



L'AP-HP, une institution de référence
Proximité, Modernité, Excellence



Au cœur du soin, de la recherche et de l'enseignement

L'Assistance publique - Hôpitaux de Paris (AP-HP) est le centre hospitalier universitaire (CHU) de la région Île-de-France et le premier CHU de France. À ce titre, elle assure des missions de soins, d'enseignement, de recherche, de prévention, d'éducation à la santé et d'aide médicale urgente.

- **Une force** > Un réseau de 37 hôpitaux, une véritable communauté de pratiques et d'esprit.
- **Des convictions** > Une volonté constante de préserver l'égalité d'accès aux soins, d'offrir un service public hospitalier de qualité, pour les soins les plus courants comme pour les soins de haut niveau. Ces valeurs animent chaque jour ses 90 000 professionnels qui contribuent à son rayonnement, national et international.
- **Une dynamique** > Tout au long de son histoire, dont les racines remontent au Moyen Âge, l'AP-HP a su anticiper les évolutions de son environnement scientifique, démographique, économique et social, pour mieux s'y adapter. Elle s'engage aujourd'hui dans une nouvelle étape de modernisation. Regroupement de ses hôpitaux en 12 Groupes hospitaliers à l'horizon 2011, refonte de son système d'information d'ici à 2013, travaux et réhabilitations de sites, constructions nouvelles... Tous ces grands chantiers vont permettre à l'AP-HP de répondre aux nouveaux enjeux sanitaires de la population francilienne et d'améliorer la qualité, la sécurité et l'efficacité de ses missions.

Sommaire



L'ASSISTANCE PUBLIQUE - HOPITAUX DE PARIS

Présentation, activité, chiffres

p.4

UN CHU D'EXCEPTION

Soigner

Offrir un soin sûr, innovant et accessible à tous

p.6

Avancer

Faire de la recherche clinique un accélérateur de progrès médical

p.10

Enseigner

Former, un enjeu de diffusion du progrès médical

p.14

UN CHU EN MOUVEMENT

Se moderniser

S'adapter aux nouveaux enjeux du soin

p.16

S'ouvrir

Une collaboration active avec les autres acteurs de santé

p.18

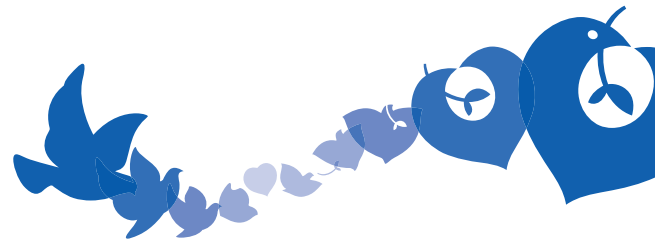
UN CHU RESPONSABLE

S'engager

Un management responsable

p.19

L'AP-HP



L'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris est un établissement public de santé, dont les activités se déploient dans une zone urbaine où résident plus de 11,5 millions d'habitants. Elle se compose de trente-sept hôpitaux et d'une structure d'hospitalisation à domicile, réunis au sein de quatre groupements hospitaliers universitaires (GHU) : Nord, Est, Sud et Ouest. Cette organisation permet d'adapter l'offre de soins aux besoins de chaque territoire de santé, en cohérence avec les autres acteurs sanitaires de la région.



Les hôpitaux de l'AP-HP

Groupe hospitalier universitaire (GHU) :
Nord, Sud, Est, Ouest

Hôpitaux de court séjour
Nord, Sud, Est, Ouest

Soins de suite et de réadaptation / Soins de longue durée
Nord, Sud, Est, Ouest

Hôpitaux de court séjour / Soins de suite et de réadaptation / Soins de longue durée
Nord, Sud, Est, Ouest

HAD : hospitalisation à domicile
HEGP : hôpital européen Georges-Pompidou

Groupe hospitalier

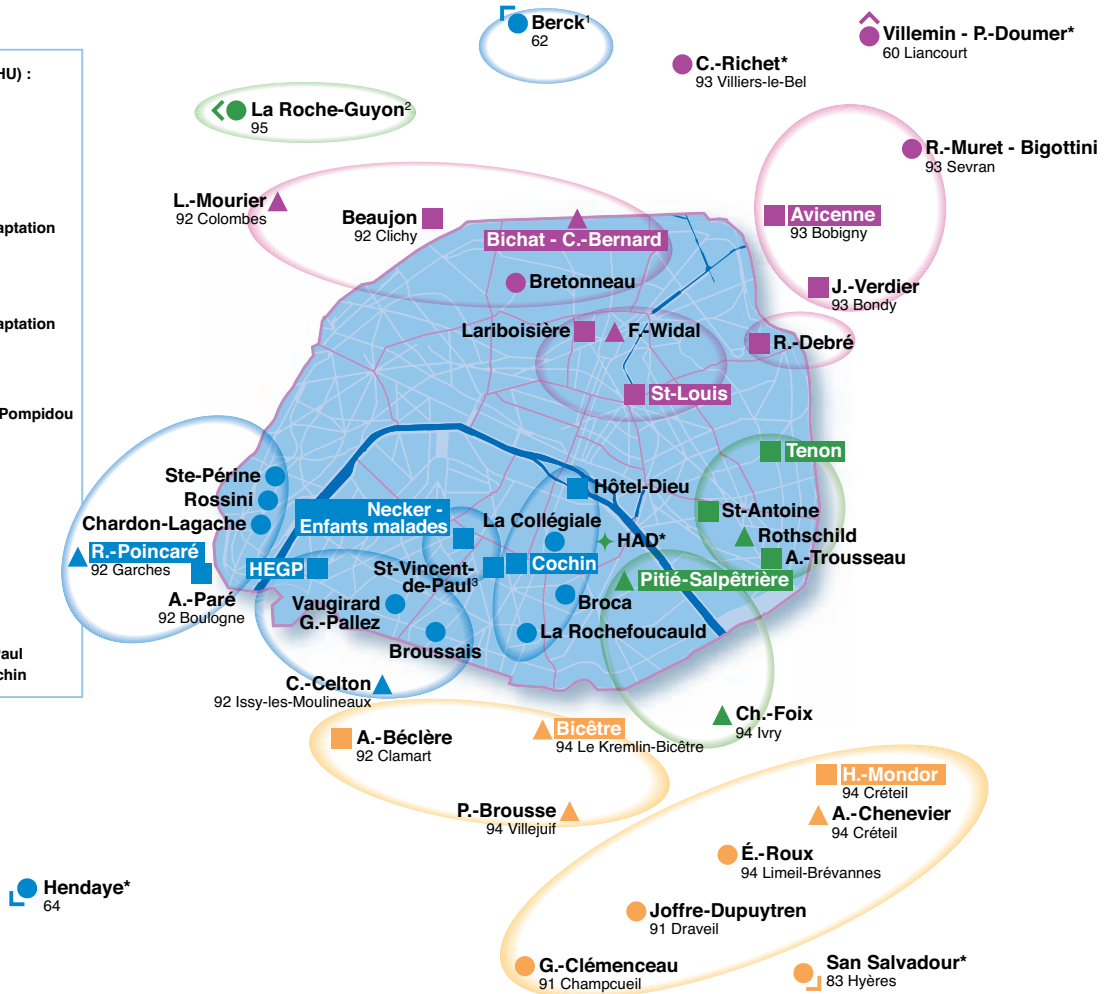
Hôpital Chef de groupe hospitalier

* Hors groupe hospitalier

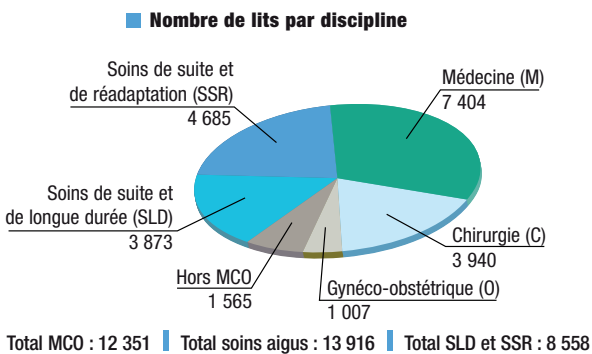
1 Groupe hospitalier avec Raymond-Poincaré

2 Groupe hospitalier avec Armand-Trousseau

3 Les activités de Saint-Vincent-de-Paul se répartissent entre Necker et Cochin



Capacité d'accueil



Les alternatives à l'hospitalisation

1 681 places en hôpital de jour
820 places en hospitalisation à domicile (HAD)

L'offre

37 hôpitaux + 1 structure d'hospitalisation à domicile (HAD)
22 474 lits
176 pôles regroupant 720 services
1 681 places d'hospitalisation de jour (chimiothérapie, dialyse, rééducation...)
135 places de chirurgie ambulatoire
820 places d'hospitalisation à domicile

L'activité annuelle

4 millions de consultations
1 million d'hospitalisations (durée moyenne d'une semaine)
1 million de passages aux urgences
Plus de 36 000 naissances
1/3 de patients parisiens
40 % de la petite couronne francilienne
17 % de patients âgés de 75 ans et plus

Les équipements

570 000 équipements parmi lesquels des équipements de très haute technologie :
31 IRM, 36 scanners et 7 TEP

Offrir un soin **sûr**, **innovant** et **accessible** à tous



Institution de référence, l'AP-HP exerce son activité de soins au plus près des besoins des malades, en tenant compte des évolutions sanitaires et démographiques. L'importance de ses ressources en compétences humaines, en équipements de pointe et les moyens mis en œuvre pour assurer une haute qualité de prise en charge permettent d'apporter des réponses adaptées, toujours plus innovantes et plus sûres.





90 000

professionnels
dont 20 000 médecins et
plus de 48 000 soignants

■ Des soins pour tous

L'AP-HP accueille chaque année plus de 6 millions de patients. Ses hôpitaux couvrent toutes les disciplines de médecine, chirurgie, obstétrique et biologie. Dans toutes les spécialités, l'AP-HP se place au premier rang de l'activité médicale d'Île-de-France. Son offre décline tous les types de prises en charge, depuis la consultation jusqu'à l'hospitalisation de courte ou de longue durée, en passant par les urgences, les soins de suite et l'hospitalisation à domicile. L'AP-HP agit aussi sur le terrain de la prévention et du dépistage. Une offre de soins aussi complète est unique en France.

L'alliance de la proximité et de l'excellence

L'AP-HP exerce ses missions sur une région très urbanisée de plus de 11,5 millions d'habitants. Elle s'attache à leur garantir l'accès à une prise en charge de qualité, pour les soins les plus courants comme pour les soins à la pointe de l'innovation et de la recherche. L'AP-HP assure également un rôle de recours pour les autres établissements de la région. Son expertise est souvent requise pour des patients dont la prise en charge nécessite des compétences ou des techniques particulières. Elle exerce enfin une activité de référence, pour des soins très spécialisés que ses hôpitaux sont souvent les seuls à offrir en Île-de-France, voire aux plans national et international.

52 % des centres français de référence pour les maladies rares sont à l'AP-HP. Ce label national, attribué à seulement 132 structures de soins, témoigne de leur excellence scientifique et clinique (voir encadré page 12 sur les maladies rares).

Une urgence toutes les 30 secondes

Le premier service mobile d'urgence et de réanimation (SMUR) de France a vu le jour en 1956, à l'hôpital Necker. L'AP-HP gère aujourd'hui 4 services d'aide médicale urgente (SAMU 75, 92, 93, 94) et 11 SMUR. Elle accueille chaque année 1 million d'urgences, soit une urgence toutes les 30 secondes, dans 20 de ses hôpitaux. À la suite des crises sanitaires de 2003, l'AP-HP a créé, avec l'ARH et en lien avec l'Institut de veille sanitaire (InVS), le **Centre régional de veille et d'action sur les urgences** (Cerveau). Ce dernier centralise, en temps réel, les données de 180 structures d'urgence en Île-de-France. Ses missions principales : veiller à la disponibilité de l'offre de soins, faciliter la gestion des flux de patients et réaliser une veille sanitaire afin d'engager, si nécessaire, des actions correctrices en cas de situation anormalement tendue.

“ L'AP-HP, le premier centre hospitalo-universitaire de France.”



■ Au plus près des besoins des patients

L'AP-HP définit les priorités de son activité médicale dans un document, le plan stratégique. Élaboré tous les cinq ans, il tient compte de l'avancée des connaissances ou des innovations scientifiques, et permet d'anticiper les évolutions démographiques et sanitaires pour mieux répondre aux besoins des patients.

Ainsi l'AP-HP étoffe son offre de soins de suite et de réadaptation (SSR). Elle a notamment entrepris la réhabilitation et la reconstruction des bâtiments de l'hôpital Corentin-Celton (Issy-les-Moulineaux), ainsi que la reconversion de l'hôpital Rothschild (Paris XII^e)

qui évolue vers la prise en charge des maladies liées à l'âge et au handicap.

En parallèle, elle renforce son offre de soins en périnatalité, à la fois dans Paris et en périphérie de la capitale où les jeunes couples tendent à migrer. Huit nouvelles maternités de l'AP-HP sont aujourd'hui de type III*, telles que Necker (Paris XV^e), Cochin (Paris XIV^e), Trousseau (Paris XII^e), Bicêtre (Le Kremlin-Bicêtre), Antoine-Béclère (Clamart) ou encore Louis-Mourier (Colombes). L'AP-HP développe également son activité en pédiatrie : huit hôpitaux proposent un total de 170 services médicaux spécialisés dans l'accueil des enfants, de la naissance jusqu'à leur seizième anniversaire. Ils prennent en charge l'ensemble des pathologies pédiatriques, des plus fréquentes aux plus rares, et accueillent 50 000 enfants chaque année.

* Type III : hôpital qui dispose d'une maternité, d'une unité de néonatalogie et de réanimation néonatale.



30 %
des greffes en France
sont réalisées à l'AP-HP.

■ La qualité des soins au quotidien

La politique qualité menée par l'AP-HP va bien au-delà des exigences de la certification des établissements de santé, dans son périmètre d'application comme dans ses objectifs.

Elle concerne plusieurs domaines :

- les soins aux patients
- les conditions d'accueil
- la maîtrise des risques sanitaires
- la sécurité d'exercice des professionnels
- l'environnement hospitalier
- la capacité à répondre de façon appropriée aux situations de crise

Assurer la cohérence

La commission Qualité et gestion des risques organise la mise en application de la politique qualité de l'AP-HP dans l'ensemble de l'institution et en assure la cohérence (voir chapitre « un CHU responsable » page 20).

Conjuguer les compétences pour mieux soigner

Nées du Plan cancer, les réunions de concertation pluridisciplinaires (RCP) en cancérologie sont généralisées dans les établissements de l'AP-HP. Elles rassemblent des spécialistes de disciplines impliquées dans le diagnostic et le traitement des cancers : oncologie, chirurgie, radiothérapie, anatomopathologie, soins palliatifs, pneumologie, pédiatrie... Ces spécialistes débattent, de façon collégiale, de tout nouveau cas de patient atteint de cancer, avec l'objectif de faire émerger la meilleure stratégie thérapeutique.

Parallèlement, l'AP-HP compte des équipes pluridisciplinaires mobiles, composées de médecins et de soignants experts. Elles interviennent auprès des patients dans les hôpitaux, comme à l'extérieur, dans des maisons de retraite par exemple. À l'AP-HP, il existe ainsi des équipes mobiles de soins palliatifs (EMSP), de gériatrie, de lutte contre la douleur et d'experts en éthique clinique. Elles ont un rôle de conseil et d'assistance auprès des services hospitaliers.

Des équipements au cœur de l'innovation

La qualité des soins exige des moyens techniques de haut niveau, pour dépister (notamment à l'aide de l'imagerie médicale) comme pour soigner (blocs opératoires, radiologie interventionnelle). L'AP-HP compte 31 IRM*, 36 scanners et 7 TEP*. Sa masse critique d'activité est telle qu'elle lui permet de doter ses plateaux techniques des équipements les plus innovants. Elle a acquis, par exemple, 2 IRM 3 Tesla* dédiés aux maladies neurologiques et à la recherche clinique, 1 scanner 258 coupes, 2 TEP (voir encadré page 12 sur le cyclotron) de dernière génération offrant une meilleure qualité d'image, 2 IRM à champs ouverts pour les patients claustrophobes ou corpulents. Par ailleurs, son ambition de développer la chirurgie mini-invasive l'amène à améliorer encore les performances de ses plateaux techniques et à créer de nouveaux lieux polyvalents qui associent imagerie, chirurgie et actes interventionnels non chirurgicaux.

* IRM : Imagerie par résonance magnétique - TEP : Tomographie par émission de positons - IRM 3 Tesla : IRM à très haut champ.



Stéphane Kowaliczek, infirmier en chirurgie orthopédique, à la Pitié-Salpêtrière...

■ ■ ■ se souvient d'une journée qu'il avait passé au bloc opératoire, plus jeune : « *J'étais fasciné* ». Il entame alors une formation pour devenir infirmier de bloc opératoire (Ibode) et prend ses fonctions un an et demi plus tard à la Pitié-Salpêtrière.

« *Dans l'action, je me concentre sur la technique.* » Les Ibode sont garants de l'hygiène et gèrent le parc d'instruments avant, pendant et après l'intervention. Le but de Stéphane ? « *Maîtriser chaque opération pour mieux comprendre et anticiper les besoins du chirurgien* ». Un métier qui ne connaît ni la routine, ni l'ennui...

Lutte contre les infections nosocomiales : des résultats significatifs

L'AP-HP enregistre 50 % de baisse en dix ans (1996 - 2006) de l'incidence des staphylocoques dorés résistants à la méticilline dans ses établissements de court séjour, alors même que l'objectif national de diminution était de 25 %.

“ Des équipes pluridisciplinaires mobiles, composées de médecins et de soignants experts.”

Faire de la **recherche clinique** un **accélérateur** de **progrès** médical

Véritable concentré de talents, l'AP-HP est une force motrice dans la recherche clinique en France. Cette mission est au cœur de l'activité des centres hospitaliers universitaires. Elle mobilise des moyens humains, financiers et logistiques d'une dimension unique qui permettent de faire sans cesse progresser les connaissances médicales et les traitements.



■ Une mission privilégiée

Par sa dimension et l'excellence de ses équipes, l'AP-HP est à bien des titres un centre de référence au plan national et international en matière de recherche. Espace où se rencontrent chercheurs, cliniciens et malades, l'AP-HP veille à la continuité entre recherche fondamentale et recherche appliquée, un facteur majeur de progrès scientifique. Elle réunit trois critères clés pour mener des programmes de recherche clinique de grande ampleur : de grandes cohortes de patients, son réseau très dense d'investigateurs potentiels et ses collections biologiques de premier ordre. Ces programmes contribuent à la mise au point de nouveaux traitements et médicaments, mais aussi de nouvelles techniques chirurgicales. Les chercheurs de l'AP-HP travaillent également sur les méthodes diagnostiques, l'identification des mécanismes des maladies, les soins infirmiers ou encore l'épidémiologie.

Sous le signe de l'excellence

Au rang de ses atouts, l'AP-HP peut compter sur la compétence, le dynamisme, l'engagement et la capacité d'innovation de ses équipes qui sont à l'origine de plus de 8 000 publications scientifiques par an en France, soit 44 % de la production nationale. Ces chiffres attestent de l'intensité et de la qualité d'une activité de recherche clinique qui contribue à transformer profondément les pratiques médicales, autant en France qu'à l'étranger, et favorise l'égalité d'accès de tous les patients aux progrès les plus récents.

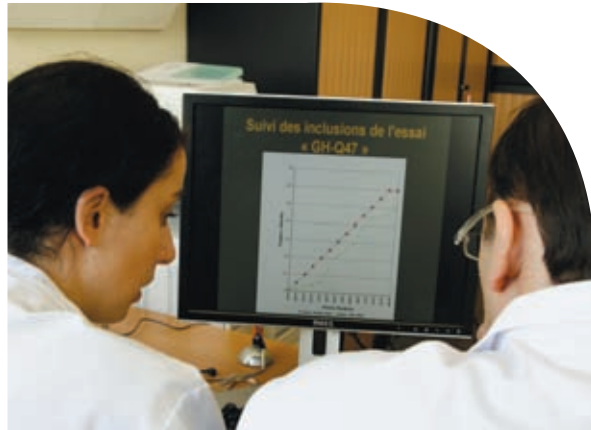
Un acteur de tout premier plan

L'AP-HP est le premier centre de recherche biomédicale en Europe avec près de 2 000 projets de recherche en cours, et le premier centre d'essais cliniques en France. Elle développe et finance des centaines de projets menés par ses propres chercheurs. Elle encadre également chaque année 500 essais cliniques pour le compte d'autres promoteurs. Si la cancérologie concerne le tiers des recherches menées, toutes les disciplines sont couvertes, de même que les dispositifs médicaux et les médicaments.

Des protocoles de recherche réglementés

Près de 65 000 patients volontaires ont déjà pu bénéficier d'un programme de recherche à l'AP-HP, dans des conditions de sécurité et de qualité maximales à toutes les étapes. Un projet de recherche ne peut débiter qu'avec l'accord d'autorités indépendantes. Chaque patient participant fait ensuite l'objet d'une surveillance rapprochée, exercée notamment par le médecin investigateur et l'attaché de recherche clinique.

“ L'AP-HP se situe au premier rang de la recherche clinique en France.”



La recherche en chiffres*

- 848 professionnels dédiés à la recherche
- près de 2 000 projets de recherche en cours au sein de l'AP-HP, tous promoteurs confondus
- 797 projets de recherche institutionnels, à promotion ou à gestion AP-HP, dont 500 essais cliniques
- 94 unités, centres de recherche ou services communs de l'Inserm
- 37 M€ de dépenses pour les projets de l'AP-HP
- 591 collections d'échantillons biologiques recensées
- 8 000 publications
- 770 essais cliniques à promotion industrielle
- 4 centres et réseaux thématiques de recherche et de soins
- 16 centres d'investigation clinique
- 8 centres d'investigation biomédicale
- 379 portefeuilles de brevets actifs déposés

* 2008

Quelques exemples de découvertes médicales

Impliquées depuis plus de 50 ans dans la recherche, les équipes de l'AP-HP sont à l'origine de progrès majeurs parmi lesquels :

- 1958 - Découverte du chromosome surnuméraire de la trisomie 21
- 1959 - Transplantation d'un rein de donneur vivant
- 1972 - Mise au point de la méthadone
- 1982 - Naissance d'Amandine, premier enfant issu d'une fécondation *in vitro* en France
- 1988 - Première greffe mondiale de cellules hématopoïétiques du sang de cordon ombilical
- 1991 - Identification du gène de la myopathie
- 1992 - Intervention à utérus ouvert sur un fœtus
- 2000 - Implantation d'une valve pulmonaire sans incision du cœur
- 2007 - Premier traitement par thérapie génique d'enfants atteints d'adrénoleucodystrophie, maladie neurologique grave



Le cyclotron, un équipement d'exception pour développer les soins et la recherche en médecine nucléaire

Un cyclotron est installé par l'AP-HP en partenariat avec la société pharmaceutique IBA sur le site de l'hôpital Saint-Louis.

Cet équipement de haute technologie produit des molécules radiomarquées (traceurs), injectées au patient lors d'un examen par TEP* Scan. Ces examens permettent de diagnostiquer de façon plus précoce certaines maladies graves, notamment cancéreuses, et d'adapter les thérapies de façon personnalisée.

Le cyclotron sert également à la création des activités de recherche.

La création sur site d'une plate-forme dédiée aux études cliniques et académiques est un plus pour les équipes médicales et de recherche de l'AP-HP. Ces équipes peuvent ainsi disposer de certains traceurs, ayant une durée de vie très courte et devant être utilisés à proximité immédiate du lieu de production.

* Tomographe par émission de positions

Prendre en charge les maladies rares

Environ 7 000 maladies rares touchent chacune moins d'une personne sur 2 000, soit au total 3 millions de patients en France. L'AP-HP compte 68 centres labellisés dans la prise en charge de ces pathologies, ce qui représente plus de la moitié des centres nationaux labellisés. Leur traitement peut nécessiter des médicaments dits « orphelins » dont la production est assurée, pour certains, par la pharmacie centrale des hôpitaux (l'Ageps*) qui participe aux essais cliniques menés à l'AP-HP, organise la recherche, le développement et la fabrication de ces médicaments.

* Agence générale des équipements et produits de santé (AP-HP)

Des moyens uniques pour une structure unique

Pour déployer sa stratégie de recherche clinique, l'AP-HP s'appuie sur des moyens financiers et organisationnels à la mesure de son importance.

Des ressources financières importantes

La principale source de financement des recherches menées à l'AP-HP provient du programme hospitalier de recherche clinique (PHRC), mis en œuvre au travers d'appels à projets du ministère de la Santé. L'AP-HP le complète par ses fonds propres. Des institutions, des associations et des fondations, nationales et européennes, contribuent également à ce financement.

50 % des essais cliniques menés en cancérologie dans le cadre du PHRC national sont promus par l'AP-HP.

Une organisation très structurée

- Un superviseur : la Délégation interrégionale à la recherche clinique (DIRC) anime et coordonne les programmes de l'AP-HP. Un réseau international de 1 800 experts l'aide à évaluer la qualité des projets de recherche soumis à ses appels d'offres.
- Des maîtres d'œuvre dans les hôpitaux : 12 instituts fédératifs de recherche, 24 centres d'investigation (clinique, biomédicale...), 9 unités de recherche clinique (URC) et des plates-formes de ressources biologiques.

■ Rapprocher les acteurs pour aller plus loin, plus vite

Pour favoriser l'accès au progrès et à l'innovation, l'AP-HP collabore avec les autres grands acteurs de la recherche en France et met l'accent sur la valorisation de ses technologies.

Un travail collaboratif « décloisonné »

Le travail conjoint avec les universités et la création de partenariats nourrissent la dynamique de progrès de l'AP-HP.

L'AP-HP mène une stratégie de partenariat active avec :

- des organismes institutionnels de grande renommée tels que le CNRS, le CEA ou l'Inserm dont elle héberge 112 des 316 équipes.
- des industriels, principalement pharmaceutiques, et des associations telles que l'AFM, France Alzheimer et la Ligue nationale contre le cancer...
- des structures mixtes, dont l'objectif est de favoriser les échanges entre les soins et la recherche, avec l'appui de partenaires publics, privés ou associatifs tels que l'Institut Alzheimer, l'Institut du cerveau et de la moëlle épinière (ICM), ou encore la fondation Imagine (maladies génétiques)...

Ces nouveaux modèles organisationnels, mieux décloisonnés, permettent à la recherche d'avancer plus vite et aux patients d'accéder plus rapidement au progrès.

Valoriser sa recherche

L'AP-HP accueille des plates-formes de partenariat industriel (PPI) où sont réunies les équipes de recherche et les entreprises qui exploitent les brevets issus de l'AP-HP. Cette proximité accélère la mise au point et la diffusion de nouveaux médicaments et de nouvelles technologies. L'AP-HP a ainsi permis la création de près d'une trentaine de sociétés issues de ses activités d'innovation et de recherche hospitalière, à l'exemple d'Andromas ou de DBV Technologies...

Par ailleurs, l'AP-HP est partenaire du pôle de compétitivité pour la santé et les nouvelles thérapies, Medicen Paris Région.

L'AP-HP recense 379 portefeuilles internationaux de brevets actifs (biotechnologies, diagnostic, biomatériaux, dispositifs médicaux, génétique...) en pleine ou copropriété avec des organismes de recherche (Inserm, Institut Pasteur, CNRS, universités).



Stanislas Lyonnet, médecin chercheur en pédiatrie génétique...

■ ■ ■ a effectué l'intégralité de son cursus universitaire et professionnel à l'AP-HP.

« *J'ai grandi avec la colombe, le symbole de l'AP-HP !* » Son cœur de métier ? Poser un diagnostic génétique, mais aussi influencer sur la prise en charge du patient. Le Pr Lyonnet procède tout d'abord à un examen clinique, avant d'entamer un véritable processus d'investigation : recueil des antécédents familiaux, tests biochimiques et génétiques... Pour l'aider dans sa tâche, il peut compter sur le pôle Clinique des maladies du développement, les plates-formes Biologie et Radiologie, tout comme sur la cellule psycho-médico-sociale. « *Une prise en charge émotionnelle est essentielle.* »

En effet, l'intervention d'un généticien peut être déstabilisante pour la famille.

Diffuser les innovations technologiques

Le Comité d'évaluation et de diffusion des innovations technologiques (CEDIT) est une agence hospitalière d'évaluation de technologies médicales, créée en 1982. Il formule des avis aux responsables de l'AP-HP sur l'opportunité et les modalités de diffusion des innovations technologiques dans les hôpitaux.

Sa mission est double :

- une aide à la décision rapide sur les choix stratégiques à faire (acquisition, niveau de déploiement...) pour mettre en place une technologie (dispositif médical, acte, organisation) innovante.
- une veille technologique permettant d'anticiper l'arrivée de technologies médicales innovantes à forts impacts sur l'hôpital (ex. : TEP, stents pharmacoactifs, télémédecine...).

Former, un enjeu de diffusion du progrès médical



L'enseignement fait partie intégrante des missions de l'AP-HP qui joue un rôle essentiel dans la formation théorique et pratique des professionnels de santé.

4 000 étudiants
par an

3 000 internes et
résidents par an



■ Hôpital universitaire : une obligation d'excellence

L'AP-HP a un statut d'établissement hospitalier universitaire depuis la réforme Debré de 1958, ce qui renforce sa relation avec les universités et lui confère des missions spécifiques. Les moyens mis à sa disposition (notamment via l'Assurance maladie) lui imposent un devoir d'excellence au service des patients. Depuis 1802, la qualité de l'internat des Hôpitaux de Paris est reconnue. Elle est le fruit d'une sélection rigoureuse des meilleurs praticiens et chercheurs qui, en plus d'un haut niveau de connaissances, doivent être capables d'endosser des responsabilités majeures et faire preuve d'innovation.

■ Formation des personnels médicaux

Qu'elle se situe dans les amphithéâtres ou au cœur des services hospitaliers, la formation initiale des médecins, pharmaciens et odontologistes offre un cursus complet, autour de valeurs et d'ambitions communes.

Des conventions lient l'AP-HP aux universités franciliennes de formation et de recherche (UFR) de médecine relevant de sept universités*. L'odontologie est dispensée dans les UFR de Paris 7 et Paris 5 Montrouge, la pharmacie dans les UFR de Paris-Sud et René Descartes. L'enseignement est assuré par des professeurs des universités - praticiens hospitaliers (PUPH) et les maîtres de conférence (MCUPH). Au total, près de 3 000 hospitalo-universitaires, dont environ 1 000 professeurs, exercent à l'AP-HP. Pour compléter la théorie, les étudiants et les internes sont présents dans les services médicaux et pharmaceutiques des hôpitaux. Ils sont étroitement associés à la dispensation des soins. Par ailleurs, l'AP-HP accompagne et sensibilise les étudiants à des techniques et des interventions nouvelles qui se banaliseront dans les années à venir, telles que la chirurgie « mini-invasive » qui limite les incisions du corps et améliore ainsi nettement le confort du patient.

* Paris 5 (René Descartes), Paris 6 (Pierre et Marie Curie), Paris 7 (Denis Diderot), Paris 11 (Paris-Sud), Paris 12 (Val de Marne), Paris 13 (Paris-Nord) et Paris Île-de-France Ouest Versailles.

■ Formation des personnels paramédicaux

L'AP-HP a développé des ressources uniques pour assurer la formation initiale des personnels paramédicaux. Elle gère en effet une quarantaine de centres de formation dont un institut de formation des cadres de santé (IFCS), 17 instituts de formation en soins infirmiers (IFSI), 9 écoles spécialisées formant aux métiers paramédicaux (infirmières spécialisées - Iboode, Iade, puéricultrices -, aides-soignants, masseurs-kinésithérapeutes...) et médico-techniques (manipulateurs en radiologie, techniciens d'analyse biomédicale...), un institut de formation en travail social et 2 écoles de sages-femmes.



Grégoire Sejmowicz, responsable du département Courant faible téléphonie...

■ ■ ■ intervient pour la première fois à la Pitié-Salpêtrière en tant qu'électricien avec une entreprise sous-traitante. Séduit par le défi que représente un établissement de cette taille, il y passe un test professionnel.

Depuis, Grégoire a changé quatre fois de métier, « parce que je le désirais », précise-t-il. Aujourd'hui, il est responsable du département Courant faible téléphonie et anime une équipe de sept techniciens. Sa mission comporte un défi de taille : assurer la maintenance de dix-huit autocommutateurs et le changement du système téléphonique dans les mois à venir. S'il devait résumer son rôle ? « Faire en sorte que les utilisateurs n'aient aucun souci avec la technique et qu'ils puissent se concentrer sur l'essentiel : le patient. »

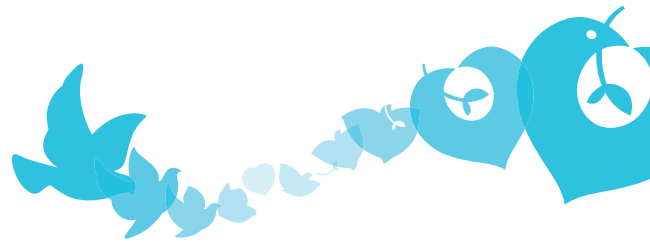
Encourager la formation continue

L'AP-HP propose des formations qui répondent à l'évolution des besoins et des métiers. La multiplicité des sites hospitaliers et la diversité des disciplines permettent aux personnels d'évoluer vers d'autres spécialités, lieux ou fonctions. Le budget alloué à la formation continue pour les personnels non médicaux se chiffre à 106,7 millions d'euros – soit 5,2 % de la masse salariale, ce qui va bien au-delà des obligations dites « légales » en la matière.

Repères

- 17 instituts de formation en soins infirmiers, qui délivrent plus de 1 500 diplômes par an
- 21 624 candidats inscrits aux concours paramédicaux, et environ 2 500 diplômés chaque année
- 56 millions d'euros consacrés chaque année à la formation initiale des professionnels de santé, financés par la Région Île-de-France

S'adapter aux **nouveaux** **enjeux** du soin



Ouverte au printemps 2009, la nouvelle maternité de Bicêtre s'inscrit dans le programme d'investissement de 406 millions d'euros consacré à la périnatalité entre 2005 et 2009.

3,5
millions

de m² de bâtiments
hospitaliers, répartis
sur 460 hectares

Pionnière dans la réforme de l'hôpital, l'AP-HP s'inscrit dans une démarche de modernisation permanente. Cette dynamique de changement s'illustre notamment dans sa politique soutenue d'investissement, ou encore dans la refonte de son organisation et de son système d'information.

Objectifs : garantir à chaque patient l'excellence de ses soins, et gagner en efficacité au bénéfice des malades et des professionnels qui les accompagnent.

■ Des investissements en continu...

... pour se moderniser et améliorer les performances.

Le plan stratégique 2005-2009 de l'AP-HP lui a permis d'investir 1,6 milliard d'euros, soit une moyenne de 350 millions d'euros par an. Si le renouvellement et l'acquisition d'équipements améliorent *de facto* la qualité des soins, les investissements immobiliers contribuent tout autant au projet médical : 20 % visent à l'amélioration de la prise en charge, 20 % au soutien et au développement de l'activité médicale, 30 % à l'amélioration de l'efficacité et 30 % à des mises aux normes. Le Plan stratégique 2005-2009 prévoyait plus de 100 opérations immobilières, dont 80 % sont achevées ou engagées fin 2009, parmi lesquelles de nombreuses constructions (maternité de l'hôpital Bicêtre, unité de grands brûlés pour l'hôpital Saint-Louis...). L'AP-HP envisage par ailleurs la création, à l'hôpital Saint-Antoine, d'un bâtiment qui permettra d'optimiser les activités de biologie de trois établissements (Saint-Antoine, Tenon et Armand-Trousseau), ou encore d'un bâtiment labellisé Haute qualité environnementale (HQE) au sein de l'hôpital Robert-Debré.

■ La création des Groupes hospitaliers...

... pour une offre de soins complète sur un territoire de santé.

À l'horizon 2011, l'AP-HP aura recomposé ses 37 hôpitaux en 12 Groupes hospitaliers, dans une logique de territoires de santé. Chaque groupe bénéficiera d'un socle commun d'offre de soins de proximité. Les prises en charge très pointues dans certaines spécialités, comme la cancérologie ou la cardiologie, reviendront à des centres d'excellence répartis au sein de l'AP-HP. Les Groupes hospitaliers mutualiseront leurs services administratifs, leurs instances et leurs budgets, leurs fonctions supports (restauration, maintenance...) et certaines activités médico-techniques, telles que l'imagerie ou la biologie, pour permettre d'améliorer encore la qualité des soins.

Pour le patient, l'organisation de l'AP-HP en 12 Groupes hospitaliers signifie une offre de soins renforcée, un parcours plus lisible et plus fluide.

Un nouveau système d'information...

... pour optimiser la prise en charge du patient.

L'AP-HP se dote d'un nouveau système d'information (NSI) intégré d'ici à 2013, avec quatre champs d'applications : patient, ressources humaines, pilotage, économie - finances - patrimoine - logistique. La modernisation du système d'information doit avoir pour première ambition l'amélioration de la qualité du système de soins, pour une meilleure fluidité de la prise en charge du patient.

270 millions d'euros sont consacrés au déploiement du NSI.

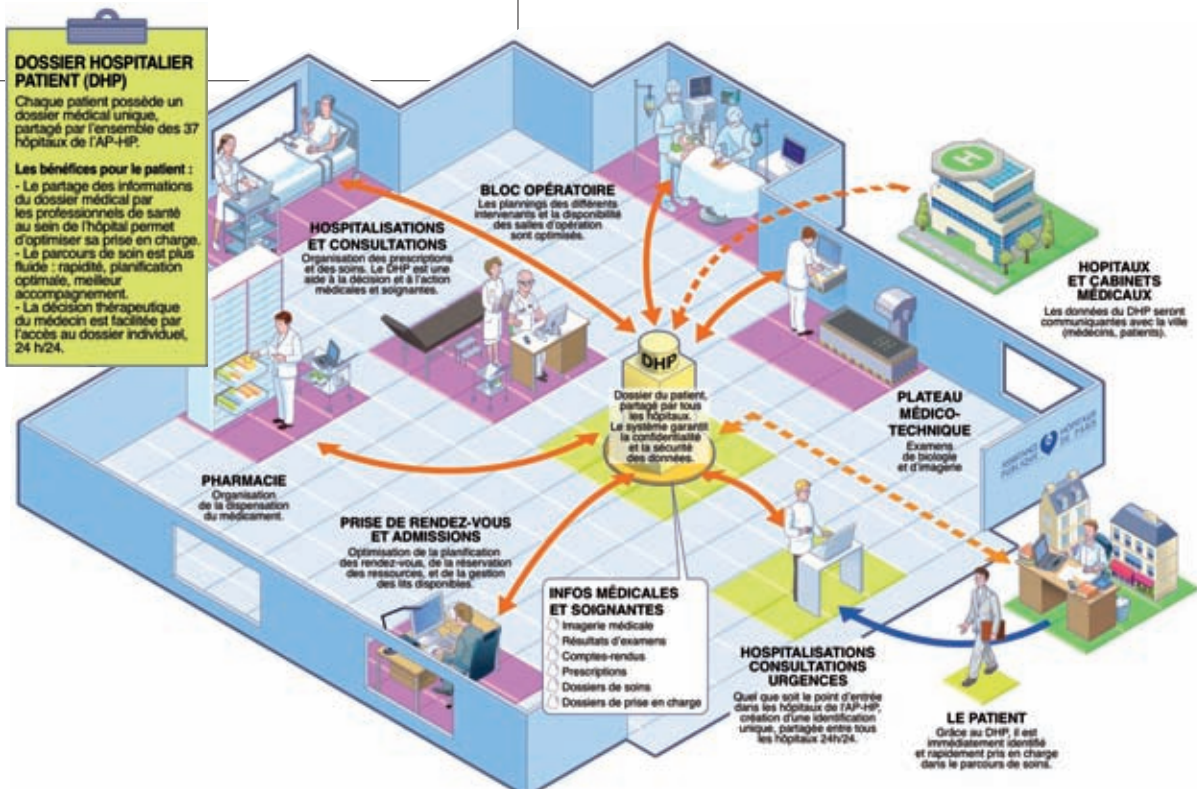


Christian Denise, cadre administratif de pôle à Tenon...

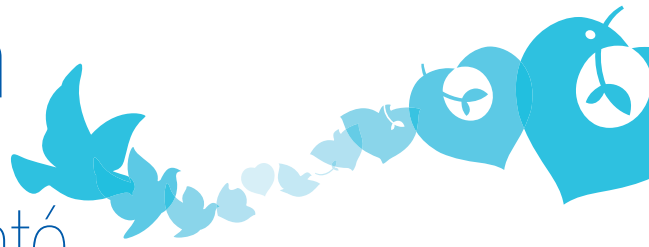
■ ■ ■ optimise l'organisation des services et repère les éventuels dysfonctionnements. Pour mener à bien sa mission, il puise dans son expérience de contrôleur de gestion. « *En fin de compte, je procède à un véritable audit.* » Élaboration et suivi du contrat de pôle, analyses budgétaires, gestion du parc informatique... ses tâches administratives sont nombreuses. Très heureux d'avoir découvert un monde chaleureux, il privilégie un management semi-directif. L'important ? L'adhésion des équipes au projet et la cohérence du trio exécutif.

Le Dossier Hospitalier Patient (DHP), un dossier informatisé unique et permanent

Le volet Patient du nouveau système d'information va permettre la réalisation d'un projet ambitieux : le Dossier Hospitalier Patient. Sa mise en place sera progressive, d'ici à 2013. Chaque patient aura alors, quel que soit son point d'entrée à l'AP-HP et son parcours de soins ultérieur, un dossier informatisé unique et permanent. Son contenu (imagerie, prescriptions, dossiers de soins...) sera accessible aux professionnels de santé de tous les hôpitaux de l'AP-HP, 24 heures sur 24. Pour le patient, c'est la garantie d'une prise en charge optimale. Le DHP sera également communicant avec les professionnels de santé de ville et le patient, dans un cadre répondant aux impératifs de sécurité, de confidentialité et d'éthique.



Une **collaboration active** avec les autres acteurs de santé



Résolument ouverte sur le monde qui l'entoure, l'AP-HP met un soin particulier à entretenir des relations privilégiées avec les autres acteurs de santé. Au-delà de ses relations avec l'université, ou de ses partenariats public-privé en matière de recherche, elle accueille et coopère avec de nombreux partenaires institutionnels ou associatifs, en France et à l'étranger.

■ Réseaux de santé

Travailler en réseaux, pour la continuité des soins

Les réseaux de santé favorisent la coordination, la continuité ville-hôpital, l'interdisciplinarité et la qualité des soins. Il en existe 90 en Île-de-France et l'AP-HP participe à 70 % d'entre eux. Elle développe par ailleurs de nouveaux réseaux de télémédecine, ouverts sur les autres établissements de santé et sur la médecine de ville. Ses équipes d'hospitalisation à domicile (HAD) travaillent au quotidien avec les professionnels de santé libéraux à Paris et dans 128 communes de la petite couronne. L'AP-HP assure aussi des permanences d'accès aux soins de santé (PASS) dans 19 de ses hôpitaux et gère des maisons des adolescents ouvertes sur la ville.

■ Institutionnels

Des partenariats privilégiés

La Ville de Paris contribue au financement de plusieurs projets de l'AP-HP et elle est associée à sa politique immobilière. L'AP-HP participe aux opérations de prévention menées par la Ville, comme le dépistage du cancer du sein. Elle entretient également des relations étroites avec les communes et les départements où sont implantés ses hôpitaux, notamment dans le cadre de la création d'établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad). La Région Île-de-France est un autre partenaire majeur ; elle finance la formation des étudiants en soins infirmiers dans les instituts de l'AP-HP et soutient plusieurs de ses programmes de recherche.

■ Associations

Une implication au quotidien

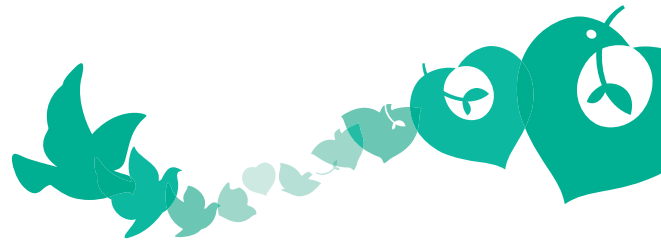
Par tradition, l'AP-HP est largement ouverte aux associations dans le cadre de conventions qui définissent leur périmètre d'intervention. On peut citer notamment l'École à l'hôpital, Sparadrap, la fondation Claude Pompidou, les Blouses roses, la Chaîne de l'Espoir, Vsart, Europa Donna, la Ligue contre le cancer, Aides, France Alzheimer... Près de 200 structures associatives, et leurs milliers de bénévoles, interviennent aujourd'hui auprès des malades et de leurs familles dans les hôpitaux de l'AP-HP, assurant ainsi un accompagnement, un soutien, une animation ou des activités éducatives.

■ International

Des coopérations sanitaires sur tous les continents

En 2008, l'AP-HP a consacré 1,1 million d'euros à des actions de coopération internationale avec 97 pays dans le monde. Elle accomplit des missions ponctuelles lors d'événements particuliers (comme la formation à la médecine d'urgence au moment des JO de Pékin) ou de grandes catastrophes. Elle instaure également des coopérations au long cours, notamment concernant la prise en charge du VIH/Sida, le don de matériel aux pays en voie de développement et l'échange de savoir-faire. L'AP-HP forme chaque année plus de 700 médecins étrangers.

Un management responsable



L'AP-HP inscrit le développement durable au cœur de ses engagements. Tendre à un management socialement responsable, c'est prendre en compte, dans toutes ses actions, les intérêts de l'environnement, de ses usagers comme de ses salariés.



■ Environnement : s'inscrire dans une démarche citoyenne

Construction, énergie, matériels « déclassés », l'AP-HP s'efforce de limiter son impact environnemental dans tous les domaines.

Une implication globale

L'extension de l'hôpital Robert-Debré ou la modernisation de l'hôpital Joffre-Dupuytren, comme toutes les futures opérations stratégiques d'investissement, intégreront le label HQE. En parallèle, l'AP-HP a mis en place un plan de maîtrise des énergies, avec une volonté affirmée de réduire les consommations énergétiques, à l'instar du Service central des blanchisseries qui gère plus de 60 tonnes de linge par jour. Grâce au traitement des rejets industriels non polluants et au recyclage de l'eau, ce service peut diminuer sa consommation de 8 %. En parallèle, il est prévu de faire appel aux énergies renouvelables (photovoltaïque et géothermique), de généraliser l'emploi des ampoules basse consommation ou encore d'acquérir un nombre significatif de véhicules électriques.

■ Les actions clés d'un management responsable

L'AP-HP a fixé un plan d'actions volontairement ambitieux inscrit dans le moyen-long terme, avec cinq objectifs prioritaires :

- atteindre la Haute qualité environnementale (HQE)
- maîtriser les énergies
- maîtriser et valoriser les déchets
- développer une politique d'achats écoresponsables
- intégrer la dimension sociale

■ Une seconde vie pour les matériels hospitaliers

Plutôt que d'éliminer les équipements « réformés » mais encore fonctionnels, l'AP-HP encourage leur redistribution en priorité à ses hôpitaux, puis à des associations humanitaires agréées par la Commission d'attribution du matériel déclassé (Camad).



L'Espace éthique : une référence mondiale

En 1995, l'AP-HP crée l'Espace éthique, un lieu d'échange, d'enseignement universitaire, de formation, de recherche, d'évaluation et de propositions sur le thème de l'éthique appliquée aux soins et à la recherche. En 2008, cet espace a été désigné *centre collaborateur* de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) sur l'éthique.

Usagers :

leur apporter toujours plus d'attention et de sécurité

Sécuriser les soins, mettre en place des lieux d'information et d'écoute, demander l'avis des usagers... L'AP-HP œuvre tous les jours pour le bien-être et la satisfaction de ses patients.

Des soins plus sûrs

Pour déployer sa politique qualité, l'AP-HP s'appuie sur la Commission qualité et gestion des risques qui dispose de plusieurs outils reconnus tels que le développement professionnel continu, la mesure de la performance médicale ou encore la gestion des événements indésirables. Cette dernière passe notamment par des revues de morbi-mortalité, instaurées de façon progressive dans chaque service de l'AP-HP. Ces analyses des événements indésirables permettent d'améliorer la sécurité des soins à la lumière de l'expérience.

L'AP-HP fait de la lutte contre les infections nosocomiales une de ses priorités. L'efficacité de son action est notamment mesurée par l'indice composite des activités de lutte contre les infections nosocomiales (ICALIN). 87 % des hôpitaux de l'AP-HP se situent dans les deux meilleures catégories (classes A et B) d'ICALIN.

Mieux informés, plus écoutés

L'AP-HP accorde une large place aux associations d'usagers et de malades, tant dans ses instances décisionnelles que dans le champ de l'éducation sanitaire, de l'information ou du soutien aux personnes hospitalisées. Dans chaque hôpital, les patients disposent de nombreux interlocuteurs à leur écoute : Chargé des relations avec les usagers et les associations, Commission des relations avec les usagers et de la qualité de la prise en charge, médiateur. Des maisons d'information en santé (MIS) se mettent progressivement en place dans tous les hôpitaux de l'AP-HP. Des professionnels y accueillent les usagers et les accompagnants pour les écouter et les informer.

L'institution réalise aussi chaque année une enquête de satisfaction auprès de ses patients, qui expriment près de 80 % d'opinions très positives sur la qualité des soins.

Gestion des crises sanitaires : un niveau d'exigence élevé

Canicule, maladies infectieuses hautement contagieuses, accident nucléaire, radiologique, bactériologique ou chimique, attentat terroriste multisite. Face à tous ces nouveaux risques, la loi exige des hôpitaux l'élaboration de plans de gestion de crise (plan Blanc, plan NRBC, plan grippe aviaire, etc.).

L'AP-HP est allée au-delà de ces exigences pour atteindre un niveau d'expertise qui fait référence en France.

Salariés :

faciliter leur quotidien et leur permettre d'évoluer

Le nombre et la diversité des compétences de ses collaborateurs font la force de l'AP-HP. Elle s'emploie à les former et à les faire évoluer tout au long de leur carrière, tout en essayant de faciliter l'exercice quotidien dans leur métier.

Le premier employeur d'Île-de-France

L'AP-HP emploie plus de 90 000 personnes, qui exercent plus de 150 métiers.

- Personnels non médicaux : 72 000 collaborateurs, dont 71 % de soignants et 29 % de personnels médico-techniques
- Personnels médicaux : 20 000 collaborateurs

Une vision concertée

La politique de ressources humaines de l'AP-HP s'appuie sur un projet social et professionnel issu d'une large concertation interne et avec les partenaires sociaux. Ce projet comporte notamment des mesures sur :

- la santé et la sécurité au travail
- le développement des compétences
- la gestion prévisionnelle des emplois

Des opportunités de carrière uniques

Chaque salarié peut progresser dans son métier ou changer de spécialité. La politique volontariste de promotion professionnelle de l'AP-HP s'appuie sur des moyens tels que les mises à niveau, la préparation aux concours ou la lutte contre l'illettrisme. La formation continue bénéficie à plus de 60 000 agents chaque année. L'AP-HP soutient fortement la Validation des acquis de l'expérience (VAE). En parallèle, elle développe une démarche de certification interne, qui permet la reconnaissance de compétences développées en situation de travail (valorisation des compétences de technicien d'information médicale et en gériatrie, valorisation des compétences acquises en matière de « relations de soins en situation de communication dégradée »).

L'AP-HP consacre 110 millions d'euros par an à la formation continue de ses salariés, soit trois fois plus que ses obligations légales.



Monica Aalberts, aide-soignante à Vaugirard - Gabriel-Pallez...

■ ■ ■ a choisi d'intégrer l'AP-HP avec son diplôme d'aide-soignante obtenu dans sa Hollande natale. « *Je veux pouvoir grandir professionnellement, devenir infirmière. Avec l'AP-HP, c'est possible.* » La première fois qu'elle est entrée à l'hôpital Vaugirard, elle s'est sentie « *comme à la maison* ». Elle découvre alors avec plaisir l'ambiance familiale de cet établissement à taille humaine. Ici, tout le monde se connaît et l'aide-soignante est valorisée dans son métier.

Promouvoir l'égalité

L'AP-HP forme une communauté de travail solidaire, très impliquée dans la prévention des discriminations. Dotée d'une charte de l'égalité, elle évalue les phénomènes de discriminations, diffuse les bonnes pratiques, recueille les doléances et sensibilise ses salariés sur le sujet. L'AP-HP est signataire de plusieurs protocoles en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés.

Des aides concrètes

L'AP-HP met à la disposition de ses agents plus de 13 000 logements, des milliers de places de crèche aux horaires adaptés, des centaines de places en centres de loisirs ou de vacances ainsi que des aides juridiques, financières et sociales. Elle propose aux étudiants étrangers, en formation dans ses hôpitaux, un hébergement sur le campus de la Cité universitaire de Paris.



Les hôpitaux AP-HP

GROUPEMENT HOSPITALIER UNIVERSITAIRE NORD

Avicenne

125 route de Stalingrad
93000 Bobigny
Tél. : 01 48 95 55 55

Beaujon

100 boulevard du Général
Leclerc
92110 Clichy
Tél. : 01 40 87 50 00

Bichat - Claude- Bernard

46 rue Henri-Huchard
75018 Paris
Tél. : 01 40 25 80 80

Bretonneau

23 rue Joseph-de-Maistre
75018 Paris
Tél. : 01 53 11 18 00

Charles-Richet

Avenue Charles-Richet
95400 Villiers-le-Bel
Tél. : 01 34 29 23 00

Jean-Verdier

Avenue du 14 Juillet
93140 Bondy
Tél. : 01 48 02 66 66

Lariboisière

2 rue Ambroise-Paré
75010 Paris
Tél. : 01 49 95 65 65

Fernand-Widal

200 rue du Faubourg-
Saint-Denis
75010 Paris
Tél. : 01 40 05 45 45

Louis-Mourier

178 rue des Renouillers
92700 Colombes
Tél. : 01 47 60 61 62

René-Muret - Bigottini

Avenue du Dr Schaeffner
93270 Sevran
Tél. : 01 41 52 59 99

Robert-Debré

48 boulevard Sérurier
75019 Paris
Tél. : 01 40 03 20 00

Saint-Louis

1 avenue Claude-Vellefaux
75010 Paris
Tél. : 01 42 49 49 49

Villemin - Paul- Doumer

60332 Liancourt
Tél. : 03 44 31 50 00

GROUPEMENT HOSPITALIER UNIVERSITAIRE SUD

Antoine-Béclère

157 rue de la Porte de
Trivaux
92140 Clamart
Tél. : 01 45 37 44 44

Bicêtre

78 rue du Général Leclerc
94275 Le Kremlin-Bicêtre
Tél. : 01 45 21 21 21

Émile-Roux

1 avenue de Verdun
94450 Limeil-Brévannes
Tél. : 01 45 95 80 80

Georges-Clemenceau

1 rue Georges-Clemenceau
91750 Champcueil
Tél. : 01 69 23 20 20

Henri-Mondor

51 avenue du Maréchal de
Lattre de Tassigny
94000 Créteil
Tél. : 01 49 81 21 11

Albert-Chenevier

40 rue de Mesly
94000 Créteil
Tél. : 01 49 81 31 31

Paul-Brousse

14 avenue Paul-Vaillant-
Couturier
94800 Villejuif
Tél. : 01 45 59 30 00

San Salvador

4312 route de l'Almanarre
83407 Hyères
Tél. : 04 94 38 08 00

GROUPEMENT HOSPITALIER UNIVERSITAIRE OUEST

Ambroise-Paré

9 avenue Charles-de-Gaulle
92100 Boulogne
Tél. : 01 49 09 50 00

Broca

54-56 rue Pascal
75013 Paris
Tél. : 01 44 08 30 00

La Collégiale

33 rue du Fer-à-Moulin
75005 Paris
Tél. : 01 44 08 33 98

La Rochefoucauld

15 avenue du Général
Leclerc
75014 Paris
Tél. : 01 44 08 30 00

Corentin-Celton

4 parvis Corentin-Celton
92130 Issy-les-Moulineaux
Tél. : 01 58 00 40 00

Hôpital européen Georges-Pompidou

20 rue Leblanc
75015 Paris
Tél. : 01 56 09 20 00

Broussais

96 rue Didot
75014 Paris
Tél. : 01 43 95 95 95

Cochin

27 rue du Faubourg-
Saint-Jacques
75014 Paris
Tél. : 01 58 41 41 41

Saint-Vincent-de-Paul

74-82 avenue
Denfert-Rochereau
75014 Paris
Tél. : 01 40 48 81 11

Hôtel-Dieu

1 place du Parvis Notre-
Dame
75004 Paris
Tél. : 01 42 34 82 34

Hôpital marin d'Hendaye

64700 Hendaye
Tél. : 05 59 48 08 00

Raymond-Poincaré

104 boulevard Raymond-
Poincaré
92380 Garches
Tél. : 01 47 10 79 00

Hôpital maritime de Berck

rue du Dr Victor-Ménard
62608 Berck
Tél. : 03 21 89 27 27

Necker - Enfants Malades

149-161 rue de Sèvres
75015 Paris
Tél. : 01 44 49 40 00

Sainte-Périne - Rossini - Chardon- Lagache

11 rue Chardon-Lagache
75016 Paris
Tél. : 01 44 96 31 31

Vaugirard - Gabriel- Pallez

10 rue Vaugelas
75015 Paris
Tél. : 01 40 45 80 00

GROUPEMENT HOSPITALIER UNIVERSITAIRE EST

Armand-Trousseau

26 avenue du Dr Arnold-
Netter
75012 Paris
Tél. : 01 44 73 74 75

La Roche-Guyon

1 rue de l'Hôpital
95780 La Roche-Guyon
Tél. : 01 30 63 83 30

Charles-Foix

7 avenue de la République
94200 Ivry-sur-Seine
Tél. : 01 49 59 40 00

Joffre-Dupuytren

rue Louis-Camatte
91210 Draveil
Tél. : 01 69 83 63 63

Pitié-Salpêtrière

47-83 boulevard de
l'Hôpital
75013 Paris
Tél. : 01 42 16 00 00

Rothschild

33 boulevard de Picpus
75012 Paris
Tél. : 01 40 19 30 00

Saint-Antoine

184 rue du Faubourg-
Saint-Antoine
75012 Paris
Tél. : 01 49 28 20 00

Tenon

4 rue de la Chine
75020 Paris
Tél. : 01 56 01 70 00

Hospitalisation à domicile (HAD)

Siège : 14 rue Vésale
75005 Paris
Tél. : 01 55 43 68 00



Les services généraux

Achats centraux hôteliers et alimentaires (Acha)

78 rue du Général Leclerc
94270 Le Kremlin-Bicêtre
Tél. : 01 53 14 69 00

Agence générale des équipements et produits de santé (Ageps)

7 rue du Fer-à-Moulin - 75005 Paris
13 rue Lavoisier - 92000 Nanterre
Tél. : 01 46 69 13 13

Service central des ambulances (SCA)

14 rue du Port-aux-Lions - 94200 Charenton
Tél. : 01 45 13 65 13

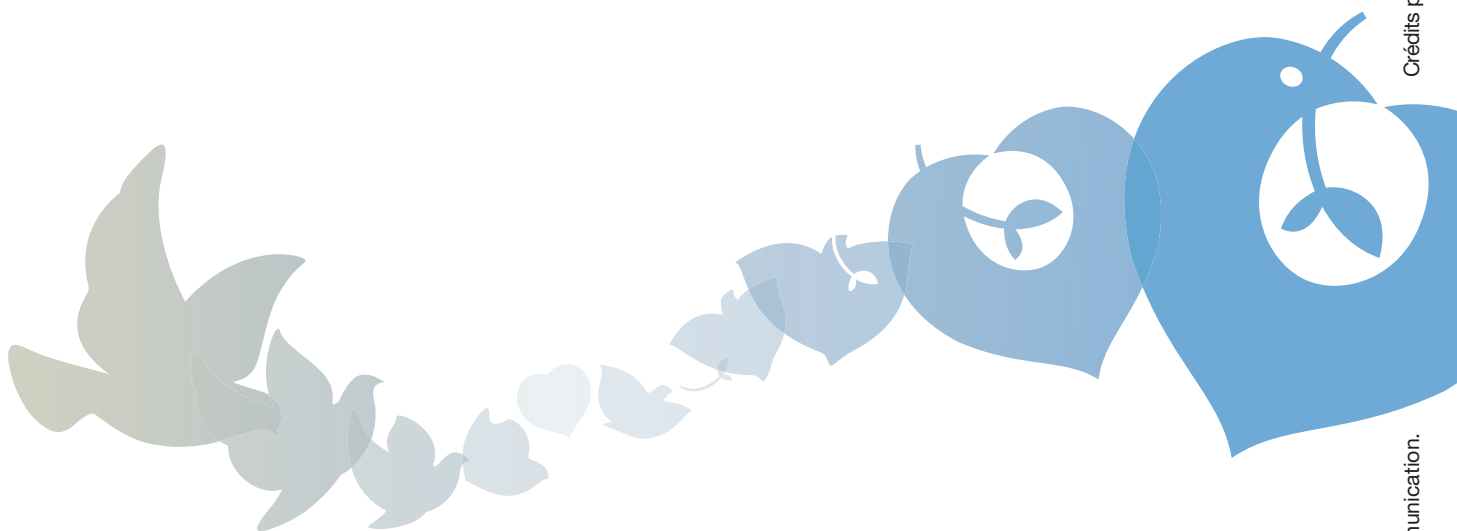
Service central des blanchisseries (SCB)

Groupe hospitalier Pitié-Salpêtrière
47-83 boulevard de l'Hôpital - 75013 Paris
Tél. : 01 44 06 59 00

Sécurité, maintenance et services (SMS)

14 rue du Port-aux-Lions - 94200 Charenton
Tél. : 01 45 13 65 13

Pour en savoir plus - www.aphp.fr



Assistance Publique - Hôpitaux de Paris

3 avenue Victoria
75184 Paris cedex 04
01 40 27 30 00

Pour en savoir plus
www.aphp.fr