



RAPPORT ANNUEL 2015





04 | Regards sur 2015

- 04 Le mot du Président
- 06 Entretien avec le Directeur Général

08 | Gouvernance

- 08 Conseil d'Administration ACPPA
- 09 Conseil d'Administration SINOPLIES
- 10 Comité de Direction

16 | L'esprit Groupe ACPPA

- 16 La richesses de nos ressources humaines
- 20 Processus de pilotage & Management
- 23 Rencontre avec des processus supports

25 | Métiers

- 27 Implantation & Répartition
- 28 L'accompagnement & la gestion des parcours :
 - 30 L'accompagnement à domicile
 - 32 L'accompagnement en établissement
- 34 La formation professionnelle
- 35 Le conseil et développement
- 35 La vie sociale et l'animation



11 | Valeurs & Missions

- 11 Le projet d'entreprise Groupe
- 12 Nos valeurs partagées
- 13 Nos trois pôles d'activité

14 | Ce qui s'est passé en 2015

- 14 Les événements marquants

36 | Bilan financier

- 36 Le rapport financier du Trésorier
- 38 Données financières ACPPA
- 39 Données financières SINOPLIES

LE MOT DU PRÉSIDENT PAUL-HENRI CHAPUY

Président du Groupe ACPPA



“
Le PPA donne du sens
à l'accompagnement
du résident, en
prenant en compte
son histoire de vie, ses
désirs et ses attentes,
en accord avec son
état de santé et dans le
respect de sa dignité et
de ses droits.
”

Madame, Monsieur,
chers adhérents,
chers partenaires,

Au cours de l'année écoulée, le Bureau s'est réuni à plusieurs reprises pour redéfinir le fonctionnement et la politique du Conseil d'Administration. En décembre, nous avons voté les nouveaux statuts et un règlement interne. Ce travail se poursuit sous l'aspect prospective et économique pour s'intégrer dans le Nouveau Projet du Groupe.

Projets d'Établissements

Dans la continuité de la démarche initiée en 2012, et en réponse à la loi du 2 janvier 2002, **les structures du Groupe ont finalisé ou actualisé leur Projet d'Établissement (PE)**. Véritable guide et ligne de conduite à 5 ans, le PE définit le cadre de référence de l'action des professionnels, du projet de vie et du projet de soin. Il est une déclinaison de notre Projet Groupe, et il est élaboré en concertation avec les résidents qui expriment ce qu'ils perçoivent et ce qu'ils souhaitent, les salariés qui le font vivre, et les principaux intervenants extérieurs. En 2015, **17 projets d'établissement** ont été validés au Conseil d'Administration. Ces présentations nous permettent de mieux connaître les Directeurs et de bien comprendre le fonctionnement de l'établissement.

La mise en place des **Projets Personnalisés d'Accompagnement (PPA)** pour chaque résident permet de donner du sens à l'accompagnement du résident, en prenant en compte son histoire de vie, ses désirs et ses attentes, en accord avec son état de santé et dans le respect de sa dignité et de ses droits. Dans le cadre de la réorganisation engagée par la Direction, je tenais à sou-

ligner **la création d'un nouveau processus « Accompagnement et gestion des parcours »**, dont l'objectif est de mettre en œuvre une réelle synergie entre le domicile et les structures d'hébergement et proposer un parcours de vie. Ainsi, le Groupe réaffirme sa volonté d'accompagner les personnes âgées et de répondre à leurs besoins et attentes en proposant des prestations au gré de l'évolution de leur état de santé.

Dans la perspective d'améliorer la qualité de vie des résidents et de réduire la pénibilité au travail des salariés, d'importants investissements en matière d'équipements ont été réalisés (rails plafonniers, lève malades, pesées sur rails, etc.) Dans la poursuite de ces actions, la Direction Générale a engagé en mai 2015, **une étude d'évaluation et de prévention des facteurs de pénibilité**, dont je vous invite à découvrir les résultats présentés dans ce rapport par V. Jarrosson, Directeur des Ressources Humaines.

Enfin, **Le Comité d'Éthique**, sous la présidence du Dr Maltaverne, accompagné du Dr C. Alvan, a poursuivi ses travaux : 5 réunions plénières, des rencontres interprofessionnelles (dont les Forum managers). Deux réflexions éthiques ont été conduites sur la contention et les UPDP¹. Les membres du Comité d'Éthique sont également intervenus en établissement au sein de rencontres pluridisciplinaires sur des sujets tels que l'accompagnement fin de vie, les directives anticipées, l'aide aux aidants.

L'accompagnement culturel

Depuis 2010 et à plusieurs reprises, je me suis exprimé sur l'importance de s'occuper -à côté des soins médicaux et des soins d'accompagnement (lever coucher, manger...)- de l'aspect affectif, culturel, spirituel, récréatif. J'avais notamment évoqué le soin culturel, car il permettait de séparer les activités animations, « donner une âme » et de ce qui me paraissait relever plus de l'affectivité ou spiritualité, au sens large du terme. Depuis, avec l'association Cultur'art, de nombreux projets ont vu le jour notamment avec

l'émergence des ateliers d'art-thérapie réalisés dans les établissements du Groupe. Dans la continuité, notre volonté est d'accompagner Cultur'art par un fonds de dotation, dans le double objectif de renforcer le lien social, d'ouvrir les établissements sur la cité, et de bénéficier de subventions pour développer de nouvelles actions dans nos maisons, véritable levier pour le bien-être des résidents. Je veux remercier J. Gaucher de s'être impliqué dans cette action.

Un nouveau Projet Groupe à 5 ans

Le Projet Groupe ACPPA 2011-2016 (NPG1) guide nos actions depuis près de cinq ans et nous a permis de réaffirmer la vocation, les missions, les ambitions et nos valeurs fondamentales. En 2016, nous avons lancé les travaux de réflexion pour un nouveau Projet Groupe 2017-2021. L'ensemble des parties prenantes a été sollicité dès janvier pour contribuer activement à son élaboration.

Je voudrais rendre hommage à Michel Cronenberger et Gérard Dumontel, qui ont tous deux choisi de quitter cette année le Conseil d'administration de l'ACPPA. Membres fondateurs, je salue leur engagement constant et leur participation fidèle aux séances de Conseil. Je souhaite également remercier deux administrateurs, qui ont décidé de quitter leurs missions au sein du Bureau de l'Association : Paul Delattre, Trésorier et Antoine Néri, Secrétaire, respectivement 18 et 24 ans d'exercice. Je les remercie de leur travail régulier et de leur engagement dans les « chiffres et les lettres » de l'ACPPA.

Les réalisations 2015 illustrent la dynamique du Groupe ACPPA. Fédérés par une culture associative et des valeurs partagées, nos 2 500 collaborateurs ont su faire preuve de professionnalisme et d'esprit d'équipe, pour le bien-être de nos clients-usagers. Le partage et l'implication de tous ceux que je rencontre renforcent ma conviction qu'ensemble et dans un esprit solidaire, nous pouvons réaliser de belles choses auprès de nos aînés.

¹ Unités Protégées Pour Dépendants Psychiques.

ENTRETIEN AVEC JEAN-CLAUDE DADOL

Directeur Général du Groupe ACPPA

Que retiendra l'histoire de 2015 ? Une année tragique après les événements douloureux qui l'ont marquée. Mais, si le pays a fait front au terrorisme, il reste bloqué sur les défis sociaux et économiques. Pourtant l'évolution est nécessaire et des changements importants sont déjà en œuvre dans notre secteur.

En quoi notre environnement a déjà changé ?

Promulgation de la loi sur l'adaptation de la société au vieillissement (déc. 2015)

C'est un des grands chantiers de la nouvelle Secrétaire d'État aux personnes âgées, Pascale Boistard (avec plus d'une soixantaine de décrets attendus !). Les enjeux sont importants sur la partie réforme des EHPAD définissant les nouvelles modalités réglementaires sur les déploiements des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM) et sur l'état prévisionnel des recettes et des dépenses (EPRD). Sur le fond, les inquiétudes sont nombreuses : effets induits par la forfaitisation de tout ou partie de la ressource des établissements, évolution du modèle de l'habilitation à l'aide sociale et son impact sur le reste à charge du résident... Des questions fondamentales qui devront être tranchées dans les mois qui viennent.

Côté financement, les gestionnaires affrontent des situations inédites et inquiétantes.

Les finances départementales, coincées entre la baisse des rentrées fiscales liée à l'atonie économique ou au désengagement de l'État, et le poids croissant des dépenses liées au Revenu de Solidarité Active (RSA) et de l'Aide Personnalisée à l'Autonomie (APA), sont au bord de l'implosion.



“
2015 se caractérise par la consolidation de l'organisation, le développement de nos métiers et l'affirmation de nos valeurs humanistes et éthiques.
”

Depuis une vingtaine d'années, les départements ont toujours voulu gérer l'aide aux personnes âgées, garante de leur existence de collectivité locale. Mais les Conseils départementaux ont de plus en plus de peine à financer leurs dotations aux établissements.

Côté Etat, la CNAMTS¹ attend 700 millions d'euros d'économies dans le cadre de la maîtrise médicalisée des prescriptions en 2016, dont 50 millions grâce à la lutte contre l'iatrogénie chez les personnes âgées. **Les Conseils Départementaux et l'Etat entendent aussi s'appuyer sur les négociations des CPOM pour développer des actions innovantes** et diversifiées en mettant l'accent sur le renforcement de l'aide à domicile, de l'accueil familial, de l'habitat adapté et connecté, des résidences autonomie, de l'accueil de jour... Progressivement, la mission des structures d'hébergement devrait évoluer vers un rôle de lieux ressources ouverts, en appui du domicile et en coordination avec les autres acteurs du territoire.

Comment le Groupe ACPA s'est adapté ?

Dans ce contexte de grands changements, le Groupe a poursuivi ses actions d'accompagnement et de maintien de l'autonomie des personnes âgées.

Affirmer son attachement aux valeurs de l'Économie Sociale et Solidaire. Le Groupe a choisi de réaffirmer ses valeurs en adhérant à la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS) d'Auvergne Rhône-Alpes. Notre choix est plus que jamais de mettre au service de l'intérêt général, l'efficacité et la rigueur de l'entreprise.

Évoluer dans la gouvernance. L'évolution des statuts de l'association a permis de mieux définir les rôles et responsabilités entre les administrateurs et les équipes opérationnelles. La création d'un comité d'Audit s'attachera à apprécier la qualité et l'efficacité des travaux engagés dans le cadre de la maîtrise de nos risques.

Améliorer l'organisation. Côté opérationnel, des périmètres et des responsabilités ont

été redéfinis avec la création ou la refondation de processus (Responsabilité Sociétale des Entreprises, Partenariats, Innovation, Parcours, Bien-être et Soins...)

Actualiser le projet associatif. Le premier bilan du Projet Groupe 2011-2016 a permis de constater les nombreuses avancées et réalisations. En 2016 des réflexions sont engagées avec les parties prenantes, pour définir les contours d'un nouveau Projet 2017-2021.

Améliorer notre offre d'accompagnement.

L'orientation vers le maintien à domicile engagée dès 2000, s'est renforcée en proposant une aide aux aidants par des services alternatifs à l'hébergement permanent : les pôles d'activités et de soins adaptés (PASA), l'accueil de jour thérapeutique, l'hébergement temporaire ou alterné, l'équipe mobile Alzheimer... Aujourd'hui, le Groupe poursuit l'expérimentation de nouveaux dispositifs pour offrir une réponse graduée et adaptée au parcours de vie de la personne âgée : création d'une plateforme gérontologique « le Pôle des Aînés » (69), d'une plateforme de services « La Résidence Tête d'Or » (Lyon 6^e), participation au dispositif PAERPA² avec deux EHPAD ACPA (Valenciennois – Quercitain)

2015 est aussi marquée par la consolidation financière du Groupe. Le chiffre d'affaires cumulé a progressé de 5% pour s'établir à 152 M€. Les fonds propres et la trésorerie du Groupe ont progressé de 19% et l'effectif en contrat à durée indéterminée de 3%. Le résultat est en progression de 46% par rapport à 2014. Autant de données rassurantes pour notre avenir.

“
La mission des structures d'hébergement devrait évoluer vers un rôle de lieux ressources ouverts
”

Tous mes remerciements vont aux résidents et aux familles qui nous font confiance quotidiennement, au personnel pour son engagement et son implication sans faille, aux administrateurs et aux bénévoles qui œuvrent à nos côtés afin que le Groupe remplisse au mieux sa mission. Ce bilan 2015 est aussi le vôtre.

¹CNAMTS : Caisse nationale de l'assurance maladie des travailleurs salariés

²PAERPA : Personnes Agées En Risque de Perte d'Autonomie

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Association ACPPA (année 2015)



1 **PAUL-HENRI CHAPUY**

Président

Chevalier de la Légion d'Honneur, Officier de l'Ordre National du Mérite, Médecin honoraire des Hôpitaux de Lyon, Président fondateur de France Alzheimer Rhône, Président d'honneur du Forum Alzheimer Rhône-Alpes professionnels, Président de Handicap Car

MEMBRE DU BUREAU

2 **ROBERT BATAILLY**

Vice-Président

Commandeur de la Légion d'Honneur, Commandeur de l'Ordre National du Mérite, Ancien Député au Parlement Européen, Ancien Maire de Lyon 8^{ème}, Conseiller Général Honoraire du Département du Rhône, Président d'Honneur de Grand Lyon Habitat, Consul Emérite du Sénégal

MEMBRE DU BUREAU

3 **ÉLIANE LEGAL**

Vice-Présidente

Ancien Directeur d'établissements médico-sociaux, Ancienne élue Maire adjointe en charge de l'enfance et des affaires sociales, Membre du Conseil de Développement de la Métropole

MEMBRE DU BUREAU

4 **JACQUES GAUCHER**

Vice-Président

Psychologue Clinicien, Professeur des Universités, Président de la Société Rhône-Alpes de Gériatrie, Président du Conseil Scientifique Sciences Humaines et Sociales de France Alzheimer

MEMBRE DU BUREAU

5 **PAUL DELATTRE**

Trésorier

Retraité, Gérant de sociétés, Membre de l'association du Centre Saint-Marc

MEMBRE DU BUREAU

6 **ANTOINE NERI**

Secrétaire

Ancien Directeur d'Hôpital public, Ancien Administrateur et Président de Centre Social

MEMBRE DU BUREAU

7 **JACQUES CONVERT**

Trésorier Adjoint

Commissaire aux comptes, Président des Amis du Musée de Lyon, Secrétaire de l'association des Amis de Jean Couty,

MEMBRE DU BUREAU

8 **BERNARD BIOT**

Retraité, Ancien Chef de Service Médecine physique et réadaptation (Centre Médical de réadaptation des Massues de Lyon), Chargé d'enseignement - recherche

MEMBRE DU BUREAU

9 **GÉRALD FOUGERAT**

Avocat Honoraire

MEMBRE DU BUREAU

10 **FRANCIS GOLLING**

Ancien Directeur Régional de Banque, Ancien gérant de société d'ingénierie financière, Retraité

MEMBRE DU BUREAU

11 **MICHEL CRONENBERGER**
Ingénieur retraité

12 **MONIQUE DREVON**
Ancienne élue Maire adjointe

13 **GÉRARD DUMONTEL**
Directeur général d'une société Anonyme d'HLM, Retraité

14 **CHRISTINE FABRY**
Directrice honoraire d'hôpital, Représentante des usagers dans diverses institutions de santé

15 **LOIC GEFFROY**
Retraité, Docteur en Economie, Enseignant chercheur Laboratoire P2S Université Lyon 1, Vice-Président de la Société Française d'Economie de Santé, Délégué général de la Fédération de l'Hospitalisation Privée, Membre de l'IGAS

16 **MICHEL HÉBETTE**
Expert comptable, Président honoraire du Conseil Régional des experts-comptables Rhône-Alpes

17 **CLAUDE LARDY**
Présidente d'honneur de Bioforce, Présidente de Bioport / Insertion, Officier de la Légion d'Honneur, Officier de l'Ordre National du Mérite

18 **DANIEL LEGER**
Retraité de la fonction hospitalière publique, Président de l'OGR, Président de la Doyenneté à Jassans-Riottier

19 **GENEVIÈVE LIABEUF**
Pharmacien

20 **MAIRIE DE FRANCHEVILLE**
Représentée par Lucette REY
Conseillère Solidarité, Ressources Humaines et Culture
Cadre de santé retraité

21 **MAIRIE DE VAULX-EN-VELIN**
Représentée par Muriel LECERF
Déléguee aux Séniors, Conseillère Communautaire

22 **ANNICK MALTAVERNE**
Médecin gériatre retraité

23 **ALAIN MORIN**
Maire de Saint Igny-de-vers (69), Vice-Président du SIMU Eau des Grosne et du Somin, Vice-Président de la communauté de communes du Haut-Beaujolais

24 **BERNARD PERRUT**
Député, Membre du Bureau de l'Assemblée Nationale, Secrétaire de la Commission des Affaires Sociales, Maire de Villefranche sur Saône (69)

25 **REPRÉSENTANTS DES FAMILLES ACPPA**
Jacques BEAUSSERON
André SAURY

26 **ALAIN ROUX**
Chevalier de la Légion d'Honneur, Expert Comptable, Commissaire aux Comptes Honoraire, Président du Comité commun d'activités sanitaires et sociales, Président du Foyer l'Escale Lyonnaise

27 **PHILIPPE SAUREL**
Maire de Montpellier, Conseiller général de l'Hérault, Chirurgien dentiste

28 **PIERRE VOUTAY**
Maire de Saint Igny-de-vers (69), Vice-Président du SIMU Eau des Grosne et du Somin, Vice-Président de la communauté de communes du Haut-Beaujolais

LE CONSEIL

D'ADMINISTRATION

U.E.S Les Sinoplies (année 2015)

PAUL-HENRI CHAPUY

Président

Chevalier de la Légion d'Honneur, Officier de l'Ordre National du Mérite, Médecin honoraire des Hôpitaux de Lyon, Président fondateur de France Alzheimer Rhône, Président d'honneur du Forum Alzheimer Rhône-Alpes professionnels, Président de Handicap Car



JACQUES GAUCHER

Administrateur au titre de Cultur'Art

Psychologue Clinicien, Professeur des Universités, Administrateur et membre du Conseil Scientifique de la société Française de Gérontologie, Président de la Société Rhône-Alpes de Gérontologie, Membre du Conseil Scientifique de France Alzheimer



GÉRALD FOUGERAT

Administrateur au titre de l'ACPPA
Avocat Honoraire



PAUL DELATTRE

Administrateur au titre de la SCI CHRISTILOG
Retraité, Gérant de sociétés, Membre de l'association du Centre Saint-Marc

LE COMITÉ DE DIRECTION

du Groupe ACPPA

Le Comité de Direction (CODIR) constitue l'instance de direction du Groupe. À ce titre, il met en œuvre les orientations stratégiques déterminées par le Conseil d'Administration du Groupe ACPPA. Il est composé de 11 personnes : le Directeur Général et 10 Directeurs de processus et exploitation.



CATHERINE **ALVAN**
Directrice Bien-Être et Soins

BERNARD **BRICHON**
Directeur Patrimoine
et Innovation

LAURENCE **CABIROL**
Directrice Exploitation Sinoplies

BENOÎT **GREFFE**
Directeur Juridique

DENIS **BODART**
Directeur Exploitation ACPPA

FABIEN **DE STEPHANO**
Directeur Système d'Information
& des Achats

THIERRY **KORSOUGNE**
Directeur Financier

JEAN-CLAUDE **DADOL**
Directeur Général

JEAN-MARC **DU GONONAZ**
Directeur Pôle Formation Santé
& GÉRONTO'Services

VIANNEY **JARROSSON**
Directeur des Ressources Humaines

LAURENTIA **PALAZZO**
Directrice RSE
Qualité & Communication

LE PROJET D'ENTREPRISE

du Groupe ACPPA

Le Projet Groupe ACPPA 2011-2016 (NPG) arrive à son terme. Il a guidé nos actions sur les cinq dernières années et nous a permis de réaffirmer la vocation du Groupe, ses missions, ses ambitions et ses valeurs fondamentales. L'année 2016 est une année charnière, de bilan et de lancement des travaux du nouveau Projet à horizon 2017-2021, dans un contexte environnemental et sociétal en pleine mutation.

EVALUATION DU PROJET

La phase d'évaluation est une composante incontournable du Projet. Chaque année depuis 2011, une co-évaluation est réalisée associant les Administrateurs, la Direction Générale, l'ensemble des directeurs d'établissements et de services. Ce bilan de l'année écoulée contribue à la définition des orientations et des plans d'amélioration de la qualité (PAQ) de l'année à venir. Pour 97% des directeurs d'établissements, le bilan de l'année 2015 est « plutôt positif » ou « très positif ».

En 2015, nous avons évalué les grandes thématiques de notre Projet Groupe : nos missions, nos valeurs, nos ambitions, les 9 chantiers identifiés, les priorités stratégiques et les principes de management. Ce dernier bilan à 5 ans finalisé sur le 1^{er} trimestre 2016, sera le socle de construction du nouveau Projet d'Entreprise 2017-2021.

CO-CONSTRUCTION DU NOUVEAU PROJET

Si les grandes orientations du Projet Groupe sont de la responsabilité de la Gouvernance, la participation de tous les acteurs depuis 2011 est une volonté affirmée du Conseil d'Administration et de la Direction Générale. Cette démarche permet de nourrir et

d'enrichir les réflexions pour une déclinaison opérationnelle au plus près des réalités du terrain, des attentes des personnes âgées et leurs familles, et des professionnels. L'année 2016 est une année importante qui va mobiliser l'ensemble des parties intéressées, et en particulier les salariés du Groupe, avec plusieurs temps forts : une enquête de satisfaction du personnel en avril, la convention du personnel en juin (avec une présentation des grandes lignes du nouveau Projet), et des ateliers animés par les directeurs dans tous les établissements et services entre juillet et octobre. Les autres acteurs du Projet (clients, familles, partenaires...) seront également sollicités dans une démarche participative pour contribuer activement à l'élaboration du nouveau Projet Groupe, avec différents supports de recueil (entretiens, questionnaires, réunions Conseil de Vie Sociale...).

LES TEMPS FORTS DE NOS TRAVAUX

Les réflexions et productions porteront dans un premier temps (1^{er} semestre) sur le sens de notre action : vocation, missions, ambitions et valeurs. Le second semestre sera consacré à la définition des axes stratégiques et des plans d'actions au niveau des processus et de l'organisation, pour atteindre les ambitions fixées.

“
Pour 97% des directeurs d'établissements le bilan de l'année 2015 est plutôt positif ou très positif
”

NOS VALEURS PARTAGÉES

VIVRE ENSEMBLE ET SE SOUTENIR AU QUOTIDIEN

La vie en société repose sur un partage d'idées et de convictions communes. Nous favorisons l'échange et le partage entre tous les acteurs, afin de créer un climat de confiance.

ENGAGEMENT

DÉVELOPPER NOS EFFORTS DANS UN BUT COMMUN

Mobiliser dans la durée les énergies, les moyens et les ressources, au service des clients et des équipes.

SOLIDARITÉ

RESPECT

PRENDRE EN COMPTE LES DÉSIRS ET BESOINS DE LA PERSONNE

Chaque personne a sa propre histoire, ses besoins spécifiques et ses choix personnels.

SAVOIR SE REMETTRE EN CAUSE POUR PROGRESSER

Adapter en permanence les pratiques, les comportements et les compétences pour répondre aux besoins actuels et futurs.

PROGRÈS

DIGNITÉ

PRÉSERVER L'ESTIME DE LA PERSONNE

Chaque personne est en droit de conserver son intimité et de renvoyer une image en lien avec son histoire.

TROIS PÔLES D'ACTIVITÉ

Fort de son expérience et de son savoir-faire de gestionnaire de maisons de retraite depuis 1983, le Groupe associatif ACPPA conforte son développement au travers de trois Pôles d'activité.

A ACCOMPAGNEMENT & GESTION DES PARCOURS

Proposer un accompagnement personnalisé et évolutif adapté aux besoins de chaque personne.

Ce pôle regroupe l'ensemble des établissements du Groupe, les réseaux ACPPA et SINOPLIES, et l'activité à domicile sous l'enseigne RESIDOM.



F FORMATION PROFESSIONNELLE

Développer les compétences et le professionnalisme de nos salariés et de ceux du secteur.

Représentée par le Pôle Formation Santé (PFS), l'objectif est de répondre aux attentes des professionnels du secteur sanitaire et médico-social par la conception et l'animation de formations initiales (1^{er} niveau de qualification à Bac +5) et continues.



E VALUATION & CONSEIL

Contribuer au développement des savoir-faire et des pratiques de notre secteur.

GERONTO'Services propose des prestations d'évaluation, d'accompagnement et de conseil auprès des acteurs du secteur médico-social et des collectivités.



LES ÉVÉNEMENTS MARQUANTS

de l'année 2015

VISITES MINISTÉRIELLES



Les Cristallines
Lyon 3e

Au cours de l'épisode caniculaire de juillet, Marisol Touraine, Ministre de la Santé, et Laurence Rossignol, Secrétaire d'État en charge des Personnes âgées et de l'Autonomie, se sont rendues à « Péan » (Paris 13e) et aux « Cristallines » (Lyon 3e) pour échanger sur les mesures d'adaptation prises dans nos établissements et rencontrer les résidents et les équipes.

Dans le département du Rhône, Christophe Guilloteau, Président et Bernard Perrut, Député-Maire de Villefranche S/ Saône, sont venus à la rencontre des professionnels de terrain au Pôle des Aînés.



Péan
Paris 13e

LE GAREIZIN FÊTE SES 10 ANS !

C'est dans la joie et la bonne humeur que les équipes, les résidents et leurs familles, ainsi que les invités présents ont fêté le 10e anniversaire de l'EHPAD Le Gareizin, 14e établissement du Groupe ACPPA. Pour cet événement, Paul-Henri Chapuy, Président du Groupe ACPPA, et Jean-Claude Dadol, Directeur Général étaient entourés de Michel Rantonnet, Maire de Francheville et de son prédécesseur René Lambert, qui avait inauguré l'établissement.



ACADÉMIE GROUPE

Depuis le 23 novembre et pour une durée de 16 mois, le Pôle Formation Santé et l'ACPPA accueillent, sous le label de l'Académie Groupe douze candidats au Diplôme d'État d'Aide Médico-Psychologique (DEAMP) dans le cadre d'un contrat de professionnalisation au sein de plusieurs établissements Rhônalpins.

INAUGURATIONS



*Pôle des Aînés
Villefranche-sur-Saône, 69*

Les inaugurations des deux nouvelles plateformes du Groupe ont marqué l'année 2015. Le 23 octobre 2015, Laurence Rossignol, Secrétaire d'État chargée de la famille, de l'enfance, des personnes âgées, et de l'autonomie inaugurait l'EHPAD Les Magnolias, intégré au Pôle des Aînés. La Résidence Tête D'Or (propriété du Groupe APICIL) a été inaugurée le 5 novembre 2015 par Gérard Collomb, Président de la Métropole et Sénateur Maire de Lyon.



*Résidence Tête d'Or
Lyon 6e*



LA CHÊNERAIE INAUGURE SON PASA

À Bassillac (24), l'EHPAD la Chêneraie a ouvert son Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA), aménagé tel un appartement, pour offrir des repères et un cadre serein aux résidents.



JOURNÉE MONDIALE SUR L'HYGIÈNE DES MAINS

Le bilan de l'édition 2015 témoigne d'une implication de plus en plus forte des acteurs de terrain. Le Groupe ACPPA et plus particulièrement l'Équipe Mobile d'Hygiène (EMH) a souhaité faire participer à cette action le plus grand nombre possible de sites : 30 établissements ont répondu à l'invitation !

LA RICHESSE DE NOS RESSOURCES HUMAINES

Vianney Jarrosson, DRH

La valeur humaine est au centre de notre Groupe qui compte 2 500 salariés (hors remplacements), des femmes et des hommes fédérés par un même engagement et qui contribuent, au quotidien, au bien-être de la personne en perte d'autonomie. Depuis de nombreuses années, le Groupe ACPPA affiche clairement sa vocation, ses missions et ses ambitions, guidé par ses fondamentaux que sont le respect, la dignité, la solidarité, l'engagement et le progrès.

LES RESSOURCES HUMAINES SONT AU CŒUR DE NOTRE MÉTIER

La professionnalisation des équipes, le bien-être au travail et la prévention des risques font partie intégrante de la politique sociale du Groupe dans un secteur d'activité qui est générateur d'emplois. Communiquer, donner du sens au travail, développer les compétences, favoriser l'entraide entre salariés, encourager l'esprit d'initiative, tendre vers l'équilibre vie professionnelle et vie privée, autant de thèmes essentiels sur lesquels le Groupe ACPPA veut avancer.

“
La valeur humaine est au centre de notre Groupe qui compte 2 500 salariés...
”

FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE

Une démarche de diagnostic des risques professionnels

L'échéance de l'accord pénibilité de 2012 a été l'occasion de lancer une nouvelle démarche de diagnostic des risques professionnels avec l'appui de consultants experts : Only CSR & ET Ergonomie.

Un Comité de Pilotage, constitué d'une quarantaine de personnes dont la

Médecine du Travail et de représentants du personnel exerçant les attributions du CHSCT¹, a été mis en place pour superviser l'ensemble de la démarche pilotée par la Direction de Ressources Humaines.

Pour établir la cartographie des facteurs de pénibilité, les Consultants se sont déplacés dans 6 sites pilotes du Groupe ACPPA aux fins d'observer les conditions de travail et de mesurer, de manière très précise, les risques au regard des seuils de pénibilité définis par la législation :

- Observation de l'activité en situation réelle,
- Relevés d'activité, de postures avec le logiciel Actogram,
- Mesures de poids, de force et de bruit,
- Photos et vidéo (lorsque les situations le permettent),
- Prises de notes détaillées,
- Utilisation d'appareils de métrologie permettant le recueil de données précises.

Les visites in situ ont été complétées par une enquête élargie à tout le personnel afin de permettre aux ergonomes de croiser leurs observations sur le terrain et appréhender le ressenti des salariés ou les situations particulières.

¹ CHSCT : Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail

Les travaux engagés durant 6 mois dans le cadre de cette démarche de diagnostic ont permis :

- D'identifier les facteurs de risques de manière professionnelle et indépendante, en faisant intervenir des Consultants externes.

- De cibler, dans le cadre d'un projet d'accord d'entreprise, un certain nombre de mesures de prévention de la pénibilité dans lequel les Directions d'établissement pourront puiser pour répondre à leurs problématiques propres.

- De lancer une réflexion sur l'impact des facteurs de pénibilité au regard du vieillissement des salariés dans le Groupe ACPPA dans la perspective de mener des projets innovants de prévention en lien avec la CARSAT.

La signature d'un nouvel accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Le principe d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes fait partie intégrante des fondamentaux du Groupe ACPPA. Les procédures et documents associés élaborés dans le cadre de la démarche d'amélioration continue et de la gestion prévisionnelle des



“
**Communiquer,
donner du sens au
travail, développer
les compétences,
favoriser l'entraide
entre salariés...**
”

emplois et compétences ont pour objectif de préserver ce principe à tous les niveaux : embauche, formation professionnelle, déroulement de carrières, conditions de travail, de sécurité et de santé au travail. Ce principe d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est réaffirmé dans le cadre du nouvel accord d'entreprise signé en septembre 2015.



La mise en place de la Déclaration Sociale Nominative (DSN)

Dans un contexte de complexité administrative et déclarative très forte, la DSN est l'un des chantiers majeurs du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi. La DSN est appelée à remplacer la plupart des déclarations sociales à compter du 1^{er} janvier 2016. Par son ampleur, ce chantier, qui va se poursuivre en 2016, a fortement impacté l'organisation et la charge de travail du personnel administratif des établissements et du Siège.

Un grand merci à toutes celles et à tous ceux qui contribuent au quotidien à la réussite de ce chantier.

“
Le budget consacré à la formation est particulièrement significatif : près de 4% de la masse salariale
”

FORMATION PROFESSIONNELLE & CONTINUE

La formation est une composante incontournable d'une gestion dynamique des emplois et compétences. Le budget consacré à la formation est particulièrement significatif : près de 4% de la masse salariale. Elle vise, notamment, à professionnaliser dans une démarche d'amélioration continue.

Un schéma directeur de la formation défini pour les 3 ans à venir : 2015 - 2017

Partie intégrante d'une gestion dynamique des emplois et compétences, la formation vise à :

- Évaluer et faire progresser le salarié dans le cadre de son cursus professionnel.
- Anticiper et développer les compétences dans un contexte d'évolution du métier.

■ Favoriser l'échange d'expériences et le partage de problématiques communes.

■ Donner du sens et valoriser les savoir-faire.

Le schéma directeur 2015-2017 définit les grandes orientations de la formation professionnelle en lien avec le Projet Groupe, le projet d'établissement, les engagements pris dans le cadre des accords d'entreprise, en particulier dans le domaine de la prévention des risques et du bien-être au travail.

Les travaux de l'Académie Groupe

Créée fin 2012, l'Académie est un observatoire des métiers. En particulier, elle a pour vocation de s'interroger sur les métiers exercés dans le Groupe et leurs évolutions (référentiel métier, parcours de formation...).

Ses ambitions :

- Être novateur dans le cahier des charges des parcours de formation.
- Faire évoluer les compétences au regard des attentes métiers et de l'évolution de la filière gérontologique.
- Contribuer au bien-être au travail, prévenir les risques liés à la pénibilité par des parcours de formation ciblés et qualitatifs. Objectif : fédérer, motiver, valoriser, donner du sens dans son métier.

Les travaux engagés portent actuellement sur l'élaboration d'un référentiel métier intégrant les parcours de formation et les objectifs attendus avec une refonte des définitions de fonction. Ces travaux vont s'inscrire sur plusieurs années et ont débuté par les principales fonctions de la filière soins et de la filière hébergement.

2 355
SALARIÉS ONT BÉNÉFICIÉ
D'UNE FORMATION

2 328 K€
BUDGET DE FORMATION

74 830
HEURES DE FORMATION

C

IFFRES CLÉS

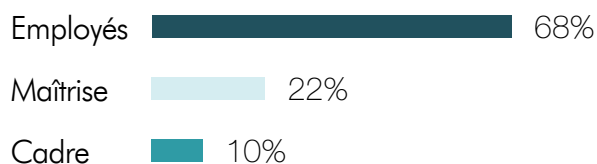
■ Evolution de l'effectif CDI en ETP



Au 31 décembre 2015, 2 021 équivalents temps plein (ETP) sont en CDI et 262 ETP bénéficient de contrats aidés (insertion, apprentissage et professionnalisation), soit 2 478 personnes physiques en moyenne sur l'année 2015.

2 478
PERSONNES PHYSIQUES

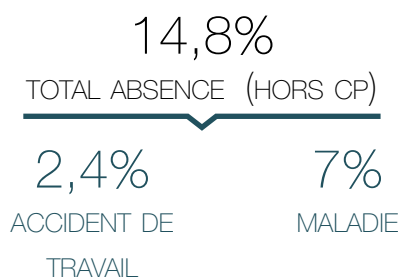
■ Effectifs par catégorie



42,5 ans
MOYENNE D'ÂGE

7,3 ans
MOYENNE D'ANCIENNETÉ

■ Absentéisme



“ Le Groupe ACPPA, des femmes et des hommes, passionnés et investis dans leur métier ”



PROCESSUS DE PILOTAGE & MANAGEMENT

Comment articuler les projets entre eux- Projet Groupe, Projet d'Établissement, Projet Personnalisé d'Accompagnement (PPA)- en garantissant le respect des valeurs, des droits et libertés des personnes et en apportant aux professionnels les principaux repères internes et externes qui balisent leurs pratiques ?

Le Groupe a opté résolument pour une approche évaluative intégrale s'attachant au service rendu, certes, mais également au fonctionnement, au management et à la mise en œuvre stratégique. Depuis 2000, notre système qualité évolue régulièrement et nous avons intégré différents modèles et exigences (certification de services, Iso 9001, loi 2002-2...) et plus récemment le modèle EFQM*. **La qualité n'est plus cantonnée à une problématique**

“
**Ainsi notre
Système de
Management
Intégré (SMI)
repose sur
un tryptique :
qualité-risques
et responsabilité
sociétale**
”

**de conformité (assurance)
mais de durabilité**, et le champ du système de management s'élargit à l'ensemble du domaine d'application de la stratégie. Ainsi, notre Système de Management Intégré (SMI) repose sur un tryptique : qualité-risques et responsabilité sociétale. C'est dans ce cadre, qu'en 2015, le CODIR a repensé la cartographie générale des processus du Groupe, pour une organisation plus fluide et efficiente, centrée sur les besoins et attentes de toutes les parties intéressées, et

plus particulièrement de nos clients et des professionnels. C'est aussi le Management par Projet qui permet aux professionnels de s'impliquer, de leur donner des repères, des références, un cadre et de promouvoir leur questionnement, notamment avec le Projet d'Établissement.

MANAGEMENT DE LA QUALITÉ
Impliquent tous les acteurs - résidents, familles, personnel et partenaires - comme coauteurs de la démarche d'amélioration continue de la qualité de service et la dynamique intégrale de bientraitance institutionnelle, est un levier important initié par la démarche d'évaluation interne et externe (loi 2002-2).

Les résultats de l'année témoignent de l'engagement et de l'implication constants des équipes : audits de certification, enquêtes de satisfaction clients, utilisation du nouvel outil de gestion des événements (e-vision), etc...

Enquête satisfaction clients

Avec un taux de retour de 54%, nous avons recueilli l'expression de 2718 résidents et familles. De très bons résultats ont été observés en 2015, avec une légère hausse de la satisfaction : 94,4% (93,7% en 2014).

Rappelons que le facteur humain est le premier levier de la qualité avec une primauté à la qualité de la relation des professionnels avec les résidents.

92,4%

TAUX DE
RECOMMANDATION

54%

TAUX DE RETOUR
ENQUÊTE CLIENTS

*EFQM : European Foundation for Quality Management

Certifications



Après la première campagne d'évaluation externe en 2014, le Groupe a fait le choix de poursuivre son engagement dans la certification couplée ISO 9001 et Services. Deux nouveaux EHPAD ont été certifiés en 2015, soit un total de 33 sites doublement certifiés.

Gestion des événements



Dans le cadre de notre management de la qualité et des risques, **l'outil unique « e-Vision » a été conçu sur mesure dans l'objectif d'améliorer le traitement des événements de toute nature** (réclamation, dysfonctionnement, non-conformité, suggestion d'amélioration...). Déployé dans tous les établissements et services du Groupe depuis le printemps 2014, l'outil e-vision a porté ses fruits avec son utilisation généralisée en 2015. C'est l'outil essentiel de gestion de l'amélioration continue et des risques. Une augmentation du recueil et du traitement des réclamations clients et des dysfonctionnements au quotidien ont entraîné une diminution des réclamations au niveau du Groupe.

MANAGEMENT DES RISQUES
L'année 2015 a été l'occasion de procéder à une refonte organisationnelle du management des risques. Elle aura également permis de voir se mettre en œuvre un certain nombre de mesures, même si plusieurs travaux de fond sont encore en cours et seront progressivement déployés dans les mois et années qui viennent.

33

SITES CERTIFIÉS

Une réorganisation « cartographique »

En premier lieu, les réflexions menées par le CODIR en 2015 et l'adoption du changement d'organisation induit par l'intégration du Groupe dans la démarche EFQM ont conduit à un changement organisationnel. A cette occasion, le processus juridique a été intégré dans le processus management des risques. Il ne s'agit pas de l'abandon de l'aide et de l'accompagnement apportés par la direction juridique, mais simplement de sa fusion opérationnelle au sein du management des risques, pour plus de cohérence. **Le juridique étant intrinsèquement lié à la notion de risques, la direction de ces deux processus est désormais commune.**

“
le processus juridique a été intégré dans le processus management des risques
”

L'identification des risques

L'identification des risques passe par une double approche. Elle consiste en effet à recenser les risques qui se réalisent sur le terrain (démarche dite de « bottom up »), ainsi qu'à identifier parallèlement les autres de façon préventive au niveau des processus (démarche dite « top down »).

L'identification de terrain

L'outil « e-Vision », codéveloppé avec le processus « amélioration continue » dans une approche de management intégré, permet une meilleure identification de la réalisation des risques sur le terrain, du suivi de leur traitement, et d'envisager les mesures correctives à déployer pour limiter, voire, éviter leur réitération.

1 823

FICHES E-VISION
CRÉÉES

117

SUGGESTIONS
D'AMÉLIORATION

L'identification préventive

Parallèlement, chaque processus a entamé des travaux d'identification de ses principaux risques, de leur cotation, et d'identification des mesures barrières existantes (procédures), ceci afin de cerner le plus objectivement possible les risques les plus sérieux pesant sur les activités du Groupe et ainsi prioriser les actions de maîtrise à définir, renforcer ou mettre en œuvre.

Le traitement des risques

Les travaux menés tout au long de l'année ont permis de redéfinir les modalités pratiques de gestion et de traitement des risques. Les instances de gestion et de management des risques ont été revues afin de répondre plus efficacement aux différentes situations en fonction de leur gravité. Différents moyens sont ainsi déployés au niveau de l'établissement ou du Groupe, allant de la gestion directe par le site à la réunion au siège des services les plus à même d'intervenir dans une approche où la complémentarité et la transversalité entre processus est privilégiée. **Un référentiel de management des risques est en cours de finalisation et devrait être diffusé à l'ensemble des composantes du Groupe ACPPA**, accompagné d'une formation et d'une sensibilisation sur le terrain, courant 2016.

les travaux du nouveau Projet Groupe, **l'objectif 2016 est de définir une politique RSE déclinée en objectifs opérationnels, en fonction des enjeux les plus significatifs pour notre Groupe** et identifiés parmi tous les enjeux des domaines environnemental, social, sociétal et de gouvernance. Dans un premier temps, nous avons engagé une auto-évaluation RSE, une enquête réalisée auprès des directeurs sur leurs initiatives terrain et leurs attentes, ainsi que le recensement des indicateurs disponibles. Nous avons pu ainsi identifier nos forces et nos faiblesses pour poursuivre cette démarche de grande ampleur, en lien avec les travaux du nouveau Projet Groupe. Notre participation récente au cercle de la performance du développement durable de l'ANAP*, va nous permettre d'enrichir notre expérience et faciliter les échanges de bonnes pratiques avec des responsables RSE du secteur sanitaire et médico-social.

C OMMUNICATION

La digitalisation massive de la société a ouvert une ère de changements sans précédent dans notre environnement. Pour répondre à cette évolution mais aussi aux attentes des directeurs du Groupe et de nos clients, une stratégie de communication digitale s'est mise en place en 2015. Cette nouvelle orientation se concrétise par un ensemble d'actions en cours pour interagir en complémentarité : la refonte du site web Groupe prochainement mis en ligne, la création de blogs établissements pour faciliter la communication avec les proches, une amélioration du référencement.... La personne âgée et sa famille restent bien au cœur de ce dispositif.



*ANAP : Agence Nationale d'Appui à la Performance des établissements de santé et médico-sociaux

88%

ÉTABLISSEMENTS FONT
DU TRI SÉLECTIF

R ESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES (RSE)

Le chantier « Développement Durable, Responsabilité Sociétale » était lancé dans le Projet Groupe 2011-2016. La RSE est à présent intégrée dans la cartographie générale des processus élaborée en 2015, et prend toute sa place dans le pilotage du Groupe. Notre volonté de contribution ainsi affichée, en lien avec

77%

DES ÉTABLISSEMENTS
CUISINENT DES
PRODUITS
DE SAISONS POUR
LES REPAS

RENCONTRE AVEC DES PROCESSUS SUPPORTS

Les processus support du Groupe ACPPA sont composés d'experts, qui travaillent en transversalité pour assurer le bon fonctionnement de l'organisation. Ils apportent leur expertise et savoir-faire aux établissements et services du Groupe dans l'objectif de satisfaire nos clients finaux et nos équipes de terrain.

A CHATS

Le processus a vu l'arrivée en septembre 2015 d'un nouveau Responsable Achats Groupe.

Le dernier trimestre 2015 a été largement consacré à la réalisation d'un projet visant à l'amélioration du processus Achats. Cette évolution doit permettre aux achats de mieux répondre aux attentes de toutes les parties prenantes et de s'insérer dans la nouvelle organisation du Groupe.

Dès la fin 2015, l'ensemble des éléments suivants ont été communiqués :

- Diagnostic / Bilan des pratiques Achats
- Politique Achats Groupe
 - Objectifs
 - Indicateurs
 - Cartographie du Processus
 - Carte d'identité du Processus
- Organigramme
- Matrice d'organisation
- Charte Achats

Ces outils ont été mis en exploitation et seront confrontés aux exigences du terrain dès 2016. Leur efficacité sera évaluée régulièrement.

B IEN-ÊTRE & SOIN

Piloté par le Dr Catherine Alvan, le nouveau processus « Bien être et soin » vient en appui des professionnels en charge des activités métier « Accompagnement à domicile » et « Accompagnement en établissement ». L'année 2015 a été, pour le processus soin et ses acteurs, une année de transition et de réflexion, le champ d'action du processus a ainsi changé, s'inscrivant dans la refonte de l'organisation du Groupe et la nouvelle cartographie des processus. **La finalité de ce nouveau processus support est de permettre, aux établissements et services, de délivrer des prestations de soin, restauration, hébergement et vie sociale, conformément aux attentes et besoins des personnes âgées et des autres parties intéressées.** Le

processus « Bien-être et Soins » associe à la fois « la qualité de santé », notion en lien direct avec les actes de santé (prescription, actes techniques...) et le « bien-être », plus lié au savoir-être et au savoir-faire des équipes (respect de la dignité, de l'intimité, de la sécurité, du libre arbitre et du confort...).

L'équipe mobile d'hygiène

En place depuis 2013, elle poursuit dans la continuité de la politique médicale, la promotion des actions d'amélioration des pratiques au sein des EHPAD afin de limiter les risques d'infections. L'équipe apporte un accompagnement terrain lors des infections et épidémies communautaires ou lors de prise en charge complexe, et aide au déploiement et mise à jour des procédures de bonnes pratiques.

“
Ce nouveau processus vient en appui des professionnels
”

40
VISITES SUR SITE

SYSTÈME PARTAGÉ D'INFORMATION

400

JOURS DE
FORMATION
AU LOGICIEL
TITAN

+ 25%

DEMANDE
D'ASSISTANCE
INFORMATIQUE

7 200

DEMANDES
GÉRÉES EN
INTERNE

L'année 2015 constitue l'aboutissement du projet ayant pour objectif la convergence des logiciels métiers du Groupe.

Pour nos établissements :

Initié en juin 2013, le déploiement du logiciel Titan s'est terminé en janvier 2015. Logiciel majeur pour nos établissements, TITAN® modélise, dans une seule et même base de données, l'ensemble des processus de prise en charge du résident, de l'administratif au médical. Tout au long du déploiement, **près de 400 jours de formations ont été effectués directement auprès des équipes de terrain.** En 2016, nous poursuivons l'accompagnement des équipes pour optimiser l'utilisation de l'ensemble des modules disponibles.

Pour nos services d'aide et de soins à domicile,

une évolution importante des outils informatiques :

- Finalisation du déploiement du logiciel @ home pour les Services de Soins Infirmiers à Domicile avec la mise en place de smartphones ou tablettes connectés pour les équipes soignantes.
- Centralisation du logiciel Télévitalie pour les Centres de Soins Infirmiers.
- Migration vers la Solution Web Apologic pour les Services d'Aide à Domicile.

Pour notre Centre de Formation : le Pôle Formation Santé a débuté en 2015 une migration vers la solution Web Alcuin® Formation. Un outil moderne qui sera progressivement mis en production en 2016.

Pour toutes les entités du Groupe : en complément des outils métiers spécifiques à chaque activité, toutes les entités du

Groupe ont désormais convergé vers les mêmes logiciels supports (RH, paie, gestion du temps, comptabilité, contrôle de gestion, gestion des événements, etc..) et matériels afin de répondre aux enjeux actuels de sécurité, de traçabilité et d'efficacité. **Nous soulignons également une nette amélioration de l'utilisation de notre outil spécifique de Gestion de la Relation Client ACPPA (GRCA),** en particulier grâce aux conclusions des groupes de travail du chantier « Ecoute Client » et aux nombreuses formations réalisées en 2015. L'harmonisation et la centralisation de l'ensemble de nos moyens informatiques ont entraîné une forte hausse de la demande d'assistance auprès du service support informatique du siège (+25%), qui a géré en 2015 près de 7200 demandes. **L'efficacité et la qualité des réponses apportées aux équipes de terrain ont pour objectif principal de permettre à tous de se concentrer sur leur cœur de métier** et ainsi favoriser la satisfaction de nos clients finaux.

Enfin, nous avons mené des actions visant la maîtrise des coûts informatiques par une recherche permanente d'optimisation des moyens matériels et humains.



PATRIMOINE : Une activité dense

Organisation du service :

Afin d'améliorer le service rendu aux activités du Groupe, le service Patrimoine dispose de trois champs d'action :

- Travaux de rénovation ou de construction de nouveaux bâtiments.
- Activités de maintenance.
- Aspect sécurité.

Afin de faciliter la communication et de répondre rapidement aux sollicitations des sites du Groupe, une adresse mail générique a été mise en place, gérée par l'assistante du service.

Une refonte des indicateurs patrimoine avec une approche risques, a été menée en partenariat avec le processus management des risques.

L'objectif est d'informer les établissements de leur niveau de risques dans tous les sujets liés au bâtiment, au fonctionnement technique ou à la prévention et en particulier pour le risque incendie.

De nouveaux outils ont également été mis en place pour les Directeurs d'établissements (registres de sécurité, de maintenance, tableaux de suivi, procédures...). Enfin, un travail est en cours sur la mise en place d'une nouvelle Gestion Documentaire et d'un logiciel facilitant la gestion de projets.

Travaux et maintenance des sites :

L'année 2015 a été marquée par la livraison de deux chantiers : la Résidence Tête d'Or à Lyon 6^e (propriété APICIL) et l'extension de la Boissière à Saint Igny de vers (69). En lien avec les propriétaires d'établissements, l'année a également été riche en travaux de construction : Constant (Lyon 3^e), Églantine (Fontaine, 38) propriété de la SCI Moucherotte (l'ARMAPA* est titulaire des

autorisations), extension - réhabilitation de l'EHPAD Le Menhir (Cergy, 95) et du Foyer Logement Ma Calade (Villefranche, 69) intégré au Pôle des Aînés. Plusieurs travaux de reconstruction ou d'extension sont actuellement à l'étude pour différents établissements situés à : Gray (70), Noeux-les-Mines (62), Bois le Roi (77) et Lyon (La Colline de la Soie et La Vérandine).



EHPAD Constant

Des travaux de sécurité ont également été réalisés dans le Rhône (Cristallines, Lyon 3^e, Amandines, Lyon 5^e, Alizés à Saint-Priest). Par ailleurs, dans le cadre de la réglementation, un important travail a été réalisé afin de répondre à l'Ordonnance n° 2014-1090 (26 septembre 2014) qui impose la mise en conformité accessibilité handicapés dans les Établissements Recevant du Public. Les travaux de conformité sont répartis sur une période de six ans, à compter d'avril 2016, pour l'ensemble du Groupe. Une étude énergétique et un bilan gaz à effet de serre sont en cours de réalisation.

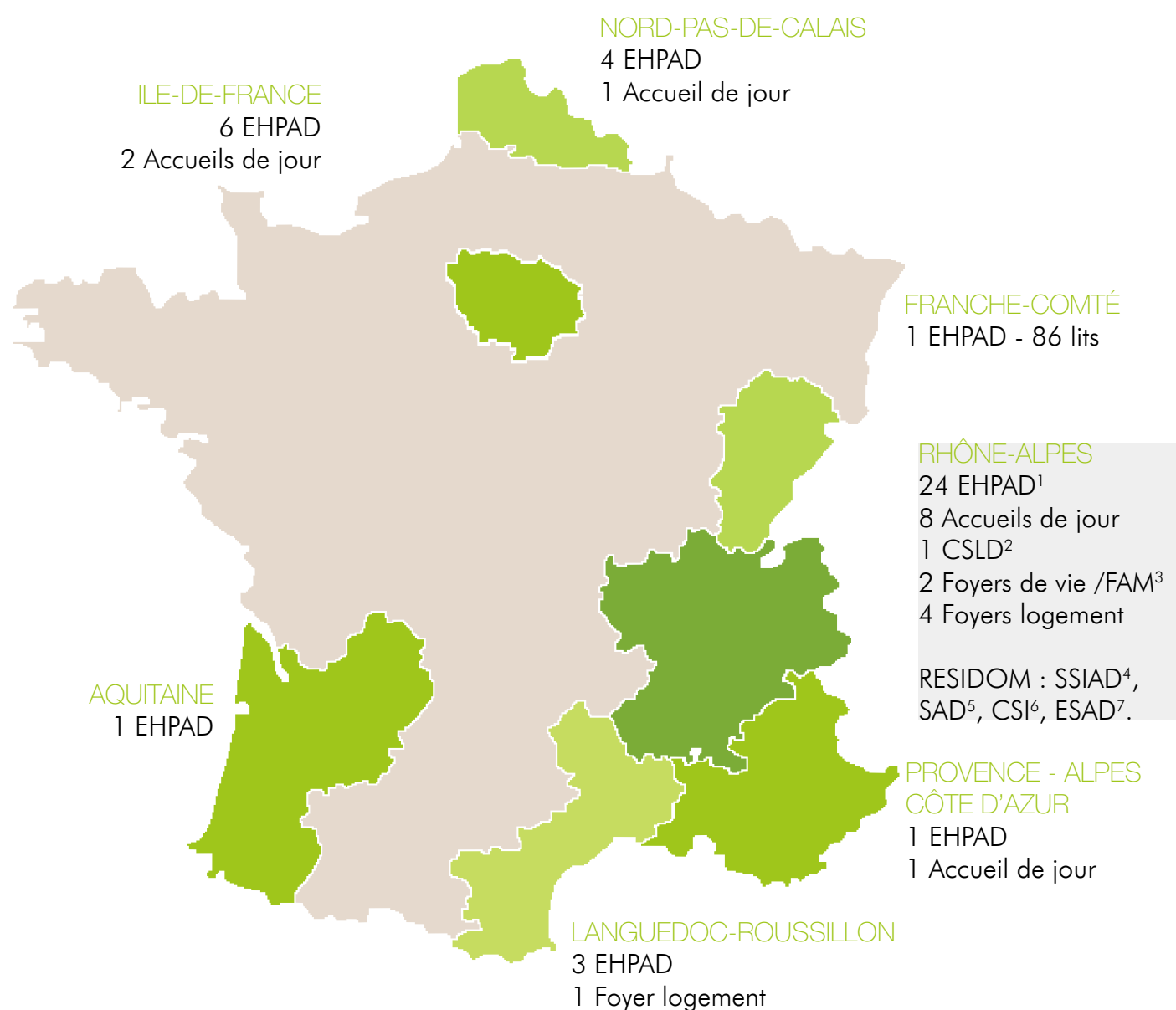
“
L'année 2015 a été marquée par la livraison de deux chantiers : la Résidence Tête d'Or et l'extension de la Boissière
”

Enfin, trois contrats-cadres (fourniture électricité, fourniture gaz, maintenance du système de sécurité incendie) ont été renégociés et mis en place en collaboration avec le service achat afin d'harmoniser les prestations tout en répondant à la réglementation et aux besoins du Groupe.

* Association pour la réalisation de maisons d'accueil pour personnes âgées en Isère



IMPLANTATION & RÉPARTITION



3 802

LITS/PLACES

(TOUTES STRUCTURES CONFONDUES)

40

EHPAD

(3 301 PLACES)

7

ÉTABLISSEMENTS NON
MÉDICALISÉS (312 PLACES)

12

CENTRES D'ACCUEILS DE
JOUR (103 PLACES)

6

S.S.I.A.D (343 PLACES)

EHPAD¹ : Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes
CSLD² : Centre de Soins Longue Durée / FAM³ : Foyer d'Accueil Médicalisé

SSIAD⁴ : Service de Soins Infirmiers à Domicile / SAD⁵ : Service d'Aide à Domicile
CSI⁶ : Centre de Soins Infirmiers / ESAD⁷ : Equipe Spécialisée Alzheimer à Domicile

L'ACCOMPAGNEMENT ET LA GESTION DES PARCOURS

Avec la création d'un nouveau processus « Accompagnement et gestion des parcours », le Groupe réaffirme sa volonté d'accompagner les personnes âgées et de répondre à leurs besoins et attentes en proposant des prestations au gré de l'évolution de leur état de santé. Ce processus transversal a pour objectif de mettre en œuvre une réelle synergie et proposer un parcours de vie entre le domicile et les structures d'hébergement.

Pour l'accompagnement et la gestion des parcours, le sous processus « gérer le parcours de la personne » est piloté par Denis Bodart (directeur d'exploitation des établissements ACPPA et de l'activité à domicile Résidom). Cette nouvelle organisation vise à mieux gérer le parcours de la personne suivant l'évolution de ses besoins, à domicile et/ou en établissement, et pour une prise en charge plus globale. Ainsi, en privilégiant le parcours de vie de la personne, son Projet Personnalisé est l'objectif majeur à atteindre.

“

204 places en hébergement sont proposées selon le niveau d'autonomie, et dans une logique de parcours de vie

”

CRÉATION DE NOUVELLES PLATEFORMES

Dans cette logique, le Groupe ACPPA, poursuit l'expérimentation de nouveaux dispositifs pour offrir une réponse graduée et adaptée au parcours de vie de la personne âgée.

« Le Pôle des Aînés », à Villefranche (69)

Premier modèle de plateforme gérontologique du Groupe, marquant notre volonté de développer, en partenariat avec la Ville, une prise en charge globale. Au total, 204 places en hébergement sont proposées selon le niveau d'autonomie,



“

L'accompagnement et la gestion des parcours : un nouveau processus transversal pour mettre en œuvre une réelle synergie et proposer un parcours de vie entre le domicile et les structures d'hébergement

”

et dans une logique de parcours de vie. Le Pôle des Aînés réunit dans un même bâtiment un centre de soins infirmiers RESIDOM, un foyer logement « Ma Calade », un EHPAD « Les Magnolias ». Ce dispositif est complété par deux structures du Groupe situées à proximité, la Résidence Montaigu (EHPAD) et « Le Foyer Claude Monet » une unité spécifique de type FAM (Foyer d'Accueil Médicalisé) pour les personnes handicapées vieillissantes.

La Résidence Tête d'Or », à Lyon 6^e

Cette Résidence propose une offre complète et multimodale destinée aussi bien aux personnes autonomes qu'aux grands dépendants, en proposant trois types d'hébergement : une Résidence Services, pour les personnes autonomes, valides et semi-valides, un EHPA pour les personnes valides et relativement autonomes et un EHPAD pour les personnes dépendantes. Un Pôle d'Activité et de Soins Adaptés (PASA) de 12 places est également dédié aux résidents atteints de la maladie d'Alzheimer ou d'une maladie apparentée a été mis en place. Pour compléter le dispositif d'accueil, un centre de soins infirmiers RESIDOM est implanté au rez-de-chaussée de la Résidence.

PROJETS PERSONNALISÉS D'ACCOMPAGNEMENT (PPA)

En 2015, la Direction Générale du Groupe ACPA réaffirme sa volonté d'améliorer la personnalisation d'accompagnement des personnes accueillies dans nos établissements et services. Dans ce cadre, le chantier « Ecoute Client » a travaillé sur le parcours interne du client-usager en établissement, et notamment sur la démarche de projet personnalisé. Le PPA est avant tout le descriptif du Projet de vie de la personne âgée au sein de son nouveau lieu de vie et permet d'assurer sa

mise en œuvre et son évaluation régulière avec l'équipe pluridisciplinaire, le résident et sa famille.. En lien étroit avec la notion de Bienveillance, il donne du sens à l'accompagnement au quotidien, en prenant en compte l'histoire de vie du résident, ses désirs, ses attentes en accord avec son état de santé dans le respect de la personne, de sa dignité et de ses droits.

La mise en place du PPA est le fruit d'un travail collaboratif entre plusieurs processus : Système Partagé d'Information, Qualité, Bien-être et Soins.

Les moyens mis en œuvre pour le PPA :

- La création et diffusion d'une procédure PPA nouvelle génération.
- Une formation réalisée par le Pôle Formation Santé, avec plus de 250 « coordonnateurs PPA » formés
- Le déploiement de l'outil informatique TITAN® auprès des équipes terrain pour faciliter les échanges pluridisciplinaires, les recueils de données, les échanges de co-construction du projet de vie personnalisé de chaque résident.
- La création et diffusion d'une « Quesako » PPA sur la base des RBPP* de l'ANESM.

*RBPP : Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles

Les « Quesako » sont des supports simples et ludiques, utilisés à visée pédagogique pour faciliter la communication des fondamentaux et des bonnes pratiques auprès des équipes.

“
Le Groupe réaffirme sa volonté d'accompagner les personnes âgées et de répondre à leurs besoins et attentes en proposant des prestations au gré de l'évolution de leur état de santé.
”

250
COORDONNATEURS
PPA FORMÉS



L'ACCOMPAGNEMENT À DOMICILE

Résidom

Trois événements majeurs ont marqué l'activité de RESIDOM en 2015 : un changement de direction depuis le 1er décembre avec l'arrivée de Jeanne Taveau, la mutualisation des moyens et une meilleure coordination des services suite au déménagement des équipes sur le site de Greenopolis à Vaise.

Favoriser le maintien à domicile et soulager les familles est l'une des missions portées dans le projet Groupe ACPPA. La mise en place de responsables de Pôle d'activité a été défini dans un souci de performance.

Suite à la réorganisation engagée par la Direction Générale, **l'activité du domicile sous l'enseigne RESIDOM, est aujourd'hui rattachée au processus « Accompagnement et gestion des parcours »**, avec l'objectif de mettre en œuvre une réelle synergie et proposer un parcours entre le domicile et les structures d'hébergement.

L'ensemble des prestations proposées par RESIDOM répond au souhait des personnes âgées (ou handicapées) de rester à domicile dans les meilleures conditions de confort et de sécurité, de prévenir la perte d'autonomie, de soutenir les aidants, et de préparer une éventuelle entrée en institution.

À l'avenir, de nouvelles réflexions seront conduites pour notamment améliorer le lien avec les autres activités médico-sociales, créer une aide aux aidants, développer le service à domicile sur l'ensemble du territoire, ou encore développer l'offre de services à domicile avec l'EHPAD comme coordinateur.

SERVICES DE SOINS INFIRMIERS À DOMICILE (SSIAD)

L'ensemble du personnel terrain a été équipé de smartphones leur permettant d'avoir accès à l'application mobile de leur logiciel métier depuis le domicile des bénéficiaires. Cela permet d'assurer la qualité et la traçabilité de leur prise en charge.



343

PLACES EN SSIAD

26 mois

DURÉE MOYENNE

DE SÉJOUR

589

GIR MOYEN PONDÉRÉ

101 814

JOURNÉES RÉALISÉES EN SSIAD

CENTRE DE SOINS INFIRMIERS

L'ouverture du Centre de Soins Infirmiers au sein de la Résidence Tête d'Or (Lyon 6e) en juin 2015 a permis de renforcer les liens entre Résidom et les autres activités du Groupe. Cette nouvelle création entre également dans l'objectif du Groupe de proposer une offre globale de prise en charge dans le cadre du parcours de vie de la personne âgée.

Depuis l'ouverture de l'antenne lyonnaise du CSI, plus de 50 patients ont été pris en charge au sein de l'EHPA Tête d'Or et à domicile.



SERVICES D'AIDE À DOMICILE

En 2015, un des événements majeurs des Services d'Aide à Domicile est l'évolution du logiciel métier, avec la migration vers la Solution Web Apologic.

Cette évolution est le résultat du regroupement de trois anciens logiciels : planning, facturation et suivi des demandes. Cette centralisation a apporté une fluidité et une meilleure traçabilité des informations.



140

PATIENTS PAR MOIS

Dont :

- 65% à leur domicile
- 35% au sein du foyer logement « Ma Calade » ou à la permanence.

420

CLIENTS (MOYENNE MENSUELLE)

- 70 943 heures de prestation facturées
- 695 clients différents sur l'année

L'ACCOMPAGNEMENT EN ÉTABLISSEMENT

Réseau ACPPA et SINOPLIES

Les orientations fixées par la Direction Générale pour 2015, dans la continuité de 2014, étaient principalement axées sur l'accompagnement, pour « consolider les fondamentaux centrés sur la qualité, la sécurité et la personnalisation de l'accompagnement des personnes accueillies ».

769

GIR MOYEN
PONDÉRÉ (GMP)

205

PMP

près de
3 ans

DURÉE MOYENNE
DE SÉJOUR

BILAN DES ACTIONS 2015

Le bilan des actions 2015 a été réalisé avec l'ensemble des directeurs d'établissements, lors du Forum Managers du mois de janvier. Malgré un contexte contraint, le bilan établi s'est révélé positif dans les résultats obtenus, notamment :

- Une légère amélioration de la satisfaction de nos résidents et leurs familles (+0.7%),
- La démarche de Projet Personnalisé d'Accompagnement bien engagée et qui sera consolidée en 2016 (cf. page 29).
- La mise en œuvre de la démarche de management des risques
- L'appropriation de l'outil de gestion des événements e-vision dans notre approche qualité /risques.
- Aucun avis défavorable des commissions de sécurité.
- Le déploiement du logiciel métier dans 100% des établissements avec une formation de l'ensemble des professionnels utilisateurs, a permis une bonne appropriation de l'outil pour une meilleure prise en charge globale du résident.

100%

DES DOSSIERS
MÉDICAUX
INFORMATISÉS

5

PASA EN ACTIVITÉ



SÉCURISATION & TRAÇABILITÉ

La qualité et la sécurité de l'accompagnement passent nécessairement par une bonne coordination des actions des professionnels et par la traçabilité, agissant ainsi directement sur la prévention des risques. En 2015, les actions se sont essentiellement axées sur la traçabilité des actes de soins et de nursing.

- 80% des EHPAD du Groupe bénéficient de la préparation des doses administrées (PDA) par le pharmacien limitant le risque d'erreur,
- 100% des dossiers médicaux sont informatisés et 80% des prescriptions médicales (objectif 100% en 2016).

PARCOURS DES RÉSIDENTS ATTEINTS DE LA MALADIE D'ALZHEIMER

L'accompagnement des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées s'est poursuivi au sein des Accueils de jour et des PASA (Pôle d'Activités et de Soins Adaptés) du Groupe ACPPA.

Un nouveau PASA a ouvert ses portes en 2015 à La Chêneraie (Bassillac, 24), ce qui porte à cinq le nombre de PASA actuels.

De nombreux projets d'ouverture sont également en cours sur 2016.

Au sein de ces structures, la place de l'art-thérapie est largement développée.

Ces projets portés par chacun et tous (AMP, psychologue, psychomotricien, art-thérapeute) permettent la création d'un nouveau lien social, de valoriser la création artistique, d'ouvrir des ateliers sur l'appropriation du corps (le corps qui « rayonne »), des ateliers mémoire (recherche d'accessoires illustrant les saisons par exemple, etc...), des discussions avec les familles.

Ces projets se concrétisent souvent par une exposition des photos des résidents et du personnel, ou encore des projections de films.

Ces temps d'exposition favorisent des moments d'échanges et de partage et permettent de mettre en mots la perception de soi et celle que les autres perçoivent.

Le développement du « soin culturel », auquel notre Président, Paul-Henri Chapuy, accorde une importance toute particulière, nous avons souhaité le valoriser dans ce rapport annuel.

AMÉLIORATION DE LA PRISE EN CHARGE NUTRITIONNELLE

Différentes actions ont vu le jour en 2015 pour améliorer la prise en charge nutritionnelle :

- Des actions de prévention (formation aux soins bucco-dentaires pour nos soignants, formation du personnel aux bonnes pratiques d'accompagnement).

- Des actions de dépistage des risques de dénutrition par le suivi mensuel du poids (pour 96% des résidents).

- Des actions de stimulation par des activités physiques : l'ACPPA a signé une convention avec Siel Bleu pour promouvoir les activités physiques en EHPAD et Foyer Logement. En 2015, 55% des établissements ont déployé ces activités.

- Et des actions de prise en charge (déploiement des techniques d'enrichissement des repas, adaptation des repas aux besoins des personnes fragilisées..).

En 2016, le PAQ Groupe prévoit l'orientation suivante : « Proposer une prestation restauration adaptée aux goûts, attentes et besoins des personnes accueillies », tout un programme, qui sera piloté par le processus Bien-être et Soin pour le plaisir et la santé de nos résidents.



“ Ces expositions favorisent des temps de parole et de partage et permettent de mettre en mots la perception de soi et celle que les autres perçoivent. ”

LA FORMATION PROFESSIONNELLE

PÔLE FORMATION SANTE

Le développement important du Pôle Formation Santé réalisé essentiellement avec le Secteur Médico-Social a pratiquement doublé de 2011 à 2015, positionnant le Centre de formation du Groupe ACPPA un acteur incontournable au niveau régional. De belles performances ont également été réalisées avec le secteur sanitaire sur la Formation Continue des Infirmières (+ 10 % de parts de marché au niveau national en 2015).

213 236

HEURES DE
FORMATION
(ACTIVITÉ GLOBALE)

CONSOLIDATION DE L'ORGANISATION

Gestion administrative

Pour faire face à l'augmentation de notre activité, trois pôles administratifs ont été créés en distinguant : les actions dédiées aux entreprises, celles dédiées aux libéraux, et la formation longue. Le **service Conception-Innovation** a également été renforcé par la création d'un poste de Concepteur, d'un poste d'Organisateur de Formation Courte. Au **service commercial**, création de la mission de commercial Sédentaire.

Évolution des outils informatiques

Avec la mise en production du nouveau logiciel Métier (®ALCUIN), et intégration des logiciels de Paie (CEGID) et de planification des congés (OCTIME), le PFS utilise désormais les mêmes outils que le Groupe ACPPA.

Renouvellement de la certification ISO

En novembre 2015, SGS renouvelle la certification ISO 9001. La cartographie du PFS évolue en lien avec la cartographie du Groupe et la nouvelle organisation.

Poursuite du partenariat avec le CNED

Avec la mise en place de formations répondant aux attentes de l'OGDPC* mixant une première journée à distance, sur le lieu de travail et une deuxième journée en présentiel. Parmi les thèmes proposés : la prévention des chutes, la maladie de parkinson, la dénutrition, la constipation, l'incontinence urinaire.

Poursuite du partenariat avec la région Rhône-Alpes

Dans le cadre du financement de parcours de formation du diplôme d'Aide-Soignant : gratuité des formations paramédicales de niveau V pour les jeunes en poursuite d'enseignement initial.

Développement de nos activités de Formation Continue en Région

Poursuite du déploiement de nos activités en région : Ile-de-France, PACA, Corse, Languedoc Roussillon, Alpes, Auvergne, et Bourgogne. **Plus de 1 100 établissements du secteur sanitaire et médico-social nous font confiance dans la formation de leurs collaborateurs.**

5 855

STAGIAIRES
FORMÉS

91%

DE RÉUSSITE
AUX EXAMENS

3,5 M€

CHIFFRE
D'AFFAIRES



* Organisme Gestionnaire du Développement Professionnel Continu

L'ÉVALUATION & LE CONSEIL GERONTO'Services

L'année 2015 est marquée par des changements d'organisation et de fonctionnement de l'activité de GERONTO'Services. Dans ce cadre, les missions de conseil, d'évaluation et d'ingénierie sociale se poursuivent avec le développement de nouvelles offres de prestations.

UNE NOUVELLE ORGANISATION

Une direction commune avec le Pôle Formation Santé a permis une synergie et une mutualisation des moyens et ressources à plusieurs niveaux : commercial, administratif, RH-paie.

L'équipe GERONTO'Services a travaillé sur une nouvelle cartographie de son activité, en lien avec la cartographie des processus du Groupe.

sements pour leur proposer des prestations d'accompagnement dans la suite logique des préconisations formulées dans les évaluations externes. Ainsi, de nouvelles orientations ont été définies sur les thématiques de management des risques, et de pilotage de la performance (indicateurs), avec une ouverture vers le secteur sanitaire.



42%
DU CHIFFRE
D'AFFAIRES
(ÉVALUATION ET
CONSEIL)

DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

Après le « rush » des évaluations externes en 2013-2014 pour répondre aux obligations du calendrier réglementaire, une réflexion a été conduite sur le développement de nouveaux produits. Il s'agit de répondre aux préoccupations des établis-

GERONTO'Services entretient des partenariats solides avec ses consultants et ses clients pour maintenir un niveau de prestation de qualité.

57%
DU CHIFFRE
D'AFFAIRES
(INGÉNIERIE)

LA VIE SOCIALE & L'ANIMATION CULTUR'ART

En 2015, l'association CULTUR'ART a accompagné les Directions d'Établissements dans la réalisation de nombreux projets d'animations et de vie sociale. Elle a également financé différents projets engagés dans les établissements : des bornes musicales à la Chêneraie et au Menhir, le Projet « Rire aux

Eclats » à Blanqui, le jardin thérapeutique à Harmonie... L'accompagnement culturel et l'animation dans nos maisons représentent le complément indispensable aux soins. L'objectif est de créer en 2016 un **Institut ACPPA**, fonds de dotation, visant à soutenir les missions d'intérêt général portées par le Groupe.

“ L'accompagnement culturel dans nos maisons, un réel levier pour le bien-être des résidents ”

LE RAPPORT FINANCIER DE PAUL DELATTRE

Trésorier du Groupe ACPPA



RÉSULTATS GROUPE

Pour 2015, le chiffre d'affaires total cumulé, non consolidé, du Groupe ACPPA atteint 152 M€.

Le résultat global est excédentaire d'environ 5.1 M€ et la trésorerie Groupe continue de progresser à près de 28M€, ce qui représente une garantie de pérennité pour le Groupe. L'ensemble des structures est concerné par cette progression à l'exception du Pôle Formation Santé et de GERONTO'Services qui ont consolidé leur positionnement.

“
Le résultat global est excédentaire et la trésorerie Groupe continue de progresser, ce qui représente une garantie de pérennité pour le Groupe.
”

L'ACPPA présente un résultat excédentaire de 3.46 M€ : ce niveau de résultat, même si le crédit d'impôt compétitivité emploi (CICE) y contribue fortement, traduit le bon fonctionnement de notre association, et ce, depuis maintenant plusieurs années. Le résultat d'exploitation est en forte évolution du fait d'une gestion saine et équilibrée de nos établissements. Le Chiffre d'Affaires évolue de 7% environ.

Notons l'ouverture de Apicil Tête d'Or dans le 6e arrondissement de Lyon et le fonctionnement en année pleine des « Magnolias » à Villefranche-sur-Saône (69). Le taux d'occupation des établissements reste stable (98.57%).

Les investissements (renouvellement d'actifs) se poursuivent, gages d'une politique garantissant des conditions de séjour optimales à nos résidents.

La trésorerie de l'association (12.9 M€), gage de pérennité, est en hausse sur cet exercice. Nos efforts continuent de porter sur le déploiement de moyens nouveaux auprès de nos résidents même si nos instances de Tutelles ne nous accordent pas toujours des financements en adéquation avec les besoins de ces derniers.

L'année 2016, d'un point de vue économique, sera, comme ces dernières, difficile (contraintes financières importantes) :

- Contexte général national de recherche d'économies
 - Loi ASV (Adaptation Société au Vieillessement), réforme tarification
 - Contraintes budgétaires fortes (faibles financements des Tutelles)
 - Vigilance sur les taux d'occupation
- Il convient donc de poursuivre nos efforts en matière de rigueur de gestion.

152 M€

CHIFFRES D'AFFAIRE GROUPE

5,1 M€

RÉSULTAT NET

L'U.E.S. LES SINOPLIES

est excédentaire (1.38 M€), comme ces dernières années et intègre le Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE).

Le résultat d'exploitation (0.71 M€), déficitaire l'an dernier, a été redressé en 2015 ce qui démontre l'implication croissante des équipes dans le fonctionnement de nos établissements. Le taux d'occupation (98.40%), en hausse significative, a contribué à ce redressement.

L'augmentation du chiffre d'affaires est de l'ordre de 3 %, sans ouverture ou reprise d'établissement. Le CICE nous permet de poursuivre les renouvellements d'investissements (0.98 M€) avec, d'une part le remplacement des mobiliers et matériels et d'autre part, des réhabilitations dans nos établissements en lien avec les propriétaires des bâtiments. Cette politique garantit des conditions de séjour optimales à nos résidents et ce en toute sécurité.

La trésorerie est en hausse (14.1 M€) : elle est la garantie de la pérennité de la structure. Les salariés ont bénéficié à nouveau, sur cet exercice, d'un versement de la participation et pour un montant supérieur à l'an passé du fait des résultats croissants de la structure. Le rachat de l'immobilier de 9 des 10 établissements détenus par la Mutualité Sociale Agricole (MSA) par deux

bailleurs sociaux réalisé en 2015, garanti également près de 18 M€ de travaux d'embellissement à venir pour les EHPAD concernés.

REMERCIEMENTS

Le travail effectué par le personnel du Groupe ACPPA a été encore une fois remarquable et je tiens à remercier l'ensemble des services qui participent au quotidien à l'accueil et au bien-être des résidents qui ont choisi l'une de nos résidences.

Les résidents que nous hébergeons doivent pouvoir continuer à bénéficier du meilleur accompagnement possible et nous nous y engageons à nouveau.

Je profite de l'occasion qui m'est donnée, au travers de la rédaction de ce dernier rapport financier, pour remercier le Conseil d'Administration, son président Paul-Henri Chapuy en particulier qui m'ont toujours fait confiance.

Je remercie la Direction Générale, la Direction Financière, Thierry Korsougne, en particulier et toute son équipe ; ensemble nous avons partagé cette responsabilité pendant plus de 20 ans.

Je souhaite « bon vent » à Alain Roux qui accepte cette mission ; je suis sûr qu'il saura, à son tour, continuer à améliorer le bien-être de nos résidents.

“
Les résidents que nous hébergeons doivent pouvoir continuer à bénéficier du meilleur accompagnement possible et nous nous y engageons à nouveau
”

28 M€

TRÉSORERIE

113 M€

TOTAL BILAN

BILAN ACTIF (en Euros)	BRUT	AMORTISSEMENTS	NET 31/12/15	NET 31/12/14
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Logiciels et autres immobilisations incorporelles	777 003	729 175	47 828	14 230
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains	9 816 667	10 871	9 805 796	9 805 796
Constructions	10 194 116	6 382 879	3 811 236	4 165 144
Installations techniques, matériels, outillages	6 133 335	4 755 813	1 377 522	1 280 541
Autres immobilisations corporelles	15 430 883	10 244 214	5 186 669	5 273 523
Immobilisations en cours et avances	420 885		420 885	258 571
IMMOBILISATIONS FINANCIERES				
Participations et titres immobilisés	16 330 816	476 244	15 854 572	16 052 789
Prêts et autres immobilisations financières	8 336 945	39 207	8 297 738	8 267 055
ACTIF IMMOBILISE	67 440 649	22 638 403	44 802 246	45 117 648
STOCKS ET EN COURS				
Matières premières et approvisionnements	62 745		62 745	56 497
CRÉANCES				
Avances, acomptes versés sur commande	12 867		12 867	10 228
Créances clients et comptes rattachés	10 832 461	64 690	10 767 771	10 041 738
Autres créances	5 916 770		5 916 770	4 885 854
DISPONIBILITÉS ET DIVERS				
Valeurs mobilières de placement	4 743 021		4 743 021	5 445 506
Disponibilités	8 238 604		8 238 604	5 583 368
Charges constatées d'avance	366 358		366 358	396 814
ACTIF CIRCULANT	30 172 826	64 690	30 108 136	26 420 005
TOTAL GENERAL	97 613 475	22 703 094	74 910 382	71 537 653

BILAN PASSIF (en Euros)	NET 31/12/15	NET 31/12/14
Fonds associatifs et écarts de réévaluation	7 698 309	7 698 309
Réserves	5 063 347	4 559 908
Reports à nouveau	8 772 483	6 351 399
Résultat de l'exercice	3 455 188	2 787 611
Subventions d'investissement	4 397 990	3 892 034
Provisions réglementées	112 217	112 217
FONDS PROPRES	29 499 535	25 401 479
Provisions pour risques	415 643	867 441
Provisions pour charges	6 149 233	5 339 523
Fonds dédiés	728 768	1 059 024
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	7 293 644	7 265 988
Emprunts et dettes financières divers	14 634 547	16 427 198
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 781 521	5 790 344
Dettes fiscales et sociales	13 328 885	12 700 640
Dettes sur immobilisations et autres dettes	3 404 549	3 120 685
PRODUITS CONSTATES D'AVANCE	967 702	831 319
DETTES	38 117 203	38 870 186
TOTAL GENERAL	74 910 382	71 537 653

COMPTE DE RESULTAT	31/12/2015	31/12/2014
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	98 282 285	92 078 483
Subvention d'exploitation	393 452	676 761
Reprises amortissements, provisions, autres	4 886 412	4 584 588
PRODUITS D'EXPLOITATION	103 562 150	97 339 833
Achats et charges externes	29 287 933	27 252 812
Impôts taxes et versements assimilés	5 360 021	5 222 049
Charges de personnel	64 191 176	60 860 597
Dotations aux amortissements et aux provisions	2 670 228	2 919 267
Autres charges d'exploitation	76 055	260 905
CHARGES D'EXPLOITATION	101 585 413	96 515 630
RESULTAT D'EXPLOITATION	1 976 737	804 203
RESULTAT FINANCIER	62 141	98 909
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS	2 038 877	923 111
RESULTAT EXCEPTIONNEL	(306 910)	40 892
Impôt société (crédit)	1 723 220	1 823 607
Participation des salariés		
TOTAL DES PRODUITS	104 328 241	98 148 586
TOTAL DES CHARGES	100 873 053	95 360 975
EXCEDENT	3 455 188	2 787 611

BILAN ACTIF (en Euros)	BRUT	AMORTISSEMENTS	NET 31/12/15	NET 31/12/14
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Logiciels et autres immobilisations incorporelles	291 790	63 116	228 674	228 674
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, matériels, outillages	2 556 620	1 543 213	1 013 406	1 049 008
Autres immobilisations corporelles	7 788 088	4 277 646	3 510 441	3 167 333
Immobilisations en cours et avances	88 006		88 006	162 879
IMMOBILISATIONS FINANCIERES				
Participations et titres immobilisés	5 597		5 597	5 566
Prêts et autres immobilisations financières	450 049		450 049	430 225
ACTIF IMMOBILISE	11 180 150	5 883 976	5 296 174	5 043 685
STOCKS ET EN COURS				
Matières premières et approvisionnements	70 262		70 262	63 795
CRÉANCES				
Avances, acomptes versés sur commande	5 319		5 319	4 970
Créances clients et comptes rattachés	4 882 265	198 256	4 684 010	5 461 293
Autres créances	2 681 227	53 930	2 627 297	2 262 245
DISPONIBILITES ET DIVERS				
Valeurs mobilières de placement	8 154 909		8 154 909	8 088 083
Disponibilités	5 929 187		5 929 187	3 948 243
Charges constatées d'avance	82 112		82 112	109 928
ACTIF CIRCULANT	21 805 281	252 186	21 553 095	19 938 557
TOTAL GENERAL	32 985 431	6 136 162	26 849 269	24 982 243

BILAN PASSIF (en Euros)	NET 31/12/15	NET 31/12/14
Capital social ou individuel	979 560	979 560
Réserves	3 879 590	3 716 262
Reports à nouveau	(2 085 615)	(2 677 501)
Résultat de l'exercice	1 376 032	755 215
Subventions d'investissement	1 002 203	1 017 787
Provisions réglementées		
FONDS PROPRES	5 151 770	3 791 322
Provisions pour risques	1 053 877	855 955
Provisions pour charges	660 364	633 824
Fonds dédiés	663 485	606 133
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	2 377 726	2 095 912
Emprunts et dettes financières divers	4 968 772	4 341 103
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 020 577	4 528 979
Dettes fiscales et sociales	5 655 796	5 384 217
Dettes sur immobilisations et autres dettes	1 840 378	3 040 711
PRODUITS CONSTATES D'AVANCE	1 834 251	1 800 000
DETTES	19 319 773	19 095 009
TOTAL GENERAL	26 849 269	24 982 243

COMPTE DE RESULTAT	31/12/2015	31/12/2014
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	48 823 990	47 480 880
Subvention d'exploitation	68 892	671
Reprises amortissements, provisions, autres	1 141 645	1 096 762
PRODUITS D'EXPLOITATION	50 034 527	48 578 313
Achats et charges externes	17 873 419	17 786 631
Impôts taxes et versements assimilés	2 424 028	2 562 739
Charges de personnel	27 498 142	26 957 990
Dotations aux amortissements et aux provisions	1 413 711	1 399 512
Autres charges d'exploitation	116 693	99 115
CHARGES D'EXPLOITATION	49 325 993	48 805 987
RESULTAT D'EXPLOITATION	708 534	(227 674)
RESULTAT FINANCIER	60 865	50 145
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS	769 399	(177 529)
RESULTAT EXCEPTIONNEL	68 476	64 853
Impôt société (crédit)	688 921	900 230
Participation des salariés	(150 763)	(32 339)
TOTAL DES PRODUITS	50 239 293	48 760 348
TOTAL DES CHARGES	48 863 261	48 005 134
EXCEDENT	1 376 032	755 215



Babel - Maison de la Danse de Lyon - Des résidents de la Vérandine sur scène (mai 2015)



GROUPE ACPPA - SIÈGE SOCIAL

7 Chemin du Gareizin - B.P. 32

69340 Francheville

Tél : 04 72 16 30 70

Fax : 04 78 59 22 80

contact@acppa.fr

www.groupe-acppa.fr