



FémaslF

Fédération des Maisons de Santé
en Île-de-France



RAPPORT D'ACTIVITÉ



2025

ÉDITO

L'organisation des soins primaires connaît aujourd'hui de profondes évolutions. Les initiatives se multiplient, les cadres se structurent, et la volonté de mieux répondre aux besoins de santé des populations s'affirme à tous les niveaux. Cette dynamique est nécessaire. Elle traduit une prise de conscience collective : celle de l'importance d'une offre de soins de premiers recours plus accessible, plus lisible et mieux coordonnée sur les territoires.

Dans ce mouvement, une réalité demeure essentielle : ce sont les équipes qui font la qualité des organisations.

L'exercice coordonné ne se décrète pas. Il se construit dans le temps, à partir de pratiques partagées, d'un projet de santé commun et d'un engagement quotidien des professionnels. C'est cette dimension, profondément humaine et collective, qui permet de répondre de manière adaptée aux besoins des patients et aux spécificités de chaque territoire.

Depuis plusieurs années, la FémasiF accompagne ces dynamiques en restant attentive aux pratiques et aux évolutions à l'oeuvre dans les équipes. Elle s'inscrit à leurs côtés, dans des moments clés de leur parcours, pour soutenir les projets, faciliter les articulations et contribuer à leur structuration dans la durée. Cette présence, à la fois concrète et continue, permet d'accompagner des organisations en construction, d'en consolider les équilibres et de favoriser l'émergence de coopérations réellement effectives, en phase avec les spécificités de chaque territoire.

Ce travail ne peut se penser sans un dialogue étroit avec les institutions chargées d'appliquer et de financer les politiques publiques de santé. La FémasiF y prend toute sa part, en portant la voix des équipes et en contribuant à faire le lien entre les orientations publiques et les réalités vécues par les professionnels. Cette position d'interface est essentielle : elle permet de nourrir les politiques de santé à partir des pratiques de terrain, tout en rendant plus lisibles et accessibles les cadres dans lesquels elles s'inscrivent. Elle participe ainsi à construire des réponses plus cohérentes, mieux articulées et plus proches des besoins.

C'est dans cet équilibre que la FémasiF affirme aujourd'hui sa place : un acteur engagé aux côtés des équipes et pleinement inscrit dans le dialogue avec les institutions.

Le rapport d'activité que vous allez découvrir s'inscrit dans cette perspective. Il ne s'agit pas seulement de rendre compte des actions menées, mais de donner à voir une dynamique collective, une manière de travailler et une vision. Celle d'un système de santé qui s'appuie sur des équipes organisées, ancrées dans leur territoire et pleinement engagées dans la prise en charge globale des patients.

L'équipe de la FémasiF espère que ce rapport d'activité permettra à ses lecteurs de mieux comprendre les enjeux à l'oeuvre et de mesurer le chemin parcouru, mais aussi celui qu'il reste à construire ensemble.



FATIMA SAID DAUVERGNE
Présidente de la FémasiF



JACQUES-CLAUDE CITTÉE
Vice-président de la FémasiF



SOMMAIRE

LA FÉMASIF | 4

15 ans au service des MSP franciliennes | 5

Une équipe impliquée pour les MSP | 6

Un écosystème mobilisé autour des MSP | 7

AXE 1 - VIE ASSOCIATIVE ET PROMOTION DE L'EXERCICE COORDONNÉ | 9

Renforcer la légitimité du mouvement des MSP grâce aux adhérents | 10

Retour sur quelques temps forts de l'année 2025 | 11

Zoom sur la douzième Journée régionale de la FémasIF | 13

Promouvoir l'exercice coordonné en soins primaires | 14

Renforcer le lien avec l'ARS et l'Assurance Maladie grâce aux réunions triptyques | 16

AXE 2 - APPUI AU DÉVELOPPEMENT DES MSP | 18

Accompagner les professionnels de santé en MSP | 19

Mettre en oeuvre des missions de santé publique : suivez le guide | 21

Favoriser l'extension des MSP avec le projet Tremplin et A à Z | 21

Soutenir le développement des MSP : objectif 4 000 MSP en 2027 | 22

AXE 3 - INNOVATION EN MSP | 24

Zoom sur l'expérimentation article 51 : "les structures d'exercice coordonné participatives" | 25

Capitaliser pour valoriser les équipes franciliennes | 26

Encourager la participation des usagers | 27

AXE 4 - FORMATION PLURIPROFESSIONNELLE ET AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ | 28

Former les équipes à la démarche qualité | 29

Sensibiliser les étudiants à l'exercice coordonné | 31

LE PROGRAMME D'AMÉLIORATION CONTINUE DU TRAVAIL EN ÉQUIPE (PACTE) | 32

Mettre en oeuvre la formation | 33

Aller plus loin avec les visios "Entr'2" | 35

MÉDIATION | 36

ACTIVITÉS HORS CPOM : COLLECTIVITÉS ET RESSOURCES HUMAINES | 38

TER e-Nov : accompagner les collectivités | 39

Groupement d'employeurs : accompagner le salariat en MSP | 39

BILAN FINANCIER | 40

INTRODUCTION

LA FÉMASIF



I. 15 ANS AU SERVICE DES MSP FRANCILIENNES



La Fédération des Maisons de Santé en Île-de-France (FémasIF) est une association régie par la loi de 1901, créée en 2010 à l'initiative de professionnels de santé libéraux franciliens. Elle a pour objet de promouvoir l'exercice coordonné et d'accompagner les professionnels de santé engagés dans des maisons de santé pluriprofessionnelles (MSP).

La FémasIF développe **un accompagnement global et structuré à destination des équipes**, couvrant l'ensemble des besoins liés à la création et au fonctionnement des MSP : appui au montage de projet de structure, assistance au déploiement du projet de santé, accompagnement juridique et comptable, soutien à la mise en œuvre d'actions de santé publique, offre de formations, déploiement de démarches qualité, de la participation patients, etc. Présente aux côtés des équipes à chaque étape de leur développement, **la FémasIF les accompagne depuis la phase de création jusqu'à la pérennisation de leur structure.**

Elle encourage la mise en place d'outils, de méthodes et de pratiques favorisant la coordination et le travail en équipe, éléments constitutifs du projet de santé des MSP. La FémasIF promeut une prise en charge partagée, qualitative et globale des patients, attentive aux parcours de santé et de vie et fondée sur la coopération pluriprofessionnelle.

Elle est la **représentante en Île-de-France de la fédération nationale des maisons de santé pluriprofessionnelles et des équipes de soins primaires, AVEC santé** (Avenir des Équipes Coordinées).



2. UNE ÉQUIPE IMPLIQUÉE POUR LES MSP

La FémasIF s'appuie sur l'expérience du terrain de ses administrateurs et l'expertise de ses salariés pour soutenir les équipes de soins primaires à toutes les étapes de vie de leur MSP.

Cette année, l'équipe a été renforcée avec l'arrivée au conseil d'administration de deux nouveaux élus ainsi que l'arrivée de deux nouvelles chargées de mission.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

BUREAU



FATIMA SAID DAUVERGNE

PRÉSIDENTE

Infirmière libérale
MSP "Pyramide", Athis-Mons (91)



JACQUES-CLAUDE CITTÉE

VICE-PRÉSIDENT & TRÉSORIER

Médecin généraliste
MSP des "Terres de Bièvre", Cachan (94)



AÏCHA ISSA

SECRÉTAIRE GÉNÉRALE

Médecin généraliste
MSP "Espoirs d'Asnières",
Asnières-sur-Seine (92)



VINCENT CLUZAUD

SECRÉTAIRE ADJOINT

Président de l'Union régionale des
associations agréées d'usagers du système
de santé (URAASS) d'Île-de-France



CÉLIA BIBOLLET-BONIN

TRÉSORIÈRE ADJOINTE

Infirmière libérale
MSPU Fontainebleau (77)

ÉLUS

- **Isabelle BALDISSER**, Coordinatrice | MSP des "Terres de Bièvre", Cachan (94)
- **Benoît FOSSE**, Infirmier libéral | MSP "Sophie Blanchard", Trappes (78)
- **Audrey FRISON**, Infirmière libérale | MSP "Les enfants d'Epione", Saint-Brice-sous-Forêt (95)
- **Dalila HEMAIDI**, Infirmière en Pratique Avancée | MSP "Mathagon", Paris (75)
- **Yassine HILAL**, Médecin généraliste | MSP "Miriam Makeba", Bobigny (93)
- **Josselin LE BEL**, Médecin généraliste | MSP "Mathagon", Paris (75)
- **Édouard PIETTE**, Coordinateur médical | Pôle de Santé Universitaire de Gennevilliers – Villeneuve la Garenne, PSUGVLG (92)
- **Sonia ZEKPA**, Coordinatrice et Kinésithérapeute | MSP "Mikado", Villeneuve-le-Roi (94)

L'ÉQUIPE SALARIÉE

NEW

NEW

- **Vaïna BLOCH** | Responsable ressources humaines et développement économique
- **Camille BONNEAUX** | Chargée de mission qualité
- **Madeleine CHEVAL** | Chargée de mission accompagnement et sensibilisation à l'exercice coordonné (*depuis octobre 2025*)
- **Mélanie FUAN** | Chargée de communication et plaidoyer
- **Lise GAUDIN** | Chargée de mission stratégies territoriales en santé (*depuis mars 2025*)
- **Martin MÉRINDOL** | Coordinateur régional
- **Camille RAÏD** | Chargée de mission exercice collectif et formation (*jusqu'en octobre 2025*)



3. UN ÉCOSYSTÈME MOBILISÉ AUTOUR DES MSP



Depuis sa création, la fédération bénéficie du **soutien précieux d'un réseau de partenaires de confiance**, rassemblant institutions publiques, acteurs de la santé et associations. Chacun s'engage à sa manière : appui financier, promotion des maisons de santé, participation aux événements de la FémasIF...

CETTE ANNÉE, LA FÉMASIF A RENFORCÉ SA COLLABORATION AVEC 3 NOUVEAUX PARTENAIRES.

- 1 La FémasIF a signé une convention de partenariat avec **l'association de promotion de la santé Pas de Côté en Santé** pour co-construire un accompagnement commun des équipes de maisons de santé aux démarches participatives, que ce soit sous la forme d'un accompagnement d'équipe et/ou d'une formation conjointe de trois jours.
- 2 La FémasIF a mis en place un partenariat avec **Déclic Écologique** qui **accompagne les organisations dans leur transition écologique** à travers des temps de sensibilisation (conférences, ateliers DIY) et une méthodologie adaptée aux équipes. Grâce à ce partenariat, les MSP adhérentes à la FémasIF bénéficient de 10% de réduction sur leurs services.
- 3 Issue de l'impulsion des professionnels de santé de la FémasIF, **TER e-Nov accompagne les collectivités franciliennes** dans la mise en place de politiques locales de santé et de projets de soins primaires. Les collectivités peuvent jouer un rôle pour soutenir les futures équipes de professionnels de santé souhaitant travailler en MSP.



UN IMMENSE MERCI À TOUS LES PARTENAIRES AVEC QUI
LA FÉMASIF COLLABORE TOUT AU LONG DE L'ANNÉE !



Pôle de ressources ÎLE DE FRANCE
en éducation thérapeutique du patient

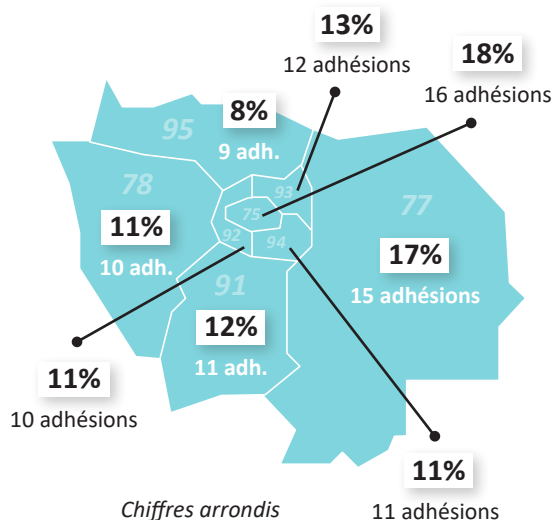
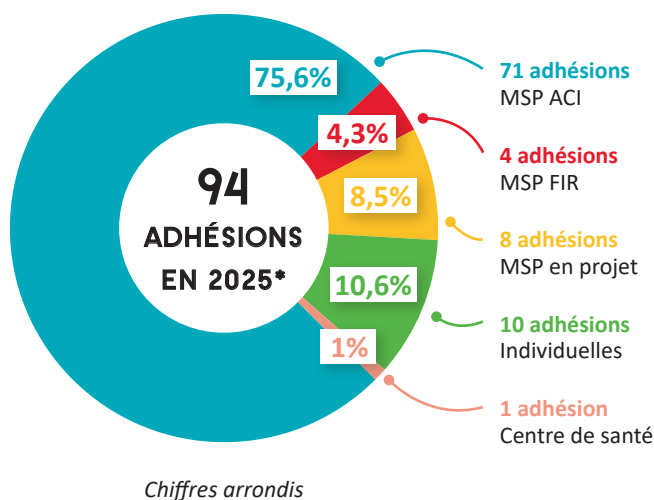


AXE I

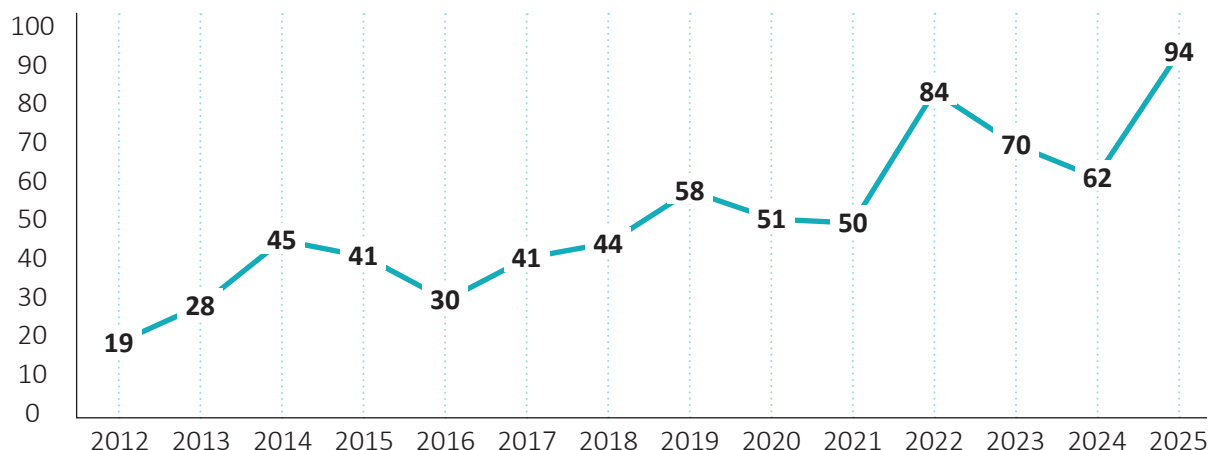
VIE ASSOCIATIVE
ET PROMOTION
DE L'EXERCICE
COORDONNÉ



I. RENFORCER LA LÉGITIMITÉ DU MOUVEMENT DES MSP GRÂCE AUX ADHÉRENTS



ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ADHÉSIONS PAR ANNÉE



Nous observons une augmentation des adhésions conséquente comparée à l'année 2024 : 18 MSP ACI nouvellement adhérentes.

A l'échelle des territoires, le nombre d'adhésion a plus que doublé pour le département de la Seine-Saint-Denis et a presque doublé pour le Val-de-Marne et le Val d'Oise.

En 2024, le processus d'adhésion avait été entièrement changé en passant au prélèvement automatique via des prélèvements SEPA. Cela a permis un gain de temps en évitant les relances annuelles pour les adhésions.

2. RETOUR SUR QUELQUES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2025

L'année 2025 a été rythmée par la participation et l'organisation de nombreux événements pour la fédération : inaugurations, formations, temps collectifs... Retour sur quelques-uns de ces temps forts qui ont marqué l'année.



UNE HEURE POUR BOOSTER SES COMPÉTENCES AVEC LES WEBINAIRES DE LA FÉMASIF

Tout au long de l'année 2025, la FémasIF a invité ses adhérents et les professionnels de santé franciliens à participer à des webinaires d'une heure.

L'objectif ? Proposer des sessions courtes et pratiques permettant de **décrypter les enjeux de l'exercice coordonné**, de partager des retours d'expérience concrets et de renforcer ses compétences, afin de repartir avec des outils directement applicables.

CALENDRIER

- 20 janvier | La comptabilité et les SISA avec le cabinet comptable AO2C
- 28 janvier | La présentation de la formation Démarche Qualité avec la STARAQS
- 13 février | La coordination en MSP
- 11 mars | L'offre de formation pour les équipes coordonnées
- 5 mai | La participation des usagers en MSP avec Pas de Côté en Santé
- 16 décembre | (Re)découvrez la plateforme Plexus Santé



14 ET 15 MARS : LES RENCONTRES NATIONALES DES MSP

La FémasIF a de nouveau participé aux "Rencontres AVEC les équipes" au Havre, organisées par AVEC Santé et la FMPS Normandie. Présente aux côtés des autres fédérations régionales, elle a accueilli les participants sur son stand pour répondre à leurs questions et échanger sur l'exercice coordonné.

La FémasIF a également animé deux conférences consacrées à la santé communautaire et à l'implication des usagers, au cours desquelles elle a partagé son expertise et exploré les nouvelles dynamiques en santé.





27 MAI : LES RENCONTRES PARISIENNES DE L'OFFRE DE SOINS

La Fémasis a participé à la 6^e édition des Rencontres parisiennes de l'offre de soins, l'événement incontournable pour les professionnels de santé libéraux parisiens. L'objectif ? Permettre aux participants d'échanger sur leur projet d'installation ou de changement de mode d'exercice.

Au-delà de l'accueil et des réponses apportées aux professionnels parisiens sur son stand, **la Fémasis a également animé un atelier dédié au montage d'un projet de maison de santé pluriprofessionnelle**, afin de mieux comprendre les étapes clés et les leviers essentiels pour structurer et faire aboutir une MSP.

16 JUIN : "INFIRMIERS LIBÉRAUX, VIVEZ L'EXPÉRIENCE MSP !"

En partenariat avec l'URPS Infirmiers Île-de-France, la Fémasis a organisé un Café-Rencontre pour permettre aux infirmiers libéraux de "vivre l'expérience MSP". Pendant une après-midi, une quinzaine de participants ont pu découvrir l'essentiel pour se lancer grâce à un **atelier interactif, intitulé "Vrai ou faux : l'exercice en MSP décrypté", enrichi par les retours d'expérience de trois infirmiers libéraux exerçant déjà en MSP**. Ce moment a également été l'occasion d'échanger sur l'installation en maison de santé, de mieux comprendre ce mode d'exercice et de dépasser les idées reçues qui l'entourent.



25 JUIN : ALLER-VERS LES MSP

La Fémasis a participé à deux événements organisés par les CPAM et les délégations départementales, dans une démarche de proximité avec les MSP du territoire, afin de mieux comprendre les enjeux locaux et de soutenir les équipes dans leurs missions. À l'occasion de la première soirée MSP dans le Val d'Oise, **la Fémasis a animé un atelier interactif autour de la participation des patients en MSP**, levier essentiel pour faire évoluer les pratiques professionnelles et renforcer la pertinence des soins. Lors de la deuxième édition du Café MSP 94, **la Fémasis est intervenue sur les thématiques de la démarche qualité et de l'implication des usagers**, soulignant leur rôle clé dans l'amélioration continue des organisations et des parcours de soins.



3. ZOOM SUR LA DOUZIÈME JOURNÉE RÉGIONALE DE LA FÉMASIF

Pour la douzième année consécutive, la Journée régionale de la FémasIF a rassemblé des professionnels de santé exerçant en MSP, ainsi que l'ensemble des acteurs qui les accompagnent au quotidien. Cette édition s'est tenue à la Ferme des Possibles, à Stains (93) et a réuni une centaine de participants autour d'une thématique centrale : **"Les MSP au cœur des territoires : agir pour une santé durable."**

Bien plus qu'un temps d'échanges, cette journée a constitué un espace privilégié de partage d'expériences, de réflexions collectives et d'inspirations, affirmant le rôle essentiel des MSP dans la transformation du système de santé et le développement de pratiques durables, ancrées dans les territoires.

AU PROGRAMME DE CETTE JOURNÉE

- 1 Des ateliers concrets consacrés aux enjeux clés des MSP**, animés par des intervenants reconnus pour leur expertise et leur engagement.
- 2 Des prises de parole engagées** autour des mutations du système de santé et des enjeux environnementaux :
 - Mohamed GNABALY, Maire de L'Île-Saint-Denis et cofondateur de la Ferme des Possibles
 - Albert LAUTMAN, Directeur général de la CPAM de l'Essonne et directeur régional de la gestion du risque
 - Fatima SAID DAUVERGNE, présidente de la FémasIF
- 3 La mobilisation de 18 partenaires**, témoignant de la dynamique collective et de la richesse des coopérations autour des MSP.
- 4 Le tout dans un lieu inspirant, La Ferme des Possibles à Stains**, en parfaite résonance avec la thématique de la journée et l'ambition de la fédération : faire vivre des pratiques ancrées dans les territoires.



9 ATELIERS

POUR EXPLORER LES LIENS ENTRE SANTÉ ET ENVIRONNEMENTS MAIS AUSSI RAPPELER LES FONDAMENTAUX EN MSP.



Prescription éco-responsable :
tous concernés, on a tout à y
gagner !



Les effets de l'environnement
sur la santé mentale du
patient



Gestion et prévention des
conflits d'équipe



La participation patient



La MSP du futur :
l'éco-conception des soins



La MSP du futur :
réduction des déchets et Dasri



Santé et environnements,
quelle place pour les MSP ?



Action de santé publique,
avoir un impact mesurable



Gérer sa MSP au quotidien

4. PROMOUVOIR L'EXERCICE COORDONNÉ EN SOINS PRIMAIRES

La promotion de l'exercice coordonné en soins primaires et de l'exercice en MSP passe également par une diffusion large, pertinente et efficace de l'information. C'est pourquoi, en 2025, la FémasIF a poursuivi et renforcé sa présence digitale, afin de sensibiliser les professionnels de santé et valoriser les initiatives locales.

UNE PRÉSENCE RENFORCÉE SUR LINKEDIN EN 2025

- Plus de **100 000 impressions** et **2 200 réactions**
- Plus de **56 000 personnes touchées**
- **Un taux d'engagement de près de 35 %**, preuve de l'intérêt des professionnels pour les contenus partagés



GUIDE

MISSIONS DE SANTÉ PUBLIQUE
EN MAISON DE SANTÉ



FémasIF
Fédération des Maisons de Santé
Île-de-France

ARS
Agence Régionale de Santé
Île-de-France

Assurance
Maladie

Promotion
Santé
Île-de-France

FOCUS

LE POST DE L'ANNÉE !

Le partage du guide "Mission de santé publique", publié en fin d'année, a généré un **pic d'audience à plus de 8 800 vues**, avec des taux d'engagement et de **clics atteignant près de 86 %**, illustrant l'impact concret des ressources diffusées auprès des équipes de terrain.

LA COMMUNICATION DIGITALE EN CHIFFRES

12

newsletters envoyées

+1 500

inscrits à la newsletter

+4 900

utilisateurs sur le site internet



UN NOUVEAU SITE INTERNET

Fin septembre 2025, la FémasIF a lancé une nouvelle version de son site internet, entièrement repensée pour **rendre l'information plus accessible et offrir une expérience de navigation simple, fluide et utile au quotidien**.

Cette refonte propose notamment des ressources pratiques régulièrement mises à jour ainsi qu'une boîte à outils enrichie, conçue pour répondre aux besoins concrets des équipes en MSP.



PERSPECTIVES 2026

En 2026, la FémasIF poursuivra et amplifiera sa stratégie de communication afin de renforcer la visibilité de l'exercice coordonné et des MSP en Île-de-France. La fédération prévoit de :

- Développer encore davantage sa présence sur les réseaux sociaux.
- Faire du site internet un outil incontournable, réunissant toutes les ressources indispensables pour les acteurs des MSP.
- Enrichir la boîte à outils pour proposer des contenus toujours plus adaptés aux pratiques de terrain.
- Renforcer la démarche "d'aller vers" les MSP afin de mieux connaître les projets développés au sein de leurs structures, de les valoriser pour inspirer d'autres MSP et favoriser leur reconduction ainsi que leur appropriation par d'autres équipes, ce qui impliquera d'aller rendre visite aux équipes.

5. RENFORCER LE LIEN AVEC L'ARS ET L'ASSURANCE MALADIE GRÂCE AUX RÉUNIONS TRIPTYQUES

Les réunions "Triptyques" ont été mises en place en 2019 et ont pour objectif de maintenir le lien avec les organisations départementales de l'ARS (délégations départementales) et l'Assurance Maladie (CPAM). Ainsi, chaque année, dans chaque département, une rencontre est organisée entre ces institutions et les chargés de mission de la FémasIF, les membres de son conseil d'administration et ses adhérents départementaux référents. La constitution des ordres du jour est collaborative et couvre l'ensemble des sujets liés à l'exercice coordonné libéral ; nouveaux projets d'équipes, MSP en difficultés, initiatives locales ou encore déclinaison départementale des directives nationales.

CALENDRIER

75 Paris | 20 juin
77 Seine-et-Marne | 7 mars
78 Yvelines | 27 mars
92 Hauts-de-Seine | 9 avril
94 Val-de-Marne | 2 avril
95 Val d'Oise | 12 mai



Les rencontres dans le 91 et le 93 n'ont pas pu avoir lieu en 2025, cependant la FémasIF sera bien présente dans ces départements en 2026.

En plus de maintenir un lien de saine coopération entre acteurs institutionnels, **ces réunions fluidifient les relations avec les représentants des tutelles tout au long de l'année**. La FémasIF privilégie les rencontres en présentiel sur les sites de l'ARS ou des CPAM dans les départements afin d'ajouter au partage d'information la connaissance des lieux et des conditions d'exercice.

PERSPECTIVES 2026

Les réunions triptyques se poursuivront en 2026, en présentiel, dans une logique de renforcement du partenariat avec les CPAM et délégations départementales ARS. Elles continueront d'être un moment privilégié pour la circulation d'informations entre le terrain et les institutions et contribueront à améliorer les articulations entre les orientations stratégiques et réalités locales des MSP.

RENCONTRES AVEC LES DÉLÉGATIONS DÉPARTEMENTALES DE L'ARS

En 2025, la FémasIF a renforcé son rôle d'interface et de coordination territoriale en organisant une série de rencontres avec les directeurs et directrices des délégations départementales de l'ARS Île-de-France. Cette démarche s'inscrit dans le mouvement de déconcentration engagé par Denis ROBIN à la fin de l'année 2024, elle entérine le rôle accru des délégations départementales, qui dès 2025, financent directement des projets via les enveloppes FIR dédiées aux structures d'exercice coordonné.

Anticipant ces évolutions structurelles, **la FémasIF a souhaité se positionner comme un acteur facilitateur, entre les délégations départementales et les maisons de santé pluriprofessionnelles**. Cette dynamique prendra une ampleur accrue en 2026, avec le triplement des crédits alloués aux huit délégations départementales en 2026 et le passage des aides immobilières du siège vers les DD ARS.

LES RENCONTRES SE SONT DÉROULÉES SELON LE CALENDRIER SUIVANT :

75 Paris | 3 octobre
77 Seine-et-Marne | 4 septembre
78 Yvelines | 21 octobre
91 Essonne | 9 septembre
92 Hauts-de-Seine | 6 novembre
93 Seine-Saint-Denis | 1^{er} septembre
94 Val-de-Marne | 2 octobre
95 Val d'Oise | 24 septembre

Ces temps d'échange poursuivent un double objectif stratégique pour la FémasIF :

- 1 Consolidier un dialogue opérationnel et partenarial avec les délégations départementales de l'ARS
- 2 Rester au plus près des maisons de santé et des équipes en construction qui devront dialoguer



PERSPECTIVES 2026

La FémasIF entend poursuivre et approfondir cette dynamique, en renforçant son rôle de ressource et d'appui.



AXE II

APPUI AU
DÉVELOPPEMENT
DES MSP



I. ACCOMPAGNER LES PROFESSIONNELS DE SANTÉ EN MSP

La FémasiF propose un accompagnement aux porteurs de projets et équipes de MSP à toutes les étapes de leur cycle de vie, de l'émergence du projet à sa consolidation. Cet accompagnement comprend plusieurs volets, parmi lesquels les éléments de montage d'une MSP, les aspects juridiques et comptables, le travail en équipe pluriprofessionnelle, la méthodologie de projet, ainsi que des thématiques plus spécifiques comme la démarche qualité, la formation des coordinateurs, l'aide au recrutement de nouveaux professionnels ou des questions en lien avec le projet de santé.



En 2025, la FémasiF a réalisé 172 accompagnements auprès de 71 équipes porteuses de projets et de 19 professionnels ou groupes de professionnels au stade de réflexion ou de recherche.

La diversité des accompagnements sollicités traduit le **besoin croissant des équipes de bénéficier d'un appui structurant** tout au long de leur parcours pour sécuriser leur projet et faire face à la complexité des environnements organisationnels, juridiques et territoriaux.

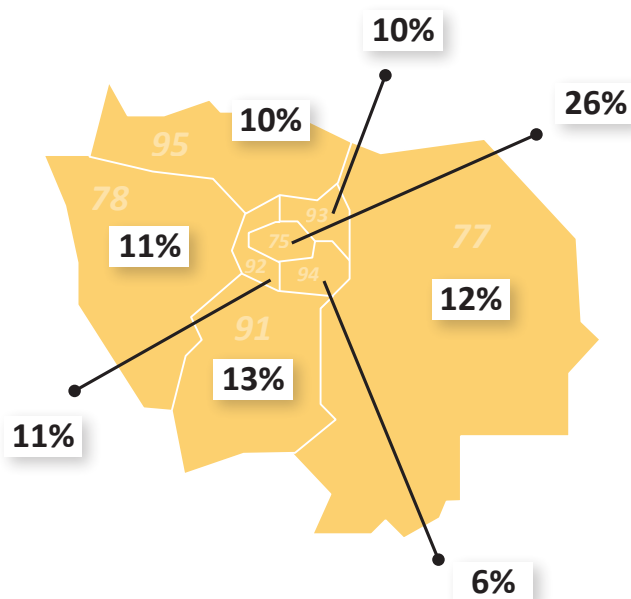
QUELQUES CHIFFRES SUR LES ACCOMPAGNEMENTS DE LA FÉMASIF

SUR 172 ACCOMPAGNEMENTS : **chiffres arrondis*

Aspects juridiques et comptables	25% 43 accompagnements	Santé publique	3% 5 accomp.
Montage MSP	20% 35 accomp.	Médiation	2% 3 accomp.
Formation PACTE	13% 22 accomp.	Projet de santé	1% 2 accomp.
Recherche de pro. de santé	12% 20 accomp.	Protocoles	1% 2 accomp.
Démarche qualité	7% 12 accomp.	Audit	1% 2 accomp.
Travail en équipe	5% 9 accomp.	Système d'information	1% 1 accomp.
IPA	4% 7 accomp.	Implication des usagers	1% 1 accomp.
Dynamique territoriale	4% 7 accomp.	Répartition ACI	1% 1 accomp.

NOMBRE D'ACCOMPAGNEMENTS PAR DÉPARTEMENT

SUR 172 ACCOMPAGNEMENTS : *chiffres arrondis



Les demandes d'accompagnement concernent avant tout le montage des MSP ainsi que les aspects juridiques et comptables. Ces demandes reflètent **la nécessité des équipes d'être soutenues sur la structuration, au moment de la création de la MSP mais aussi dans l'étape cruciale de lancement et de consolidation** pour instaurer des pratiques qui permettront un fonctionnement pérenne de la MSP.

Les 4 autres thématiques récurrentes sont :

- Le travail d'équipe
- La formation PACTE pour la coordination
- La démarche qualité
- La recherche de professionnels

Ces accompagnements plus ponctuels restent essentiels pour continuer de suivre et assurer une dynamique globale des équipes s'étant lancées. Répondre de manière transversale et adaptée à chaque demande est un enjeu crucial pour la Fémasif au regard de la diversité des demandes.



Sur le plan territorial, les accompagnements se répartissent sur l'ensemble des départements franciliens avec une concentration légèrement supérieure à Paris (26%). Si les besoins sont différenciés d'un territoire à l'autre, en lien avec la maturité des projets, le contexte local d'implantation, la démographie médicale, la Fémasif s'efforce de rester présente sur l'ensemble du territoire pour rester en contact avec les enjeux du terrain et des accompagnements.

2. METTRE EN ŒUVRE DES MISSIONS DE SANTÉ PUBLIQUE : SUIVEZ LE GUIDE

Chaque année, la FémasIF accompagne les équipes de MSP dans la formalisation de leurs actions de santé publique, que ce soit à l'occasion de webinaires, d'événements organisés par des partenaires ou encore d'accompagnements dans le cadre des ACI. La FémasIF est également à l'initiative d'un guide sur les actions de santé publique élaboré en 2019.

En 2025, le guide "Missions de santé publiques en maison de santé" a été à son tour actualisé (celui sur les protocoles l'a été en 2024), avec le concours de l'ARS, de l'Assurance Maladie, de la DCGDR et de Promotion Santé Île-de-France. Ce guide présente les bases réglementaires, de nombreux outils méthodologiques, des exemples concrets et des sources de financement afin de rédiger et/ou de mettre en place des actions de santé publique.

PERSPECTIVES 2026

En 2026, deux guides pourraient voir le jour :

- Un guide sur la démarche qualité (cf. partie Démarche Qualité)
- Un guide d'aide à l'organisation des réunions de concertation pluriprofessionnelles (RCP)



3. FAVORISER L'EXTENSION DES MSP AVEC LE PROJET TREMPLIN ET A À Z

La stratégie Tremplin MSP de la FémasIF a pour objectif de **soutenir et accompagner les MSP dans leur démarche d'extension vers une structure ad hoc**. Ce type de projet étant porté par des MSP dites "matures" en capacité d'initier des projets d'une telle envergure, l'appui de la fédération se concrétise par un accompagnement individuel et collectif. **La FémasIF intervient à différents stades du projet pour faciliter le montage et la pérennité de celui-ci** : constitution d'une équipe de départ, lien avec les collectivités et les institutions, recherche de financements, accompagnement juridique, rédaction du projet de santé, etc.

TROIS SITES SONT CONCERNÉS PAR CETTE EXPÉRIMENTATION EN 2025 :

① Athis-Mons (91) via la MSP "La Pyramide"

Les difficultés à concrétiser l'installation de la future MSP sur un terrain de la SNCF cédé à la mairie de la commune, ont découragé l'équipe initiale. Malgré la proactivité de la municipalité, l'impossibilité de concrétiser le volet immobilier rend la perspective d'une MSP trop floue pour les promoteurs et l'embryon d'équipe.

2 Gennevilliers (92) via le Pôle de Santé Universitaire de Gennevilliers et Villeneuve-la-Garenne (voir focus)

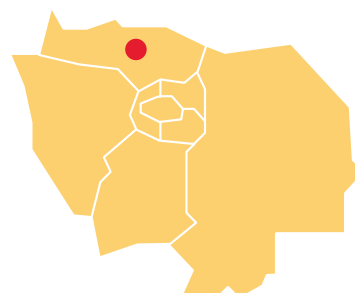
La bonne synchronisation des problématiques immobilières ont permis le bon déroulement de l'expérimentation. Le projet de santé et d'organisation, les aides immobilières et l'accompagnement du PSUGVLG et de la FémasIF ont été synchronisés dans les temps impartis. L'ouverture de la MSP aura lieu au premier trimestre 2026.

3 Sucy-en-Brie (94) via la MSPU de Sucy-en-Brie

Encore une fois la problématique immobilière vient freiner l'expérimentation et décourager une partie de l'équipe. Les difficultés à aménager le local font passer la MSP à une structure hors les murs. L'ouverture ne sera pas avant 2027.

FOCUS - MSP GENEVILLIERS : LES "SÉVINES"

La MSP des "Sévines" s'inscrit dans l'expérimentation Tremplin MSP. L'équipe, composée en majorité d'anciens stagiaires ou collaborateurs du PSUGVLG bénéficie d'un accompagnement renforcé pour s'acculturer au travail pluriprofessionnel et à la gestion d'une structure de soins. Leur participation aux activités du Pôle de santé, tant dans les activités liées au projet de santé avec les RCP, les protocoles, etc. que dans la gestion et la gouvernance leur a permis une vraie acculturation à la pratique en équipe. Cette expérience est venue éclairer les choix faits tant dans le projet de santé que dans la gouvernance et l'équilibre économique.



Dans ce cadre, six réunions d'accompagnement à la rédaction du projet de santé et d'organisation ont été organisées par la FémasIF en présence de l'ensemble de l'équipe. Des points mensuels avec la FémasIF ont eu lieu pour le suivi de projet (immobilier, légal et organisationnel), avec le Dr HO.

Le 19 décembre, le projet de santé a été présenté à l'ARS Île-de-France et a reçu un avis favorable, avec un accord de principe pour la labellisation MSP, ouvrant des perspectives positives d'aides au démarrage en vue d'une ouverture prévue en février 2026.

4. SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DES MSP : OBJECTIF 4 000 MSP EN 2027

Annoncé en avril 2023 par le ministère de la Santé et de la Prévention, le Plan "4 000 MSP" s'inscrit dans la continuité des politiques publiques en faveur de l'accès aux soins et de la transformation du système de santé, dans la continuité de la stratégie Ma Santé 2022 et du Ségur de la santé. Ce plan répond aux constats partagés d'inégalités territoriales d'accès aux soins et d'un besoin renforcé de coordination entre professionnels. **Il fixe pour objectif l'atteinte de 4 000 maisons de santé pluriprofessionnelles à l'horizon 2027.**



Le plan d'action est décliné autour de trois axes :

- L'attractivité de l'exercice en MSP
- L'accompagnement thématique des MSP
- La pérennité des structures

En novembre 2025, un nouveau comité de pilotage régional s'est réuni pour faire le point sur les actions engagées, identifier les avancées réalisées par les différents partenaires et définir les chantiers à poursuivre et à renforcer en 2026. **Plusieurs actions portées par la FémasIF sont d'ores et déjà opérationnelles, notamment l'accompagnement Tremplin, la sensibilisation des étudiants à l'exercice en MSP et l'appui à la mise en place de protocoles pluriprofessionnels.**

AXE ① ATTRACTIVITÉ DE L'EXERCICE EN MSP

La FémasIF participe aux quatre fiches-actions de cet axe. Au travers ses actions dans les écoles de santé (médecine, masseurs-kinésithérapeute et infirmier), son travail avec la CNAM et l'ARS sur un kit de sensibilisation des élus locaux à l'exercice coordonné en santé, ses actions de promotion des MSP dans des événements locaux (RPOS et autres événements portés par les communes franciliennes) et enfin au travers du pilotage de l'expérimentation MSP Tremplin.

AXE ② ACCOMPAGNEMENT THÉMATIQUE DES MSP

La FémasIF contribue à cet axe à travers son implication dans deux fiches-actions. Elle intervient d'une part sur la thématique de l'implication des usagers pour favoriser la réflexion et la mise en oeuvre de démarches participatives au sein des équipes et d'autre part dans l'accompagnement des structures à la rédaction et la mise en place de protocoles pluriprofessionnels.

AXE ③ PÉRENNITÉ DES STRUCTURES

Cet axe initie un travail qui se prolongera sur 2026, il visera à prévenir le risque de démobilitation des professionnels en MSP et à garantir une meilleure pérennité des structures au travers l'assistance de spécialistes au service de la communauté des professionnels en MSP. La FémasIF, grâce à son réseau d'experts juridiques, comptables, du développement durable ou encore de la prévention et gestion des conflits s'engage aux côtés de l'ARS et des CPAM pour contribuer à renforcer l'accompagnement des équipes.



PERSPECTIVES 2026

Cette dynamique partenariale se poursuivra en 2026, avec pour objectif de consolider les actions engagées, d'ajuster les modalités d'accompagnement et de renforcer l'impact du plan régional au service du développement et de la pérennité des MSP en Île-de-France.

AXE III

INNOVATION EN MSP





En 2025, la FemasIF a poursuivi son rôle de soutien auprès des équipes qui souhaitent se lancer dans des démarches d'innovation. Cela s'est traduit notamment par la poursuite de l'accompagnement pour les équipes expérimentatrices d'articles 51.

I. ZOOM SUR L'EXPÉRIMENTATION

ARTICLE 51 : "LES STRUCTURES D'EXERCICE COORDONNÉ PARTICIPATIVES"



Le 9 juillet 2021, un arrêté ministériel relatif à l'expérimentation "Structures d'exercice coordonné participatives" (SECPA) a été publié au Journal Officiel. Initialement prévue sur une durée de 5 ans, l'expérimentation a finalement été prolongée jusqu'en avril 2025 après avis du Comité technique de l'innovation en santé.

L'objectif de cette expérimentation est de **tester le modèle économique des centres et maisons de santé "participatifs"**. Ces structures mettent en œuvre un projet de santé prévoyant une prise en charge globale (médico-psycho-sociale) et recourant à des services de médiation en santé et d'interprétariat. Elles déploient un **accueil spécifiquement adapté aux personnes vulnérables et mènent des actions de prévention, de promotion et d'éducation à la santé**, tournées vers les besoins des usagers.

En Île-de-France, quatre structures ont été retenues pour participer à l'expérimentation : deux MSP parisiennes ("Mathagon" dans le 18^e arrondissement et "Pyrénées Belleville" dans le 20^e arrondissement) et deux centres de santé du 93 ("La Fabrique de Santé" à Aubervilliers et "La Place Santé" à Saint-Denis).

Depuis le début de l'expérimentation, la FemasIF joue un rôle prépondérant dans l'accompagnement du dispositif SECPA, notamment au travers de **l'organisation et l'animation des comités de suivi régionaux** impliquant les quatre structures expérimentatrices, la FemasIF, l'ARS Île-de-France et l'Assurance Maladie. Ces comités régionaux ont pour objectif de favoriser les échanges entre les expérimentateurs et les institutions et faire des points d'étapes pour suivre l'avancement de l'expérimentation.

En 2025, un comité régional de pilotage a été organisé le 25 mars, annonçant le passage de l'expérimentation SECPA en phase transitoire, et donc dans le droit commun.



PERSPECTIVES 2026

L'expérimentation SECPA est passée en phase de transition à compter du 1^{er} mai 2025 et jusqu'au 30 avril 2026 au plus tôt, dans l'optique d'un passage dans le droit commun. Une capitalisation à mener auprès des équipes en 2026 pourrait être utile afin d'accompagner d'autres équipes qui souhaiteraient se lancer, bien qu'il n'y ait pas pour l'instant de visibilité sur le nombre d'équipes cibles et les modalités d'entrée dans le droit commun.



2. CAPITALISER POUR VALORISER LES ÉQUIPES FRANCILIENNES

En 2025, Camille BONNEAUX, chargée de mission à la FémasIF a été **formée à la méthode de capitalisation CAPS**, qui comporte quatre objectifs :

- ❶ Une finalité pédagogique, en tant que temps de réflexion sur les pratiques
- ❷ Une finalité informative, en tant que partage de connaissances sur un projet et de mise en perspective des enseignements qui en découlent
- ❸ Une finalité stratégique, en donnant à voir la déclinaison pratique de politiques nationales de santé
- ❹ Une finalité scientifique, par la mise en perspective d'un panorama de pratiques existantes et complémentaires aux données scientifiques de référence



Capitalisation
des expériences
en promotion
de la **santé**

Concrètement, pour les équipes, **la capitalisation permet de valoriser le travail accompli, d'en tirer des enseignements et de partager à d'autres équipes selon la reproductibilité de l'action.**

La formation suppose de réaliser une première fiche de capitalisation qui a porté sur l'expérimentation de la MSP "Chevaleret" sur les violences faites aux femmes. Il s'agit d'un projet mis en place depuis 2020 qui permet de systématiser le repérage des violences faites aux femmes en consultation et de mettre en place une semaine de sensibilisation sur le sujet des violences à destination de la patientèle de la MSP.

PERSPECTIVES 2026

La fiche réalisée sur le projet de la MSP "Chevaleret" est en cours de validation par le comité éditorial CAPS et devrait être publiée sur le portail courant 2026. Un projet de capitalisation pourrait également être mis en place par la FémasIF afin de valoriser et partager les expériences des équipes qui le souhaiteraient sur d'autres thématiques de santé publique.



3. ENCOURAGER LA PARTICIPATION DES USAGERS



La FémasIF est attentive au développement des démarches participatives en santé, notamment au travers de son rôle dans l'expérimentation SECPA. Elle souhaite étoffer l'accompagnement proposé aux équipes dans le développement de logiques participatives en dehors de ce cadre.

Suite à la fermeture en 2024 de l'Institut Renaudot, la FémasIF s'est rapprochée de **l'association Pas de Côté en Santé**, qui oeuvre pour la promotion de la santé par le prisme de démarches participatives et intersectorielles. Ce rapprochement s'est traduit par la signature d'une convention avec Pas de Côté en Santé en décembre 2025.



Par ailleurs, deux événements ont été organisés et co-animés sur cette thématique, avec le concours de Pas de Côté en Santé :

- Un webinaire au mois de mai
- Un atelier dans le cadre de la Journée Régionale



PERSPECTIVES 2026

La FémasIF souhaite renforcer son accompagnement sur les démarches participatives avec deux axes forts de la convention avec Pas de Côté en Santé :

- La réflexion autour d'un accompagnement / formation à proposer aux équipes, pour lequel une recherche de financements devra être faite
- La réalisation d'un accompagnement d'une MSP "test" pour valider le contenu de l'accompagnement

AXE IV

**FORMATION
PLURIPROFESSIONNELLE
ET AMÉLIORATION
DE LA QUALITÉ**



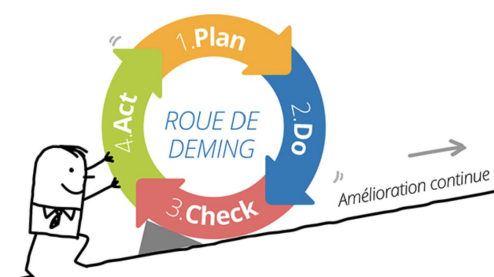
I. FORMER LES ÉQUIPES À LA DÉMARCHE QUALITÉ

Pour la troisième année consécutive, la FémasIF a organisé une formation à la démarche qualité en partenariat avec la STARAQS. La formation a été organisée et animée par :



- La STARAQS : Dr Henri BONFAIT et Isabelle JAFFRENOU
- La FémasIF : Sophie DUBOIS et Camille BONNEAUX

Un webinaire de présentation a été organisé au premier trimestre 2025 afin d'informer les MSP franciliennes du contenu de la formation et du calendrier.



L'objectif de cette formation est d'acculturer les participants à la démarche qualité au travers d'une approche par le modèle PDCA et par une présentation des outils d'auto-évaluation et en particulier de la matrice de maturité. La formation a pour objectif de permettre aux équipes d'atteindre les 3 niveaux de l'indicateur ACI "Démarche Qualité". Il s'agit d'une formation-action qui mêle apports théoriques et exercices pratiques.

CALENDRIER ET PROGRAMME

JOUR 1

8 avril 2025

- La démarche PDCA et la roue de Deming
- La méthode SWOT
- La matrice de maturité
- La méthode SMART

Exercice Utiliser le SWOT et formaliser un objectif.

JOUR 2

1^{er} juillet 2025

- La démarche PDCA
- Le plan de communication
- Le plan d'actions
- Les indicateurs

Exercice Formaliser un plan d'actions en lien avec son objectif.

JOUR 3

11 décembre 2025

Restitution du plan d'actions et bilan des actions mises en place.



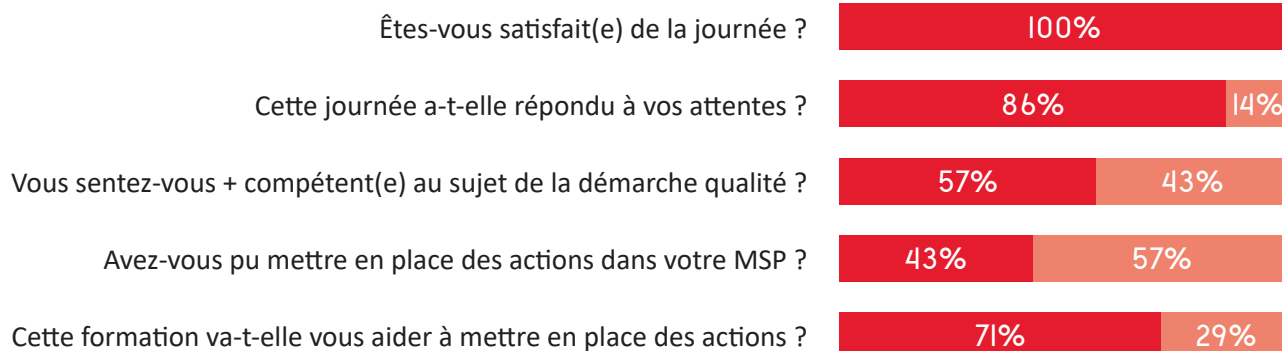
Entre chaque journée de formation, un point d'étape par téléphone a été proposé par la chargée de mission de la FémasIF à chacun des participants.

Par rapport à 2024, la formation a été améliorée, notamment avec l'introduction de nouveaux exercices en session 1 (cas fictifs) et la fluidification des supports (sessions 2 et 3).

La formation a réuni dix participants représentant sept MSP et un centre de santé.

RETOURS D'EXPÉRIENCE

■ Complètement ■ En grande partie
■ Moyennement ■ Pas du tout



QUELQUES MOTS POUR QUALIFIER VOTRE ÉTAT D'ESPRIT :

"Motivé et capable"

"Prête"

"Beaucoup plus armé pour développer la démarche qualité de façon plus générale, grâce notamment aux outils (SWOT, indicateurs, matrice de maturité...) et aux exemples partagés en fin de séminaire"

"Déterminée"

"Plus sereine sur la démarche qualité"



PERSPECTIVES 2026

La formation à la démarche qualité existe désormais depuis trois ans, s'est consolidée d'année en année et est largement plébiscitée par les participants, avec un haut niveau de satisfaction. Elle sera reconduite en 2026 avec une quatrième promotion, sous réserve d'atteindre un nombre minimum de participants.

Par ailleurs, un guide pratique complémentaire à la formation sortira en 2026. Il permettra à la fois de donner des outils méthodologiques généraux et de capitaliser les travaux des précédentes promotions en illustrant les conseils méthodologiques par des réalisations concrètes des équipes.

2. SENSIBILISER LES ÉTUDIANTS À L'EXERCICE COORDONNÉ

En 2025, la FémasIF a poursuivi son activité de sensibilisation des étudiant.e.s en santé à l'exercice pluriprofessionnel, engagée depuis 2013. Ces interventions, menées en binôme salarié/professionnel membre du CA exerçant en MSP, reposent sur une **approche combinant apports théoriques et retours d'expérience de terrain**, afin de permettre aux étudiant.e.s de mieux appréhender les réalités concrètes de l'exercice coordonné en ville. Au cours de l'année 2025, la FémasIF est intervenue auprès de **180 étudiant.e.s issu.e.s de filières de différents établissements de formation franciliens**, principalement en médecine et en établissement de formations des masseurs-kinésithérapeutes.



Ces actions ont connu une montée en charge progressive et ont été accompagnées d'un travail d'harmonisation des supports pédagogiques. En parallèle, **une réflexion interne avec le bureau de la FémasIF a été engagée pour structurer et pérenniser le dispositif à l'échelle régionale**, afin d'élargir la sensibilisation tout en assurant un fonctionnement soutenable.

DISPOSITIF ÉDUC'TOUR

La FémasIF a également poursuivi son partenariat avec le projet **Educ'Tour**. Ce dispositif porté par la MSA vise à favoriser la rencontre et les échanges entre des étudiant.e.s issu.e.s de différentes filières de santé (médecine, sages-femmes, kinésithérapie, soins infirmiers, etc.) afin de renforcer la connaissance réciproque et les familiariser avec les pratiques pluriprofessionnelles.



Dans ce cadre, la FémasIF a été intégrée comme partenaire du projet. Elle a contribué :

- Aux réflexions en amont du dispositif, notamment lors du **premier comité de pilotage (COPIL) réuni le 30 septembre 2025**, consacré à la présentation des objectifs pédagogiques et à l'organisation de l'édition 2026.
- Au **second COPIL, le 10 décembre 2025**, au cours duquel ont été abordés le suivi des actions engagées, l'ajustement du programme au regard des premiers retours, la présentation du budget prévisionnel ainsi que le suivi global du projet.
- **A faire des retours sur le contenu pédagogique du dispositif** proposé par l'Université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines – UFR Simone Veil Santé à partir des supports partagés sur un espace collaboratif.

PERSPECTIVES 2026

La première édition d'Éduc'Tour est programmée en 2026 et s'organisera autour de trois journées complémentaires :

- 1 19 février | Faire évoluer sa compréhension des métiers des autres pour mieux collaborer ensemble
- 2 12 mars | Co-construire un projet de santé adapté à un territoire
- 3 19 mars | Immersion en MSP

La FémasIF s'inscrit en soutien de cette dynamique partenariale et poursuivra les échanges avec les porteurs du dispositif.

LE PROGRAMME D'AMÉLIORATION CONTINUE DU TRAVAIL EN ÉQUIPE (PACTE)



I. METTRE EN ŒUVRE LA FORMATION

CONTEXTE



Depuis 2018, la FémasIF forme les coordinateurs de maisons de santé, en partenariat avec l'École des Hautes Études en Santé Publique (EHESP) et avec le soutien de l'ARS Île-de-France.

Cette formation diplômante vise à renforcer les compétences en gestion de structure et à soutenir la mise en œuvre du projet de santé des MSP.

La formation combine :

- Un volet e-learning sur une plateforme EHESP
- Des séminaires présentiels organisés à Paris, sur deux ans avec 4 à 5 séminaires par an
- Des exercices concrets à tester et mettre en œuvre au niveau de leur équipe pour approfondir le travail pluriprofessionnel



L'année 2025 a vu s'achever la formation de la quatrième promotion de coordinateurs avec les actions suivantes :

FIN DES SÉMINAIRES EN PRÉSENTIEL

- 9 janvier 2025 - Séminaire 8 : La démarche qualité avec des membres de l'équipe des MSP participantes.
- 6 mars 2025 - Séminaire 9 : Présentation de la MSP dans son territoire avec invités DAC, CPS et CLS puis travail sur le mémoire de fin d'étude.

DES TEMPS D'ACCOMPAGNEMENTS PERSONNALISÉS pour les apprenants, en mars en soutien à la rédaction du mémoire de fin d'étude puis en avril en soutien à la préparation de la soutenance. Ces temps individuels en visio permettent aux apprenants de faire le point sur leur travail avec les formateurs relais et ainsi de mieux préparer les rendus de fin de cursus.

UNE DERNIÈRE VISIO COLLECTIVE "ENTR'2" a eu lieu entre les séances 8 et 9 le 6 février.

Ces temps d'une heure entre chaque session ont pour but de revenir sur les notions vues à la séance précédente et de préparer avec les apprenants la séance suivante. Ils sont également un temps d'information sur l'actualité de la coordination avec des focus sur des événements locaux ou bien nationaux.

ENFIN, LE 21 MAI 2025 LES SOUTENANCES

des apprenants en Île-de-France ont eu lieu dans les locaux de l'EHESP à Paris. Les 12 personnes passant la soutenance ont été validées, deux apprenantes ont passé la soutenance au rattrapage pour des raisons de santé et ont également validé. L'ensemble des coordinateurs qui ont suivi le cursus jusqu'au bout ont donc validé le diplôme "PACTE soins primaires".



Félicitations à toute la promotion !



ÉVOLUTION DE L'ÉQUIPE DES FORMATEURS RELAIS PACTE À LA FÉMASIF

- **Sonia ZEKPA**, membre du CA référente coordination a suivi la formation de formatrice relais PACTE MSP à Rennes en mars 2024 et a intégré de plein exercice son rôle de formatrice relais pour cette année 2025.
- **Célia BIBOLLET-BONIN**, membre du CA de la FémasIF et **Camille RAÏD** (salariée) ont réalisé leur formation en vue d'une qualification comme formatrice-relais EHESP.
- **Madeleine CHEVAL**, salariée de la FémasIF a rejoint l'équipe des formatrices-relais en remplacement de Camille RAÏD suite à son départ.

PROMOTION PACTE N°5

La promotion PACTE N°5 s'est engagée dès la rentrée scolaire avec le soutien de l'EHESP et l'ARS Île-de-France. La FémasIF s'est investie pour assurer la continuité de la formation avec l'ouverture des candidatures, la sélection des 20 apprenants, la présentation de la formation et le lancement officiel.

La nouvelle promotion a été préparée lors d'une journée de travail et de passation le 30 juin 2025. Ce temps avec l'ensemble des formateurs relais de la promotion 4 et 5 a permis un travail de bilan de la promotion 4 dans une démarche d'amélioration continue pour la promotion 5. Le programme des séances, l'articulation des sujets, le choix des exercices et des approches pédagogiques ont été discutés et le programme PACTE promotion 5 a vu le jour. Le format restera sur 9 sessions en présentiel mais sera plus intense passant de 24 à 18 mois.



À CE JOUR, LES ACTIONS RÉALISÉES COMPRENNENT :

- **9 octobre 2025**
T0 : Temps d'ouverture de la formation pour les coordinateurs apprenants accompagnés de membres de leurs équipes pour partager les enjeux de la formation.
- **27 novembre 2025**
Séminaire 1 : Premier séminaire de travail avec la réalisation de travaux collectifs et des échanges pour structurer les apprentissages



Ces étapes permettent de consolider les compétences des coordinateurs et de préparer la mise en œuvre efficace du projet de santé dans leurs MSP respectives.

2. ALLER PLUS LOIN AVEC LES VISIOS "ENTR'2"



De plus, un premier temps de visio "Entr'2" d'une heure a été proposé en option à la promotion n°5 à l'issue du premier séminaire. Ces temps permettent aux apprenants d'**approfondir les sujets abordés en séance et de rebondir sur les actualités liées à la coordination**. Ce premier temps a été dédié au **dépôt du Bilan ACI** ayant lieu tous les ans fin janvier. Il a permis d'éclaircir les enjeux, le fonctionnement et de répondre concrètement aux questionnements des coordinateurs, afin qu'ils bénéficient dès le départ de recommandations de bonnes pratiques et s'approprient au mieux cet exercice.

PERSPECTIVES 2026

La formation PACTE se poursuivra tout au long de l'année 2026 et début 2027 pour la promotion actuellement engagée. De nouveaux séminaires seront organisés tout au long de l'année 2026 dans les locaux de la FémasIF (séminaires d'apprentissage S2 à S9) permettant de poursuivre et d'approfondir la montée en compétences des coordinateurs. L'année 2027 marquera l'aboutissement de cette promotion 5, avec l'organisation des soutenances prévues en début d'année 2027, conduisant à l'obtention du diplôme.

Aussi, Madeleine CHEVAL (salariée de la Fémasif) rejoindra l'équipe des formatrices relais formée de Célia BIBOLLET-BONIN et Sonia ZEKPA pour la promotion n°5 et devra réaliser la formation en vue d'une qualification comme formatrice-relais EHESP, pour compléter l'équipe de formatrices.

D'autres temps de visio Entr'2 sont planifiés en 2026 afin d'aborder les préoccupations concrètes des apprenants et approfondir certains aspects de la formation. Parmi ces visios, des temps spécifiques seront dédiés à la rédaction du mémoire de fin d'étude.



MÉDIATION



MÉDIATION

La médiation et la prévention des conflits d'équipe a été développée en 2024 par la FémasIF dans l'optique de pérennisation des structures et à la suite d'un constat de besoin des structures. Les salariés et les membres du CA sont pour la plupart formés par l'Association Nationale des Médiateurs (ANM) avec qui la FémasIF a signé une convention. Pour les situations les plus complexes, la FémasIF renvoie vers des médiateurs professionnels issus de l'ANM. 2025 a été l'occasion de travailler à un cadre d'intervention rationalisé.

PROCÉDURE

DEPUIS 2025, LE CADRE D'INTERVENTION D'UNE MÉDIATION A ÉTÉ DÉFINI AINSI :

Lorsqu'une équipe contacte la FémasIF à la suite d'une situation de conflit ou en prévision d'un conflit, un premier échange est systématiquement organisé avec l'équipe afin de déterminer la nature de la demande et définir le périmètre de celle-ci. Cette étape permet d'orienter l'équipe vers l'accompagnement le plus adapté.

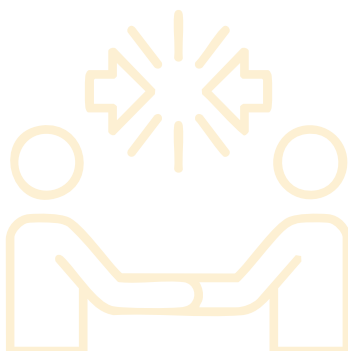
Deux modalités d'accompagnement sont alors possibles :

- La facilitation : la FémasIF propose cet accompagnement, pour des situations de prévention ou de conflit de "niveau 1", c'est-à-dire lorsque les tensions sont encore récentes et ne font pas l'objet d'un contentieux impliquant un avocat.
- La médiation : la FémasIF la propose si l'équipe fait plutôt face à une situation de conflit déjà bien avancée, avec des difficultés anciennes, complexes ou qui ont donné lieu au recours à un avocat par certaines parties. Dans ce cas, alors la FémasIF met en lien l'équipe (si elle le souhaite) avec l'Association Nationale des Médiateurs qui dispose de médiateurs formés et certifiés qui sont les plus à même de répondre aux besoins de l'équipe.

Cette procédure permet à la FémasIF de développer des partenariats stratégiques et de monter en charge sur ces questions afin de contribuer à réduire les risques relationnels et organisationnels existants dans les MSP.

En 2025, la FémasIF est intervenue dans deux situations dans le 75 et dans le 93.

- À Paris, une membre du CA et une salariée ont été mobilisées sur un sujet d'entrée / sortie de la SISA délicat. La médiation a été organisée en deux temps principaux en janvier et février 2025.
- En Seine-Saint-Denis, une membre du CA et un salarié ont été mobilisés sur un sujet de manque de communication interne entre gérance, coordination et professionnels de la structure menant à des problématiques de gestion épineuses. La médiation a été organisée en quatre temps entre octobre et décembre 2025 avec deux réunions de l'équipe. Elle a donné lieu à des accompagnements à la sortie de crise : point avec les partenaires de la MSP et mobilisation de l'expert comptable partenaire de la FémasIF.



**ACTIVITÉS
HORS CPOM :
COLLECTIVITÉS
ET RESSOURCES
HUMAINES**



I. TER E-NOV : ACCOMPAGNER LES COLLECTIVITÉS

En 2025, la FémasIF a engagé un travail de structuration de son accompagnement à destination des collectivités territoriales avec **la création de TER e-Nov, dispositif dédié aux politiques locales de santé**. Cette année a été consacrée à la conception de l'offre et à la définition d'un cadre d'intervention adapté aux besoins des élus et agents territoriaux, notamment en matière de diagnostic de santé, de stratégie territoriale et d'accès aux soins. Les travaux menés ont porté sur l'élaboration de méthodologies d'accompagnement, la formalisation de contenus (diagnostics, outils d'aide à la décision, temps de sensibilisation) et l'identification des modalités de mise en lien entre collectivités, professionnels de santé et partenaires institutionnels. Cette phase de conception constitue un socle structurant pour le déploiement des actions auprès des territoires, en complémentarité avec les missions historiques de la FémasIF auprès des équipes de soins.



2. GROUPEMENT D'EMPLOYEURS : ACCOMPAGNER LE SALARIAT EN MSP

Depuis septembre 2025, la FémasIF travaille avec les MSP "Mathagon" et "Pyrénées Belleville" à la création d'un groupement d'employeurs. **A cette fin, des membres de l'équipe ont bénéficié d'une formation de 2 jours avec le CRGE** (association de conseil et ressource pour les groupements d'employeurs) pour comprendre le droit, la fiscalité et le modèle économique des groupements d'employeurs.

L'objectif du groupement serait de **décharger les maisons de santé de la gestion RH de leur salariés**. Pour cela, le groupement d'employeurs assurerait le rôle d'employeur vis-à-vis des salariés qui seraient mis à disposition des MSP.

PERSPECTIVES 2026

En 2026, la FémasIF et les professionnels de santé des MSP "Mathagon" et "Pyrénées Belleville" ainsi que leur salariés, organiseront plusieurs temps de travail collectif afin d'établir les règles de fonctionnement de ce futur groupement d'employeurs mais aussi d'évaluer sa viabilité financière. Une fois ces étapes accomplies, la FémasIF pourra commencer à communiquer vers les MSP d'Île-de-France afin de leur présenter le projet. Elle recherchera également un soutien financier initial afin d'aider au lancement du projet.

Le groupement d'employeurs devrait ouvrir au cours du second semestre 2026.

BILAN FINANCIER



I. LES SUBVENTIONS POUR 2025

- Un nouveau CPOM a été signé entre l'ARS Ile-de-France et la FémasIF au mois d'août 2025 pour la période 2025-2027. En 2025, la subvention s'élève à 367 325 €, contre 409 465 € en 2024.
- La FémasIF a renouvelé sa demande de financement à la Ville de Paris, qui lui a accordé 15 000 € cette année.
- Le budget du projet PACTE 4 a été versé en 2023 pour la période 2023-2025. Les fonds dédiés récupérés pour ce projet en 2025 s'élevaient à 18 430 €.
- La subvention de l'ARS pour le projet PACTE 5 pour la session de 2025 à 2027 d'un montant de 46 591 € (3 409 € de déduit lié à l'excédent restant pour le projet PACTE 4).

SUBVENTIONS 2025	MONTANT	PÉRIODE VERSEMENT
ARS-CPOM 2025-2027	367 325 €	2025
PACTE 5 (2025-2027)	46 591 €	2025
Ville de Paris	15 000 €	2025
TOTAL	428 916 €	

2. LES PRODUITS

DÉTAILS DES PRODUITS 2025	MONTANT
75 - Cotisations	43 120 €
70 - Ventes prestations de services	77 647 €
74 - Subventions	428 916 €
78 - Reprise fonds dédiés	18 430 €
75 - Produits divers	3 €
TOTAL	568 116 €

Les cotisations ont presque doublé comparé à 2024 (43 120€ en 2025 VS 23 273€ en 2024), cela s'explique par :

- Le passage au prélèvement SEPA en 2024 qui avait induit une baisse des montants prélevés liée à l'année de mise en place du nouveau système (1 prélèvement par semestre).
- L'automatisation des adhésions d'années en années ne crée pas "d'oubli d'adhésion".
- Une augmentation d'adhérents liée au nombre croissant de MSP.

Parmi les ventes de prestations de service, nous comptons :

- Les revenus liés à la vente de stand aux exposants lors de la journée régionale.
- La facturation de mise à disposition à Ter e-Nov (51 238 €) que nous retrouvons également dans les créances, Ter e-Nov n'ayant pas encore les moyens de régler la FémasIF.

3. LES CHARGES

DÉTAILS DES CHARGES 2025	MONTANT
60 - Achats services, indemnités de représentation de la FémasIF, EDF, fournitures	74 194 €
61 - Loyer, charges, ménage, maintenance, assurance, colloques	64 409 €
62 - Honoraires, communication, restauration, voyages et déplacements	37 587 €
63 - Impôts et taxes (formation professionnelle continue)	4 359 €
64 - Salaires et traitements	269 207 €
64 - Charges sociales	106 570 €
65 - Autres charges (cotisations AVECsanté)	13 114 €
68 - Fonds dédiés	42 359 €
68 - Dotation aux amortissements	9 641 €
TOTAL	621 440 €

- Le montant des achats et des charges externes est en augmentation dû à :
 - l'augmentation des frais pour le ménage du local suite à l'externalisation.
 - la mise en place d'un système de télésurveillance (suite à plusieurs vols).
 - au règlement de la dernière facture pour le nouveau site internet qui correspond à une charge exceptionnelle.
- Le seuil d'abattement pour la taxe sur les salaires a été dépassée en 2025.
- L'augmentation des charges de la masse salariale due à l'augmentation de l'équipe (6 salariés actuellement).
- Les fonds dédiés correspondent à la subvention PACTE 5 (2025-2027).



Nous observons pour cette année, des charges supérieures aux produits qui s'expliquent par la diminution du versement CPOM de 2025 qui était imprévue (42 140 € de moins que les années précédentes).

Les 11 183 € de déficit supplémentaires s'expliquent par un déficit chronique lié à la perte en 2024 des revenus liés à la sous location à AVECsanté, à une augmentation globale des charges ainsi qu'à l'ajout de la taxe sur les salaires pour cette année. Cependant, les augmentations de revenus liées à la vente de stands aux exposants lors de la journée régionale permettent de limiter ce déficit, bien qu'elles ne le comblent pas totalement.

Les produits liés à Ter e-Nov (51 238 €) sont en créance à la clôture de l'exercice 2025.

RÉSULTAT DE 2025 : DÉFICIT DE 53 323 €



Fémasif

Fédération des Maisons de Santé
en Île-de-France



WWW.FEMASIF.FR

53 quai de la Seine - 75019 Paris