

Discours de vœux 2026 présenté par

M. Olivier EMBS, Directeur des achats, de la logistique et des équipements
Mme Bianca DA SILVA BARRETO, Directrice des affaires médicales et des coopérations
Mme Anne-Marie CORP, Directrice des IFSI - IFAS Camille Claudel
Mme Anouk PERRO, Directrice des affaires générales, des projets et des relations usagers
Mme Smahane EL FAHM, Directrice de l'accompagnement social du patient et de l'Hôpital
Le Parc de Taverny

Introduction

Monsieur le Préfet,
Monsieur le Sous-préfet,
Madame la Directrice de la Délégation du Val d'Oise de l'Agence Régionale de Santé d'Ile de France,
Monsieur le Maire et président du Conseil de Surveillance,
Mesdames, Messieurs les élu(e)s,
Monsieur le Président de la Commission Médicale d'Etablissement (CME),
Mesdames, Messieurs les Représentants des Usagers,
Mesdames les Directrices des hôpitaux de notre Groupement Hospitalier de Territoire (GHT)
Chère Nathalie, Chère Smahane,
Accompagnées par leur Président de Commission Médicale d'Etablissement (CME),
Messieurs les Docteur Oltean et Braham
Monsieur le directeur Général, Mes chères collègues,
Mesdames et messieurs,

La cérémonie des vœux, exercice traditionnel par excellence et moment fort dans la vie d'une institution, échappe pour son édition 2026 aux us et coutumes. C'est donc l'équipe de direction qui offrira ses vœux à l'ensemble des personnels du Centre Hospitalier.

Permettez-moi, en préambule, de saluer une personne : notre président de la Commission Médicale d'Etablissement, dont le mandat s'achèvera dans quelques jours. Donc de la part

de l'équipe de direction et de l'établissement, je souhaite dire un grand merci au Dr Pons pour son engagement au service de notre collectivité.

La cérémonie de vœux, c'est un moment convivial, où nous nous marquons notre attachement à notre hôpital. C'est l'occasion de regarder ensemble le chemin parcouru l'an passé pour ensuite tracer la vision et les perspectives pour l'année à venir.

Simone de Beauvoir écrivait « *la fatalité triomphe dès que l'on croit en elle* ».

Nous avons collectivement démontré en 2025 notre capacité à opérer ensemble des choix, à les traduire en projet puis à les concrétiser en action. Je laisse la main au service de communication qui nous a concocté une rétrospective pour dire « **Au revoir 2025** »

à Montage vidéo de la communication

2025 s'est achevé et voilà que s'ouvre une nouvelle année qui présente quatre défis à relever pour préserver notre bien le plus précieux, celui qui nous unit et nous rassemble : l'excellence des soins rendue à la population.

Ces défis sont :

- La modernisation
- Le territoire, la recherche et la formation
- Le projet d'établissement et la gouvernance
- La qualité et les usagers

Le 1^{er} défi : l'enjeu de la modernisation et notamment la préparation de l'ouverture de la première tranche du nouvel hôpital

Le nouvel hôpital, c'est dans un an déjà !

Souvenez-vous : le chantier a commencé le 30 mai 2023,

il se poursuit selon le calendrier prévu, sans retard et sans aléas.

Le gros œuvre de la tranche 1 a été réceptionné le 3 juillet 2025.

Le second œuvre a déjà bien avancé.

Dans moins de 12 mois, c'est un ensemble de 30.000 m², soit une surface supérieure au bâtiment Léonard de Vinci, qui sera mis à disposition des unités de soins qui en prendront possession.

Seront réinstallés dans des locaux neufs et modernes, 12 services de soins et presque l'intégralité du pôle « soins non programmés » et du pôle « femme-mère-enfant » ainsi que la quasi-totalité des fonctions administratives. Ces nouveaux espaces offriront aux usagers et aux professionnels des conditions de prise en charge et des conditions de travail améliorées.

Mais le Nouvel hôpital ne se résume pas qu'à l'ouverture d'un nouveau bâtiment et à un déménagement des services; c'est une nouvelle page de l'histoire de l'hôpital qui s'ouvre avec le regroupement dans un bâtiment monobloc d'unités implantées dans une logique pavillonnaire, fruit d'une longue histoire.

Se profilent devant nous des nouvelles organisations pour les unités de soins, les activités médicotechniques, administratives et logistiques qui seront à imaginer et à bâtir avec les professionnels. L'hôpital d'Argenteuil ne pourra pas limiter son ambition pour 2027 et 2030 à transposer dans ses futurs locaux l'organisation d'aujourd'hui. Il devra donc se réinventer et pour préserver l'excellence de ses soins pour les patients.

Cette exigence est également attendue des pouvoirs publics, co-financeur de cette opération immobilière - la plus importante en valeur dans la région d'Ile de France - et qui nous rappellent l'ardente nécessité de garantir l'équilibre économique pour financer notre réussite de demain.

Ayons en mémoire que dans son histoire, qui est riche, le centre hospitalier d'Argenteuil a su prouver sa capacité à surmonter les défis et les épreuves, donnant raison à Einstein qui disait « *au milieu de la difficulté, se trouve l'opportunité* ».

Nul doute que nous réussirons à nouveau demain grâce à la vitalité et la synergie de toutes nos équipes.

La modernisation, ce n'est pas que le nouvel hôpital

2026 sera marquée par :

- La poursuite de la modernisation de la radiothérapie avec la mise en service de deux nouveaux accélérateurs de particules qui hisseront le service d'Argenteuil au niveau des meilleurs,
- La numérisation de l'anatomie cytopathologie, avec un projet porté en commun avec le Centre Hospitalier Simone Veil.
- La promotion de l'usage d'outils numériques modernes (Santélien, Omnidoc) pour renforcer la qualité des liens avec les professionnels du territoire
- Les promesses offertes par un dossier patient désormais informatisé qui s'interfacera demain avec le dossier médical partagé et mon espace santé.

Transition

La modernisation de nos bâtiments, de nos technologies biomédicales, de nos technologies numériques, c'est la garantie d'offrir les meilleurs outils de diagnostic et de traitement médical pour les patients qui choisissent l'hôpital d'Argenteuil. C'est également un moyen d'inciter les professionnels à exercer dans notre établissement.

C'est donc un bien précieux dont l'équilibre de nos finances garantira la pérennité.

Le 2nd défi de 2026 : un nouvel ancrage territorial, une nouvelle dynamique de recherche et la formation

Un GHT reconfiguré pour commencer l'année 2026

Depuis le 1^{er} janvier 2026, le Groupement Hospitalier de Territoire Sud Val d'Oise - Nord Hauts de Seine - créé en 2016, il y presque 10 ans, se transforme.

Le Centre d'Accueil et de Soins Hospitalier de Nanterre et de l'établissement Public de Santé Roger Prévot ont désormais constitué leur propre GHT.

C'est un événement majeur pour notre établissement.

Notre nouveau Groupement Hospitalier de Territoire se dénomme Groupement Hospitalier du Territoire Sud Val d'Oise et réunit, autour du Centre Hospitalier d'Argenteuil qui conserve ses missions d'établissement support, le Groupement Hospitalier Eaubonne-Montmorency et l'Hôpital Le Parc de Taverny.

Ce nouveau GHT poursuivra la déclinaison d'un projet médical partagé déjà débuté, fondé sur une coordination et une complémentarité de l'offre de soins sur un territoire désormais plus cohérent avec l'implantation géographique de ses membres.

Une centaine d'actions ont été définies lors de deux séminaires médico-soignants en 2024 et 2025, portés par les médecins et les cadres de santé des trois établissements. Ces actions seront suivies par les nouvelles instances du GHT dans un seul et même but : offrir aux patients qui nous font confiance les meilleurs soins.

Cet ancrage territorial à l'échelle du GHT ne serait faire oublier la dimension locale du Centre Hospitalier d'Argenteuil comme établissement de soins de proximité dans son bassin de population naturel, formé de l'agglomération d'Argenteuil et de ses communes mitoyennes :

- Notre hôpital restera en 2026 un membre actif de la Communauté Professionnelle Territoriale de Santé d'Argenteuil
- Les actions pour consolider l'offre de soins au cœur de la ville continueront à être menées en collaboration étroite avec les services de la commune d'Argenteuil :
 - o Mise en place de consultations avancées,
 - o Projet de création d'une Maison des Adolescents, qui serait la 3^{ème} dans le Val d'Oise si elle devait voir le jour

Sur le sujet de la santé mentale, nous tenons à saluer tout particulièrement la ville d'Argenteuil pour son concours actif à la relocalisation des activités extrahospitalières de pédopsychiatrie, qui demain amélioreront les conditions de travail des agents et surtout les conditions d'accueil de nos petits patients et de leur famille.

Au-delà d'Argenteuil, les liens seront maintenus avec les autres collectivités proches (Bezons, Val Parisis) avec qui l'hôpital a signé un Contrat Local de santé en 2025

Une politique de recherche et d'universitarisation pour un rayonnement étendu de l'établissement

La position du centre hospitalier sur son territoire sera aussi consolidée demain par le développement d'un nouvel axe majeur : la recherche

Le projet d'établissement comprend pour la 1^{ère} fois un volet « recherche et innovation », qui s'est structurée avec une politique et avec des outils comme les contrats d'incitation à la recherche clinique et paramédicale, déjà initié avec le pôle de cancérologie.

La recherche sera un levier majeur qui renforcera le positionnement et l'attractivité de notre établissement notamment pour attirer les futurs médecins et soignants, dans une région où le centre hospitalier Universitaire compte 39 hôpitaux et où la densité hospitalière reste forte et concurrentielle.

Nous continuons à nous ouvrir au-delà de nos murs pour être visibles et développer notre réseau. Ceci aussi pour faire bénéficier à nos patients des progrès récents et des nouvelles thérapeutiques.

Trois objectifs seront poursuivis :

- Le développement du partenariat sur la recherche paramédicale
- La démarche d'universitarisation des services de soins
- La politique d'accueil des externes qui seront les médecins de demain

Un établissement qui vise l'excellence sur la formation

La qualité des soins dispensés par un hôpital a un lien tenu avec son attractivité. Et la formation y contribue.

Le Centre Hospitalier d'Argenteuil la chance d'accueillir en son sein un Institut de Formation en Soins Infirmier et un Institut de Formation des Aides-Soignants – l'institut Camille Claudel - qui accueillent environ 300 étudiants par an. C'est un atout précieux

Voici les orientations poursuivies pour inciter les étudiants à devenir de futurs professionnelles dans l'établissement :

- Renforcer le lien entre l'institut et les services de soins pour toujours mieux accompagner la formation les étudiants
- Continuer à développer les parcours d'intégration des nouveaux professionnels
- Maintenir le positionnement de l'institut comme un établissement d'excellence au sein du Département Universitaire des Sciences infirmières de l'Université Paris Cité
- Anticiper et mettre en œuvre le déploiement du nouveau référentiel de formation infirmière

Transition

Toutes ces actions sont exigeantes, leur déclinaison est peu visible mais c'est la persévérance qui permettra d'en recueillir collectivement les fruits dans les années qui viennent : inciter les usagers à se faire soigner à Argenteuil et ceux qui ont fait leurs études à y rester.

C'est aussi l'un des enjeux du projet d'établissement

Le 3^{ème} défi : poursuivre le déploiement du projet d'établissement

L'année 2026 sera marquée par la poursuite résolue de l'exécution de notre projet d'établissement 2024-2029 incluant la mutation de notre gouvernance interne.

La réécriture de notre projet d'établissement nous a permis de fixer un cap clair pour la période 2024-2029. Ce projet affiche notre double volonté :

- Continuer à offrir aux patients les meilleurs soins possibles,
- Moderniser nos pratiques professionnelles et améliorer les conditions de travail des agents.

Ce projet d'établissement repose sur huit sous-projets concrets, porteurs de sens pour l'institution comme pour les professionnels. Ils ont tous été engagés, sans exception. Son suivi d'exécution qui a débuté en 2025 se prolongera en 2026 afin que ces orientations stratégiques

continuent à se matérialiser par des actions concrètes et mesurables au plus près des services et des professionnels.

Permettez-moi d'en citer quelques-unes :

- La transition écologique et la promotion de la démarche d'éco-soins pour réduire notre impact carbone,
- « Qualité de vie au travail », avec de nouveaux équipements de travail comme les exosquelettes,
- Déploiement de la méthode innovante de « *symétrie des attentions* » d'écoute des patients et des professionnels,
- Promotion de modalités nouvelles de prise en charge psychologique des patients par des interventions croisées
- Rédaction d'un guide pratique pour accompagner les personnels dans leurs demandes de logement social et intermédiaire

Cette richesse démontre l'engagement et la qualité du travail des professionnels du Centre Hospitalier pour faire progresser les modalités de soins et d'accompagnement des patients et les conditions de travail des agents, nous souhaitons les remercier pour ceci.

Par ailleurs, au-delà des évolutions organisationnelles et des transformations à venir, la mutation de notre gouvernance constitue un autre enjeu fort pour l'année à venir. Cette ambition trouve une traduction concrète au sein du projet managérial qui occupera en 2026 une place centrale et singulière. Il s'agit là d'une véritable nouveauté pour notre établissement.

Sa vocation est double :

- Rénover notre gouvernance
- Affirmer une identité managériale commune, partagée et cohérente entre l'ensemble des managers

Plusieurs actions concrètes ont d'ores et déjà été engagées :

- La parution d'une charte de gouvernance entre les chefs de pôles, les cadres supérieurs de pôles et les directions fonctionnelles, avec l'ambition de la décliner progressivement à l'échelle des services.
- Le lancement de la simulation managériale, proposée à plusieurs binômes ou trinômes de service, afin de rendre les professionnels pleinement acteurs de leur propre développement managérial.
- L'accompagnement par un tiers des trinômes de pôles pour renforcer la fluidité des relations, le soutien mutuel et l'agilité en leur sein.

Ces premières avancées illustrent notre conviction que la qualité du management est un levier puissant de la performance collective et du bien-être au travail, au service, in fine, de la qualité des soins rendus aux patients.

Elles appuient la politique déjà engagée en faveur du management participatif, mobilisant les professionnels autour des projets institutionnels tels que le Projet d'Etablissement ou issus du terrain comme ceux primés dans le cadre de l'engagement collectif.

Le 4^{ème} et dernier défi : Une politique qualité et usagers au service de parcours de soins

Pour cette dernière partie, comment ne pas évoquer à la fois la qualité et l'utilisateur ?

Ils sont à la fois notre exigence et le sens de notre mission.

Il est ici question d'une ambition claire : renforcer la qualité et l'expérience des usagers comme un des leviers de transformation de notre établissement.

Trois verbes guideront cette action dans l'année à venir :

- Sécuriser
- Écouter
- Accompagner

Sécuriser, d'abord. (Certification)

L'année écoulée a été particulièrement structurante, marquée par la visite de certification de juin 2025 et, surtout, par l'obtention du label « certifié » en novembre dernier. Ce résultat est le fruit d'un engagement collectif intense : beaucoup de travail, de la motivation, parfois des doutes et quelques peurs, mais toujours une même exigence partagée. Ce label est avant tout le reflet d'un collectif pleinement embarqué dans la démarche qualité et d'un établissement qui place les soins d'excellence au cœur de ses priorités.

L'ambition pour en 2026 sera de consolider une culture qualité partagée, exigeante et durable. La préparation à la visite de certification de la Haute Autorité de Santé en 2027 doit nous y guider. Elle ne sera pas traitée comme une échéance isolée, mais comme un cadre structurant pour interroger nos pratiques, harmoniser nos organisations et renforcer la sécurité des parcours.

Cette préparation sera menée avec méthode, clarté et responsabilité, en associant l'ensemble des professionnels et avec le concours précieux du service qualité et gestion des risques.

Les contrats qualité seront poursuivis pour garantir la déclinaison concrète des exigences au sein de chaque pôle.

Écoute. (Projet usagers)

Cette ambition qualitative s'accompagne naturellement d'une politique résolument tournée vers nos usagers pour renforcer leur rôle dans la vie de l'établissement.

Écouter, ce n'est pas seulement recueillir une parole, c'est la prendre en compte, la traduire en actions et en améliorations concrètes. Le projet des usagers portera cette ambition. Dans ce cadre, une politique d'accompagnement du handicap plus structurée et lisible sera formalisée avec le nouveau comité handicap.

Elle permettra de mieux anticiper les besoins, d'adapter nos parcours et de renforcer l'accessibilité à notre établissement. Cette démarche traduit une volonté forte : garantir à chacun un accueil digne, équitable et respectueux de ses singularités.

Accompagner. (Accompagnement social)

Nous souhaitons renforcer une prise en charge globale du patient, en intégrant pleinement les dimensions sociales aux parcours de soins. L'accompagnement social du patient sera consolidé comme un levier essentiel pour prévenir les ruptures, sécuriser les sorties et soutenir les situations de vulnérabilité.

Nous poursuivrons le travail engagé avec les équipes soignantes, les services supports et les partenaires du territoire, afin de mieux coordonner nos interventions et d'apporter des réponses plus justes, plus rapides et plus humaines.

À travers ces orientations, nous affirmons une volonté commune : construire un hôpital exigeant sur la qualité, attentif à l'expérience vécue par les usagers et profondément engagé dans l'accompagnement des personnes.

Nous savons que ces ambitions demandent de l'énergie, de la coopération et de la constance. Mais nous sommes convaincus qu'ensemble, avec lucidité et confiance, nous pouvons continuer à faire évoluer notre établissement et porter des projets à la hauteur de nos missions

Notre volonté est claire : renforcer la place des usagers et de leurs associations dans le fonctionnement de l'établissement, et faire de leur expérience un levier d'amélioration continue. Enfin, 2026 sera également une année de promotion et de consolidation de nos actions de santé publique, au service de la population et des missions qui nous rassemblent,

Pour conclure

Vous l'aurez compris 2026 sera une année de transition et de transformation pour préparer l'hôpital d'Argenteuil de demain.

Toute l'équipe de direction vous souhaite une très bonne et heureuse année et renouvelle ses chaleureux remerciements à toutes les équipes et tous les professionnels de tous les métiers dont la mobilisation concourt chaque jour au fonctionnement de notre établissement.

Voici le moment du partage de la galette ; profitez- en aussi pour découvrir l'exposition qui retrace l'histoire de notre hôpital riche de trois siècles.