à compter de mi-septembre 2025.

Sur le plan des relations collectives de travail, la mise en œuvre du protocole d'accord national relatif au travail de nuit, signé le 25 octobre 2024, a constitué un axe fort de l'année, impliquant des travaux d'adaptation des organisations et un accompagnement de proximité des établissements.

La digitalisation des processus RH s'est poursuivie et accélérée, notamment avec le déploiement du coffre-fort numérique pour les bulletins de paie, contribuant à la sécurisation des données, à la modernisation des pratiques et à l'amélioration du service rendu aux salariés.

En matière de gestion du temps de travail, l'année 2025 a été marquée par la dénonciation des dispositifs dits "heures UGECAM" et des sorties anticipées, intervenue en mai. Une note de cadrage régionale sur la gestion du temps a été présentée au CSE en octobre 2025, avec pour objectifs de sécuriser les pratiques, renforcer l'équité entre établissements et garantir la conformité réglementaire. Dans ce cadre, la création d'un compteur de Dépassement d'Heures Non Autorisées (DHNA) a été actée, avec une mise en œuvre opérationnelle prévue en 2026.

Les démarches de prévention et de santé au travail ont été renforcées, avec 90% des Documents Uniques d'Evaluation des Risques (DUERP) d'établissements actualisés, traduisant un engagement soutenu en matière de prévention des risques professionnels.

L'année a également été marquée par la signature en octobre 2025 de l'accord relatif au Forfait Mobilités Durables, s'inscrivant dans la politique de responsabilité sociétale et de transition écologique de l'UGECAM Normandie.

Enfin, l'équipe RH a accompagné les établissements, avec l'arrivée d'une Infirmière en Pratique Avancée (IPA) au sein de l'établissement du CSMR UGECAM Le Parc, contribuant à l'évolution des organisations et des parcours professionnels et l'atteinte de l'effectif cible de cadres de santé au sein du CRMPR UGECAM Les Herbiers, ce qui a permis de sécuriser la prise en charge des patients et de fluidifier l'organisation.

Par ailleurs, l'établissement du CSMR UGECAM Le Parc a été retenu dans le cadre d'un appel à projet d'Action Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ARACT) / attractivité, avec le déploiement d'une démarche innovante reposant sur un « plateau de jeu HAS (Haute Autorité de Santé) » abordant différentes thématiques de travail. Cette démarche, fondée sur l'implication conjointe de la direction, des ressources humaines, des représentants du personnel et des équipes, a permis de recueillir des retours structurants, devant déboucher sur un plan d'actions opérationnel.

6.96%

taux absentéisme

99.31%

de
taux de conformité sur la qualité de
la paie renforcée

Les Fonctions supports

PERSPECTIVES 2026 - 2027

L'année 2026 s'inscrira dans une logique de consolidation, de structuration et de montée en expertise de la fonction RH régionale tout en poursuivant la déclinaison du Schéma Directeur des Ressources Humaines (SDRH).

En effet, des évolutions internes majeures viennent renforcer l'organisation RH, avec la prise de fonctions de Mme Marion Sebire en qualité de Responsable de la Gestion Administrative du Personnel/Paie, l'arrivée de Mme Oniravaka Joris en tant que Chargée RH au sein de l'établissement du CRMPR UGECAM Les Herbiers, ainsi que la montée en compétences renforcée de Mme Sandrine Duhamel sur son poste de consultante RH. Ces évolutions traduisent une volonté affirmée de disposer d'une équipe RH experte, structurée, disponible et au plus près des réalités de terrain.

Ensuite l'année 2026 sera consacrée à la traduction opérationnelle des orientations nationales et régionales du SDRH, en veillant à leur articulation avec les spécificités des établissements sanitaires et médico-sociaux de l'UGECAM Normandie avec des enjeux autour spécifiquement d'attractivité, de fidélisation, de développement des compétences et de qualité de vie et des conditions de travail.

Ainsi, l'année 2026 sera également consacrée à la finalisation et au déploiement opérationnel des référentiels emplois-compétences, dans la continuité de la nouvelle classification, avec un objectif de lisibilité accrue des parcours professionnels et d'appui à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Sur le plan des avantages sociaux, un changement de prestataire titres-restaurant interviendra avec le passage à Pluxee, dès janvier 2026.

La gestion du temps de travail constituera un enjeu central, avec l'ouverture de négociations visant à encadrer la mise en place d'organisations en horaires de 12 heures dans les établissements sanitaires et de 10 heures dans les établissements médico-sociaux, dans une logique de continuité d'activité et de qualité du service rendu auprès de nos publics, de prévention des risques et d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail de nos salariés.

Enfin, la prévention des risques professionnels et la QVCT (Qualité de Vie et des Conditions de Travail) demeureront au cœur des priorités, avec la mise en œuvre opérationnelle des Programmes Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail (PAPRI Pact) et l'expérimentation de la méthodologie proposée par la DNGU, fondée sur l'analyse des situations de travail pour la mise à jour des DUERP.

	ETP moyen annuel 2025			Effectifs au 31/12/2025			Volume de contrats en 2025		
	CDD	CDI	Total général	CDD	CDI	Total général	CDD	CDI	Total général
L HOSTREA	8,32	75,93	84,25	12	86	98	924	17	941
LA GARENNE	5,85	52,7	58,55	1	59	60	56	2	58
LA ROSACE	3,87	41,33	45,2	1	47	48	48	6	54
LA TRAVERSE	5,55	56,82	62,37	2	64	66	24	4	28
LE PARC	11,57	87,09	98,66	15	93	108	519	14	533
LES HERBIERS	35,79	210,17	245,96	34	236	270	1317	27	1344
LES HOGUES	6,69	47,24	53,94	6	55	61	56	4	60
SESSAD LES HOGUES	0	12,41	12,41	13	13	13		1	1
SESSAD UGECAM	0,08	18,67	18,75	20	20	20	1	1	2
SIEGE	1,08	23,08	24,16	2	27	29	2	5	7
Total UGECAM de Normandie	78,82	625,44	704,26	73	700	773	2947	81	3028



Indicateurs des effectifs de l'UGECAM Normandie en 2025

Les Fonctions supports

Les achats, marchés et budgets

Le service achats, marchés et budgets apporte depuis de nombreuses années son expertise aux établissements. Il constitue un interlocuteur privilégié dans plusieurs domaines clés.

Qu'il s'agisse des assurances, des achats, ou encore de l'accompagnement juridique dans les procédures de marchés, de contrats ou de conventions, tant pour le siège que pour les établissements, le service assure un appui structuré et renforcé.

Les gestionnaires ont à cœur de répondre aux besoins des interlocuteurs dans le strict respect des procédures internes et du Code de la commande publique.

Les faits marquants

L'année 2025 a été marquée par une étape structurante pour le service Achats, Marchés et Budgets, avec l'arrivée en avril 2025 d'une nouvelle responsable de service. La priorité donnée a été la structuration et la professionnalisation du service, afin d'assurer une passation des marchés plus homogène au bénéfice des établissements et de positionner le service comme ressource experte et support méthodologique pour la formalisation des procédures d'achats.

Le départ d'un collaborateur en cours d'année a conduit au recrutement d'une gestionnaire spécialisée en marchés publics, renforçant ainsi l'expertise interne et permettant une meilleure sécurisation juridique des procédures. Par ailleurs, le retour d'une gestionnaire achats en congés maternité en octobre 2025 ouvre de nouvelles perspectives en matière de répartition des missions et de montée en compétences collective.

La volonté de la direction est désormais de relocaliser les achats courants et de proximité au plus près des besoins, au sein des établissements, tandis que le siège se positionne sur des fonctions régionales à fort enjeu : expertise achats, pilotage des marchés, accompagnement des établissements et harmonisation des pratiques.

Dans cette perspective, les travaux préparatoires à la mise en place d'un futur système d'information achats (SI Achats) seront engagés. Cet outil permettra un suivi régional de la nomenclature achats, des seuils réglementaires et des volumes, contribuant à un pilotage plus fin. La formation des relais ordonnateurs en établissements est prévue à compter de 2026, afin de renforcer l'autonomie locale et de permettre au siège de se concentrer sur ses missions stratégiques.

Le service Achats du siège reprendra également en charge la gestion des sinistres assurantiels, avec pour objectif de guider et d'harmoniser la politique régionale en la matière, en lien étroit avec les établissements.

Enfin, le service travaille en collaboration étroite avec le service Patrimoine, notamment sur les projets de réhabilitation du CRMPR UGECAM Les Herbiers et du CSMR UGECAM Le Parc. Cette coopération vise également l'optimisation et la régionalisation des politiques d'achats de véhicules, afin de massifier les volumes, rationaliser les coûts et renforcer la cohérence régionale des pratiques.

Le service Achats, Marchés et Budgets s'implique pleinement dans la mise en œuvre de la démarche RSO de l'UGECAM, en intégrant des clauses environnementales et sociales dans les marchés publics. En lien avec les réglementations applicables et en collaboration avec les services concernés, cette démarche se traduit notamment dans les domaines de la restauration, des opérations de réhabilitation, la volonté d'acheter des véhicules d'occasion et plus largement dans la recherche de valorisations des pratiques environnementales. L'objectif est de poser des marqueurs concrets de la volonté institutionnelle

8134 factures traitées
dans Qualiacc

94%
de conformité dans le plan d'audit
des procédures achats 2025

d'acheter mieux et de manière responsable, afin de contribuer durablement au projet et aux valeurs portées par l'UGECAM.

Par ailleurs, le service mis à jour les procédures achats et marchés publics, afin de tenir compte de l'évolution des seuils nationaux de la commande publique. Les seuils internes de mise en concurrence, devenus inadaptés, ont été révisés dans une logique de responsabilisation des établissements, tout en veillant à ne pas alourdir inutilement les démarches pour les achats de faible montant. Cette approche pragmatique vise à concilier sécurité juridique, efficacité opérationnelle et simplification des pratiques au quotidien.

Les Fonctions supports

PERSPECTIVES 2026 - 2027

ACHATS :

- Poursuivre la réflexion les modalités de continuation de la construction du pôle achats marchés experts ;
- Former les collaborateurs des établissements aux achats généraux de proximité, afin de permettre une saisie Qualiac réalisée au plus près des besoins terrain
- Se positionner comme référent Qualiac, en assurant un rôle de support auprès des établissements
- Élaborer un clausier associé aux bons de commande afin de garantir l'application systématique de la réglementation applicable aux UGECAM
- Application des nouveaux seuils interne et généralisation de la fiche de décision pour assurer plus de traçabilité
- Généralisation de la réception des factures via Chorus Pro
- Établir des conventions avec des fournisseurs référencés, afin de sécuriser les achats, garantir la conformité contractuelle et maîtriser les conditions financières et juridiques
- La réalisation d'une charte d'achat responsable en finalisant les travaux du groupe de travail régional
- L'exploitation du Questionnaire Fournisseur afin d'établir le degré de satisfaction
- Lancer les travaux préparatoires à la mise en place d'un futur système d'information achats (SI Achats)

MARCHES :

- Veiller à la bonne application de la nouvelle procédure marchés ainsi que des nouveaux seuils réglementaires.
- Assurer la complétude du Plan Pluriannuel des Achats (PPA), en intégrant l'ensemble des engagements contractuels en cours et à venir
- Analyser les segments d'achats afin d'anticiper les besoins et adapter les procédures de passation
- Poursuivre les visites dans les établissements pour rencontrer les prescripteurs et recueillir les besoins au plus près du terrain
- Développer les achats responsables, à travers la politique achats, les procédures de marchés et les actions menées avec les acteurs de terrain
- Assurer la gestion régionale de la politique assurance, notamment le suivi des sinistres véhicules.
- Intégrer dans Qualiac l'ensemble des marchés passés depuis fin 2025, afin de garantir la fiabilité et l'exhaustivité des données dans notre système
- Mettre à disposition des établissements un tableau de suivi des marchés ainsi que l'ensemble des pièces de marché, via un répertoire commun partagé
- Commencer les travaux sur l'inventaire

BUDGET :

- Mise en place des travaux sur la comptabilité d'engagement, en lien avec l'agence comptable.
- Participer à la mise en place du plan comptable des UGECAM
- Poursuite des travaux régionaux d'inventaire physique et réalisation de l'inventaire du siège.
- Analyse des dépenses via la nomenclature achats
- Optimisation du suivi des paiements des immobilisations et des travaux, en lien avec les comptables
- Suivi du GOB (Gestion d'Outils Budgétaires) et communication du suivi budgétaire

LA COMMUNICATION DES INDICATEURS :

- Les indicateurs régionaux d'activités à reprendre de manière mensuelle ;
- La réalisation, l'optimisation et la communication des indicateurs pour répondre aux besoins des Directeurs et du Directeur Général
- La participation aux groupes de travail et réunions régionales et nationales (Contrôle Interne, l'inventaire physique, club utilisateur Qualiac, Club achat...) sera également maintenue.

Les Fonctions supports

Direction comptable et financière

Pour l'arrêté des comptes, l'année 2025 est sensiblement identique à 2024 avec une certification des comptes sans réserve.

Les faits marquants

- L'arrivée du nouveau Directeur comptable et financier le 1er mars avec une révision de la répartition des périmètres des activités de la DCF et des délégations
- La signature électronique : les travaux ont débuté par le paramétrage des clés de signature et le paramétrage des circuits des documents
- La mise en place du paiement via internet pour le processus facturation patient ;
- L'engagement d'une démarche d'optimisation fiscale
- Le déploiement de la transmission de la facturation des consultations par une interface avec l'Assurance maladie (FIDES-ACE)
- Une co-réflexion sur l'optimisation des étapes de la chaîne de traitement des achats par les gestionnaires et du contrôle comptable des factures via le service facturier :
 1. Groupe de travail sur les cycles B003 / E003 (Factures non parvenues – charges à payer)
 2. Contrôle a priori des factures >50K€ par le DCF
 3. Vérification des paiements >10K€ à chaque SEPA
- L'optimisation et la communication d'un tableau de bord des indicateurs de la DCF pour répondre aux besoins de pilotage des directeurs et du directeur général, après échanges avec les directions, mise en place de nouveaux indicateurs pour les achats d'investissement, les dépenses de pharmacies
- Un suivi renforcé de la trésorerie et l'élaboration de propositions d'évolutions des placements financiers ;
- Les ateliers de travail sur des thématiques avec le service RH (indus, indemnités journalières, ...)
- La mise en œuvre des nouveautés de la version de Qualiact et leur appropriation par les collaborateurs concernés tant versant ordonnateur que comptable
- La mise à jour des modalités de fonctionnement des régies (délégation, mise à jour de la liste des régies, régisseurs par établissements, etc.)
- La finalisation du processus de recrutement d'une nouvelle comptable qui arrive début mars 2026 en remplacement d'une comptable qui partira à la retraite courant 2026
- Le renouvellement du marché « Commissaire aux comptes » avec le Cabinet Grant Thornton retenu et qui prolonge ses missions avec l'UGECAM Normandie

100% des balances
comptables remontées à la CNAM dans les
délais

7994 factures émises aux
patients et autres organismes (Mutuelles)

8777
factures ont été traitées par le
service facturier

122K euros de
créances recouvrées par le Pôle
contentieux

Les Fonctions supports

PERSPECTIVES 2026 - 2027

Outre les missions courantes du service, des projets seront initiés ou poursuivis à court et moyen terme :

- Une réflexion sur un nouvel outil pour les régies des établissements médico-sociaux
- Le déploiement de l'outil de signature électronique des documents
- La poursuite des travaux de la nouvelle plateforme ROC (remboursement des organismes complémentaires) pour les établissements sanitaires pour une mise en place en 2026
- Le changement d'organisation de la gestion des créances amiables et contentieuses suite au départ d'un agent
- La co-réflexion sur la méthodologie de la réalisation de l'inventaire physique selon la méthode nationale avec les gestionnaires achats
- La réflexion sur une situation comptable intermédiaire
- L'intensification des relations avec la direction du CSMR UGECAM L'Hostrêa pour le processus accueil facturation
- La mise en place de la Réforme de la facturation électronique selon les directives nationales
- L'intégration dans CEGID-Qualiac des documents justificatifs pour les saisies d'écritures comptables
- La participation au groupe national de travail pour la refonte du Dossier de Clôture des Comptes transmis annuellement au CAC (Commissaires Aux Comptes)

La participation aux groupes de travail et réunions régionales et nationales (Plan comptable des UGECAM, Plan contrôle paie, Contrôle Interne, ROC, l'inventaire physique, PMSI, club utilisateur DPI, ...) sera également maintenue.



Intervention de la direction comptable et financière lors des 25 ans de l'UGECAM Normandie

Les Fonctions supports

L'immobilier Régional

L'immobilier régional au sein de l'UGECAM de Normandie regroupe l'ensemble des actions liées à la gestion, à l'entretien, à la rénovation et au développement du patrimoine bâti des établissements du groupe. Cette fonction stratégique vise à garantir des conditions d'accueil, de soins et de travail adaptées, tout en intégrant les enjeux de durabilité, de performance énergétique et d'évolution des besoins médico-sociaux. Elle s'appuie sur une vision à long terme, portée par un schéma directeur immobilier, et sur un pilotage régional renforcé depuis 2024.

Les faits marquants

L'année 2025 pour ce secteur a été marquée par le lancement de plusieurs projets importants inscrits au schéma directeur Immobilier du groupe.

Biomasses :

Après le CSMR UGECAM L'Hostréa, les sites du CSMR UGECAM Le Parc, de l'IMPro UGECAM La Traverse et de l'IME UGECAM La Garenne se sont équipés de chaudières biomasses, les travaux ont démarrés en octobre 2024 par l'IME UGECAM La Garenne, puis le CSMR UGECAM Le Parc et ont été terminés en juin 2025 par la mise en service de l'installation de l'IMPro UGECAM La Traverse. Le financement des installations a fait l'objet d'une aide ADEME (Agence de l'Environnement et de la maîtrise de l'Energie), dont l'aboutissement du dossier a permis un financement majoritaire des coûts : 729k€ perçus en 2025, et 182 k€ sont attendus en 2026.

L'inauguration des trois chaudières a été réalisée au CSMR UGECAM Le Parc, le 23 octobre 2025.

La réhabilitation du CRMPR UGECAM Les Herbiers :

Plusieurs étapes ont été franchies en 2025 sur le projet de réhabilitation de cet établissement

a) Le laboratoire d'analyse du mouvement et de la marche :

Suite au lancement du marché de travaux en août 2024, ceux-ci ont commencés dès le mois de janvier par la démolition et le désamiantage. Les autres lots de second œuvre se sont enchainés et terminés par la réception en mai 2025. L'installation des équipements du laboratoire (GRAIL) a eu lieu en août 2025.

L'inauguration, le 18 septembre 2025, s'est déroulée en présence des principaux partenaires, élus et financeurs.

Le coût total du projet : 1 123 549€ dont 470 000€ de financements externes.

470K euros de financements
externes pour l'installation du GRAIL

182K euros de financement
sont attendus en 2026 pour l'installation de
chaudières biomasses

b) Projet photovoltaïque en toiture terrasse :

Après des études menées en 2024 pour vérifier la faisabilité technique, le projet a été modifié par un changement d'emplacement initialement envisagé. La rénovation de la toiture terrasse permettant d'accueillir l'installation a été un préalable technique indispensable. En août 2025, un marché a été publié pour la rénovation d'une toiture et les travaux ont été terminés en décembre 2025. L'installation des panneaux solaires est programmée en janvier 2026, la production d'énergie sera effective à compter de mars dès l'accord d'Enedis pour le raccordement au réseau.

c) La réhabilitation des unités et des plateaux techniques :

Après l'obtention de l'accord de principe en avril 2025 permettant un financement national, le marché de maîtrise d'œuvre a été rédigé, présenté et soutenu en séance de la commission consultative des marchés des organismes de sécurité sociale au mois de juillet 2025 (CCMOSS).

Les Fonctions supports

Après accord de cette dernière, l'appel d'offre de maîtrise d'œuvre a été publié en octobre 2025, son attribution aura lieu en avril 2026, le lancement des études par les titulaires suivront.

D'autres projets d'importance ont été menés à termes en parallèle pour cet établissement :

- Remplacement d'un ascenseur
- Remplacement de l'appel malade...

Le CSMR UGECAM Le Parc :

Un dossier de demande de financement pour la rénovation de l'établissement pour un montant total de 3.5M d'euros a été déposé en juillet 2025. En novembre, l'autorisation de programme a été accordée pour un financement des travaux sur la COG en cours. Le marché de maîtrise d'œuvre sera publié en début d'année 2026.

Un audit sureté du site a été mené en décembre 2025, en coordination avec le référent sureté de la Gendarmerie.

Les réserves et l'avis défavorable émis par la commission de sécurité ont été levés suite à la finalisation du dossier SSI.

Le CSMR UGECAM L'Hostréa :

L'établissement a mené des travaux importants de rénovation thermique des locaux des plateaux de rééducation, par le remplacement des menuiseries extérieures et la rénovation des espaces. D'autres espaces ont également fait l'objet de travaux de rénovation.

ESMS :

L'établissement de l'IME UGECAM La Garenne a fait l'objet de travaux de rénovation des toitures terrasses et des acrotères sur deux de ses bâtiments. Des études sont en cours pour la reprise d'un sinistre structural. Les sondages ont été réalisés en fin d'années 2025.

L'IMPro UGECAM La Traverse a ouvert un nouveau site à Dieppe dans le cadre du développement de son activité.

Transition écologique :

Elle n'est pas en reste, avec notamment la mise en œuvre de son plan d'action 2025 par :

Un renouvellement de la flotte automobile, avec le remplacement de 15 véhicules, une étude menée sur le parc actuel afin de programmer un renouvellement qui va être échelonné sur les prochaines années. Le verdissement se fera par l'acquisition de véhicules électriques.

En parallèle le marché national des bornes de recharge des véhicules électriques notifié en novembre 2025, va être mis en œuvre. Un recensement des besoins est en cours pour le lancement des études en janvier 2026 et le déploiement des bornes à suivre. Coût estimé : 398 000€ TTC

D'autres projets sont en phase d'études (ventes, travaux, déménagement...) pour une mise en œuvre concrète en 2026-2027.

PERSPECTIVES 2026 - 2027

Pour les grands projets de travaux, l'année 2026 au CRMPR UGECAM Les Herbiers sera marquée par le recrutement de l'équipe de maîtrise d'œuvre et le démarrage des études architecte, l'extension de l'IRMS, la mise en service du photovoltaïque.

Pour le CSMR UGECAM Le Parc, la réhabilitation avec le recrutement de l'équipe de maîtrise d'œuvre, et le démarrage de l'opération préalable de renforcement du plancher au R+4, la réhabilitation de la toiture, la fin des travaux sur le SSI, le remplacement du groupe électrogène.

Des études seront menées pour la vente du site du DITEP UGECAM Les Hogues et pour le développement de l'activité du DITEP sur Le Havre.

Les autres établissements ne seront pas en reste avec la mise en œuvre des actions programmées dans le schéma directeur immobilier.

Dans le cadre de la transition écologique, le déploiement des bornes IRVE et le renouvellement d'une partie de la flotte automobile et le tri des déchets biodégradable pour l'ensemble des établissements.

Dans le cadre de la sécurité et de la sureté des établissements, un système de contrôle d'accès régional sera déployé sur chaque site, en complément des audits sureté.

Les Fonctions supports

La communication

L'attachée de direction a en charge le service communication. Ce service apporte son expertise et son appui à la direction, aux fonctions supports et aux établissements et services. Avec une apprentie, l'attachée de direction s'appuie sur des référents en établissement pour faire vivre la communication régionale.

Les faits marquants

L'année 2025 a constitué une année particulièrement structurante pour le service communication. Année symbolique et fédératrice, elle a été marquée par les 80 ans de la Sécurité sociale et les 25 ans de l'UGECAM, offrant un levier fort de mobilisation interne et de rayonnement externe.

À cette occasion, une programmation annuelle d'animations et de valorisation a été déployée afin de mettre en lumière l'histoire de l'institution, ses réussites collectives et ses perspectives d'avenir. Le temps fort d'octobre a réuni pionniers et membres du Conseil autour d'un événement institutionnel majeur, placé sous le signe de la transmission et de la reconnaissance.

Un concours interne de l'innovation a également été organisé : 8 dossiers déposés, 4 projets primés au régional dans les catégories : Actions innovantes de prise en charge, Actions innovantes autour de la participation des patients et des personnes accompagnées, Actions innovantes sur la transition écologique et Actions innovantes au service des collaborateurs. 3 de ces projets ont été déposés au national et celui du CRMPR UGECAM Les Herbiers « Enchanté-e-es : Innover par l'art au cœur des soins » a été distingué au niveau, contribuant au rayonnement de l'établissement.

Communication RH : accompagner les dynamiques humaines

Le service communication a renforcé son appui aux ressources humaines, facilitant la diffusion des informations et l'amélioration de l'expérience collaborateur.

Le livret d'accueil dématérialisé a été actualisé afin d'optimiser l'intégration des nouveaux professionnels. La journée d'intégration organisée au siège a rencontré un vif succès et contribue désormais à structurer un parcours d'accueil harmonisé à l'échelle du groupe.

Innovation : valoriser l'excellence et la recherche

L'innovation a été mise à l'honneur avec l'inauguration, le 18 septembre, du Laboratoire d'Analyse de la Marche et du Mouvement au CRMPR UGECAM Les Herbiers. Cet événement a permis de valoriser le positionnement d'excellence médico-technique de l'établissement et de renforcer sa visibilité auprès des partenaires institutionnels et professionnels de santé.

RSO et transition écologique

La communication a accompagné la stratégie de transition écologique à travers l'inauguration des chaudières biomasse le 23 octobre 2025, en service depuis janvier. Décarbonation et économies d'énergie ont constitué le fil conducteur de cette séquence, traduisant concrètement l'engagement environnemental de l'UGECAM.

Sport-santé : prolonger la dynamique olympique

Dans le prolongement des Jeux Olympiques, la communication a joué un rôle moteur dans la promotion du sport-santé, en cohérence avec l'engagement de la responsable communication, également ambassadrice sport-santé.

Tout au long de l'année, des actions ont été menées pour encourager la pratique sportive auprès des professionnels, des patients et des jeunes accompagnés. L'UGECAM a renforcé sa participation aux courses solidaires, notamment Octobre Rose, avec la prise en charge des dossards, favorisant la mobilisation collective et la visibilité externe.

130

pionniers valorisés lors
des 25 ans de l'UGECAM
Normandie

4004

abonnés LinkedIn (+738 en un an)

2

journées d'intégration
des nouveaux salariés

Les Fonctions supports

Communication digitale : accroître la visibilité et le rayonnement

La production de contenus s'est intensifiée, avec une présence renforcée sur LinkedIn et sur le site internet. Cette dynamique a permis de mieux valoriser les projets, les réussites et les talents de l'UGECAM.

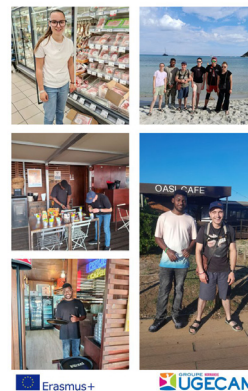
Les performances sportives des jeunes et des patients ont notamment été mises à l'honneur, contribuant à une communication positive et engageante.

L'année a également été marquée par la poursuite des mobilités européennes dans le cadre de l'accréditation Erasmus+, illustrant l'ouverture internationale et la capacité d'innovation de l'établissement.

Conclusion

L'année 2025 témoigne d'un service communication pleinement mobilisé au service de la stratégie institutionnelle : valorisation, fédération interne, rayonnement externe et accompagnement des transformations.

Engagée, structurée et proactive, la communication s'affirme comme un levier stratégique au service de la performance collective et de l'attractivité de l'UGECAM.



PERSPECTIVES 2026 - 2027

Dans la continuité de la dynamique impulsée en 2025, l'année 2026 s'inscrit dans une logique de consolidation et d'amplification.

La stratégie de communication visera à renforcer la qualité et la cohérence éditoriale, avec un développement de contenus à forte valeur ajoutée et une attention accrue portée à l'engagement sur les réseaux sociaux. L'objectif est clair : structurer la ligne éditoriale et professionnaliser davantage la production de contenus.

La relance des réunions des référents communication permettra de retravailler l'architecture du site internet et d'optimiser son référencement naturel. Les actualités seront utilisées comme levier stratégique pour améliorer la visibilité institutionnelle et la lisibilité des actions menées sur les territoires.

Le déploiement du réseau social interne de l'Assurance Maladie, LIAM, constituera un nouvel outil de coordination et de circulation de l'information. Dans cette logique, un médiaplanning partagé sera instauré afin d'anticiper les temps forts et harmoniser la communication à l'échelle du groupe.

Des temps de formation seront proposés aux équipes pour renforcer leurs compétences en communication digitale. L'objectif est de favoriser une contribution active des établissements à la valorisation de leurs projets, à travers des contenus attractifs, cohérents et porteurs de sens.

Gouvernance et séquences institutionnelles

L'année 2026 sera également marquée par une étape institutionnelle majeure : la fin de la mandature du Conseil actuel et l'installation d'un nouveau Conseil en juin, avec la nomination d'un nouveau Président.

Dans ce contexte, la communication accompagnera cette transition en organisant un séminaire d'intégration de la nouvelle mandature en septembre à l'ITEP Les Hogues. Ce temps fort visera à favoriser l'appropriation des enjeux stratégiques et à renforcer la cohésion autour du projet institutionnel.

Temps forts 2026

Plusieurs événements structureront l'année, à commencer par l'inauguration des locaux du SESSAD Pro TSA à Dieppe dès le mois d'avril. Ces séquences seront mises à profit pour renforcer la visibilité de l'UGECAM auprès des partenaires, des institutions et du grand public.

Ambition 2026

À travers ces perspectives, le service communication affirme son rôle de levier stratégique au service :

- de la cohésion interne
- de l'accompagnement des évolutions institutionnelles
- de la valorisation des talents et des innovations
- et du rayonnement territorial de l'UGECAM

L'enjeu 2026 ne sera pas seulement de communiquer davantage, mais de communiquer plus juste, plus structuré et plus stratégique.

Les Fonctions supports

L'informatique

Le service informatique (SI/SSI) a pour mission de garantir le bon fonctionnement, la sécurité et l'évolution du système d'information de l'organisation. Il assure au quotidien le support aux utilisateurs ainsi que le maintien en condition opérationnelle des infrastructures, qu'il s'agisse des postes de travail, des réseaux ou des serveurs. En parallèle, il pilote des projets de transformation numérique visant à moderniser les outils et à améliorer les usages, tout en veillant à la protection des données et à la conformité en matière de sécurité des systèmes d'information. Le service joue également un rôle d'accompagnement auprès des établissements et des référents informatiques, en lien étroit avec la direction générale, afin d'assurer une cohérence globale et de soutenir les enjeux stratégiques, notamment en matière d'innovation et d'expérimentation de nouvelles technologies comme l'intelligence artificielle.

Les faits marquants

L'année 2025 a été marquée par des évolutions organisationnelles et des projets structurants :

Organisation et ressources humaines :

- Intégration de nouveaux collaborateurs
- Réorganisation territoriale, notamment en Basse-Normandie

Accompagnement des établissements :

- Contribution à la certification de deux établissements sanitaires
- Renforcement du rôle des référents informatiques

Projets et modernisation :

- Lancement de plusieurs chantiers structurants :
 1. Modernisation des postes de travail
 2. Suivi et évolution du DPI (Dossier Patient Informatisé)
 3. Préparation du déploiement de nouvelles solutions (ID Prime, Office 2024)
 4. Finalisation de l'archivage du précédent DPI avec Sécodif
- Appropriation et atteinte des cibles d'usage du DUI AIRMES

Infrastructure et réseau :

- Transition progressive des connexions cuivre vers la fibre optique
- Préparation du déploiement de solutions réseau avancées (SD-WAN)

Innovation :

- Premiers travaux autour de l'expérimentation de l'intelligence artificielle

3 198
tickets résolus

800
postes dans le parc informatique

8
projets structurants en cours

Les Fonctions supports

PERSPECTIVES 2026 – 2027

L'année 2026 s'inscrit dans une logique d'accélération de la transformation numérique :

Transformation technologique :

- Déploiement de la modernisation des postes (incluant SD-WAN et nouveaux équipements)
- Généralisation de la fibre optique dans les établissements
- Migration vers de nouvelles licences serveurs

Outils et logiciels :

- Déploiement d'Office 2024 avec enjeux d'adoption utilisateur
- Mise en production d'ID Prime
- Passage à Ramage V7 à partir de janvier 2026

Données et santé :

- Poursuite et renforcement du suivi du DPI

Innovation :

- Structuration de l'expérimentation IA (désignation d'un référent et pilotage national)
- Contribution au projet national IA Data
- Expérimentation d'outils pour la gestion des rendez-vous et l'élaboration des plannings
- Déploiement d'AGORA pour la nouvelle mandature du conseil

RSO :

- Promotion du numérique responsable
- Engagement du recyclage du matériel informatique réformé

Sécurité PSSI :

- Intégration et collaboration avec le nouveau MSSI
- Audit de la PSSI par un cabinet indépendant
- Suivi et mise en œuvre des préconisations
- Organisation d'exercices de cyber sécurité en établissement

Organisation :

- Consolidation des équipes et des pratiques territoriales
- Renforcement de la coordination entre SI, direction et établissements

Les Fonctions supports

Le contrôle interne

La démarche de contrôle interne s'inscrit dans un cadre réglementaire défini (décret n° 2022-1283 du 30 septembre 2022) et participe à structurer le pilotage de la performance de l'Ugecam. Elle est par ailleurs un des rouages essentiels de la démarche de certification des comptes dans laquelle s'est engagé l'organisme depuis 2017. Le dispositif de contrôle interne de l'UGECAM s'inscrit dans une démarche globale de maîtrise des risques, d'amélioration continue de la qualité et de conformité réglementaire.

Les faits marquants

L'année 2025 est une année de transition avec l'arrivée d'un nouveau Directeur Comptable et Financier (DCF) à compter du 1er mars 2025 et une évolution du périmètre et responsabilité de la direction comptable et financière. Le dispositif de contrôle interne et la PSSI sont ainsi pilotés par le DCF.

La campagne du plan d'audits des processus s'est déroulé conformément aux instructions nationales et dans les délais (à l'exception d'un PAP relatif au contrôle du codage qui a été exceptionnellement décalé en février 2026). Le commissaire aux comptes (CAC), Grant Thornton, est intervenu en décembre 2025 et a rendu ses conclusions le 28 janvier 2026, à travers un compte-rendu d'intervention intérimaire. Ce dernier confirme d'une part, que les contrôles PAP n'ont pas relevé de divergences majeures entre leur conclusion et celles remontées par l'Ugecam et d'autre part, que les anomalies avec incidences financières restent limitées et sans impact financier sur les états financiers pris dans leur ensemble au regard des seuils fixés. Plus précisément :

- le processus Facturation ressort maîtrisé. Un point de vigilance est toutefois souligné sur le codage de l'activité SMR, notamment sur les dispositifs de contrôle
- le processus Achat – immobilisation ressort globalement satisfaisant
- le processus Ressources Humaines met en évidence un taux de conformité robuste
- les résultats sur le PAP ABCF ressortent également globalement satisfaisants

95% de taux de conformité
pour le processus RH ; contre 94% en 2024

94% de taux de conformité
pour le processus des achats et de
l'immobilier contre 93% en 2024

91% de taux de conformité
sur la facturation contre 94% en 2024

93.4% de taux de
conformité global contre 94.7% en 2024

PERSPECTIVES 2026 – 2027

En 2026, le dispositif de contrôle interne va se renforcer en intégrant les contrôles réalisés dans le cadre des PAP, mais également ceux réalisés par les pilotes de processus, le suivi des plans d'actions, la mise à jour de la cartographie des risques, la mise en place d'indicateurs de pilotage de la performance. A cet effet, des réunions de travail avec les pilotes de processus et un comité de pilotage Contrôle interne et optimisation des processus seront organisés. L'enjeu est de structurer et optimiser le dispositif de maîtrise des risques, de contrôle interne dans un contexte de plan de performance régional en déployant / évaluant des actions prioritaires définis dans ce plan.

Les Fonctions supports

La Sécurité des Systèmes d'Information / Protection des données / Plan de continuité des activités

La Politique de la Sécurité des Systèmes d'information (PSSI), elle vise à garantir la confidentialité, l'authentification, l'intégrité et la disponibilité. Elle assure la mise en conformité de l'ensemble du champ réglementaire et des mesures techniques à mettre en œuvre dans le cadre de la PSSI / MCAS et intègre également les exigences de la certification (versant sanitaire) et l'évaluation (versant médico-social) de l'HAS et des projets nationaux. Le renforcement de la PSSI est une nécessité au regard des risques accrus, notamment au niveau de la cyber sécurité et de la mobilisation de toutes les parties prenantes.

87% de taux de
conformité pour le processus SI contre
94% en 2024

17% des agents de
l'UGECAM Normandie «compromis»
suite à une campagne de test de faux
phishing

99.7% de taux
de réussite de l'indicateur CPG sur la
SSI (incluant PCA et sécurité)

PERSPECTIVES 2026 - 2027

L'arrivée d'un nouveau MSSI va permettre de contribuer au renforcement de notre PSSI en coordination avec les établissements SMR et médico-sociaux de l'UGECAM Normandie et au déploiement de 9 nouvelles règles inscrites au programme SSI 2026. Par ailleurs, un audit sur place, réalisé par un cabinet externe, est planifié en avril 2026. Enfin, un comité de pilotage SSI & Habilitations sera planifié sur une base semestrielle. Ce sera l'occasion, notamment de définir le plan d'actions « Sensibilisation à la SSI » et de présenter une revue des habilitations.

Les faits marquants

Pour la PSSI, il est à souligner que :

- Le CAC a constaté une gestion sécurisée des accès au Système d'Information (SI) contribuant à la stabilité et à la sécurité des SI au sein de l'UGECAM Normandie avec des ajustements pour systématiser la traçabilité des contrôles des données interfacées entre les outils ;
- Le déploiement de la PSSI incluant également les volets PCA et Sureté (soit 102 règles) dans un contexte de transition avec l'arrivée du DCF au 1er mars, la nomination de l'ancien MSSI au poste de responsable du service informatique et l'engagement d'une procédure de recrutement d'un nouveau MSSI. Les résultats de l'évaluation de la PSSI 2025 (note de 99,78 / 100) illustrent l'engagement de l'UGECAM Normandie sur cette politique.



Arrivée de Quentin Delangle
Manager de la sécurité du SI

12

Établissements et services de l'UGECAM Normandie

IMPro la Traverse

318 Rue Jacob Bontemps
76760 Omonville

SESSAD Pro la Traverse

Immeuble Rollon - Quartier St Sever
76200 Rouen

ITEP les Hogues

4490 Route d'Etretat
76400 Saint Léonard

SESSAD les Hogues

Parc d'activités des Hautes Falaises
Rue Emile Durand
76400 Saint Léonard

SESSAD TSA les Hogues

Parc d'activités des Hautes Falaises
Rue Emile Durand
76400 Saint Léonard

IME la Garenne

1 lieu dit la Garenne
61000 Saint Germain du Corbéis

ITEP la Rosace

87 Rue St Martin
61500 Sées

SESSAD Ornais

29 Avenue du Président Wilson
61000 Alençon

SAMSAH Les Herbiers

111 Rue Herbeuse
76235 Bois Guillaume

CRMPR les Herbiers

111 Rue Herbeuse
76235 Bois Guillaume

CSMR l'Hostréa

Sente de Gisancourt
27720 Noyers

CSMR le Parc

32 Avenue du Docteur Joly
61140 Bagnoles de l'Orne



UGECAM Normandie
67 Boulevard Charles de Gaulle - 76140 Le Petit Quevilly
Tél. 02.32.18.30.80 - www.groupe-ugecam.fr/ugecam-normandie

