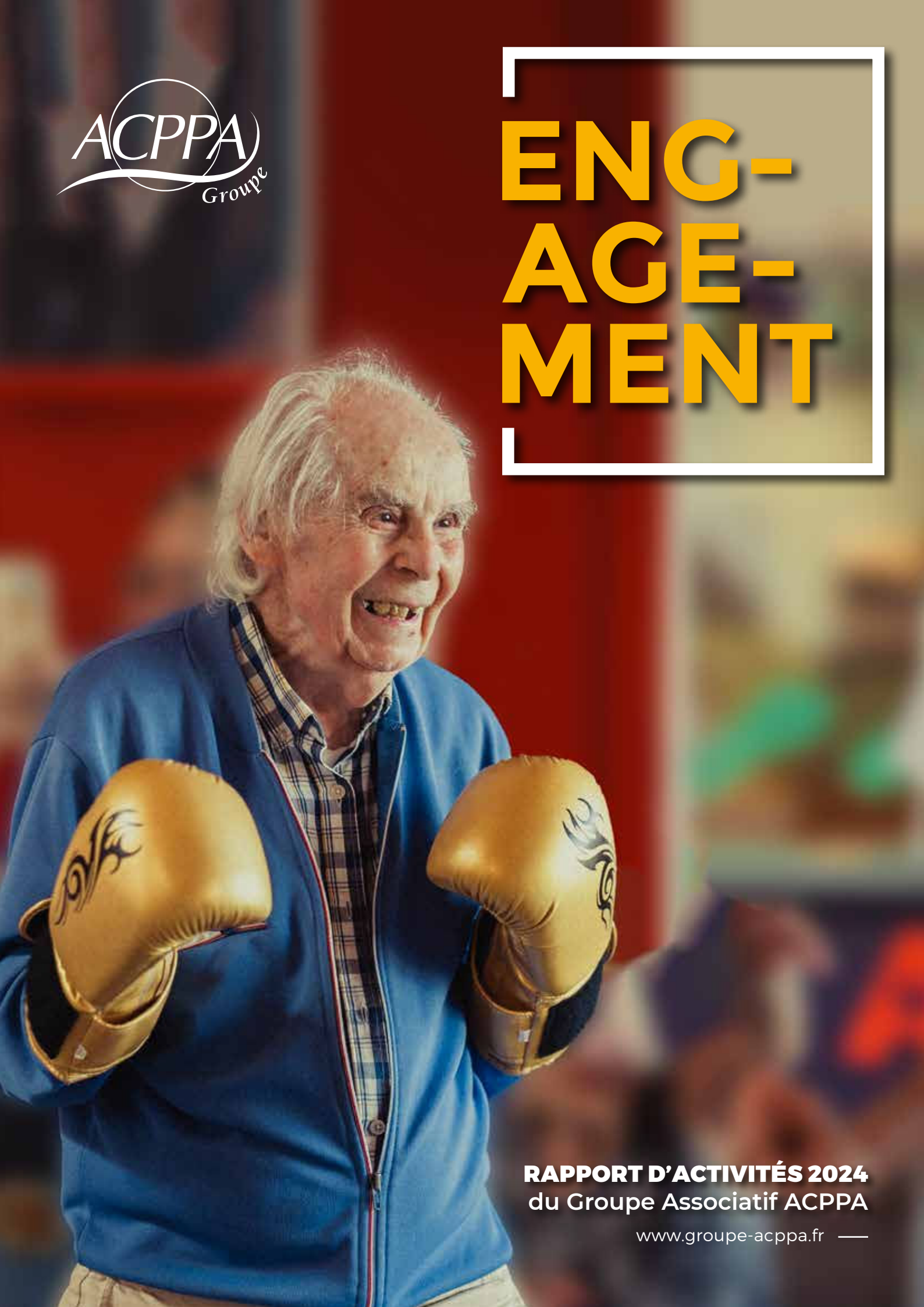
ACPPA Groupe

ENG-AGE-MENT



RAPPORT D'ACTIVITÉS 2024
du Groupe Associatif ACPPA

www.groupe-acppa.fr

SOMMAIRE



Résidence Les Magnolias, Villefranche-sur-Saône (69)



1 S'ENGAGER : TRANSFORMER LES CONTRAINTES EN OPPORTUNITÉS !

4 | Edito - Regards croisés

6 | Gouvernance et Projet Associatif

10 | Chiffres clés 2024

12 | Quelques temps forts de l'année 2024

2 RAPPORT D'ACTIVITÉS

16 | Éthique : Gouvernance et responsabilité

20 | AEGIS, un socle pour l'accompagnement des aînés

26 | Les Ressources Humaines cœur battant de notre Engagement

34 | Le Pôle Formation Santé : un partenaire engagé

38 | Qualité et bientraitance : une culture partagée

44 | Territoire, renforcer notre ancrage

54 | Rester chez soi, être bien entouré

56 | Patrimoine : rénover et bâtir pour le bien-être des aînés

62 | Le numérique en mouvement

66 | Communication transparente : valoriser l'engagement et la proximité

70 | RSO : responsabilité, cohérence, impact

3 RAPPORT FINANCIER

76 | Mot du Trésorier

77 | Présentation des résultats financiers et du modèle économique durable du Groupe

Regards croisés

S'ENGAGER : TRANSFORMER LES CONTRAINTES EN OPPORTUNITÉS !

« Dans le secteur médico-social, l'immobilisme n'est pas une option. Nous avons choisi d'avancer, même quand le chemin était incertain. »
Pierre-Yves GUIAVARCH, Directeur Général.



Dr Brigitte COMTE, Présidente du Groupe ACPPA
Pierre-Yves GUIAVARCH, Directeur Général.

Agir, structurer, transformer 2024 n'a pas fait exception. Face à la pression économique, aux injonctions contradictoires et aux besoins croissants des aînés, il aurait été facile de temporiser. Mais à l'ACPPA, nous avons pris le parti inverse : **agir, structurer, transformer.**

Trois nouveaux établissements : quand l'engagement prend forme

Alors que 2024 aura été synonyme de restrictions budgétaires pour nombre d'acteurs du secteur, notre Groupe ACPPA a fait le choix audacieux du développement. La Résidence Paul-Henri CHAPUY à Vaulx-en-Velin (69), Les Jasmins à Bron (69) et La Table Ronde à Provins (77) vont ouvrir leurs portes au printemps 2025, véritables laboratoires de notre vision : des lieux où l'innovation technologique se met au service de l'humain, où chaque espace est pensé pour favoriser l'autonomie sans sacrifier la convivialité.

« Nous avons conçu ces établissements ancrés dans leur territoire et ouverts sur le monde extérieur », confie Pierre-Yves GUIAVARCH. Une approche qui guide également nos chantiers de réhabilitation, où chaque euro investi porte une double promesse : améliorer le quotidien des résidents et transformer les conditions de travail de nos équipes.

La transparence, notre meilleure alliée

Ce serait une erreur de présenter un tableau idyllique dans un secteur où 85% des EHPAD déclarent des difficultés financières. Les défis ont été nombreux, parfois douloureux. Le dialogue social a été mis à l'épreuve par des arbitrages économiques complexes dans un contexte où l'inflation des coûts d'exploitation (+ 12% en trois ans) frappe de plein fouet le médico-social. Les négociations annuelles obligatoires ont révélé des attentes légitimes face à des marges de manœuvre contraintes.

« Nous avons fait le choix de la vérité, même quand elle était inconfortable », assume le Directeur Général. ***« Soutenir nos deux réseaux, ACPPA et Sinoplies, tout en préservant notre***

équilibre financier, a nécessité des choix parfois exigeants. Mais c'est aussi ça, la responsabilité : assumer les décisions complexes pour garantir la pérennité de notre mission ». Nous avons privilégié des discussions franches, toujours guidées par la volonté de trouver des solutions justes et équilibrées pour nos professionnels en établissement, ceux de Résidom, et les oubliés du Ségur.

Cette année a aussi vu naître une transformation digitale majeure avec la refonte complète du Système d'Information RH. Un projet titanesque mené par les équipes du Siège et nos établissements, alors que seulement 30% des structures médico-sociales ont entamé leur transition numérique. Au-delà de la simplification administrative, ce défi numérique vise à redonner du temps aux soignants – qui passent aujourd'hui près de 30% de leur temps en tâches administratives – pour se consacrer à l'essentiel : l'accompagnement humain.

La technologie au service de la fragilité

« Derrière les algorithmes et les écrans, n'oublions jamais que notre mission première est d'accompagner des visages, des histoires, des vies marquées par la fragilité », rappelle le Docteur Brigitte COMTE, Présidente du Groupe.

2024 a marqué un tournant dans notre approche de l'intelligence artificielle. Nous avons adopté une charte éthique qui pose des garde-fous clairs : l'IA comme assistante, jamais comme substitut à la relation humaine. Parallèlement, notre équipe médicale gériatrique d'appui s'est structurée pour devenir une véritable ressource face aux situations complexes. La télé-expertise psycho gériatrique a fait ses preuves, offrant des réponses adaptées aux troubles du comportement, dans un délai compatible avec l'urgence ressentie par les équipes.

« La vulnérabilité des âges avancés ne doit jamais être synonyme d'invisibilité », insiste le Dr Brigitte COMTE. Un principe qui s'est traduit par des initiatives concrètes : renforcement des conseils de vie sociale, amplification des projets intergénérationnels, formation continue des équipes à la bientraitance.

2025 : une année de consolidation et d'accélération

Si 2024 a été l'année des fondations, 2025 sera celle de l'accélération. CAP 2028, notre feuille de route stratégique, entre dans sa phase opérationnelle. Trois priorités se dessinent :

- **Renforcer notre expertise gériatrique,** en développant notamment notre offre de formation et notre politique de recherche.
- **Amplifier notre impact social,** en faisant de nos établissements des lieux de vie ouverts sur leur territoire.
- **Consolider notre modèle économique,** pour garantir accessibilité et qualité malgré un contexte financier tendu.

« Le modèle associatif n'est pas un vestige du passé, mais un laboratoire d'avenir », affirme Pierre-Yves GUIAVARCH. *« Dans un secteur où la marchandisation gagne du terrain, nous défendons une vision où l'humain prime sur le chiffre, où la qualité de l'accompagnement n'est pas une variable d'ajustement mais notre raison d'être ».*

Dr Brigitte COMTE conclut : ***« S'engager, c'est refuser la fatalité. C'est croire, envers et contre tout, que l'accompagnement des plus fragiles de nos ainés est un devoir et que face au défi du vieillissement de la population « le bien vieillir » est possible. Ainsi, dans notre métier, chaque jour est une preuve que l'avenir se construit au présent ».***

En clôturant ce rapport d'activités 2024, nous tenons à adresser nos plus sincères remerciements à l'ensemble des professionnels œuvrant dans nos résidences et services à domicile, aux équipes du siège et du Pôle Formation Santé, aux membres du Comité de Direction et à nos Administrateurs qui font vivre nos valeurs au quotidien. Notre engagement n'aurait pas de sens sans la confiance renouvelée de nos résidents, bénéficiaires et familles, qui nous rappellent chaque jour le sens profond de notre mission. MERCI !

Docteur Brigitte COMTE, Présidente du Groupe ACPPA
Pierre-Yves GUIAVARCH, Directeur Général du Groupe ACPPA

Gouvernance et Projet Associatif
CAP 2028 en action

UNE GOUVERNANCE ENGAGÉE ET À TAILLE HUMAINE

Depuis plus de 40 ans, l'ACPPA incarne un modèle associatif profondément humain, dédié à l'amélioration des conditions de vie et de soins des aînés. Loin des logiques externes de performance financière, notre priorité demeure le bien-être des résidents et des professionnels qui les entourent, dans le respect des valeurs de solidarité, d'écoute et de proximité.

La gouvernance du Groupe repose sur un Conseil d'administration, présidé par le **Dr Brigitte COMTE** et composé de bénévoles aux compétences reconnues, issus de divers horizons professionnels dans le secteur médico-social et sanitaire. Ce modèle de gouvernance à taille humaine, garant de réactivité, permet une orientation stratégique éclairée, fondée sur la bienveillance et la responsabilité sociale. L'engagement collectif des administrateurs assure une prise de décision agile, au plus près des besoins des publics accompagnés.

Aux côtés du Dr COMTE, un Comité de direction de 12 membres, dirigé par Pierre-Yves GUIAVARCH, orchestre la mise en œuvre des décisions et assure la cohérence avec les besoins du terrain. Cette équipe, pleinement impliquée et proche des réalités quotidiennes, veille à ce que les décisions soient en adéquation avec les attentes des résidents et des équipes.

Deux instances complètent le bon fonctionnement du Groupe :

- **Le Comité d'éthique,** garant du respect des principes et des valeurs associatives, veille à la cohérence des pratiques avec les engagements éthiques et sociaux.
- **Le Comité d'audit,** chargé du contrôle et de l'évaluation des processus internes, assure une gestion rigoureuse et transparente des ressources.

Cette organisation de gouvernance repose également sur la collaboration active de toutes les parties prenantes : les familles, les équipes dirigeantes et les partenaires.

Ce modèle de gouvernance permet d'accompagner l'évolution des besoins des aînés, tout en restant fidèle à la vocation sociale de notre Groupe, qui place l'humain au centre de toutes ses préoccupations.



Résidence Les Amandines, Lyon 5e (69)

Le Conseil d'Administration

LES MEMBRES DU BUREAU (depuis le 16 avril 2024)



Brigitte COMTE
Présidente
Médecin Gériatre



Bernard BRICHON
Vice-Président
Médecin
Président d'associations



Jacques GAUCHER
Vice-Présidente
Psychologue Clinicien



Gérald FOUGERAT
Vice-Président
Avocat Honoraire



André ORGIAZZI
Trésorier
Commissaire aux Comptes
Expert-Comptable honoraire



Christine FABRY
Secrétaire
Ancienne directrice d'hôpital



Pierre BAZAILLE
Administrateur
Notaire



Simone BLAZY
Administratrice
Conservateur en chef honoraire du Patrimoine



Annick MALTAVERNE
Administratrice
Médecin Gériatre



Joseph SCHEMBRI
Ancien Directeur Général du Groupe ACPPA



Dr Paul-Henri CHAPUY
Président d'Honneur

- **Marie-France CALLU**
  Maître de conférence honoraire
- **CCAS de Chaponost**
  Représenté par **Damien COMBET**
  Maire de Chaponost
- **Guy DODIN**
  Avocat honoraire
- **Monique DREVON**
  Retraitée de la fonction publique hospitalière
- **Daniel LÉGER**
  Retraité de la fonction publique hospitalière
- **Geneviève LIABEUF**
  Ancien Pharmacien
- **Jean-Noël LOURY**
  Président Syndicat Départemental d'Énergies de l'Yonne
- **Mairie de Francheville**
  Représentée par **Marie-Christine BILLE**,
  Déléguée aux Séniors
- **Mairie de Saint-Igny-de-Vers**
  Représentée par **Alain MORIN**,
  Maire de Saint-Igny-de-Vers
- **Mairie de Vaulx-en-Velin**
  Représentée par **Dehbia DJERBIB,**
  Conseillère municipale déléguée aux Séniors
- **Philippe PUJOL**
  Banquier
- **Marie-Jeanne VERCHERAT**
  Formatrice consultante en gérontologie, ancienne directrice d'EHPAD

Administrateurs représentant les familles ACPPA

- **Colette MORRONE**
- **Bruno GANTELET**

Le Comité de Direction



Pierre-Yves GUIAVARCH
Directeur Général



Élise LAURENT
Directrice Générale Adjointe en charge du Patrimoine, de la Qualité et des Risques



Emmanuelle BORR
Directrice des Ressources Humaines



Fabien DE STÉPHANO
Directeur des Systèmes d'Information & des Achats



Jean-Marc DUC-GONINAZ
Directeur du Pôle Formation Santé



Dr Élisabeth GASIOT
Directrice Médicale



Benoît GREFFE
Directeur Juridique



Morgane HÉNAFF
Directrice Communication & RSO



Thierry KORSOUGNE
Directeur Financier



Moufida HERZI
Directrice de région



Christophe MENUET
Directeur de région



Florent SAPIN
Directeur de région

CAP 2028 : un Projet Associatif qui répond aux mutations du secteur médico-social

Depuis la rédaction de sa première charte « Pour une reconnaissance de la Personne Agée » en 1990, le Groupe ACPPA se réinterroge tous les cinq ans sur ses valeurs, sa raison d'être et ses engagements au regard des besoins sociétaux.

En 2023, pour son 40e anniversaire, notre Groupe Associatif a franchi une étape avec le lancement de son nouveau Projet Associatif à 5 ans « CAP 2028 », avec une volonté partagée de mettre en avant notre engagement envers la culture de l'inclusion et la promotion d'un regard bienveillant porté sur le troisième et le quatrième âge.

Tout au long de l'année, notre Groupe a ainsi orienté ses actions et ses engagements autour de 2 socles fondamentaux :

- **La Qualité de Vie des Résidents/ bénéficiaires**
- **La Qualité de Vie et des Conditions de Travail de ses salariés**

UN AN APRÈS SON DÉPLOIEMENT, L'HEURE EST AU BILAN

En 2024, notre secteur médico-social a fait face à des enjeux majeurs : une demande croissante d'accompagnement des personnes âgées, des contraintes budgétaires persistantes et une évolution réglementaire de plus en plus complexe. **Ces défis ont mis à l'épreuve la résilience de nos équipes, tout en renforçant notre détermination à réinventer nos pratiques au service de nos résidents et de nos professionnels.**

Nos réalisations témoignent de notre capacité à transformer les contraintes en opportunités. La construction des Résidences Les Jasmins à Bron (69) et du Pôle Gérontologique Paul-Henri CHAPUY à Vaulx-en-Velin (69) ou de la Table Ronde à Provins (77) incarne cette vision : allier innovation, approche médico-sociale globale et qualité de vie pour tous.

En 2024, nous avons renforcé notre capacité d'adaptation avec plusieurs évolutions organisationnelles : l'introduction des infirmières de nuit, la création d'une équipe gériatrique d'appui et l'intégration de nouveaux établissements. Ces initiatives sont conçues pour répondre aux évolutions du secteur, notamment le vieillissement, la personnalisation des accompagnements et les innovations technologiques au service du mieux-vieillir.

Avec CAP 2028 comme cap stratégique, et des projets porteurs comme Impulsion du Pôle Formation Santé, nous consolidons notre modèle associatif tout en préparant l'avenir. La diversité de nos entités – ACPPA, Sinoplies, Résidom – reste une richesse que nous valorisons, notamment à travers un dialogue social constructif.

En 2025, nous poursuivrons sur cette dynamique : rénover nos établissements, innover dans nos pratiques et approfondir notre accompagnement.

Plongez dans la vidéo pour découvrir les avancées marquantes de cette première année et les enseignements qui guideront notre action en 2025.

Découvrez le premier bilan CAP 2028 en images !



Résidence Le Gareizin, Francheville (69)

55 LIEUX DE VIE

43 EHPAD : 3 593 PLACES
7 RÉSIDENCES AUTONOMIE : 380 LOGEMENTS
1 RÉSIDENCE ALTERNATIVE : 18 LOGEMENTS
1 RÉSIDENCE SERVICE SÉNIORS : 17 LOGEMENTS
3 ÉTABLISSEMENTS D'ACCUEIL MÉDICALISÉ ET NON MÉDICALISÉ (EAM/EANM) : 32 PLACES

42 ACCUEILS ALTERNATIFS

1 UNITÉ DE SOINS LONGUE DURÉE : 60 PLACES
30 UNITÉS PROTÉGÉES POUR DÉPENDANTS PSYCHIQUES : 530 PLACES
2 UNITÉS D'HÉBERGEMENT RENFORCÉES : 21 PLACES
18 PÔLE D'ACTIVITÉS ET DE SOINS ADAPTÉS : 238 PLACES
2 PASA DE NUIT/SOIRÉE : 8 ET 12 PLACES
17 ACCUEILS DE JOUR : 152 PLACES
85 PLACES EN HÉBERGEMENT TEMPORAIRE
1 EHPAD À DOMICILE

PROFIL DES RÉSIDENTS

EN EHPAD

88 ANS D'ÂGE MOYEN

25% 75%

DURÉE MOY. DE SÉJOUR 3,15 ANS

44% DES RÉSIDENTS ONT + DE 90 ANS

67% DES RÉSIDENTS ONT + DE 85 ANS

16% DES RÉSIDENTS ONT + DE 95 ANS

62% SONT PRÉSENTS DEPUIS - DE 3 ANS
13% DES RÉSIDENTS BÉNÉFICIENT DE L'AIDE SOCIALE À L'HÉBERGEMENT
GMP : 730,56 GMP
PMP : 230
1,30% D'HOSPITALISATION

60% GIR 1/2

37% GIR 3/4

3% GIR 5/6

EN RÉSIDENCE AUTONOMIE ET SERVICE SÉNIORS

81 ANS D'ÂGE MOYEN

30% 70%

DURÉE MOY. DE SÉJOUR 3,38 ANS

94% EN SÉJOURS PERMANENTS
6% EN SÉJOURS TEMPORAIRES

EN HÉBERGEMENT TEMPORAIRE

87,5 ANS D'ÂGE MOYEN

41% 59%

212 ENTRÉES

EN ACCUEIL DE JOUR

83 ANS D'ÂGE MOYEN

39% 61%

DURÉE MOY. DE SÉJOUR 1,75 ANS

219 ENTRÉES

NOS IMPLANTATIONS



2 796 SALARIÉS

(PERSONNES PHYSIQUES, TOUS CONTRATS CONFONDUS, PRÉSENTES AU 31/12/2024)

44,4 ANS *D'ÂGE MOYEN*
(CDI PRÉSENTS AU 31/12/2024)

8,2 ANS *D'ANCIENNETÉ MOYENNE*
(CDI PRÉSENTS AU 31/12/2024)

46% *PERSONNEL SOIGNANT*

39% *PERSONNEL HÉBERGEMENT ET VIE SOCIALE*

15% *PERSONNEL ADMINISTRATIF & TECHNIQUE (ETP CDI PRÉSENTS AU 31/12/2024)*

4 254 PLACES

EHPAD, RA, EAM, EANM, ADJ

DONT 2 141

PLACES HABILITÉES À L'AIDE SOCIALE
(TOUTES STRUCTURES CONFONDUES).

10 080 STAGIAIRES FORMÉS

240 872 HEURES DE FORMATION
94% DE RÉUSSITE
1 211 ACTIONS DE FORMATION CONTINUE
300 INTERVENANTS
90 MODULES E-LEARNING

pôle formation santé

L'ACCOMPAGNEMENT À DOMICILE

PLACES DE SOINS AUTORISÉES :

- **DÉPARTEMENT 69**
  432 PLACES : SERVICE DE SOINS INFIRMIERS À DOMICILE
  DONT 415 POUR PERSONNES ÂGÉES (60 PLACES OBTENUES EN FIN 2024)
  DONT 17 POUR DES PERSONNES HANDICAPÉES
  4 EQUIPES SPÉCIALISÉES À ALZHEIMER À DOMICILE (40 PLACES CHACUNE)
- **DÉPARTEMENT 34**
  50 PLACES : SERVICE DE SOINS INFIRMIERS À DOMICILE POUR PERSONNES ÂGÉES
- **DÉPARTEMENT 89**
  25 PLACES : SERVICE DE SOINS INFIRMIERS À DOMICILE POUR PERSONNES ÂGÉES
- **DÉPARTEMENT 75**
  15 PLACES : SERVICE RENFORCÉ D'ACCOMPAGNEMENT À DOMICILE

AUTRES SERVICES :

- **DÉPARTEMENT 69**
  1 SERVICE D'AIDE ET D'ACCOMPAGNEMENT
  3 CENTRES DE SOINS INFIRMIERS

Résidom
Aide et soins à domicile
Grand Lyon | Groupe Associatif ACPPA

Quelques temps forts 2024 !



JANVIER

FINALE DU CONCOURS « UN GOÛTER PRESQUE PARFAIT, ÉDITION 2024 ».



JANVIER

RENCONTRE ENTRE SC2S ET LE GROUPE ACPPA. EN 2024, 34 JEUNES EN SERVICE CIVIQUE ONT DÉMARRÉ LEUR MISSION DANS 21 ÉTABLISSEMENTS DE LA MÉTROPOLE DE LYON.



FÉVRIER

CRÉATION DU COMITÉ CULTURE, ANIMATION & SOINS ADAPTÉS (CCASA) AFIN DE STRUCTURER LA POLITIQUE DE VIE SOCIALE DU GROUPE ACPPA.



MARS

FIN DU GROS ŒUVRE DU FUTUR PÔLE GÉRONTOLOGIQUE PAUL-HENRI CHAPUY (CÉRÉMONIE DU GIGOT BITUME EN IMAGES).

MARS

L'ART EN EHPAD : COLLABORATION ENTRE LA VÉRANDINE (LYON 8E) ET LA COMPAGNIE LA FIÉVREUSE DANS LE CADRE D'UNE RÉSIDENCE D'ARTISTE DE LA MAISON DE LA DANSE.



AVRIL

REMISE DES TROPHÉES « UN ÉTÉ AU JARDIN » AUX VOLUBILIS (69).



AVRIL

NOMINATION DU DR BRIGITTE COMTE À LA PRÉSIDENCE DU GROUPE ACPPA.



MAI

JOURNÉE MONDIALE DE L'HYGIÈNE DES MAINS DANS NOS ÉTABLISSEMENTS.



MAI

COURIR POUR ELLES ! SOLIDARITÉ ET ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS DU GROUPE ACPPA !



JUIN

REPRISE DE L'EHPAD LA DIMERIE À CHAPONOST (69).



JUIN

FORUM DES MÉTIERS DU GROUPE ACPPA, LYON (69).





JUILLET

LES OLYMPIADES DES AÎNÉS DU GROUPE ACPPA.



JUILLET

LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE : LE GROUPE ACPPA S'ENGAGE AUX CÔTÉS D'ATYPIQUE.



AOÛT

ASSISES NATIONALES DES EHPAD : INTERVENTION DE PIERRE-YVES GUIAVARCH, DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE ACPPA.



SEPTEMBRE

MOBILISATION NATIONALE « LES VIEUX MÉRITENT MIEUX ! » ORGANISÉE PAR LA FNADEPA : PARTICIPATION.



SEPTEMBRE

LES 30 ANS DE LA RÉSIDENCE LES AMANDINES.

OCTOBRE

LA MÉDIATION ANIMALE EN MAISON : UN LEVIER POUR LE BIEN-ÊTRE DES RÉSIDENTS.

OCTOBRE

LA RÉSIDENCE PÉAN (PARIS 75) PARTICIPE À UN DOCUMENTAIRE SUR LE « BIEN VIEILLIR » DIFFUSÉ SUR FRANCE 5 !



NOVEMBRE

10 ANS DE LA RÉSIDENCE LES MAGNOLIAS (69) : UNE CÉLÉBRATION DES VALEURS ASSOCIATIVES.



NOVEMBRE

À CASTELLANE (69), UN PROJET CULTUREL ET ARTISTIQUE « SUR LES TRACES DE… », CONSTRUIT AUTOUR DES COMÉDIES MUSICALES DE JACQUES DEMY.





DÉCEMBRE

VERNISSAGE DE L'EXPOSITION « FÉMINITÉ » À LA COLLINE DE LA SOIE, LYON 4E AVEC LE SOUTIEN DU GROUPE APICIL.

RAPPORT D'ACTIVITÉS



Résidence le Gareizin, Francheville (69)



Éthique : Gouvernance et responsabilité | p.16

AEGIS, un socle pour l'accompagnement des aînés | p.20

Les Ressources Humaines cœur battant de notre Engagement | p.26

Le Pôle Formation Santé : un partenaire engagé | p.34

Qualité et bientraitance : une culture partagée | p.38

Territoire, renforcer notre ancrage | p.44

Rester chez soi, être bien entouré | p.54

Patrimoine : rénover et bâtir pour le bien-être des aînés | p.56

Le numérique en mouvement | p.62

Communication transparente : valoriser l'engagement et la proximité | p.66

RSO : responsabilité, cohérence, impact | p.70

Assurances, tarification différenciée, droits des résidents : une année de renforcement juridique

À l'instar d'un chef d'orchestre discret mais essentiel, la direction juridique du Groupe ACPPA joue un rôle stratégique dans l'équilibre de nos établissements. En 2024, elle a piloté deux chantiers majeurs : le renouvellement de nos principaux contrats d'assurance dans un contexte de marché tendu, et l'adaptation opérationnelle à la loi du 8 avril 2024 sur le bien vieillir. Si cette réforme a été largement édulcorée dans sa version finale, elle porte néanmoins des avancées concrètes, que nos équipes ont su traduire en actions sur le terrain.



Résidence Péan, Paris (13e)



Entretien

Avec
Benoît GREFFE,

Directeur juridique du Groupe ACPPA

Comme tous les cinq ans, la direction juridique a procédé au renouvellement des deux principaux contrats d'assurance du Groupe ACPPA : celui portant sur la « Responsabilité civile professionnelle » et celui portant sur la « Dommages aux biens ». Ces deux contrats couvrent la plupart des risques auxquels sont confrontés les établissements. Sur une mécanique d'appel d'offres pilotée avec la participation de la direction des achats du Groupe, la direction juridique a d'abord sélectionné des courtiers chargés de négocier ensuite avec les compagnies sur la base de notre cahier des charges.

Il est à noter que les conditions du marché des assurances sur le secteur des EHPAD se sont considérablement durcies depuis l'affaire Orpéa. Les montants des primes demandées augmentent quand les conditions d'application des garanties des sinistres sont de plus en plus exigeantes. Pour parvenir à conserver un coût global de gestion de notre sinistralité sans augmentation, le Groupe ACPPA a dû aménager sa stratégie assurantielle. A l'issue de cette procédure, nous avons sélectionné le Courtier SATEC pour la partie « Dommages aux biens » en lien avec la Mutuelle Saint Christophe qui nous accompagnait déjà et nous connait bien. Pour la partie « Responsabilité civile professionnelle », c'est l'assureur mutualiste RELYENS spécialisé dans la responsabilité civile des acteurs de santé qui nous a rejoint. Ces nouveaux contrats ont été déployés dans les établissements au 1er janvier de cette année.

Autre gros dossier de l'année 2024, l'adaptation de la loi dites « du bien vieillir » le 8 avril 2024. Bien que les ambitions de cette loi aient été revues fortement à la baisse, il n'en demeure pas moins un certain nombre d'avancées que le Groupe ACPPA a déployé sur le second semestre. Au rang des avancées majeures, cette loi a instauré le principe dit de « tarification différenciée », permettant aux établissements 100 % habilités à l'aide sociale de pouvoir pratiquer un tarif « différencié » pour les résidents ne bénéficiant pas de l'aide sociale départementale.

Ce mécanisme de mutualisation interne aux EHPAD habilités à l'aide sociale leur aura permis de trouver quelques ressources budgétaires supplémentaire dans un contexte où la trop faible progression des tarifs arrêtés par les Conseils départementaux ne leur permettait plus de compenser la forte progression de leurs charges ces dernières années. Cette nouvelle tarification ne s'appliquant qu'aux nouveaux entrants, elle mettra quelques temps à se déployer et à produire tous ses effets.

La loi du 8 avril 2024 aura également été l'occasion pour le législateur d'affirmer davantage les droits des résidents, entre autres choses. Ainsi, les dispositifs de lutte contre la maltraitance et de signalement aux autorités ont été renforcés, tout comme le droit de visite ou la présence des animaux de compagnie dans les établissements.



Résidence Blanqui, Villeurbanne (69)

LES COULISSES DU COMITÉ D'ÉTHIQUE DE L'ACPPA : ENTRE CONVICTIONS, DILEMMES ET ARBITRAGES

Quand faut-il dire non à un résident ? Jusqu'où respecter un choix qui met en danger ? Que faire quand la famille refuse une hospitalisation nécessaire ? Ce sont des questions qui bousculent, qui dérangent. Et qui, surtout, ne trouvent jamais de réponse simple. Au sein de l'ACPPA, un nouveau comité d'éthique vient d'être mis en place pour apporter un cadre de réflexion et d'aide à la décision sur ces sujets délicats.



Rencontre

Avec le
Dr Elisabeth GASIOT,

Gériatre et Directrice Médicale du Groupe ACPPA

Et avec
Marie-France CALLU,

Administratrice du Groupe ACPPA et Maître de conférences en droit à l'université de Lyon, toutes deux membres de ce comité.



UN COMITÉ D'ÉTHIQUE, POUR QUOI FAIRE ?

L'éthique, ce n'est pas juste une posture. Vous allez devoir trancher sur des cas concrets et parfois douloureux. Pourquoi avoir ressenti le besoin de créer ce comité maintenant ?

Il ne s'agit pas de la création d'un nouveau comité d'éthique, mais de la refondation d'un groupe qui existait auparavant, afin d'en modifier la composition pour faire entrer plus de personnes extérieures à l'ACPPA, choisies en raison de leurs compétences très diverses et d'enrichir la démarche interdisciplinaire

Quels étaient les premiers dossiers à traiter ? Un cas précis vous a-t-il frappé au point de se dire : « Là, il nous faut un cadre » ?

La création de ce comité est en cours de finalisation et n'a pas encore pu faire l'objet d'une saisine.

Notre premier sujet de travail est un thème bien présent dans nos établissements et au domicile : « la sexualité des personnes âgées ».

La question du consentement des personnes âgées en perte d'autonomie est un casse-tête. Peut-on réellement parler de libre choix quand on est vulnérable ?

La perte d'autonomie peut prendre des formes très diverses, qu'elle soit physique et/ou mentale. Cette perte d'autonomie peut faire disparaître la capacité à s'engager juridiquement, c'est-à-dire à exprimer un consentement ou un refus. Mais la perte d'autonomie ne fait pas disparaître la volonté des personnes concernées, quel que soit leur état, la difficulté pouvant être à comprendre ce qui est exprimé. Éthiquement et juridiquement il est donc essentiel de maintenir une communication adaptée avec les personnes âgées pour leur permettre d'exprimer ce qu'elles veulent, quel que soit le moyen d'expression. Pourra-t-on considérer que ce choix est libre ? Il faudra s'interroger sur ce qui peut porter atteinte à cette liberté : volonté contradictoire d'une famille ou de proches, ambiguïté sur les réponses données, situation pathologique rendant impossible toute explication…

LE COMITÉ EN ACTION : DES DÉCISIONS SOUS TENSION

Vous réunissez des professionnels, comment ces différents points de vue s'articulent-ils ?

Nous sommes 8 membres d'horizon tota-lement différent (cf. encadré). Les différents points de vue s'articulent par l'écoute attentive et confiante de ce que les autres membres expriment, par la certitude que personne ne détenant la vérité, il est essentiel de tenter de l'approcher ensemble, par l'humilité personnelle dans la démarche, par la nécessité de prendre du temps sur chaque situation et de ne pas vouloir aboutir à tout prix en fonction de l'heure



Réunion Comité d'Ethique, Francheville (69)

LA COMPOSITION DES MEMBRES DU COMITÉ D'ÉTHIQUE

- **Dr Élisabeth GASIOT,** Directeur médical ACPPA
- **Marie France CALLU,** Maître de Conférences honoraire en Droit, Université Jean Moulin Lyon 3
- **Fabienne DOIRET,** Cadre de santé, Consultante et chargée mission éthique
- **Blaise YVERT :** Chercheur INSERM-CEA, Grenoble, en neuroscience
- **Bruno Marie DUFFE,** Docteur en Philosophie, Maitre de conférences en Éthique sociale et médicale
- **Élodie CAMIER LEMOINE :** Docteur en philosophie
- **Marie-Laure De SUREMAIN :** Cadre de soin à l'EHPAD du Gareizin
- **Claude DELPUECH,** Ingénieur et docteur en physique, Président du CPP Lyon3 et Président du Conseil d'Orientation de l'Espace Régional Éthique Auvergne Rhône-Alpes, ancien membre du CCNE.

L'IMPACT SUR LE TERRAIN : UNE ÉTHIQUE VÉCUE, PAS THÉORIQUE

Ce comité, ce n'est pas un cénacle de sages hors sol. Comment s'assurer que vos réflexions ne restent pas théoriques, mais qu'elles influencent vraiment les pratiques des soignants ?

L'une des missions de notre comité est d'aider à la diffusion de la culture éthique dans tous les établissements et auprès de tous les professionnels de notre groupe. Cela signifie deux points principaux : tout d'abord de travailler sur les méthodes de transmission de cette démarche (à la fois par des formations, des écrits, des journées d'études, la rédaction d'avis et de recommandations…), mais également par l'analyse des conséquences de ces actions (créations de comités d'éthique dans des établissements ou entre des établissements qui n'en n'ont pas encore, augmentation des demandes de formation à l'éthique, saisines de notre comité sur des questions transversales…). Ne pas rester « hors sol » implique, pour notre comité, de multiplier les initiatives à destination des professionnels et de répondre, le plus rapidement et le plus concrètement possible, aux sollicitations qui nous sont adressées.

Peut-on imaginer un jour un « référent éthique » dans chaque établissement, un peu comme on a un médecin coordonnateur ?

Il faut être prudent avec cette notion de « référent éthique ». Dans les entreprises, il existe déjà différents référents prévus par les textes : référents handicap, numérique, harcèlement, qui vont expliquer les textes et orienter les personnes concernées vers les bons interlocuteurs. Par nature, un avis éthique ne peut se construire que par une discussion entre un nombre suffisant de personnes permettant de faire émerger des points de vue différents.

Si le référent éthique est considéré comme la personne à laquelle les professionnels peuvent s'adresser pour obtenir tout de suite une réponse éthique, cette pratique ne sera pas éthique car la réponse, si bienveillante soit-elle, ne correspondra qu'à l'avis d'une personne. En revanche, si le référent éthique accompagne les professionnels dans la saisine d'un comité d'éthique et les aide à formuler leur questionnement éthique, cette mission sera essentielle.

Si vous deviez définir la réussite du comité d'éthique dans un an, qu'aimeriez-vous pouvoir dire ?

Que les membres de ce comité ont approfondi leur manière de travailler ensemble, que ce comité a commencé à vraiment diffuser l'importance de l'éthique dans tous les établissements, que tous les professionnels, les résidents et leurs familles se sentent concernés et aidés par l'existence de ce comité.



Résidence Le Gareizin, Francheville (69)

AEGIS, un socle pour l'accompagnement des aînés

L'année 2024 marque un tournant décisif pour la prise en charge gériatrique au sein du groupe ACPPA. En conjuguant innovation technologique, montée en compétences des équipes et renforcement des protocoles de soins, les avancées sont notables. Le projet gérontologique AEGIS se pose désormais comme un pilier partagé, structurant les pratiques et optimisant l'accompagnement de nos aînés.

INNOVATION MÉDICALE : AU CŒUR DU PROJET DE SOINS

AEGIS : Vers une gérontologie humaine et partagée

L'année 2024 a été marquée par la structuration et la mise en place du projet AEGIS, notre projet en matière de soins gérontologiques. Pensé comme un outil d'organisation et d'accompagnement pour toutes les équipes sur le terrain, AEGIS associe expertise médicale, appui organisationnel et technologique pour un suivi adapté aux besoins complexes des résidents à domicile ou en établissement.

ACPPA AEGIS
Soutenir, Accompagner, Innover

Aegis incarne l'engagement de l'ACPPA à offrir une prise en charge globale, personnalisée et humaine des personnes âgées, en apportant une attention particulière aux vulnérabilités liées à l'âge.

Dans la mythologie grecque, le terme AEGIS évoque un bouclier protecteur, symbole de soutien et de bienveillance. Ce nom reflète notre volonté de protéger la dignité des résidents et d'accompagner chaque personne dans son parcours de vie, tout en intégrant les avancées médicales, technologiques et humanistes.

« AEGIS n'est pas seulement un projet médical, c'est un véritable changement de paradigme. Il place la coordination au service de la personne âgée, permettant d'offrir des soins plus personnalisés, plus réactifs et surtout plus adaptés aux défis de la vieillesse », précise **le Docteur Elisabeth GASIOT Directrice Médicale du Groupe.**

PERSPECTIVE 2025

Innovation médicale :
extension des protocoles de soins et de recherche sur les INM (Interventions Non Médicamenteuses) via AEGIS, visant à enrichir l'approche de soins personnalisée.

Transformation numérique :
amplification des projets de digitalisation des parcours des résidents, notamment avec l'optimisation des systèmes d'information liés au logiciel de soins.

Engagement bientraitance :
développement d'initiatives pour promouvoir un environnement bienveillant et garantir le respect de la dignité de chacun.

> **Nous continuons d'investir dans l'avenir de nos résidents et de nos équipes, pour offrir une prise en charge gériatrique alliant innovation, bienveillance et humanité.**
>
> **Docteur Brigitte COMTE,**
> Présidente du Groupe ACPPA.


Atelier médiation animale à la Résidence Blanqui, Villeurbanne (69)

Structuration et innovation : une dynamique collective

Les équipes gériatriques d'appui ont été renforcées afin de mieux accompagner les établissements, que ce soit par le biais de conseils ou de renforts ponctuels. Ce soutien vise à améliorer la réactivité et l'efficacité des équipes sur le terrain, contribuant à une meilleure organisation des soins.

Un virage technologique ambitieux a également été amorcé, avec le déploiement progressif de la télé-coordination et de la télé-expertise, ainsi que les premières expérimentations en télémédecine psychiatrique sous l'impulsion du Docteur Alexis Lepetit, psychiatre gériatre. Ces outils offrent une réponse innovante aux défis des pénuries médicales et permettent une prise de décision optimisée en cas de situations critiques.

Télé-expertise en psychiatrie : une révolution dans la prise en charge

Dans un contexte de transformation des pratiques de coordination médicale et paramédicale, la Direction Médicale s'est engagée dans une démarche de déploiement de la télécoordination au sein de plusieurs établissements. Cette approche innovante vise à fluidifier les échanges entre professionnels, optimiser les parcours de soin, et renforcer le lien entre les équipes de terrain, les médecins traitants et les partenaires extérieurs. Porté par le Dr Hervé SEIGNEUR, médecin pilote du projet, ce dispositif s'inscrit pleinement dans notre volonté d'améliorer la qualité de l'accompagnement des résidents tout en répondant aux enjeux d'efficience et de continuité des prises en charge.

Parallèlement, et face à l'augmentation des troubles psychiques liés au vieillissement, le Groupe ACPPA a également déployé un dispositif de télé-expertise en psychiatrie. Cette innovation permet une intervention plus rapide et un suivi plus précis des pathologies neurodégénératives. « Ce dispositif réduit non seulement les délais d'attente pour les consultations spécialisées, mais il permet aussi de limiter les transferts hospitaliers, souvent anxiogènes pour les résidents », explique **le Docteur Alexis LEPETIT, psychiatre et responsable de la télé-expertise.**

L'apport des INM dans le projet de soins global

Les Interventions Non Médicamenteuses (INM) se révèlent comme un levier essentiel pour enrichir le projet de soins et de vie. Ces approches, allant de la musicothérapie à la stimulation cognitive, commencent à se dessiner en 2024 pour être un dossier central de l'année à venir.

Le Dr Elisabeth GASIOT le confirme : *« Les INM ont un impact considérable sur le bien-être des résidents, en complément des traitements classiques. Elles réduisent la polymédication, favorisent une meilleure qualité de vie, et apportent de réels bienfaits pour les aînés. Les résultats sont notoires, et les bénéfices sont visibles dans l'amélioration de leur autonomie et de leur bien-être général. Nous devons structurer et promouvoir ces approches pour leur donner un sens collectif, en veillant à ce qu'elles soient intégrées de manière cohérente et durable dans le parcours de soins. »*

UN MODÈLE RÉSILIENT POUR 2025

« Nous devons aller vers un modèle où la technologie et l'humain se complètent. Cela permettra d'améliorer la qualité de vie et la prise en charge de nos résidents », affirme le **Dr Elisabeth GASIOT, directrice médicale.**

En 2024, le Groupe ACPPA a franchi une nouvelle étape dans son engagement en faveur des aînés. Les perspectives pour 2025 sont ambitieuses : renforcer l'innovation, amplifier la transformation numérique, et maintenir un focus constant sur la bientraitance et la qualité des soins. Grâce à des projets comme AEGIS, nous sommes prêts à relever les défis du quotidien pour améliorer la qualité de vie de nos résidents et des équipes qui les accompagnent.



HYGIÈNE : UN ENJEU DU QUOTIDIEN

Garantir des conditions d'hygiène optimales est une priorité pour la prévention des infections et des épidémies en EHPAD et résidences autonomie. En 2024, des mesures renforcées ont été mises en place, mettant un accent particulier sur la formation des équipes et la surveillance des indicateurs clés.

« S'assurer d'une hygiène parfaite est essentiel pour protéger nos résidents. La formation continue des équipes et la sensibilisation sont des éléments clés pour maintenir une sécurité sanitaire optimale », souligne **Isabelle ATTALI Responsable Hygiéne du Groupe ACPPA.**





Atelier hygiène à la Résidence Blanqui Villeurbanne (69)

RESTAURATION : ALLIER QUALITÉ ET ENGAGEMENT DURABLE

« L'alimentation au sein de nos résidences va bien au-delà de la simple nutrition : elle joue un rôle fondamental dans le bien-être des résidents. En 2024, des progrès significatifs ont été réalisés pour améliorer la qualité des repas tout en réduisant le gaspillage alimentaire. Les résultats de l'enquête annuelle de satisfaction des résidents le confirment : tous les critères ont progressé. Nos efforts futurs se concentreront sur la valorisation gustative des repas du soir tout en réduisant encore davantage le gaspillage », explique **Patrick SORBIER, Responsable de la restauration du Groupe ACPPA.**




Salle de restauration à la Résidence Le Grand Pré, Sénas (13)

FAIRE FACE AUX ENJEUX DE PÉNURIE ET DE RARÉFACTION DES ÉQUIPES MÉDICALES

L'année 2024 a aussi été marquée par une prise en compte accrue des enjeux liés à la gestion des ressources humaines, avec un focus sur l'attractivité, la formation, la fidélisation des cadres de santé et l'accompagnement des équipes.


Commission de Coordination Gériatrique aux Amandines, Lyon 5e (69)

« Face à la pénurie de soignants, il est crucial de repenser nos parcours professionnels et de valoriser le rôle central des cadres de santé. En 2025, nous lancerons une pépinière de cadres en parcours interne et externe pour renforcer l'attractivité du métier de cadre de santé, afin de soutenir la qualité des soins à travers un management complet des équipes », souligne **Magali RONDEAU, Responsable Soin Groupe, cheffe de projet**



Chiffres clés 2024

- **Nombre de soignants recrutés :** augmentation de 15 % du nombre de soignants par rapport à l'année précédente, permettant de réduire la charge de travail des équipes.
- **Taux de satisfaction des résidents :** 92 % des résidents se déclarent satisfaits des soins et services prodigués, selon les résultats de l'enquête annuelle de satisfaction.
- **Bilan des évaluations HAS :** Amélioration continue des scores d'évaluation des établissements, avec un taux global de conformité de 97 % aux normes de qualité de vie des résidents.
- **Programmes de bientraitance :** mise en place de 3 nouveaux programmes dédiés à la bientraitance, avec un taux de participation des équipes de 85 %.
- **Réduction des incidents médicaux :** une baisse de 12 % des incidents médicaux par rapport à l'année précédente grâce à des initiatives renforcées en matière de formation et de protocoles de sécurité.
- **Ressources humaines :** lancement d'une pépinière de cadres de santé en 2025 pour soutenir l'attractivité du métier, visant à former 30 nouveaux cadres sur 2 ans.
- **Réduction du gaspillage alimentaire :** le gaspillage alimentaire a diminué de 10 % grâce à des actions ciblées en 2024, renforçant ainsi l'efficacité et la durabilité de nos services de restauration.



Résidence Le Gareizin, Francheville (69)



Interview

Du
DR Alexis LEPETIT,

Psychiatre – Gériatre, qui nous apporte son expertise sur les risques suicidaires en EHPAD

Prévenir le suicide chez les aînés : un enjeu de dignité et de vie

En France, une personne âgée se donne la mort toutes les deux heures. C'est l'un des drames silencieux de notre société, souvent éclipsé par d'autres urgences. À 75 ans, le taux de suicide est trois fois plus élevé que chez les jeunes adultes ; il est multiplié par 4,5 après 85 ans. En 2025, la santé mentale a enfin été reconnue comme cause nationale de santé publique. La prévention du suicide en fait partie tant ce sujet engage notre responsabilité collective.

Notre Groupe s'engage depuis plusieurs années, sur le terrain de la prévention du risque suicidaire chez les seniors afin d'accompagner ces équipes. Psychologues en établissement, ateliers, actions contre l'isolement, liens intergénérationnels renforcés… chaque levier est activé pour offrir aux personnes âgées une écoute, un soutien, une présence.

Cet engagement mobilise aussi bien les professionnels de santé que les proches et les institutions, dans une approche globale et humaine. Nous avons ainsi organisé des formations avec le Soutien de l'Agence Régionale de Santé Aura. Mais ces dispositifs doivent se pérenniser pour ne laisser aucun résident ou professionnel sans repère.

Interview du Dr Alexis LEPETIT



Résidence Les Jasmins, Bron (69)

UNE JOURNÉE POUR VALORISER L'INVISIBLE : LA LINGERIE À L'HONNEUR

Et si la qualité de vie des résidents passait aussi par un drap bien plié, une taie douce et un linge parfaitement entretenu ? Au sein du Groupe ACPPA, les métiers de l'hébergement, souvent discrets, jouent un rôle clé dans le confort et la dignité du quotidien. En 2023, une initiative inédite est venue leur rendre hommage : **la première Journée de la Lingerie,** imaginée collectivement avec les équipes de terrain.


Journée Lingerie à la Résidence Louise Weiss, Le Quesnoy (59)

L'idée, née dès 2022 dans le cadre d'un **groupe de travail** inter-établissements, a abouti à la création d'un **guide de lingerie :** un outil de référence conçu pour harmoniser les pratiques, formaliser les savoir-faire, et professionnaliser encore davantage un secteur essentiel. Ce guide a jeté les bases d'une dynamique nationale, déployée dès 2023 à travers **un événement fédérateur** : une journée dédiée à la valorisation du métier de lingère, organisée au sein de douze établissements.

Quiz, expositions, ateliers ludiques, temps d'échange avec les familles et les résidents : la formule a surpris, touché, et parfois émerveillé. À la Maison des Anciens, Chérifa, responsable hôtelière, raconte avec émotion les réactions des résidents :

> **Ils ne se rendaient pas compte de tout ce que cela représente. Voir les volumes de linge, le rythme, les machines… ça a changé leur regard.**

En parallèle, **un guide à destination des familles** a été élaboré en 2024, personnalisable par établissement, pour mieux faire connaître les coulisses du traitement du linge et renforcer la transparence.


Journée Lingerie à la Résidence Le Gareizin, Francheville (69)

La suite ? Elle est déjà en route : **en 2025, des formations ciblées**, en partenariat avec le Pôle Formation Santé, viendront approfondir les bonnes pratiques sur la gestion du linge en EHPAD.



Plus qu'une journée, c'est un engagement au long cours : celui de valoriser des métiers trop souvent invisibilisés, et de renforcer la qualité du service hôtelier dans toutes ses dimensions !


Journée Lingerie à la Résidence Le Gareizin, Francheville (69)

Les Ressources Humaines
cœur battant de notre Engagement

Dans le secteur médico-social, la gestion des ressources humaines n'est pas une simple question administrative. C'est une véritable ligne de front, pour attirer, former et fidéliser des talents qui, au-delà des qualifications, portent en eux une vision de l'accompagnement des vulnérabilités.

En 2024, le Groupe ACPPA a fait un choix audacieux : renforcer l'attractivité de ses métiers dans un environnement de plus en plus complexe. Avec une pénurie de 140 000 ETP* prévus d'ici 2030 dans le secteur de l'aide à domicile et de l'accompagnement des personnes âgées**, notre mission est claire : réinventer les parcours professionnels dans le médico-social pour que chaque collaborateur se sente impliqué.

Cela passe par toute une série d'initiatives… Nous avons intensifié nos partenariats avec des écoles et des structures de formation, multiplié les opportunités en alternance et renforcé l'accueil des jeunes en Service Civique. Nous avons également mis en place des actions de formation continue et de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), en partenariat avec *Les 2 Rives,* pour permettre à nos équipes d'évoluer et de s'adapter aux besoins toujours plus complexes de nos ainés.

Mais l'attractivité ne se joue pas seulement à l'entrée dans le métier. La fidélisation des équipes est tout aussi importante. Dans un secteur où le turnover des salariés est une réalité bien ancrée, nous avons concentré nos efforts sur l'amélioration des conditions de travail. La QVCT est devenue un incontournable : valoriser les compétences, renforcer la mobilité interne et mettre en place des dispositifs de reconnaissance au quotidien. En 2024, nous avons mis tout en œuvre pour que nos établissements soient bien plus que des lieux de soin : ce sont aussi des espaces où il fait bon travailler, apprendre et évoluer ! Amélioration des salles de repos pour un environnement plus zen, mise en place de chartes du bien-travailler ensemble, ateliers bien-être… Nos établissements ne manquent pas d'idées…

Le secteur médico-social traverse une période de transformation profonde, avec des besoins en constante évolution et des tensions de recrutement de plus en plus visibles. **Nous restons convaincus que la clé de notre réussite réside dans l'humain.**

En 2025, notre objectif est simple : continuer à investir dans nos équipes pour que chaque talent puisse s'épanouir, et que nos établissements soient des lieux où l'engagement se transforme en actions concrètes. **Car attirer, former et fidéliser, ce n'est pas juste une question de ressources, c'est un pari sur l'avenir du soin…** et, soyons honnêtes, un peu aussi sur notre capacité à relever les défis du secteur avec audace et bienveillance.



Emmanuelle BORR,
Directrice des Ressources Humaines

** Equivalent Temps Plein*
***Source : Fédération des acteurs de la solidarité – Rapport 2024 sur les métiers du secteur médico-social.*

RENFORCER LES COMPÉTENCES

En 2024, le Groupe ACPPA lançait le programme « Motivés ! », une initiative portée par la Direction des Ressources Humaines, conçue en lien avec les 2 Rives, pour soutenir le développement professionnel de nos collaborateurs. Ce programme incarne notre volonté d'accompagner et valoriser nos salariés en leur offrant l'opportunité de valider leurs acquis de l'expérience (VAE) pour obtenir leur diplôme d'aide-soignant.

Au programme du parcours « Motivés ! » :

- Un accompagnement sur mesure, adapté aux besoins de chaque professionnel
- Un soutien de nos équipes d'encadrement avec des formations spécifiques, pour libérer du temps, écouter et répondre aux interrogations
- Des ressources concrètes pour faciliter l'apprentissage : un ordinateur personnel, un coaching individualisé, et des travaux de groupe pour favoriser l'apprentissage collectif.

Avec le projet Motivés, nous avons facilité l'accès à la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) pour les aides-soignants diplômés. Cette initiative illustre notre volonté d'accompagner la progression professionnelle de nos collaborateurs et de valoriser les parcours internes.



Réunion d'équipe à la Maison des Anciens, Echirolles (38)

Chiffres Clés RH 2024

- **2796 collaborateurs en 2024** (2579 en 2023)
- **44,4 ans** d'âge moyen / **8,2 ans** d'ancienneté moyenne
- Taux d'absentéisme AT : **3,3 %** en 2024 (3,1% en 2023)
- Résultats enquêtes du personnel en 2024 :
  48 % de participation en 2024 (33% en 2023)



Témoignage

ISABELLE CAMPOY,

salariée à la Christinière (Taluyer, 69) et engagée dans le parcours de la VAE

« Je m'appelle Isabelle CAMPOY. Je suis titulaire d'un CAP de collectivité, et pendant des années, j'ai travaillé dans la grande distribution, puis dans la restauration.

C'est en 2012, en cherchant une structure de soins à domicile pour ma grand-mère, que j'ai découvert le métier d'auxiliaire de vie. Ça a été une vraie révélation. J'ai tout de suite su que c'était ce que je voulais faire.

J'ai exercé ce métier pendant presque dix ans, auprès des personnes à leur domicile. En 2023, je rejoins le Groupe ACPPA à la Christinière, où j'ai signé mon tout premier contrat.

En parallèle, j'ai aussi décidé de me lancer dans une VAE. Ce n'était pas évident au début, surtout avec mes craintes en informatique. Mais j'ai tenu bon. Grâce à l'aide de mes collègues et à l'accompagnement du dispositif des 2 Rives, j'ai pris confiance. Mon dossier est désormais déposé, et ma soutenance aura lieu en octobre.

Ce parcours, je ne l'ai pas fait seule. Ma fille Léa travaille elle aussi à la Christinière. Elle suit actuellement un parcours PRO A.

On espère pouvoir fêter bientôt l'obtention de nos diplômes. Ce sera une belle reconnaissance de nos compétences, mais aussi de nos valeurs.

Aujourd'hui, je peux le dire : je suis fière de moi ! »

Découvrez le programme « Motivés ! » et les premiers témoignages

En 2024, **55** auxiliaires de vie ont commencé le parcours VAE ASD Motivés avec les 2 Rives.

PROJET « MOTIVÉS » – VAE DEAS : UN TREMPLIN VERS LA RECONNAISSANCE ET LA VALORISATION DE NOS TALENTS !

En 2024, nous avons lancé le projet « **Motivés** » **VAE DEAS,** en partenariat avec **Les 2 Rives,** afin d'offrir aux **auxiliaires de vie** la possibilité d'évoluer vers le **diplôme d'État d'Aide-Soignant** grâce au dispositif de **Validation des Acquis de l'Expérience (VAE).**

La VAE permet à toute personne ayant acquis des compétences par l'expérience professionnelle ou personnelle de les faire reconnaître officiellement par un diplôme. C'est un formidable levier de **montée en compétences, de valorisation des parcours et de reconnaissance professionnelle.**

Une dynamique forte en 2024

Lancée en juin 2024, la première promotion a marqué le début d'une dynamique ambitieuse :

- **8 promotions ouvertes** sur l'année
- **56 auxiliaires de vie engagé(e)s** dans le parcours VAE vers le DEAS
- Un accompagnement individualisé de **45 heures** (rendez-vous collectifs et individuels), dispensées par **un consultant dédié des 2 Rives,** l'architecte accompagnateur de parcours.

Le Pôle Formation Santé a également participé à ce partenariat en organisant des formations complémentaires sur le module de prise des constantes et les formations AFGSU2, selon les préconisations du consultant des 2 Rives.

Les premiers dossiers **(livret 2)** ont déjà été déposés sur la plateforme **France VAE** et sont actuellement en attente de jury pour valider le diplôme.

Une nouvelle étape en 2025

Le financement initial assuré par **France VAE** ayant pris fin en décembre 2024, nous avons mis en place un **nouveau modèle** pour poursuivre l'élan :

- Un parcours désormais adossé à un **contrat de professionnalisation de 12 mois**
- Une **formation digitalisée de 63 à 84 heures,** ajustée aux besoins de chaque candidat

Le projet se poursuit donc avec enthousiasme en 2025, avec **le lancement des promotions 9 et 10 dès avril.**

Notre ambition reste inchangée : accompagner **environ 60 auxiliaires de vie** supplémentaires cette année.

Objectif 2025 : 120 salariés promus

À fin 2025, ce seront **près de 120 collaborateurs** qui auront été accompagnés, diplômés et promus au poste **d'Aide-Soignant.**

Une **réussite collective,** au service de la **montée en compétences,** de la **fidélisation,** et **du renforcement de nos équipes soignantes.**

Bravo à toutes les candidat(es) engagé(es) dans ce parcours pour leur ténacité, leur investissement et leur volonté de progresser !

Merci aux tuteurs, référents et équipes encadrantes pour leur précieux accompagnement et leur soutien quotidien.

Témoignage

Les 2 Rives

« Depuis 2024, Les 2 Rives est partenaire du groupe ACPPA pour l'accompagnement des collaborateurs à la Validation des Acquis de l'Expérience.

L'objectif est d'accompagner les collaborateurs à valoriser leurs expériences professionnelles et leurs compétences afin d'obtenir le Diplôme d'Etat d'Aide-Soignant.

En concertation avec nos interlocuteurs ACPPA, nous avons choisi de réaliser des parcours de VAE collectifs. Nous accompagnons des groupes de 8 collaborateurs lors de rendez-vous individuels et d'ateliers collectifs, animés par un consultant Les 2 Rives.

Les parcours en groupe permettent de créer un esprit promotion, et de favoriser l'entraide entre les collaborateurs, qui ont tous pour objectif d'obtenir leur diplôme.

La VAE est un formidable outil de fidélisation et de valorisation des collaborateurs.

Nous poursuivons avec grand plaisir ce partenariat sur l'année 2025 ! »

Élodie TERRY, Responsable du Développement des Partenariats Entreprise

Nadège CROIZER, Chef de projets pédagogiques

Après 25 années de service dévoué, nous souhaitons annoncer le départ à la retraite de Corinne BATTENTIER. Nous tenons à exprimer notre gratitude pour son engagement, son travail au sein du Groupe ACPPA et son accompagnement de nos collaborateurs dans leur montée en compétences et leur professionnalisation. Son expertise et sa passion ont été des atouts inestimables. Nous lui souhaitons le meilleur pour cette nouvelle étape de sa vie.

La passation se fera avec Yoan BERNARD, qui a rejoint la Direction des RH à la suite d'une alternance de 2 ans en Master Management RH.

Corinne et Yoan ont assuré la gestion des dossiers en binômes durant ces 2 années d'alternance : le relais sera donc assuré ! Nous souhaitons à Yoan une très bonne prise de poste !



Corinne BATTENTIER, Responsable Formation Emploi
Yoan BERNARD, Chargé de Gestion des Ressources Humaines

UNE CAMPAGNE DE RECRUTEMENT : LE GROUPE ACPPA SE MOBILISE POUR ATTIRER DE NOUVEAUX TALENTS !

En 2024, le Groupe ACPPA a pris les devants face à la demande grandissante de soins pour nos aînés en lançant une campagne de recrutement nationale ambitieuse.

L'objectif ?

Attirer des talents passionnés, mais aussi variés, pour renforcer nos équipes dans tous les domaines : soins, animation, gestion, et même innovation. Parce qu'aujourd'hui, le secteur médico-social n'est pas seulement une histoire de métiers traditionnels, mais aussi de nouveaux talents capables de repenser et d'adapter l'accompagnement des plus vulnérables. En 2025, c'est cette vision agile et humaine que nous continuerons à déployer.

« Nous sommes convaincus que l'excellence des services repose sur la qualité des ressources humaines. C'est pourquoi nous investissons dans l'attraction de talents qui partagent notre vision d'un médico-social à la fois humain et innovant, » **Corinne BATTENTIER, Responsable Formation Emploi.**

En mobilisant des outils de communication multi-canaux, allant des réseaux sociaux aux partenariats avec des collectivités pour organiser des job datings sur la Métropole de Lyon notamment, nous avons su sortir des sentiers battus. **La participation du Groupe ACPPA au Festival des Métiers du Prendre Soin de la Métropole de Lyon depuis 3 ans en est un bel exemple.** En 2025, c'est autour du métier d'ASH que nous continuerons de soutenir et de valoriser ces métiers indispensables mais parfois méconnus !







Résidence Les Magnolias, Villefranche-sur-Saône (69)

CONSOLIDATION DE NOTRE POLITIQUE QVCT

De l'amélioration des conditions de travail à la promotion de l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, en passant par des dispositifs innovants de prévention et d'accompagnement, nos initiatives visent à construire un cadre professionnel où chacun peut s'épanouir et évoluer. Retour sur une année d'actions concrètes en faveur de la QVCT.

Baromètre QVCT 2024 : un outil de mesure et d'actions !

Dans le cadre de notre engagement en faveur de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT), le Groupe ACPPA poursuit **son baromètre annuel QVCT,** lancé en octobre 2022 et reconduit tous les ans.

Cette enquête, menée auprès de l'ensemble des établissements du Groupe, permet d'évaluer de manière objective les avancées et les points d'amélioration sur des thématiques liées aux conditions et organisations du travail, la convivialité, la communication, la santé et le bien-être, l'intégration des nouveaux embauchés.

La constitution d'une base de données actualisée chaque année permet d'assurer un suivi dynamique de ces thématiques.

Le baromètre 2024 repose sur plusieurs objectifs :

- **Mesurer les progrès et les difficultés** par rapport aux résultats de 2022 et 2023.
- **Mettre en place un scoring** pour suivre plus finement l'évolution des indicateurs QVCT.
- **Définir les actions prioritaires** pour 2025 afin de renforcer notre politique QVCT et notre engagement auprès des collaborateurs et des partenaires sociaux.
- **Taux de réponse 2024 :** 100%



Conférence au siège social lors de la Semaine Qualité de Vie et des Conditions de Travail 2024.

UN INDICATEUR EN BAISSE

- **Dispositif des Tuteurs de Nouveaux Embauchés mis en place**
  (oui 86,3 % en 2023 et 76,6 % en 2024).

DES INDICATEURS EN HAUSSE

- **Dispositif des Animateurs Prévention mis en place**
  (oui 75 % en 2023 et 89,3 % en 2024).
- **Formation gestes et postures ou PRAP2S**
  (oui 54,5 % en 2023 et 57,4 % en 2024).
- **Actions de prévention des arrêts de travail en interne**
  (oui 56,8 % en 2023 et 57,4 % en 2024)
- **Mise en place de groupes d'Analyse de la Pratique Professionnelle (APP)**
  (oui 65,9 % en 2023 et 72,3 % en 2024).

LA MISE EN PLACE D'UN DÉBUT DE SCORING QUI SERA AFFINÉ POUR LE BAROMÈTRE QVCT 2025 !

PERSPECTIVE 2025

Mise en place d'une nouvelle prestation GAN GROUPAMA : WELII à destination des salariés

Depuis le 1er janvier 2025, des garanties « Assistance » sont désormais attachées au régime de prévoyance (et non plus à la mutuelle), permettant ainsi à tous les salariés du Groupe ACPPA de bénéficier gratuitement de plusieurs services d'accompagnement sous 6 thématiques de services d'assistance (au quotidien, aux aidants, en cas de maladies, psychologique, parentalité, aux personnes en déplacement en Europe).

Ce dispositif WELII vient en complément des services **d'ACSIE** en place au sein du Groupe depuis avril 2023 et permettant à tous les salariés du Groupe ACPPA de contacter une **assistance sociale** pour les accompagner sur différentes problématiques : gestion du budget, relation avec les administrations, violence conjugale, dossier de surendettement, problème de logement, etc.

Chiffres clés 2024 :

96 salariés accompagnés en 2024
248 entretiens réalisés

Semaine Nationale de la QVCT 2024

Le Groupe ACPPA, engagé depuis de nombreuses années dans la Semaine Nationale pour la QVCT, confirme une fois de plus sa volonté de promouvoir la santé et le bien-être de ses collaborateurs dans les structures du Groupe.

En 2024, les établissements ont organisé des ateliers « santé – bien-être » durant la semaine dédiée à la QVCT. Ces ateliers, pour un investissement total de 30 183 € (contre 22 000 € en 2023), illustrent l'importance accordée à l'amélioration des conditions de travail et à la qualité de vie des collaborateurs.

Le financement de ces initiatives a également bénéficié d'une solide reconnaissance, avec une prise en charge de 15 000 € par le fonds social de notre organisme de prévoyance.

En complément, certains ateliers se prolongent au-delà de la semaine de la QVCT, démontrant leur efficacité et leur intégration dans la politique QVCT du Groupe ACPPA !

Outre ces ateliers santé et bien-être, d'autres établissements ont pu mener des actions telles que des groupes de travail, des formations ou encore des moments de cohésion.

Former pour mieux prévenir : une nouvelle session pour les Animateurs Prévention en 2025

Dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue en matière de santé et de sécurité au travail, le Groupe ACPPA a ouvert une nouvelle session de formation dédiée aux Animateurs Prévention en 2025. Cette initiative vise à renforcer la culture de prévention au sein des établissements en formant des référents capables d'identifier et de réduire les risques professionnels.

La formation se déroule en plusieurs étapes :

- **Trois jours en présentiel** en partenariat avec le Pôle Formation Santé du Groupe pour poser les bases réglementaires et approfondir les principaux risques en EHPAD (TMS, chutes de plain-pied, agressivité).
- **Un accompagnement individuel d'une demi-journée** pour affiner un projet de prévention spécifique à chaque établissement.
- **Une journée en distanciel** pour travailler sur l'animation de la prévention en équipe.
- **Une évaluation finale,** où chaque stagiaire présente son projet de prévention devant un jury.

Tout au long de la formation, les participants bénéficient d'un accompagnement personnalisé, avec l'implication des Directeurs d'établissements et de formateurs spécialisés. Un pré-requis est nécessaire avant d'intégrer ce programme : la formation INRS « Acquérir les bases en prévention des risques professionnels », accessible en ligne.



Équipe à la Résidence Les Jasmins, Bron (69)

2024, LA PRÉPARATION D'UN NOUVEAU LOGICIEL DE PAIE

Un grand chantier a été engagé fin 2023 pour le déploiement d'un nouveau SIRH au sein du Groupe, car notre ancien logiciel de paie, Cegid RH Place, utilisé depuis 2009 et devenu obsolète, ne pouvait plus répondre aux obligations réglementaires prévues dès 2025, notamment sur la rétroactivité.

Pilotée par les directions SI et RH, cette évolution incontournable a été mise en œuvre tout au long de l'année 2024 pour réaliser l'ensemble des bulletins de salaires et des contrats de travail avec un nouveau logiciel à partir de janvier 2025, ce qui impacte le quotidien de nos établissements.

Pour aide au choix et assistance à mise en œuvre, le cabinet expert Convictions RH nous a accompagnés et est intervenu en véritable partenaire.

Parmi les éditeurs consultés, seulement deux ont répondu à notre appel d'offres tant notre contexte est varié et nécessite souvent un exercice de haute précision : le nombre de contrats, la diversité des statuts, les contrats aidés, les fonctionnaires en détachement, les formateurs occasionnels, la MSA, ...

Notre confiance a été renouvelée auprès de **Cegid**, sur un outil plus moderne, **Payroll Ultimate,** et surtout capable de répondre aux nouvelles exigences réglementaires.

Les analyses ont démarré en février, puis les tests, les re-tests, les paies en double, les formations de 100 utilisateurs... ce fût un déploiement en 10 mois, pour un projet qui en aurait nécessité 18 !

Ce projet a été un véritable défi collectif. Nous savions que nous n'avions pas le choix : le changement devait se faire dans des délais très contraints, et cela a nécessité un investissement exceptionnel de la part de toutes les équipes, tant au siège que dans les établissements.

Les collaborateurs ont dû s'adapter à un nouvel outil tout en continuant à assurer la gestion quotidienne des RH et des paies, sans droit à l'erreur. Leur engagement et leur réactivité ont été remarquables, et c'est grâce à eux que nous avons pu relever ce défi.

Depuis le 9 janvier 2025, les contrats de travail, salaires et déclarations sociales sont désormais gérés avec ce nouvel **SIRH**, mais le projet n'est pas terminé : 2025 nous engage à stabiliser les nouveaux process et aussi développer la stratégie digitale avec, par exemple, la dématérialisation des bulletins et les signatures électroniques.



Une partie de l'équipe Projet du Copil SIRH ACPPA



Résidence Les Magnolias, Villefranche-sur-Saône (69)

Le Pôle Formation Santé : un partenaire engagé



Interview

Avec
Jean-Marc Duc GONINAZ,

Directeur du Pôle Formation Santé

Quels sont les principaux défis rencontrés par le Pôle Formation Santé en 2024 ?

L'année 2024 a été marquée par des avancées significatives, notamment l'obtention de notre accréditation COFRAC pour l'évaluation des ESSMS. Cela démontre notre engagement envers des standards de qualité élevés. Nous avons également digitalisé plusieurs parcours, comme celui de Secrétaire Médicale et Médico-Sociale en 100% e-learning, afin de répondre à la flexibilité recherchée par les professionnels.

Comment la digitalisation transforme-t-elle la formation dans le secteur ?

La digitalisation est un levier clé pour rendre la formation plus accessible et adaptée aux besoins des professionnels. Nous proposons des formations à distance, tout en intégrant des outils comme l'IA générative pour personnaliser l'apprentissage. Cela permet de suivre chaque apprenant de manière plus précise et de libérer du temps pour nos formateurs afin qu'ils puissent se concentrer sur l'accompagnement humain.

L'IA générative joue-t-elle un rôle dans cette transformation ?

Oui, l'IA générative nous permet de créer des parcours de formation plus interactifs et adaptés. Elle aide à évaluer les compétences en temps réel et à proposer des ajustements immédiats. C'est un complément puissant aux méthodes pédagogiques traditionnelles, offrant plus de souplesse et de réactivité.

Quels sont vos projets pour l'avenir ?

Le plan Impulsion 2027 vise à renforcer notre présence, notamment dans la région Grand Est. Le monde du travail et de la formation est en perpétuelle évolution, mais ce qui reste essentiel, c'est la capacité à s'adapter rapidement tout en restant fidèle aux valeurs humaines qui sont au cœur de notre mission. L'alliance entre digitalisation, IA, et relation humaine est, à mon sens, l'avenir de la formation. Nous allons continuer à innover, tout en restant ancrés dans nos valeurs : l'innovation, l'écoute et la proximité avec nos apprenants.

BILAN 2024 DE NOTRE PLAN DE DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE « IMPULSION 2027 »

Depuis 2020, l'ensemble des équipes du Pôle Formation Santé est porté et guidé par son projet stratégique, véritable outil de performance et réel fil conducteur, qui nous accompagne au quotidien.

Avec « Impulsion 2027 », nous avons encore plus d'ambitions avec 18 actions et objectifs fixés, et encore plus d'échanges, de partage, de réflexion et de synergie entre tous les services.

Impulsion 2027 est tourné vers le développement de nouveaux secteurs, produits, cibles, et vers l'évolution de nos compétences, notre organisation et nos outils afin de soutenir ce développement.

En 2024, ce sont 13 actions qui se sont lancées dont 10 avec déjà des premiers livrables.

En moyenne, après seulement un an du lancement de ce nouveau projet, nous sommes à **42% d'avancement sur ces 13 actions.**



Réunions porteurs projets Impulsion 2027

TEMPS FORTS 2024

- **Pour la formation Secrétaire Médicale et Médico-Sociale 100% e-learning :** plus de 400 demandes d'information et 120 pré-inscriptions, 15 candidats ont validé les tests, leurs financements et commencé leur formation



Lancement Secrétaire Médicale et Médico-Sociale 100% e-learning

- **Développement de la région Ile-de-France :** recrutement de Natacha NACEUR, Responsable Commerciale secteur Nord, objectifs 2024 atteints !

- **Mettre en place, poursuivre ou développer de nouvelles modalités d'enseignement :** identification des opportunités de développement et lancement des actions à prévoir en fonction des priorités fixées

- **Mettre en place de nouvelles certifications ou diplômes :** lancement formation IDEST et parcours Handicap, nouvelles compétences des Aides-Soignants en 3 et 5 jours, formation des jeunes volontaires Service Civique Sénior

- **Évolution du métier de formateur (permanent et vacataire) :** enrichissement des modalités pédagogiques présentielles, adhésion de toute l'équipe, mise en production de nouveaux modules e-learning

- **Adapter nos ressources pédagogiques en formation longue pour répondre aux nouvelles demandes :** structuration des ressources humaines du service pédagogique formation longue, ingénierie de formation et ajustement des contenus et évaluations.
  - **Évolution du projet :** Mettre en place une organisation opérationnelle pour les formations longues afin de déployer l'ingénierie pédagogique définie pour les parcours de formation

- **Évolution pour intégrer du marketing pour un message en communication plus percutant :** recrutement de 2 ressources en marketing digital pour la formation longue et la formation continue des libéraux
  - **Évolution du projet :** Optimiser nos ressources humaines et techniques pour maximiser l'efficacité de nos actions marketing et commerciales en formation longue et en formation continue des libéraux



Formation des infirmiers libéraux à Vaise (69)

- **Faire évoluer notre organisation à travers un espace de travail et une organisation adaptée :** évolution de l'organisation des services marché des libéraux et marché des entreprises, aménagement et modification des locaux et des bureaux



Remise des diplômes Pôle Formation Santé, septembre 2024, Vaise (69)

Trois actions ont également engagé leurs réflexions :

- Développer notre offre Libéraux dans les pays francophones
- Adapter notre organisation pour développer l'activité e-learning sur nos cibles
- Faire évoluer notre organisation et nos métiers avec des outils plus performants

Les autres projets débuteront à partir de 2025 comme le planning initial le prévoyait.

2 actions avaient été suspendues, à savoir la mise en place d'une offre de formation digitale pour les entreprises (réflexion sur l'offre produit), et l'intégration du volet social à nos activités de formation pour faciliter l'intégration et l'insertion d'apprenants (reprise du projet en décembre 2024 par Sylvie ARTERO, formatrice IFAS).

Une version 2 d'Impulsion 2027 va donc voir le jour très prochainement ! Avec notamment une action transversale sur la structuration et la gouvernance de l'innovation et de l'IA.

L'ENGAGEMENT DU PFS SUR SON CŒUR DE MÉTIER, LA FORMATION



Interview

Élodie LAROQUE,

Directrice commerciale
Marché des entreprises

« Présente depuis 2017 au Pôle Formation Santé en tant que Responsable Commerciale du secteur Est, j'ai été nommée Directrice Commerciale sur le marché des Entreprises, depuis le 1er février 2025.

C'est donc avec beaucoup d'enthousiasme et de motivation que j'ai décidé de relever ce nouveau défi.

Afin de poursuivre notre croissance et répondre aux objectifs de notre Plan de développement Stratégique 2024/2027, nous avons pris la décision de mettre en place une nouvelle organisation commerciale, plus agile. Avec cette structuration, nous voulons être en capacité de réagir plus vite aux évolutions de notre secteur et être en veille permanente pour identifier de nouveaux segments de marché. Nous souhaitons également poursuivre notre développement national. Après notre implantation en région Nouvelle-Aquitaine en 2020, puis dans la région Ile-de-France en 2024, le Pôle Formation Santé va renforcer son activité dans la région Grand-Est en 2025 car notre volonté est d'être présent au plus près des acteurs du secteur sanitaire et médico-social. Dans ce contexte, il est primordial que chaque membre de l'équipe commerciale (à ce jour : trois Responsables Commerciales, une Chargée de Développement, une Assistante-Manager et une Assistante Commerciale en contrat d'apprentissage) puisse être accompagné sur le terrain, piloté et fédéré autour d'une stratégie commerciale commune.

Ma mission et celle de l'ensemble de mon équipe est orientée succès client. En étant proche de ses clients, nous pouvons mieux comprendre leurs attentes et leurs besoins spécifiques, et ainsi créer une relation de proximité et de confiance.

Cette nouvelle organisation commerciale va nous permettre également de venir à votre rencontre et d'être présent au plus proche de votre activité. Cette expérimentation a rencontré un grand succès en Ile-de-France et dans les Hauts-de-France, et nous souhaitons que l'ensemble des établissements du groupe ACPPA puisse bénéficier d'un accompagnement plus personnalisé, comme ce que nous mettons en place quotidiennement avec nos autres clients.

Notre identité commune et les valeurs que nous partageons sont des atouts dans la construction d'un partenariat solide entre nous tous. »

Découvrez toutes nos offres de formations



Scène de vie à la résidence les Jasmins Bron (69)

Qualité et bientraitance : une culture partagée

L'année 2024 a été marquée par des avancées significatives pour l'ACPPA, qui a su démontrer une fois de plus son engagement indéfectible envers la qualité et la gestion des risques. Ces deux piliers sont essentiels pour garantir des soins de haute qualité et une sécurité optimale pour nos résidents et bénéficiaires.

La préparation à l'évaluation de la Haute Autorité de Santé (HAS) a représenté un enjeu majeur. En effet, cette évaluation est cruciale pour mesurer l'efficacité de nos pratiques et renforcer la confiance de nos parties prenantes. Notre service qualité et risques a joué un rôle clé cette année, en assurant une coordination agile des accompagnements des établissements à travers une organisation régionalisée. Face aux défis quotidiens, cette approche a permis une réaction rapide et efficace. La préparation à l'évaluation de la HAS est cruciale non seulement pour le management, mais aussi pour la fédération des équipes ! Ce processus exige un travail conséquent, mais il reste indispensable pour renforcer la cohésion et l'engagement de tous nos collaborateurs. Le Pôle Formation Santé a également contribué activement à cette dynamique en 2024, en offrant des formations adaptées et en participant aux processus d'évaluation.

Parmi les autres défis rencontrés, la gestion des événements indésirables, la maîtrise de la documentation du système de management qualité et l'accompagnement des structures en difficulté ont été des priorités. La gestion des risques a priori et la gestion des situations de crise ont également été des enjeux majeurs. La gestion des risques, notamment en matière de lutte contre la maltraitance, revêt une importance particulière au sein du Groupe ACPPA. Nous avons mis en place des stratégies rigoureuses pour prévenir et détecter tout acte de maltraitance, garantissant ainsi un environnement sûr et bienveillant pour nos résidents. L'accompagnement des équipes dans le renouvellement des projets d'établissements a également été essentiel cette année.



Elise LAURENT,
Directrice Générale Adjointe

Les temps forts de l'année 2024

1 APPLICATION OPÉRATIONNELLE DU VIRAGE HAS

- **Réalisation des autoévaluations** pour l'ensemble des établissements concernés par l'évaluation HAS en 2024.
- **Appui du PFS dans la conduite d'audits à blanc** auprès des établissements du groupe nécessitant un appui supplémentaire dans la préparation de leur évaluation.
- **Préparation des équipes encadrantes et des professionnels** de terrain aux méthodes d'évaluation.
- **Organisation de webinaires thématiques** dédiés à l'analyse des exigences du référentiel.
- **Poursuite des réunions de coordination HAS** afin de répondre aux interrogations des professionnels et de favoriser les retours d'expérience inter-établissements.

HAS
HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ

2 ZOOM SUR L'EXPERTISE DU PFS

- **Formation de Directeurs d'établissements et du CODIR à l'évaluation HAS.**
- **Via le Pôle Formation Santé (PFS), évaluations menées par des Directeurs ou des professionnels du service qualité.** Ces évaluations permettent de comparer les pratiques de l'ACPPA avec celles d'autres organisations, et renforcent la dynamique d'amélioration continue.
- **Soutien d'Anaïs Martin, responsable du pilotage des évaluations pour le PFS et membre du COFRAC,** lors des premières évaluations des établissements ACPPA. Anaïs a apporté des réponses aux interrogations de la Direction qualité, fourni des retours sur le déroulement des évaluations, et clarifié des questions relatives aux rapports d'évaluation.

3 COLLABORATION QUALITÉ / PATRIMOINE : LES OBJECTIFS DU PLAN D'ACTION

Le projet de reconstruction du bâtiment l'Accueil a fait l'objet d'un retour d'expérience mettant en lumière l'importance cruciale de la collaboration entre les équipes Qualité Risques et Patrimoine avec l'établissement. En travaillant ensemble, ces équipes établissent des processus solides, une intégration efficace au dispositif d'alerte du groupe, une formation continue à la démarche Qualité-Risques et à la résolution de problèmes. La formalisation du processus de construction des établissements en définissant clairement les rôles et fonctions des parties prenantes à chaque étape sera un objectif 2025, ainsi que la révision de nos référentiels architectural, technique et cadre de vie.

4 POURSUITE DU DÉPLOIEMENT DU PLAN DE PRÉVENTION ET DE GESTION DES RISQUES DE MALTRAITANCE ET DE VIOLENCE

Notre bilan :

- **Accompagnement des établissements** dans l'élaboration des cartographies des risques de maltraitance et dans la définition des plans d'actions associés. Cette cartographie constitue un prérequis essentiel pour structurer une démarche de prévention et de lutte contre la maltraitance.
- **Amélioration de la déclaration et de la communication des signalements des situations de maltraitance à l'ensemble des parties prenantes** (Conseil de la Vie Sociale, CSE...)
- **Mise en place d'un suivi des typologies de cas de maltraitance** déclarés à l'ARS dans le cadre des Événements Indésirables Graves (EIG), afin d'orienter les actions futures du groupe en matière de prévention.
- **Travail en partenariat avec la direction des ressources humaines** pour une meilleure définition et application d'un environnement disciplinaire en réponse aux cas avérés de maltraitance.
- **Conception de violentomètres via des groupes de travail** avec les équipes et les résidents, dans une démarche de sensibilisation aux risques de maltraitance.



Conseil de Vie Social à la Résidence Maurice Villatte, Coulanges la Vineuse (89)

5 CONSOLIDATION DU SYSTÈME D'ALERTE

La consolidation du système d'alerte sur nos établissements repose sur plusieurs actions clés.

- **Déploiement de l'outil AGEVAL** pour faciliter la déclaration et le suivi des réclamations ainsi que des événements indésirables.
- **Simplification du système d'alerte avec une plus grande réactivité,** ainsi qu'une prise de décision pluridisciplinaire dans le cadre des FRR.
- **Sensibilisation des directeurs concernant les événements indésirables graves** à signaler aux tutelles (ARS et le département).
- **Réalisation des retours d'expérience avec les professionnels** afin d'identifier les facteurs ayant contribué à la survenue de l'événement indésirable et ainsi limiter la reproduction de dysfonctionnements.



Réunion des référents qualité, Francheville (69)

Chiffres clés 2024

1. Evaluations HAS

Autoévaluation HAS par le service qualité-risques :

- 29 autoévaluations HAS réalisées par le service qualité risques
- Note moyenne des établissements de 3,34 /4 (score de 83,5%)
- En moyenne 7,7 critères impératifs validés sur 18 (soit 43% de critères validés)

Evaluations HAS 2024 :

- 15 évaluations HAS réalisées par le cabinet 4 AS (contre 3 en 2023)
- Note moyenne des établissements de 3,79/4 (score de 95%)
- En moyenne 17,7 critères impératifs validés sur 18 (soit 95% de critères validés)

Progression entre les autoévaluations et les évaluations HAS :

- Score des établissements : Augmentation de 11,5 points
- Validation des critères impératifs : Augmentation de 52 points

2. Les outils de la démarche qualité-risques

	2024	2023	2022
Nombre d'Evènements Indésirables Graves (signalement ARS)	158	99	83
Nombre d'Evènements Indésirables Graves associés aux soins (signalement Ministère de la santé)	24	20	
*Nombre de Fiches d'Evènements Indésirables	3021	1798	1184
Nombre signalement de maltraitance signalés à l'ARS	40	26	8
Nombre de réclamations reçues au siège	34	39	32
Cartographie des risques de maltraitance réalisées par le service qualité risques	24	6	-
Nombre de webinaires (tous dédiés à la présentation des thématiques HAS)	5	4	-
Formations : démarche qualité, gestion des risques, mission de référent qualité-risques, Projet Personnalisé d'Accompagnement			
Nombre de sessions dispensées :	10	19	-
Nombre de professionnels formés par le service	141	313	-
Nombre de Mardi de la GED	11	9	8

*Focus FEI : déclaration de 3021 fiches dans le nouveau module déclaration de AGEVAL déployé en 2024 :

- Le nombre de fiches a progressé de 68% par rapport à 2023.
- 55% des déclarants sont des professionnels de l'encadrement et 45% des professionnels de terrain

3. Les instances de la démarche qualité-risques

	2024	2023	2022
Nombre de déclenchements de réunions de FRR	118	79	-
Nombre de déclenchements de cellules de crise	11	5	1
*Nombre de réunions de comités d'accompagnement	71	24	-
Nombre d'établissements bénéficiant d'un comité d'accompagnement	8	5	-
Nombre de coordinations HAS	13	12	-

*Le nombre de réunions par établissement varie : entre 2 et 11 pour l'année 2024



Interview

De
Valérie GRASSET

Directrice de la Résidence La Chêneraie à Bassillac (24). Retour sur l'évaluation HAS menée les 6 et 7 juin 2024

Comment vous êtes-vous préparés à cette évaluation ?

L'évaluation a été un moment fort, d'autant plus que je venais d'arriver à la direction. Nous avons opté pour une préparation collective et rigoureuse, impliquant l'ensemble de l'équipe. Avec l'appui de notre responsable qualité, nous avons renforcé la traçabilité, mis en place des outils pratiques et organisé de nombreuses réunions pour nous préparer au mieux.

Quel impact sur les résidents, familles et professionnels ?

Les retours ont été très positifs : les résidents ont exprimé leur satisfaction, les familles ont souligné des progrès en communication et en écoute, et les professionnels ont pu démontrer leur implication. La dynamique autour de la bientraitance et de l'éthique a été particulièrement saluée, tout comme la qualité de l'accompagnement, de jour comme de nuit.

Points forts et axes d'amélioration ?

L'évaluation a confirmé notre engagement collectif. Parmi les points forts : l'implication des équipes, la qualité de l'accompagnement, la démarche bientraitance et notre projet personnalisé d'accompagnement. Côté pistes d'amélioration : finaliser notre projet d'établissement, renforcer la continuité entre l'EHPAD et le PASA, mieux tracer l'évaluation de la douleur et développer davantage l'ouverture vers l'extérieur.

Un mot de conclusion ?

Cette évaluation a été une étape clé. La note de 3.9/4 reflète l'engagement exceptionnel des équipes. C'est une belle reconnaissance de notre travail collectif et un vrai levier pour continuer à progresser.

Retrouvez l'intégralité de cette interview en scannant le QR code



Rencontre

Avec
Virginie DE VITA

Responsable Documentation et Administratif Qualité du Groupe ACPPA

Virginie, vous êtes au cœur de la gestion de la qualité au sein du groupe. Pourriez-vous nous parler de votre parcours et de votre rôle ?

J'ai rejoint le groupe en décembre 2000, une époque où nous étions une petite équipe, avec à peine une dizaine d'établissements. Mon poste a évolué au fil des années et des besoins. Aujourd'hui, je suis responsable de la documentation et de l'administratif qualité-risques, au sein d'une équipe de cinq personnes. Nous travaillons étroitement sur la gestion des documents et la qualité des processus au sein du groupe.

Quelles sont vos missions principales ?

Je suis responsable de la Gestion Électronique des Documents (GED), ce qui signifie que je veille à la bonne gestion, mise à jour et diffusion de toutes les procédures et documents du groupe à travers notre outil Ageval. En parallèle, je coordonne l'activité du service qualité-risques et je soutiens la directrice générale adjointe sur plusieurs projets, notamment dans le domaine immobilier. Il y a aussi une part importante de gestion administrative, comme l'organisation des formations et la planification des évaluations HAS.

Vous parlez de l'aspect administratif et de la coordination. Concrètement, cela implique quoi au quotidien ?

Cela comprend la gestion des étapes administratives de notre activité : de l'organisation des formations et réunions, à la rédaction des comptes rendus, en passant par la gestion des évaluations HAS. Je veille aussi à la bonne circulation de l'information entre les différentes équipes du groupe, qu'il s'agisse des directeurs d'établissements ou des équipes support.

Quel est votre rôle vis-à-vis des situations complexes ou sensibles liées à la qualité ?

Lorsque des événements indésirables ou des situations complexes surviennent, je prends part aux réunions de crise. J'assure la prise de notes et la formalisation des décisions.

De plus, je suis impliquée dans la gestion des réclamations et le suivi des signalements, un aspect fondamental de la gestion des risques.

Vous avez également un rôle d'assistante auprès de la direction générale adjointe. En quoi consiste-t-il ?

Oui, je gère l'agenda d'Élise LAURENT, coordonne ses déplacements et assure le suivi des projets immobiliers. Je participe aussi à plusieurs réunions stratégiques et de coordination avec nos partenaires externes. Ce rôle d'assistanat est un véritable soutien dans la gestion des projets à forts enjeux, en particulier ceux relatifs à notre patrimoine.

En conclusion, comment percevez-vous votre rôle au sein du groupe ?

Mon rôle est très varié et enrichissant. Il me permet de contribuer à la qualité des services que nous offrons aux personnes âgées, ce qui est source d'épanouissement pour moi. Pour conclure, je souhaite évoquer une réflexion commune partagée un jour avec Monsieur Chapuy, notre ancien Président : je continue d'apprendre tous les jours, et ça c'est formidable !



Résidence Les Amandines, Lyon 5e (69)

UN PROJET PHARE : LA SIMPLIFICATION DE LA GED

La GED, pourquoi un projet de simplification ?

La Gestion Électronique des Documents est au cœur de notre organisation. Mais avec l'énorme volume de procédures, la complexité des formats et la nécessité d'une meilleure réactivité, nous avons vu qu'une simplification était indispensable. C'est particulièrement devenu évident lors de la crise COVID-19, où nous avons dû mettre en place des procédures très simples et accessibles, rapidement.

Quels sont les objectifs de cette simplification ?

L'objectif est double : d'abord, offrir une GED plus claire et plus accessible à tous les utilisateurs, et ensuite simplifier les processus pour une meilleure efficacité dans l'application des consignes. En parallèle, nous visons à réduire le volume des procédures, tout en garantissant leur actualisation et leur pertinence.

Comment se déroule ce projet et quels sont les résultats attendus ?

Le projet repose sur une consultation avec les utilisateurs pour comprendre leurs besoins et améliorer l'outil. Nous avons ainsi révisé les formats des procédures et défini de nouvelles cartographies pour mieux répondre aux exigences des établissements. Le premier lot, sur la simplification des procédures, a déjà commencé et il a été accueilli positivement. La GED devient ainsi plus accessible et mieux structurée.

La GED : une révolution dans les pratiques quotidiennes

La GED permet de centraliser, de sécuriser et de simplifier l'accès aux documents essentiels. Elle est l'un des leviers pour améliorer la gestion des risques et la qualité des pratiques professionnelles. Par exemple, avec le "Mardi de la GED", chaque mois, une vidéo pédagogique est envoyée aux établissements pour faciliter l'utilisation de l'outil Ageval et sensibiliser sur les nouveautés.

Pour finir, quel est le projet à venir ?

Les prochaines étapes de la GED porteront sur l'amélioration de l'accessibilité des procédures et sur une nouvelle organisation des documents pour qu'ils soient plus clairs et plus faciles à utiliser. L'objectif à long terme est de rendre la GED indispensable et au service de chaque professionnel pour garantir une meilleure qualité de prise en charge des résidents.

Territoires : renforcer notre ancrage, affiner notre accompagnement

2024 aura marqué une étape décisive dans la structuration opérationnelle de notre Groupe, avec une régionalisation pleinement assumée au sein de la Direction des Opérations. Ce mouvement, amorcé ces dernières années, s'est accéléré pour offrir à chaque établissement un soutien de proximité, une meilleure réactivité et une lecture affinée des réalités locales.

Au-delà d'un simple maillage administratif, cette dynamique territoriale traduit une conviction forte : c'est en étant à l'écoute des territoires, en lien étroit avec les acteurs locaux Conseils Départementaux, ARS, collectivités, partenaires – que nous pouvons adapter durablement notre action aux besoins de chaque bassin de vie.

Chaque territoire a ses spécificités. Chaque résidence, sa vie propre. Ce nouveau mode d'organisation permet de mieux les comprendre, d'anticiper les évolutions, d'accompagner les équipes dans la durée, et d'inscrire notre projet associatif dans une logique d'ancrage et de développement partagé.

Dans ce cadre, les enjeux économiques n'ont pas disparu. La pression financière sur les établissements médico-sociaux s'intensifie : en France, près d'un EHPAD sur deux déclarait un déficit d'exploitation en 2023 (source : FNADEPA, enquête nationale). Pour y faire face, le Groupe ACPPA a engagé des actions ciblées, au cas par cas, en concertation avec ses partenaires institutionnels, pour adapter les modèles économiques tout en préservant la qualité de l'accompagnement. La tarification différenciée et certaines démarches de déshabilitation partielle s'inscrivent ainsi dans une logique territorialisée, fondée sur le dialogue, la transparence et la responsabilité.

Plus que jamais, nos directeurs régionaux sont les chevilles ouvrières de cette approche : aux côtés des établissements, ils incarnent une gouvernance plus proche du terrain, capable d'accompagner les transitions, de valoriser les bonnes pratiques et de porter, collectivement, l'ambition de notre Groupe.

Temps forts sur nos territoires !

1 UNE NOUVELLE PAGE S'ÉCRIT À CHAPONOST

Depuis le 1er juin 2024, l'EHPAD La Dimerie à Chaponost (Rhône) a rejoint le Groupe ACPPA. Cette reprise en gestion, fruit d'un dialogue étroit avec le CCAS, l'ARS et le Conseil Départemental, reflète une convergence de valeurs : respect des personnes âgées, engagement au service des territoires et attachement à une gestion humaine.

La résidence propose un accompagnement attentif pour 58 personnes âgées, dont 10 bénéficiaires de l'aide sociale, avec un PASA de 12 places et une équipe pluridisciplinaire



Signature de la reprise de l'EHPAD La Dimerie en présence du Dr COMTE, Présidente du Groupe et M. COMBET, Maire de Chaponost.

engagée. Nichée au coeur de la commune, à deux pas des commodités et dotée d'un bel espace extérieur, La Dimerie incarne pleinement notre projet de proximité et de qualité.

> **Nous sommes honorés d'avoir été choisis pour poursuivre cette mission de service public. Nous nous engageons à offrir un accompagnement sur mesure, dans un cadre sécurisant et porteur de sens pour les résidents comme pour les professionnels.**
>
> **Pierre-Yves GUIAVARCH,**
> Directeur général du Groupe ACPPA.



Cérémonie de la Reprise de l'EHPAD La Dimerie, Chaponost (69)

2 L'ACCUEIL : UN NOUVEAU DÉPART, SOUS LE SIGNE DU PARTAGE

En novembre 2024, la Résidence L'Accueil à Saint-Bonnet-de-Mure a célébré sa renaissance. Entièrement reconstruite en 2022, le Groupe ACPPA en assure la gestion. La résidence a ouvert ses portes à une journée festive, réunissant familles, résidents, professionnels et élus.

Temps fort de cette rencontre : l'hommage rendu à plusieurs résidentes centenaires, véritables passeuses de mémoire. À travers leurs témoignages touchants, c'est tout un siècle d'histoire qui s'est transmis, rappelant combien nos établissements sont avant tout des lieux de vie, de lien et d'humanité.


Mise à l'honneur des centenaires à la Résidence L'Accueil, Saint-Bonnet-de-Mûre (69)


Moment convivial à l'Accueil entre Corinne MACHIN, Directrice et des résidentes

> **Une très belle journée passée à l'Accueil, dans un établissement chaleureux et accueillant, entièrement rénové par PH2B, qui transforme un établissement aux allures hospitalières à un confort hôtelier. Une riche rencontre avec les équipes très investies et les familles qui ont témoigné de leur satisfaction dans l'accompagnement de leurs proches. Je tiens à remercier tout particulièrement Corinne Machin très investie dans la vie de son établissement.**
>
> **Docteur Brigitte COMTE,**
> Présidente du Groupe ACPPA.

3 VERS UNE APPROCHE PLUS PROFESSIONNELLE DE L'ADMISSION

2024 a aussi marqué une nouvelle étape dans la professionnalisation de la relation avec les familles et les futurs résidents. Une mobilisation des établissements a été engagée autour de la démarche commerciale, avec des procédures harmonisées et des outils repensés pour fluidifier le parcours de l'accueil à l'admission.

Cette dynamique se poursuivra en 2025 avec des formations dédiées, pour renforcer les compétences des équipes sur les enjeux de l'accueil, de la communication et de la valorisation de nos offres. Une façon concrète d'aligner excellence d'accompagnement et attractivité de nos structures.



Directeurs d'établissements du Groupe ACPPA

4 DES DIRECTEURS ENGAGÉS, SUR TOUS LES FRONTS

Au cœur des territoires, les directeurs d'établissement sont les premiers artisans de notre modèle. Ils portent au quotidien notre ambition d'accompagnement de qualité, tout en assurant la gestion humaine et opérationnelle de leur structure.

En 2024, plusieurs d'entre eux ont pris part à des projets structurants : ouvertures, reprises, réorganisations, mais aussi missions transversales, tutorat de nouveaux collègues ou soutien temporaire à d'autres établissements. Ces engagements témoignent d'un esprit de solidarité et de transmission, essentiel à la vitalité du réseau.

Certains accueillent également chaque année des jeunes en service civique, ouvrant nos structures à d'autres regards et favorisant le lien intergénérationnel.

Sur le terrain, nos directeurs sont à la fois pilotes, relais, repères. Leur implication renforce notre cohérence collective et notre capacité d'adaptation.



Temps d'échanges entre Romy Lasserre-Saint-Maurice, Directrice et des résidents à Péan, Paris 13e



Accueil d'une résident par Béatrice Maisonnial, Directrice des Jasmins, Bron (69)

UNE ACTION AU PLUS PRÈS DES TERRITOIRES

La régionalisation, levier d'agilité et de cohésion

Depuis presque deux ans, le Groupe ACPPA a engagé une transformation de son organisation en renforçant l'échelon régional. Cette dynamique permet un accompagnement plus réactif, un dialogue plus direct avec les établissements, et une meilleure prise en compte des réalités locales.

Trois directions régionales, en lien avec le siège, accompagnent les directeurs dans la gestion quotidienne, la coordination des projets et la mise en oeuvre du projet associatif CAP 2028. Elles soutiennent aussi les dynamiques territoriales portées par les Centres de ressources territoriaux (CRT) et favorisent les synergies avec les partenaires.

« Nous ne sommes pas dans une logique descendante. Le rôle du régional, c'est d'écouter, de relier, de rendre possible. Nous facilitons, nous faisons circuler l'information, et surtout, nous restons aux côtés des équipes de terrain. »

Moufida HERZI,
Directrice régionale Auvergne-Rhône-Alpes & Sud-Est



Chiffres clés 2024

- **3** directions régionales opérationnelles
- **9** missions de tutorat
- **6** missions de soutien temporaire à d'autres établissements
- **5** territoires couverts par les CRT



Team Bulding de Directeurs de la Région B à l'Institut Vatel, Lyon (69)



Interview

Olivier LAVAL

Directeur de Pôle Territorial
Villefranche-sur-saône

Le Centre de Ressources Territorial Caladois

Fort de notre expertise dans les services d'aide et de soins à domicile, ainsi que dans la mise en œuvre d'Équipes Spécialisées Alzheimer à Domicile (ESAD), nous poursuivons notre engagement à l'égard de l'innovation du secteur. Avec le soutien de nos tutelles, nous avons pris le pas des CRT (Centres de Ressources Territoriaux) dans le but d'améliorer la coordination des acteurs du prendre soin et la qualité du maintien à domicile de nos aînés. Rencontre avec Olivier LAVAL, Directeur de Pôle Territorial à Villefranche-sur-Saône (69) sur le déploiement d'un CRT sur le territoire caladois.

Pouvez-vous décrire les missions et les objectifs d'un CRT ?

Le CRT est un dispositif financé par l'Agence Régionale de Santé. Il a pour objectif de permettre aux personnes âgées vulnérables de vieillir chez elles le plus longtemps possible avec un accompagnement renforcé à domicile, en alternative à une entrée en EHPAD. Le CRT apporte également du soutien et de l'appui aux professionnels du territoire et aux aidants pour prévenir le risque d'épuisement et d'isolement de ces derniers.

Pour répondre à ces missions l'équipe du CRT Caladois est composé d'un Chef de Projet, d'un Médecin Coordonnateur, d'une Infirmière Coordinatrice, d'une Coordinatrice de Vie Sociale, d'un Ergothérapeute, d'une Psychologue, d'une Psychomotricienne et de deux Aides-Soignants de nuit.

Les missions du CRT sont regroupées en deux volets.

- *Le volet 1 permet de mobiliser des compétences et des actions favorisant le maintien à domicile en favorisant l'accès aux soins et à la prévention, en luttant contre l'isolement des personnes âgées et de leurs aidants, en contribuant à l'amélioration des pratiques professionnelles et au partage de bonnes pratiques.*
- *Le volet 2 permet d'assurer un accompagnement renforcé en sécurisant l'environnement, en gérant des situations de crises et en soutenant les aidants, en mettant en place un suivi renforcé, en participant à la continuité du projet de vie et en luttant contre l'isolement.*

Comment organisez-vous la coordination et la synergie entre les différents acteurs du territoire ?

L'équipe du CRT rencontre et continue de rencontrer, depuis son ouverture, les partenaires du territoire, pour faciliter les échanges, les liens et connaitre le fonctionnement de chacun, pour proposer un service complémentaire (médecins traitants, équipes mobiles, Infirmier libéraux, Centre de Soins Infirmier, Infirmière Asalée, SSIAD, SAAD, DAC, Maisons du Rhône, CCAS, France Alzheimer, France Parkinson, ARSLA, services de protections juridiques, EHPAD, résidences autonomies, accueil de jour, l'entreprise Filien, la CPTS,...).

Des réunions mensuelles ou trimestrielles sont organisées avec certains de nos partenaires.

L'équipe peut également organiser, en fonction des situations, des réunions de concertations pluriprofessionnelles pour échanger sur la situation à domicile du bénéficiaire.

Un membre de l'équipe peut également être présent sur demande du bénéficiaire pour les consultations médicales, visites dé réévaluation du plan APA, autres RDV.

Le CRT propose également des temps de rencontre sur des thématiques. Dernièrement, nous avons organisé un temps de sensibilisation sur la prévention du suicide ouvert à tous les professionnels du secteur. Des sessions de sensibilisation au simulateur du vieillissement vont également être ouvertes aux professionnels du domicile.

Les activités et ateliers proposées sont également envoyés à nos partenaires pour qu'ils puissent diffuser aux seniors du secteur, et certaines aides à domicile ont participé à ces ateliers avec le bénéficiaire.

Quelles sont les principales étapes de la prise en charge et du suivi des interventions ?

Les professionnels qui repèrent des difficultés à domicile nous adressent via une fiche d'orientation ou nous contactent par téléphone pour échanger sur la situation.

Un premier contact téléphonique est réalisé par l'Infirmière Coordinatrice avec le bénéfi-

ciaire ou l'entourage. Une première visite à domicile est programmée pour évaluer la demande et les besoins. Cette visite peut être commune avec un intervenant (ex : DAC, SAAD...).

Suite à cette visite, on valide en équipe CRT le début de l'accompagnement et on fixe les premiers objectifs de notre accompagnement avec les professionnels.

Un projet personnalisé d'accompagnement est réalisé dans les 3 à 6 mois.

Nous avons fait le choix avec l'équipe que l'accompagnement soit illimité dans le temps pour conserver les bénéfices apportés par le CRT.

Nous essayons de maintenir un rythme de visite à maximum 15 jours pour tous les bénéficiaires.

Des exemples d'accompagnements réalisés :

L'Ergothérapeute a réalisé des aménagements à l'installation de matériel (chaise garde robre, lit médicalisé, fauteuil roulant, chaise douche, déambulateur...), prévient le risque de chute

La Psychomotricienne a proposé des séances individuelles pour renforcer l'estime de soi, renforcer la posture, retrouver le corps plaisir, préparation de repas thérapeutique, maintien des capacités motrices et cognitives. Elle propose également des séances collectives mensuelles « corps et voix ».

La Coordinatrice de Vie Sociale édite un planning mensuel d'activités. Elle propose un accompagnement sur des animations partenaires telles que connaissance du monde, auditorium, thé dansant, mais organise également des activités au sein de notre Etablissement ou à l'extérieur tel que poterie, pétanque, restaurant, atelier cuisine, carnaval, chasses aux paques, création de lien intergénérationnel avec une école, sortie à l'ASVEL...

La Psychologue propose du soutien psychologique au bénéficiaire, l'aidant, ou commune à l'aidant/aidé, soutien dans la préparation à une entrée en EHPAD...

Le Médecin Coordonnateur est en lien avec les médecins acteurs dans la prise en charge des bénéficiaires.

L'Infirmière Coordinatrice coordonne les intervenants, lien avec les différents partenaires, accompagne au dossier de demande d'APA, de demande protection juridique, à l'accès au logiciel via trajectoire, à l'organisation d'une entrée en EHPAD, à la mise en place d'une démarche téléassistance, à l'accompagnement aux RDV médicaux...

Quelles retombées concrètes avez-vous observées depuis la mise en place du CRT en termes d'amélioration de la qualité de vie et de maintien à domicile des personnes âgées ?

Les retours des bénéficiaires, aidants et professionnels sont positifs. La proximité, la disponibilité, la prise en charge, la réactivité sont des points forts du CRT. Le CRT permet la création de lien social, limiter l'isolement Le CRT permet également de transmettre une image positive de l'EHPAD, en ouvrant l'EHPAD sur l'extérieur aussi bien aux bénéficiaires, leur famille que les professionnels.

Et récemment, nous avons des bénéficiaires qui n'hésitent plus à entrer à l'EHPAD pour venir nous voir, savoir s'il y a une activité prévue, lire le journal dans le salon de l'EHPAD.

Le CRT positionne l'EHPAD au cœur du dispositif de parcours des personnes âgées faisant le lien services à domicile, Résidence Autonomie et EHPAD.

L'EHPAD devient ainsi un acteur majeur de la prise en charge des personnes âgées sur le Territoire.

Pour l'EHPAD le CRT amène une véritable « bouffée d'oxygène » avec une palette élargie de service, l'augmentation du temps de travail de professionnels spécialisé. Il « décloisonne » les frontières de fonctionnement habituel de l'accompagnement des personnes âgées. Il a amène une « bulle » de créativité, de mixité des personnes accompagnées, et favorise le développement des liens sociaux des résidents de l'EHPAD.

Il est important de préciser que bon nombre d'intervenants au CRT sont des professionnels qui faisaient déjà partie de l'équipe de l'EHPAD (Médecin Coordonnateur, Ergothérapeute, Psychomotricienne). Ils interviennent en complément de leur temps de travail en EHPAD. Le CRT permet ainsi une présence accrue de ces professionnels au sein de l'établissement au bénéfice des usagers, comme pour les professionnels avec une meilleure fluidité du parcours.

L'équipe du CRT a permis à un bénéficiaire atteint d'un SLA (maladie de Charcot) d'aménager son domicile à moindre coût avec l'ergothérapeute pour lui faciliter le quotidien, de lui permettre de conserver une vie sociale

en participant à des sorties tel le restaurant, avec l'aide humaine d'un membre de l'équipe, de soulager ses douleurs et ses maux avec des séances de psychomotricité, balnéothérapie, un soutien psychologique, la coordination et le soutien des professionnels intervenants à domicile (SAAD, Infirmier Libéraux...). Son prochain projet est de partir en vacances avec sa famille cet été, et l'équipe va les accompagner dans la logistique et la bonne organisation de ce voyage.

Le CRT propose en partenariat avec Siel bleu depuis mars un atelier gym douce hebdomadaire réservé aux aidants.

Le CRT porte également des évènements calendaires comme la semaine bleue.

Le budget de fonctionnement alloué au CRT permet également de développer des actions de formation auprès des personnels intervenants à domicile quel que soit leur employeur. Cet objectif d'action du CRT a permis le financement de matériels



Interview

Aude TIRAVY-DOOMS

Assistante Gestion des Opérations

Dans l'univers effervescent de la Direction des Opérations du Groupe ACPPA, Aude TIRAVY-DOOMS, l'une des assistantes des Directeurs Régionaux joue un rôle déterminant en coordonnant les projets d'envergure au sein des établissements. En 2024, elle a co-piloté plusieurs projets ambitieux, de l'ouverture de nouvelles résidences à la reconstruction complète d'un établissement. Découvrez son témoignage sur les défis de ces projets qui vont transformer le quotidien des résidents et des équipes.

Aude, vous avez co-piloté trois projets de grande ampleur cette année. Pouvez-vous nous en parler un peu plus ?

C'était effectivement une année très intense avec des projets vraiment passionnants ! J'ai eu la chance de suivre trois grands projets : l'ouverture de la Résidence Les Jasmins à Bron, la Résidence Paul-Henri Chapuy à Vaulx-en-Velin, et la reconstruction de La Table Ronde à Provins. Ce sont des projets très différents, mais ils ont tous en commun un défi majeur : la coordination entre toutes les équipes, à la fois du siège et des établissements, pour garantir une exécution fluide et efficace. Ça a été un vrai travail de team spirit, à chaque étape !

Quel a été le plus grand défi lors de la gestion de ces projets ?

Le plus grand défi ? Assurer une parfaite transversalité ! Chaque projet implique tellement de parties prenantes : les équipes du siège, les directeurs d'établissements, les architectes, les entreprises partenaires... Il fallait vraiment que tout le monde avance dans la même direction. Pour ça, on a mis en place des Comités de Pilotage mensuels. Ces réunions ont été essentielles pour garder tout le monde aligné et permettre à chaque acteur de suivre l'évolution des projets, de soulever des problèmes et de trouver des solutions ensemble. C'est vraiment ce travail collectif qui a fait la différence.

Et comment ces projets s'inscrivent-ils dans le Projet Associatif CAP 2028 ?

Tout est lié ! Le cœur du Projet Associatif CAP 2028 est d'améliorer la qualité de vie des résidents et des équipes, en phase avec nos valeurs d'engagement et de bienveillance. Chaque décision dans ces projets a été prise avec ces priorités en tête, que ce soit pour la conception des espaces ou pour les choix techniques. On a aussi beaucoup travaillé avec le Comité de Direction, en créant des lignes de temps pour s'assurer que les projets avancent dans les temps et dans le respect de nos objectifs. C'était important que chaque projet s'intègre parfaitement dans cette vision à long terme.

Concernant la décoration des nouveaux établissements, quel a été le choix esthétique ?

Là encore, on a voulu que les espaces reflètent notre identité et nos valeurs. Avec le cabinet PH2B, on a opté pour une décoration inspirée de la nature, pour créer des ambiances

apaisantes et chaleureuses, tant pour les résidents que pour nos équipes. L'idée était de rendre ces lieux agréables et accueillants, tout en renforçant le lien avec la nature. Ce choix décoratif s'inscrit dans un projet plus large, celui de définir un référentiel de cadre de vie qui structura nos futurs aménagements immobiliers.

La recherche de financements est-elle un aspect important dans la gestion de ces projets ?

Absolument. C'est un travail essentiel pour concrétiser des projets d'une telle envergure.

En 2024, on a obtenu plusieurs financements pour ces projets : par exemple, pour La Résidence de la Table Ronde, nous avons obtenu 4,6 millions d'euros du Plan d'Aide à l'Investissement (PAI), 500 000 € de subventions des caisses de retraite (AGIRC-ARCO, Klésia, Malakoff Humanis et AG2R) et près de 100 000 € du Conseil départemental de la Seine-et-Marne pour le mobilier ; ou encore un peu plus de 550 000 € de PAI pour la rénovation de nos résidences autonomie, ce qui nous permet de continuer à améliorer le confort de vie de nos résidents. C'est un vrai effort de recherche pour sécuriser les financements nécessaires, mais cela permet d'enrichir nos projets et de leur donner toute leur dimension.

Plan d'Aide à l'Investissement (PAI)

- Résidence Les Jasmins : **2 K€**
- Résidence Paul-Henri CHAPUY : **5.8 K€**
- Résidence La Table Ronde : **4.6 K€**
- Subvention Métropole de Lyon, Paul-Henri CHAPUY : **3.4 K€.**

Et maintenant que ces projets vont être ouverts en 2025, quel est votre ressenti ?

Franchement, c'est une grande satisfaction de voir le résultat concret de notre travail. Il y a ce moment où les résidents et les équipes prennent possession des nouveaux espaces, et c'est là que l'on se rend compte de l'impact réel : des lieux de vie plus agréables, plus fonctionnels, qui participent au bien-être au quotidien. Bien sûr, il reste des ajustements à faire, mais les déménagements se sont bien passés, et les retours sont déjà très positifs. Nous allons poursuivre avec de nouveaux projets et faire bénéficier de notre expérience d'autres établissements du Groupe.

Un dernier mot pour conclure ?

Je suis vraiment fière de ce qu'on a accompli. Ces projets, c'est plus qu'une simple amélioration de l'environnement de travail ou de vie. Ils reflètent l'engagement de l'ACPPA à offrir des lieux qui font sens, en accord avec nos valeurs associatives. C'est gratifiant de savoir que ce travail a un impact réel sur la qualité de vie des résidents et des équipes.



Salon de la résidence l'Accueil à Saint Bonnet de Mure (69)

CRÉER, PARTAGER, CONNECTER : LA VIE SOCIALE AU CŒUR DE NOS MAISONS

Inscrite dans notre Projet associatif CAP 2028, la valorisation de la place sociale de nos aînés est un pilier de la vie de nos maisons. Grâce à l'engagement des directions d'établissement, de nos animateurs et au nouveau comité de pilotage du CCASA, nous avons pour ambition de renforcer et d'élargir les initiatives favorisant une vie sociale, culturelle et citoyenne active. L'objectif : encourager les actions partenariales sur les territoires, permettre l'expression des émotions et de la créativité, et valoriser pleinement la place des personnes âgées dans la société à travers des projets culturels ou artistiques novateurs et participatifs.



Rencontre

Avec
Laëtitia PORTAL

Fondatrice et Présidente de « Hello Art Up » qui propose de transformer un établissement en un musée virtuel interactif.

Quel est le concept derrière Hello Art Up et comment transforme-t-il la vie culturelle des résidents en maison de retraite ?

HelloArtUp est une société à mission en cours d'agrément ESUS, qui propose depuis 2022 le Musée Participatif, un dispositif culturel innovant et inclusif qui permet aux résidents en maison de retraite de devenir auteurs et acteurs d'expositions numériques.

À travers des ateliers individuels et collectifs, les résidents partagent leurs souvenirs, passions et récits de vie, qui sont transformés en capsules vidéo, en visites virtuelles et en option sur supports tactiles du A4 au A1, accessibles à tous.

Professionnels et proches sont également inclus.

Ce projet redonne la parole aux aînés, valorise leur histoire, et transforme leur établissement en un véritable lieu d'expression et de transmission culturelle.

En quoi ces dispositifs peuvent-ils améliorer le quotidien des personnes âgées dans les établissements ?

Le dispositif lutte contre l'isolement et stimule la mémoire, l'estime de soi et la créativité.

En donnant à chacun la possibilité de choisir ce qu'il veut partager (autodétermination) et en le plaçant au cœur d'un projet collectif (pouvoir d'agir), nous créons un impact profond sur le moral et la vitalité des résidents.

Ces dispositifs renforcent également les liens avec les familles et apportent aux équipes soignantes des outils concrets pour dynamiser leurs pratiques.

L'évaluation menée en 2024 avec le CHU d'Angers et le Gérontopôle des Pays de La Loire a permis de mesurer concrètement l'impact du dispositif auprès des résidents, tant au sein d'un établissement urbain, qu'en zone rurale dite FRR « France Ruralités Revitalisation ».

Quels sont les plus grands obstacles rencontrés et en quoi le soutien des financeurs est une question centrale ?

L'un des plus grands obstacles pour HelloArtUp réside dans le besoin de renforcer son équipe afin de répondre à la demande croissante des établissements médico-sociaux. Beaucoup d'EHPAD souhaitent bénéficier des dispositifs, mais les budgets disponibles limitent la capacité à s'engager, et nous apportons une réponse en interne par des recherches financières adaptées à chaque territoire. Nous recrutons donc 2 salariés.

Dans ce contexte, le soutien des financeurs est essentiel : il permet de garantir l'accessibilité équitable de nos actions dans des territoires moins dotés (ruralité, QPV), auprès de publics plus fragiles, pour permettre aux établissements de s'engager dans des démarches ambitieuses d'inclusion culturelle et d'innovation sociale.

Ce soutien représente bien plus qu'un financement : c'est un levier d'impact social, territorial et générationnel.

Quels sont vos projets futurs pour renforcer les partenariats qui se tissent et attirer de nouveaux acteurs ?

Dans les 2 prochaines années, nous souhaitons :

- Étendre notre présence à plus de 400 établissements
- Renforcer notre travail avec des partenaires institutionnels (CHU, GH, Gérontopôles, collectivités)
- Poursuivre nos collaborations avec des financeurs engagés dans l'innovation sociale
- Lancer un label « Musée Inclusif », destiné aux établissements qui s'inscrivent dans cette dynamique
- Et amorcer un déploiement auprès de structures du champs du handicap.

RETOUR D'EXPÉRIENCE : LE MUSÉE PARTICIPATIF DE L'EHPAD MAURICE VILLATTE À COULANGES-LA-VINEUSE (89)

HelloArtUp a co-préparé le dossier pour la Conférence des financeurs (Janvier) et le projet est Lauréat 2025 (Mars)

Pour la **1ere phase (Avril)**, les ateliers participatifs réunissent les résidents autour de leur projet, mêlant mémoire, création et numérique. Ils sont enregistrés au micro individuellement ou collectivement. Ces voix vont être ensuite intégrées à la visite virtuelle immersive co-construite avec eux (2nd type d'atelier). Ces ateliers stimulent les fonctions cognitives, favorisent l'expression, la valorisation de leur parole et le partage. À ce jour, plus de 25 différents sujets sont proposés par les résidents en totale autodétermination : de Pompéi à Johnny Hallyday et viennent former ce Musée. Des familles et des salariés participent également, soit entre 30 et 35 participants.

> **Ce projet nous permet de montrer les richesses des résidents: c'est assez rare un projet qui fédère les résidents les salariés et les familles, c'est un vrai partage.**
>
> **Catherine AUBERTOT,**
> Directrice.



D'ici 45 jours : la 2nde phase avec la restitution sous la forme d'un vernissage (fin Mai) permettra de réunir de nouveau résidents, familles et salariés afin de découvrir cette œuvre collective sous la forme des 2 livrables que sont le film d'1h et de la visite virtuelle incrustée. Helloartup accompagnera la communication sur l'événement par exemple avec les cartons d'invitation numériques



personnalisés et les affiches avec QR code. Nous prévoyons des retombées dans la presse locale et auprès des partenaires communaux et départementaux.

Puis la mesure d'impact (Juin) - la 3e phase- permettra de faire un retour complet sur l'action. Le projet pourra ensuite s'enrichir avec de nouvelles capsules et des supports tactiles par exemple.





Photos de la Résidence Villatte

Rester chez soi, être bien entouré : RÉSIDOM fait évoluer l'accompagnement à domicile

Par Élise LAURENT, Directrice Générale Adjointe – Jeanne TAVEAU, Directrice de RESIDOM

Vieillir chez soi, c'est souvent plus qu'un souhait : c'est un repère, un espace de liberté, un lien à la vie. En 2024, RESIDOM a poursuivi son engagement pour rendre cela possible, en renforçant ses capacités, en structurant ses équipes et en innovant dans ses pratiques. L'accompagnement à domicile n'est plus une alternative : c'est un pilier de l'autonomie. Avec passion et rigueur, nos équipes font vivre cette ambition sur le terrain, chaque jour. En 2025, nous poursuivrons cette transformation, avec l'humain et le territoire au cœur de nos priorités.

Une nouvelle dynamique pour l'offre domicile du Groupe ACPPA

2024 aura marqué un véritable tournant pour l'offre domicile du Groupe ACPPA. L'année a débuté fort, avec le rattachement du SSIAD associé à l'EHPAD Maurice Villatte, soit 25 places supplémentaires, qui viennent étoffer une offre désormais pensée à l'échelle du groupe.

Ce changement de cap n'est pas qu'une affaire de chiffres : c'est une refonte d'ensemble qui s'est enclenchée, pour sortir d'une logique purement locale et poser les bases d'un accompagnement harmonisé, coordonné, et toujours centré sur les personnes. Partage d'expériences, coordination renforcée, documentation commune : les outils évoluent pour une action plus cohérente et efficace.



Rencontre au domicile d'un bénéficiaire de la Résidence Autonomie Ma Calade, Villefranche-sur-Saône (69)

SAD, SSIAD, SPASAD : derrière les sigles, un vrai changement de paradigme

Le virage domicilaire, aujourd'hui acté par les politiques publiques, implique de repenser en profondeur les services. Vieillir chez soi, oui, mais avec des réponses claires, fluides, bien coordonnées. La réforme des Services Autonomie à Domicile (SAD) vise justement à créer un modèle plus lisible, en unifiant SAAD, SSIAD et SPASAD sous une même gouvernance.

Chez RESIDOM, cette transition est déjà bien amorcée. Grâce à une articulation renforcée entre ses services d'aide et de soins, le groupe propose un accompagnement global, adapté aux situations de dépendance et aux attentes des bénéficiaires. L'octroi de 60 nouvelles places SSIAD dans le Rhône témoigne d'une reconnaissance institutionnelle forte, et d'un modèle qui fait ses preuves sur le terrain.



Réunion d'équipe RESIDOM, siège social à Vaise (69)



Signature convention France Alzheimer et RESIDOM, Vaise (69)

Innovation, Alzheimer et partenariats : des réponses sur-mesure

Le développement d'une **quatrième Équipe Spécialisée Alzheimer à Domicile (ESAD)** en 2024 illustre la capacité de RESIDOM à répondre à des besoins spécifiques. Et pour aller plus loin, un partenariat formalisé avec **France Alzheimer Rhône** permettra en 2025 de proposer :

- Des ateliers mémoire,
- Des permanences psychologiques,
- Des formations aux aidants,... y compris directement dans les locaux de RESIDOM.

Un pas de plus vers un accompagnement global, qui prend soin de la personne comme de son entourage.

RESIDOM, acteur du virage domiciliaire et de la coordination territoriale

S'inscrire dans le mouvement des **Centres de Ressources Territoriaux (CRT)** et des **Services Renforcés d'Aide à Domicile (SRAD),** c'est aussi anticiper les défis de demain. En structurant un écosystème coordonné autour du domicile, RESIDOM assume un rôle de facilitateur et de catalyseur. Parce que prendre soin ne se décrète pas : cela s'organise, se soutient, se pense en réseau.

Valoriser les métiers, cultiver la QVCT, réinventer l'attractivité

Le secteur de l'aide à domicile reste confronté à un défi majeur : **recruter, fidéliser, reconnaître.** RESIDOM en fait un combat de chaque instant, en multipliant les actions sur le terrain :

- Présence sur les forums et salons métiers,
- Actions concrètes de qualité de vie au travail : massages assis, participation bien-être, ateliers vélos à assistance électrique,
- Valorisation de l'ancienneté et des parcours : remises de médailles et célébrations,
- Et une belle première : les **Olympiades SSIAD,** temps fort festif et fédérateur, pour célébrer les savoir-faire et l'esprit d'équipe.



Présence au Salon Horizon Séniors à la Cité Internationale, Lyon (69)

Parce que prendre soin des autres commence par prendre soin de ceux qui les accompagnent.

Cécile Vey,
Directrice adjointe de RESIDOM


Ateliers vélos à assistance électrique

Activité globale des services 2024

- Service de soins Infirmiers à domicile = **492** bénéficiaires
- Équipes spécialisées Alzheimer à domicile = **209** bénéficiaires
- Service d'aide et d'accompagnement = **205** bénéficiaires
- Centre de soins infirmiers = **234** en moyenne par mois
- Service renforcé d'accompagnement à domicile = **15** places

Patrimoine : rénover et bâtir pour le bien-être des aînés

L'année écoulée a été riche en défis et en réalisations pour les équipes de la Direction Technique du Patrimoine Immobilier.

Parce que l'accueil des résidents est au cœur de nos engagements, nous veillons à ce que chaque établissement offre des espaces de vie confortables, sécurisés et adaptés à leurs besoins. **Nos actions visent à créer un environnement propice au bien-être, à l'autonomie et à la sérénité des résidents, tout en facilitant les conditions de travail des équipes au quotidien.**

Dans un contexte exigeant où la maîtrise des ressources, la performance des bâtiments et la qualité des services sont des enjeux clés, nous avons engagé des actions pour renforcer nos méthodes et notre pilotage.

L'une de nos priorités a été de poursuivre l'amélioration continue de la gestion immobilière, en optimisant les processus de planification et de financement des travaux de renouvellement des installations techniques et des composants du bâti.

Dans le cadre de notre stratégie à long terme, nous sommes en constante réflexion sur des projets de reconstruction et de rénovation, essentiels pour assurer la modernisation, la sécurité et la sûreté des résidents et des personnels. Ces projets visent à répondre aux besoins croissants de fonctionnalité et d'adaptabilité, tout en prenant en compte les impératifs de sobriété énergétique.

Les résultats obtenus sont le fruit d'un travail collectif, où chaque membre de la Direction Technique du Patrimoine Immobilier contribue à l'atteinte de nos objectifs. En outre, les constats et les échanges avec les équipes de terrain et les autres directions support influent largement sur les propositions et préconisations de la direction technique, au Comité de Direction. Enfin, nous restons à l'écoute des propositions de nos partenaires maintenances et de prestations intellectuelles : Bureau d'études, etc. Nous analysons les retours d'expérience et les retours sur investissements des opportunités présentées.

L'année 2025 s'annonce tout aussi décisive. Nous restons pleinement déterminés pour poursuivre la dynamique engagée et améliorer nos pratiques pour « Faire de nos bâtis un cadre accueillant pour l'accompagnement de nos aînés et les conditions de travail de nos équipes » ; Objectif du Projet Associatif CAP 2028.



Élise LAURENT,
Directrice Générale Adjointe



Monia OMERY,
Directrice Technique Patrimoine Immobilier

Les temps forts de l'année 2024

1 POURSUITE DES CHANTIERS EN COURS

Rénovation de l'EHPAD Blanqui à Villeurbanne (69)



Rénovation et extension de l'EHPAD Les Bouleaux à Lourches (59)



2 FINALISATION DES CHANTIERS

Reconstruction de l'EHPAD La Table Ronde à Provins (77) dont le déménagement des résidents est prévu au 1er trimestre 2025.

À Provins (77), la nouvelle Résidence La Table Ronde permettra notamment d'accueillir 73 lits au total avec une Unité de Vie Protégée de 14 places et une Unité Personnes Handicapées Vieillissantes de 14 places également. Ces travaux de reconstruction ont vu naître aussi un beau partenariat entre l'accueil de personnes âgées et de personnes handicapées, fruit du partenariat avec l'EPMS du Provinois qui porte la construction d'un foyer de vie et d'un foyer d'hébergement sur le même site.



Salon d'étage à la Résidence La Table Ronde, Provins (77)

Création de l'EHPAD Les Jasmins à Bron (69) qui ouvrira ses portes à 80 résidents dès le 1er trimestre 2025.

À Bron (69), le nouvel EHPAD Les Jasmins incarne une réponse résolument innovante aux besoins des personnes âgées dépendantes. Avec ses 80 lits, l'établissement a été pensé pour garantir une qualité de vie optimale aux résidents, tout en intégrant des espaces communs indispensables à son fonctionnement. Ce projet s'inscrit dans une vision globale d'accompagnement, alliant un cadre de vie à la fois apaisant et stimulant pour les résidents, tout en mettant l'accent sur la qualité de vie au travail, pour les équipes.



Espace salon à la Résidence Les Jasmins, Bron (69)

Projet de Pôle Gérontologique Paul-Henri CHAPUY qui accueillera 180 résidents dès le 2ème trimestre 2025.

À Vaulx-en-Velin (69), ce nouveau Pôle Gérontologique est un projet innovant disposant d'une large palette de prise en charge et d'accompagnement, pour les personnes âgées et personnes handicapées vieillissantes du territoire Métropolitain.

Cette offre diversifiée accompagne le parcours de vie de la personne âgée, en accueil séquentiel ou long séjour (EHPAD, unités protégées, pôle sanitaire, PASA, accueil de jour).



Salon d'étage à la Résidence Paul-Henri CHAPUY, Vaulx-en-Velin (69)

3 PILOTAGE DES TRAVAUX GESTION IMMOBILIÈRE

Renforcement du pilotage et de l'ordonnancement des travaux d'amélioration des établissements existants, en consolidant notre stratégie de planification pluriannuelle d'investissement.





Rénovation chambre et salle de bain à la Résidence Les Amandines (69)



Bibliothèque de la résidence l'Accueil à Saint Bonnet de Mure (69)

Ce nouveau pôle gérontologique incarne un véritable modèle de respect environnemental. Bâti sur l'approche HQE, il conjuguera confort optimal et sobriété énergétique pour offrir aux résidents un cadre de vie exceptionnel, où bien-être et respect des enjeux environnementaux vont de pair.

4 ÉLABORATION DE LA STRATÉGIE ÉNERGÉTIQUE GROUPE

En 2024, un projet ambitieux de logiciel de suivi des consommations énergétiques des EHPAD et résidences a vu le jour dans le cadre de l'AMI CTEES. Son objectif ? Permettre aux organismes partenaires d'optimiser leur gestion énergétique et de réaliser des économies d'énergie.

Ce projet s'inscrit pleinement dans la stratégie énergétique du groupe visant à atteindre les objectifs réglementaires du décret tertiaire. Il permet également de faciliter la transmission des données énergétiques sur la plateforme OPERAT nous assurant ainsi de valider ces données avant le 30 septembre de chaque année comme demandé par le décret.

Cet outil facilitera l'identification des bâtiments les plus énergivores, permettant ainsi d'agir plus efficacement sur des leviers opérationnels et de réduire la consommation d'énergie sur les sites prioritaires.

Un pas de plus vers la transition énergétique, en savoir plus

Chiffres clés

- **Travaux financés et pilotés par le Groupe ACPPA :** 151 dossiers opérationnels : 7,9 M€
- **Travaux pilotés par le propriétaire,** dans le cadre de la PCRC (Participation pour la Contribution au Renouvellement des Composants) :
  - 42 dossiers opérationnels : 2,3 M€

    > **Ces investissements ont permis,** l'installation, le remplacement ou la modernisation d'équipements techniques et du bâti des établissements de notre parc immobilier.
- 18 Visites de Commission de sécurité Périodiques avec **100% d'avis favorable**



Hall d'entrée de la Résidence Paul-Henri CHAPUY, Vaulx-en-Velin (69)

DANS LES COULISSES DU PATRIMOINE : 2024, ANNÉE DE GRANDS CHANTIERS

Ascenseur bloqué, appel malade en rade, chauffage capricieux… Derrière chaque élément de confort au quotidien, une machinerie précise, une vigilance de chaque instant, et une organisation aux rouages bien huilés. En 2024, le Groupe ACPPA a opéré un virage stratégique, en matière de maintenance et d'investissements techniques. Plongée dans les coulisses d'un patrimoine vivant.



Entretien

Avec
Saber HICHRI

Directeur Technique Patrimoine Immobilier Adjoint qui nous ouvre les portes d'un chantier peu visible mais fondamental pour le quotidien de nos résidents et personnels.

Une année charnière, dit-on. Pourquoi ?

« Parce que 2024 a été une année de structuration, tout simplement. Nous avons mis les mains dans le cambouis – littéralement – pour recentrer nos priorités. L'idée ? Mieux anticiper, mieux maintenir, et surtout, mieux accompagner les équipes sur le terrain. Avec Jean-Sébastien SCHOB, le Responsable Maintenance du Groupe, nous avons examiné à la loupe les installations les plus sensibles ; celles dont la moindre panne peut dégrader le confort ou la sécurité des résidents. Quatre lots sont ressortis comme essentiels : les ascenseurs, les appels malades, le CVC (chauffage, ventilation, climatisation) et les groupes électrogènes. »

Un virage stratégique, donc ?

« Complètement. Cette stratégie repose sur une vision progressive et structurée. Dans un premier temps, nous avons concentré nos efforts sur l'harmonisation des pratiques des prestataires, ainsi que sur la définition précise du périmètre de maintenance pour chaque lot dit sensible. L'objectif final est double : structurer les méthodes de travail et rationaliser les moyens, en collaboration avec nos partenaires. »

Concrètement, qu'est-ce que ça change pour les établissements ?

« Un vrai gain en lisibilité et en réactivité. Les Directeurs, les Responsables d'entretien savent aujourd'hui qui appeler, dans quels délais, avec quelles obligations contractuelles. On a établi des fiches synthétiques claires, avec toutes les infos utiles. Et surtout, on a renforcé le dialogue sur le terrain. C'est essentiel. »

Et côté maintenance curative ?

« 2024 a aussi été l'année de l'inventaire. On a engagé un audit complet de nos installations techniques, avec des indicateurs de performance et de vétusté. Nous élargissons le périmètre sur l'année 2025. Ce travail de fourmi nous permet d'objectiver les besoins, de prioriser les remplacements. »

Un travail de fourmi… qui prépare le long terme ?

« Exactement. C'est la suite logique : construire un plan pluriannuel d'investissement. On ne se contente pas de réparer, on anticipe. On a donc bâti, avec les Directions de Région, les Directeurs d'établissement et les experts internes, un plan 2025-2029. Il couvre la projection de travaux de remplacement des composants existants et d'amélioration, en intégrant les deux volets : les investissements à la charge des propriétaires, et ceux portés directement par le Groupe ACPPA. »

Quelques chiffres ?

*« Pour exemple, sur 2024, côté investissements ACPPA, on parle de **151 dossiers opérationnels de Travaux,** pour un total de **7,9 millions d'euros.** Côté propriétaires, ce sont 42 dossiers de Travaux pour 2,3 millions d'euros. On a modernisé, remplacé, réinstallé… C'est du concret. Et ce n'est qu'un début. »*

Et côté organisation ?

*« On a instauré une nouvelle méthodologie, un vrai pilotage par la performance en lien avec les équipes terrains des établissements. Et ça marche : **83 % des opérations planifiées sur 2024 ont été soldées dans l'année.** C'est une belle réussite collective, qui montre aussi la maturité grandissante de notre pilotage patrimonial. »*

ÉNERGIE PARTAGÉE : UN PARTENARIAT INNOVANT POUR DES ÉCONOMIES DURABLES

Dans le cadre de sa stratégie de transition énergétique, le Groupe ACPPA a signé un avenant au marché maintenance CVC (Chauffage, Ventilation et Climatisation) avec Hervé Thermique. **L'objectif :** optimiser les performances énergétiques de dix établissements du parc immobilier. Le principe est vertueux : Hervé Thermique prend en charge l'investissement initial et les économies réalisées sont partagées avec l'ACPPA.



Rencontre

Avec
Richard VENET,

Manager d'activité chez Hervé Thermique, qui revient sur les origines de cette solution, sa mise en œuvre et les premiers résultats.

Comment cette solution a-t-elle vu le jour ?

Chez Hervé Thermique, la performance énergétique est au cœur de notre engagement. Grâce à nos filiales (BSE, HT, ALERTEO), nous proposons des solutions sur mesure pour améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments existants.

L'idée de ce partenariat est née d'une volonté simple : permettre à nos clients de réaliser des économies sans avancer de budget initial. Ce type de contrat, proche d'un CPE (Contrat de Performance Énergétique), repose sur un modèle gagnant-gagnant : nous investissons, et nous nous rémunérons uniquement si des économies sont constatées.

Avec l'ACPPA, la solution a été construite en plusieurs étapes :

- Une **étude préalable** pour analyser les consommations et cibler les leviers d'action.
- Le **développement d'une solution personnalisée,** incluant capteurs IoT et collecte automatisée des données (via les mandats ENEDIS/GRDF).
- **Le déploiement d'outils intelligents,** comme notre logiciel Noé-Ecoénergie, qui centralise et analyse les consommations.
- Un **accompagnement sur mesure** avec un Energy Manager dédié, en lien constant avec les équipes terrain.

Comment cet accompagnement s'organise-t-il concrètement ?

L'accompagnement repose sur une organisation rigoureuse et des outils numériques performants :

- Un **Energy Manager** dédié analyse les données, détecte les écarts et pilote les actions correctives en temps réel.
- Les **techniciens sur site** sont alertés en cas de dérive et interviennent rapidement.
- Le **logiciel Noé-Ecoénergie** permet un pilotage fin des consommations de chaque établissement.
- Les **équipes spécialisées du groupe** (installation, maintenance, optimisation) sont mobilisées pour garantir un service complet.

Quelles sont les actions concrètes mises en place dans les établissements de l'ACPPA ?

Nous avons travaillé par phases :

1. **Analyse des consommations** (électricité, gaz) et détection des dérives.
2. **Diagnostic technique** sur site avec ajustements ciblés.
3. **Réglages en chaufferie** pour optimiser sans impacter le confort des résidents.
4. **Mise en place de réduits de nuit** et baisse temporaire de température, après accord de l'établissement.

Trois mois après, quels résultats ?

Les premières analyses sont très encourageantes : **jusqu'à 10 % d'économies de gaz** enregistrées par rapport à la même période l'an passé.

Au-delà des chiffres, ce partenariat permet d'installer une culture énergétique partagée. Grâce à une veille active, des réglages précis et un suivi quotidien, nous montrons qu'il est possible de conjuguer confort, performance et économies. Ces premiers résultats peuvent d'ailleurs ouvrir la voie à des projets de rénovation plus ambitieux, autofinancés par les économies générées.

Communication transparente : valoriser l'engagement et la proximité

COLETTE, UN VISAGE POUR INCARNER NOS VALEURS

Connaissez-vous Colette ? Non ? Alors laissez-nous vous la présenter. Colette, c'est la nouvelle égérie du Groupe ACPPA. Ce choix de personnification permet d'instaurer une proximité émotionnelle avec notre public, en incarnant nos valeurs et en favorisant l'identification. À travers elle, **nous donnons un visage humain à notre engagement et rendons notre message plus accessible et impactant.** Elle n'est ni une célébrité, ni une influenceuse, mais bien plus que cela : elle est le reflet de nos valeurs associatives – la solidarité, l'entraide et le bien vivre-ensemble.

Depuis septembre, Colette nous accompagne sur les ondes radio et dans nos campagnes digitales. Son rôle ? **Faire entendre et voir ce qui fait l'essence même de notre engagement :** offrir à chaque résident, à chaque famille et à chaque professionnel un cadre bienveillant, respectueux et chaleureux.

Écoutez les bons conseils de Colette, la nouvelle égérie du Groupe ACPPA



Le dispositif de la campagne :

- Deux spots radio diffusés sur Chérie FM et Nostalgie
- Des affiches promotionnelles visibles dans nos établissements
- Une campagne digitale ciblée sur Google pour renforcer la visibilité de notre réseau

« LES LIENS QUI SOIGNENT » : UN PODCAST AU CŒUR DU PROJET ASSOCIATIF CAP 2028

Rien de tel que des voix authentiques pour faire vivre nos engagements. **Le podcast « Les Liens qui Soignent » plonge dans les coulisses du Projet Associatif CAP 2028 et met en lumière ceux qui font avancer notre mission gérontologique.** Le premier épisode s'intéresse à l'accès à la formation des jeunes, qu'ils soient en formation initiale ou en reconversion professionnelle, à la découverte du monde de la gériatrie et à l'importance de la transmission intergénérationnelle. En donnant la parole à des jeunes en service

civique, ce podcast illustre concrètement comment ces expériences transforment leur parcours et leur perception du grand âge.

Avec « Les Liens qui Soignent », nous affirmons notre engagement en faveur du partage d'expériences et de l'innovation sociale. Ce format dynamique et immersif reflète la richesse des liens humains et l'importance d'unir les générations.




Captation audio avec une résidente au Gareizin, Francheville (69)

MARQUE EMPLOYEUR : DES ACTIONS CONCRÈTES POUR ATTIRER ET FIDÉLISER

L'attractivité des métiers : un enjeu clé

Structurer et renforcer l'attractivité des métiers du grand âge est une priorité stratégique. En 2024, plusieurs initiatives ont été déployées en lien avec la Direction des Ressources Humaines pour répondre aux défis du recrutement et de la fidélisation des talents. 2024 a marqué une intensification des actions menées en collaboration avec la Direction des Ressources Humaines.

Parmi les initiatives phares :

- Une campagne dédiée : « Retrouver le sourire » et « Aider, Soigner Simplement » avec Colette en ambassadrice.
- L'organisation de job datings et de partenariats avec des acteurs de l'emploi et de la formation comme la MMI'e, France Travail, la Mission Locale, la CNSA, la Métropole de Lyon et les villes de Vaulx-en-Velin et Bron (69).

Notre objectif : valoriser les métiers du Grand-Âge et montrer que travailler en EHPAD, ce n'est pas seulement soigner, c'est aussi créer du lien et donner du sens à son engagement professionnel.


Lancement du festival des Métiers du prendre soin à l'Hôtel de la Métropole de Lyon


Rencontre métier, Maison Métropolitaine d'Insertion pour l'emploi (MMIE), Lyon (69)

Goûter Presque Parfait : la gastronomie au service du plaisir et de la santé

Un événement qui fédère, qui enchante et qui réconcilie diététique et plaisir ? C'est Goûter Presque Parfait, **un challenge culinaire organisé pour la cinquième année consécutive dans le cadre de la Semaine Nationale contre la Dénutrition.** Nos chefs cuisiniers et leurs équipes ont relevé le défi avec brio, proposant des créations gourmandes adaptées aux besoins des résidents. Car ici, chaque repas doit être une expérience savoureuse, un moment de partage et de bien-être.

Comme le disait Paul Bocuse : *« Il n'y a pas de bonne cuisine si au départ elle n'est pas faite par amitié pour celui ou celle à qui elle est destinée. »*

À travers cet événement et le film qui l'accompagne, nous rendons hommage aux brigades de nos cuisines qui, chaque jour, œuvrent pour faire de l'alimentation un pilier du bien-vieillir.



Arnaud FURNON, Chef des Volubilis, Gagnant de l'édition 2024 et le Chef PANSU, Parrain

Découvrez le film « La Finale d'un Goûter Presque Parfait » 2024

Transparence et dialogue : des engagements

La qualité passe par l'écoute et oriente nos décisions stratégiques, en ajustant nos priorités pour répondre aux attentes exprimées. **En 2024, nous avons poursuivi notre engagement en faveur d'une communication transparente avec l'ensemble de nos parties prenantes.**

6 000 évaluations recueillies auprès des familles, résidents, bénéficiaires des services à domicile et salariés, via 6 enquêtes pilotées avec WeDoxa, notre partenaire tiers de confiance.

Des résultats concrets :

- 9,2/10 : note de satisfaction des accueils de jour
- 8,3/10 : satisfaction des bénéficiaires des soins à domicile
- Une amélioration marquée sur la restauration et l'hygiène

De l'écoute aux actions

Les verbatims collectés guident nos décisions et nous permettent d'ajuster nos priorités chaque année. Ces résultats sont affichés dans chaque établissement et disponibles sur demande.

Car au cœur de notre engagement, il y a une conviction : améliorer la qualité de vie des aînés passe avant tout par une transparence totale et un dialogue permanent.



« Avec les matériaux issus des enquêtes de satisfaction, nous construisons chaque année des plans d'action. Nos équipes s'en emparent pour mesurer les avancées, identifier les marges de progrès et agir concrètement. Ce n'est pas anodin : c'est un engagement fort, à la fois pour la qualité de nos services et pour le bien-être de nos bénéficiaires et de nos équipes. »

Morgane HÉNAFF, Directrice Communication-RSO



Résidence Les Amandines, Lyon 5e (69)

Le numérique en mouvement : innovation, éthique et performance au service du soin

En 2024, la transformation numérique du Groupe ACPPA a franchi une nouvelle étape. Dans le prolongement du projet associatif CAP 2028, les systèmes d'information ont renforcé leur rôle stratégique au cœur de notre action, en facilitant le quotidien des équipes et en soutenant un accompagnement toujours plus fluide, personnalisé et efficient.

Dématérialisation des processus administratifs, déploiement du Dossier Médical Partagé, travaux sur le Dossier Usager Informatisé : autant d'avancées qui traduisent notre volonté de faire du numérique un levier de qualité et de simplification, au bénéfice des professionnels comme des résidents.

L'année a également été marquée par une étape structurante : **l'adoption d'une charte des bonnes pratiques de l'Intelligence Artificielle,** guidée par un principe fort — faire de l'innovation un appui éthique, responsable et humain dans l'accompagnement du grand âge.

Pour éclairer ces enjeux et ouvrir des perspectives, nous avons donné la parole à **Morgane SOULIER,** spécialiste de l'innovation numérique dans les secteurs à impact. Elle nous livre ici sa vision des défis à venir, là où les outils d'IA croisent les métiers du soin et les valeurs du lien.



Fabien DE STÉPHANO
Directeur des Systèmes d'Information du Groupe

L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE, UN LEVIER D'HUMANITÉ AUGMENTÉE ?

En 2024, le Groupe ACPPA a franchi une nouvelle étape dans sa transformation numérique, avec la mise en place de sa charte des bonnes pratiques de l'IA.

À cette occasion, deux conférences ont été données par Morgane SOULIER, entrepreneure, consultante, conférencière et autrice spécialiste des transitions numériques et sociétales.

Entre éthique, opportunités et mutations des métiers, elle décrypte pour nous les grands enjeux à venir.

Un regard lucide, enthousiaste et résolument humain sur une révolution en marche.



Conférence sur l'IA aux équipes du siège social, Francheville (69)



Interview

Avec
Morgane SOULIER,

Entrepreneure, consultante, conférencière et autrice spécialiste des transitions numériques et sociétales.

Vous intervenez dans de nombreux secteurs sur les mutations numériques. Qu'est-ce qui vous a interpellée dans le monde médico-social ?

Ce qui m'a immédiatement interpellée dans le secteur médico-social, c'est la tension presque palpable entre un profond besoin d'humanité… et une pression croissante à faire toujours plus avec moins.

Dans un monde qui vieillit, où les besoins d'accompagnement augmentent mais où les vocations s'amenuisent, le médico-social fait face à un paradoxe : il est à la fois au cœur de l'humain — de la relation, du soin, du lien — et sous contrainte permanente. L'IA, loin d'être une solution miracle, vient ici comme un miroir. Elle nous interroge : à quoi tenons-nous vraiment dans ces métiers ? Quelle est notre valeur humaine ajoutée, celle qu'aucun algorithme ne pourra jamais reproduire ?

Ce qui me touche, c'est que l'IA peut, si elle est bien utilisée, devenir un levier d'humanité augmentée : moins de tâches répétitives, moins de charge mentale pour les équipes, plus de temps pour le lien avec les résidents. Mieux comprendre les signaux faibles, anticiper les besoins, fluidifier les échanges… tout cela peut, paradoxalement, redonner du sens.

Le médico-social est un secteur de vocation. C'est aussi un secteur en mutation profonde, qui a tout à gagner à se saisir de l'IA non pas comme une technologie de plus, mais comme un enjeu de société.

Lors de vos conférences pour l'ACPPA, vous avez évoqué une "intelligence augmentée". Que vouliez-vous dire par là ?

Quand je parle d'intelligence augmentée, je fais un choix de mots volontaire : je préfère ce terme à celui d'intelligence artificielle, car il replace l'humain au centre.

L'intelligence augmentée, c'est l'idée que l'IA ne vient pas remplacer l'humain, mais l'amplifier. Elle peut nous aider à mieux décider, à mieux comprendre, à mieux anticiper… mais c'est toujours à nous de choisir, de donner du sens, d'incarner la relation.

Dans le médico-social, cela prend tout son sens : un soignant n'est pas juste un exécutant. C'est un professionnel de la relation, de l'attention, de la nuance. L'IA peut l'aider à détecter des signaux faibles chez un résident, à organiser ses plannings avec plus de souplesse, ou à documenter les soins plus rapidement. Mais elle ne remplacera jamais le regard bienveillant, la main posée, le mot rassurant.

L'intelligence augmentée, c'est cette alliance entre la puissance des outils numériques et l'intuition, l'expérience, l'empathie humaine.

Selon vous, quels métiers du secteur médico-social sont les plus concernés par ces évolutions ?

Tous les métiers du médico-social sont touchés, mais ce sont les fonctions de coordination, de soin et de support qui sont les plus concernées.

Les directeurs et cadres peuvent s'appuyer sur l'IA pour mieux gérer les plannings, anticiper les absences ou suivre les indicateurs RH en temps réel.

Les soignants, quant à eux, peuvent bénéficier de dispositifs intelligents pour le suivi des résidents, la détection des signaux faibles ou encore la simplification des transmissions.

Et les fonctions supports — RH, logistique, qualité — peuvent gagner un temps précieux grâce à l'automatisation de tâches répétitives (rapports, protocoles, gestion des dossiers).

Comment les professionnels peuvent-ils s'approprier ces outils sans crainte ?

La clé, c'est l'accompagnement, pas la substitution. Les professionnels n'ont pas à devenir experts en IA, mais ils doivent comprendre ce que ces outils peuvent faire — et ne pas faire.

Tout commence par la formation : accessible, concrète, en lien avec leur quotidien. Montrer comment l'IA peut les aider à mieux planifier, alerter, ou alléger leur charge administrative permet de créer une première adhésion.

Ensuite, il faut co-construire les usages : impliquer les équipes dans le choix et la mise en place des outils renforce la confiance. On ne leur impose pas une machine : on leur donne une boîte à outils pour mieux faire leur métier.

Enfin, il est essentiel de dédramatiser : l'IA ne décide pas à la place de l'humain, elle éclaire. Et tant que les décisions importantes restent entre les mains des professionnels, il n'y a pas lieu de craindre ces évolutions, mais au contraire de s'en saisir comme d'une chance.

Justement, le Groupe ACPPA a publié une Charte des bonnes pratiques IA en décembre. Quelle valeur voyez-vous dans une telle initiative ?

C'est une initiative essentielle et visionnaire. Dans un contexte où l'IA avance vite, une charte comme celle du Groupe ACPPA permet de poser un cadre clair, éthique et responsable.

Elle envoie un message fort : oui à l'innovation, mais pas à n'importe quel prix. Elle protège les résidents, elle rassure les équipes, et elle donne du sens aux choix technologiques. C'est aussi un levier cohérence collective, car tous les établissements partagent la même boussole.

Enfin, c'est un outil de confiance — en interne comme en externe. En posant des principes d'usage (transparence, respect des données, complémentarité avec l'humain), elle facilite l'appropriation des outils et montre que le numérique peut être au service de l'éthique, pas en opposition.

Y a-t-il des risques à ne pas encadrer ces technologies ?

Oui, il y a des risques réels à laisser ces technologies se déployer sans cadre.

Le premier, c'est la perte de contrôle : quand on ne comprend pas un outil, on en devient dépendant ou on l'utilise mal. Cela peut conduire à des décisions biaisées, à des erreurs, ou à une déshumanisation du soin.

Le second risque, c'est l'atteinte à la confiance. Si les équipes ou les familles ont le sentiment que l'IA remplace l'humain, ou que les données ne sont pas bien protégées, cela peut générer de la méfiance, voire du rejet.

Enfin, il y a un risque plus profond : celui de passer à côté du vrai potentiel de l'IA. Sans cadre, l'innovation devient gadget. Avec une vision éthique et partagée, elle devient un levier pour transformer positivement le secteur.

C'est pour cela qu'encadrer, former et dialoguer autour de ces outils est non seulement utile… mais vital.

Dans vos échanges avec les équipes ACPPA, qu'est-ce qui vous a le plus touchée ou surprise ?

Ce qui m'a le plus marquée dans mes échanges avec les équipes ACPPA, c'est leur ouverture d'esprit et la qualité des échanges, à la fois lucides, profonds et très concrets.

J'ai rencontré des professionnels engagés, avec une véritable envie de comprendre ce que l'IA peut apporter — mais aussi de questionner ses limites, ses impacts, ses usages. Ce ne sont pas des conversations technos : ce sont des réflexions humaines, ancrées dans le quotidien des établissements, dans la volonté de bien faire pour les résidents comme pour les équipes.

Ces échanges ont été enrichissants, nourrissants même, car ils montrent que la transformation numérique, quand elle est portée avec cette intelligence collective, devient un espace de progrès, pas de rupture.

Un conseil pour un groupe comme le nôtre, qui souhaite continuer à innover sans perdre son âme ?

Mon conseil serait simple : avancez sans vous trahir. Continuez à innover, mais toujours en partant de vos valeurs fondatrices : l'attention à l'autre, la qualité du lien, la dignité de chaque personne.



Crédit photo Groupe ACPPA



Résidence Les Magnolias, Villefranche-sur-Saône (69)

RSO : responsabilité, cohérence, impact

La **Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO)** n'est pas un concept abstrait. Elle désigne l'intégration volontaire des préoccupations sociales, environnementales et économiques dans nos pratiques. En d'autres termes : agir de manière éthique, en créant de la valeur pour la société tout en respectant l'environnement et l'humain.

2024 marque un tournant pour le Groupe ACPPA. Après des années d'initiatives RSO menées sur le terrain, nous passons à la vitesse supérieure en officialisant notre démarche avec **la création d'un Comité de pilotage dédié.** Experts en hygiène, énergie, restauration, numérique, ainsi que des directeurs d'établissement, se réunissent pour poser les bases d'une stratégie RSO/RSE structurée, cohérente et mesurable.

Ce n'est pas une stratégie ambitieuse, mais une stratégie raisonnée, pragmatique et collaborative, bâtie avec toutes les parties prenantes, internes comme externes. Notre but : intégrer la RSO dans chaque aspect de notre chaîne de valeur, en agissant sur des leviers concrets qui répondent aux enjeux de notre environnement et de nos équipes.

L'écologie et les liens intergénérationnels sont au coeur de cette démarche. En 2024, nous poursuivons nos efforts pour réduire notre empreinte environnementale, à travers des projets concrets tels que la gestion des déchets, la réduction de notre consommation énergétique et l'optimisation de nos nouveaux bâtiments.

Les chiffres sont là pour rappeler l'urgence : chaque année, la France génère 4,5 millions de tonnes de déchets alimentaires, dont une grande partie pourrait être évitée grâce à des actions responsables. C'est un défi de taille pour le secteur médico-social où la RSO peut avoir un impact significatif à l'échelle locale.

En 2025, avec la consolidation de cette stratégie, nous irons encore plus loin en renforçant les ponts entre jeunes et aînés, véritables catalyseurs de transmission. Le Groupe avance, pas à pas, avec méthode, et **avec la conviction que chaque action compte !**



Morgane HÉNAFF,
Directrice Communication RSO

OLYMPIADES DES AÎNÉS : SPORT ET TRANSMISSION

Lancé par le CCASA *(Comité Culture Animation et Soins Adaptés)* à l'occasion des JO de Paris 2024, le programme des **Olympiades des Aînés** du Groupe ACPPA a créé une véritable synergie collective entre générations du 1er juin au 31 juillet. Cette initiative, qui a impliqué 39 résidences du Groupe et des partenariats locaux, a permis à nos aînés, ainsi qu'aux équipes soignantes, de vivre une expérience sportive hors du commun.

L'objectif : renforcer les liens intergénérationnels par le sport, et faire de chaque participant, (qu'il soit jeune ou moins jeune), un acteur du collectif. Des sportifs de haut niveau sont venus donner des cours et des sensibilisations à la pratique, permettant à nos aînés et à nos salariés de découvrir ou redécouvrir des activités physiques adaptées. Ce moment d'échange intergénérationnel a porté les valeurs olympiques (amitié, respect,



JO des Aînés à la Résidence La Christinière. Taluyers (69).

excellence) et paralympiques (détermination, égalité, inspiration, courage).

« On est tous des supers champions, on a tous la capacité », a déclaré Élisabeth Valette, vice-championne de France 2018 et 2022 et championne de France 2019, 2021 et 2023 en marche nordique, et marraine de cette édition. **Un bel exemple de transmission et de dépassement de soi**.

Découvrez « Les Olympiades des Aînés du Groupe ACPPA »



Élisabeth Valette lors des Olympiades des ainés à Francheville (69)

LUTTER CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

En 2024, le Groupe ACPPA a renforcé son engagement dans la lutte contre le gaspillage alimentaire avec des actions concrètes et des résultats tangibles. Voici les principaux leviers mis en place :

- **98 tonnes de produits sauvés :** nous avons évité le gaspillage de 98 tonnes de produits alimentaires dans nos établissements, contribuant ainsi à la réduction de notre empreinte carbone en limitant les émissions de gaz à effet de serre.
- **Partenariat avec Atypique :** un nouveau partenariat avec Atypique pour valoriser les fruits et légumes « hors normes », certifiés Bio ou HVE, soutenant ainsi les producteurs français tout en réduisant le gaspillage.
- **Sensibilisation :** des actions de formation ont été mises en place pour sensibiliser nos équipes en cuisine, afin de mieux gérer les portions et adapter nos pratiques en vue de réduire les déchets alimentaires.



Lutter contre le gaspillage alimentaire n'est pas seulement une question de réduction des déchets, c'est aussi l'engagement durable de soutenir les producteurs locaux tout en garantissant une alimentation de qualité pour nos résidents

Patrick SORBIER, Responsable Restauration du Groupe

FAVORISER L'UTILISATION DE PRODUITS ÉCORESPONSABLES

Le Groupe ACPPA a poursuivi son engagement pour une gestion responsable des ressources :

- **70 % des produits d'hygiène éco-certifiés,** grâce à notre collaboration avec PAREDES.
- Expérimentation **de nouvelles solutions de bio-nettoyage,** incluant des conditionnements réduisant les volumes d'utilisation.
- **Intégration de critères RSO dans l'évaluation annuelle de nos fournisseurs.**


@GROUPE ACPPA

INNOVATION SOCIALE : METTRE EN ACTION NOS VALEURS

L'année 2024 a été marquée par plusieurs actions :

- **Lancement d'une campagne de recrutement** ciblée en Auvergne-Rhône-Alpes, pour accompagner notre marque employeur et s'engager dans des actions de job dating afin de sensibiliser les plus jeunes aux métiers du prendre soin, tout en renforçant l'attractivité de nos équipes auprès des talents locaux
- **Augmentation de 8 % de la satisfaction salariée,** selon notre dernière enquête réalisée par un tier de confiance, Wedoxa.
- **Actions de prévention des risques psychosociaux et d'amélioration du bien-être au travail.**
- **Participation à la Charte des 1 000 entreprises sur le Territoire de la Métropole de Lyon,** promouvant l'insertion professionnelle des publics éloignés de l'emploi.


Julie LENET, Directrice à la Résidence Le Rocher (70) et Rafaël DIAS, footballeur franco-portugais du Racing Besançon et ancien joueur du FC Sochaux


Promenade au jardin à la Résidence Les Magnolias, Villefranche-sur-Saône (69)

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE : VERS UNE RÉDUCTION DE 40 % DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES D'ICI 2030

Depuis 2022, un Conseiller en Transition Énergétique et Écologique en Santé accompagne le Groupe dans cette ambition. Les réalisations 2024 incluent :

- **100 % des établissements audités pour évaluer leurs performances énergétiques.**
- L'étude et l'implémentation d'un logiciel de suivi des consommations, visant à cibler les sites les plus énergivores.
- L'adoption de critères d'achat écoresponsables dans les processus de commande.
- Une sensibilisation accrue des équipes aux défis liés à la transition écologique.



PERSPECTIVES :

UN MODÈLE DE RÉSIDENCE PLUS VERT

En 2025, notre vision s'oriente résolument vers la création d'établissements éco-responsables, à l'instar de notre nouveau Pôle Gérontologique Paul-Henri CHAPUY. Un modèle innovant qui s'articule autour d'initiatives visant à réduire l'empreinte carbone et à optimiser l'efficacité énergétique.

« La Résidence Paul-Henri CHAPUY est un établissement qui se distingue par son engagement envers le développement durable et son approche éco-responsable. Située dans un environnement privilégié, elle met en œuvre une série de mesures visant à réduire son empreinte écologique.

Parmi ces initiatives, on retrouve la gestion optimisée de l'énergie grâce à une gestion technique centralisée permettant de piloter les installations de chauffage, climatisation et de ventilation et la mise en place en combles d'un isolant en matériaux biosourcé.

L'établissement a également recours aux énergies renouvelables avec des panneaux solaires d'une surface de 70 m² produisant une partie de l'eau chaude sanitaire mais aussi des équipements permettant de minimiser la consommation énergétique de l'établissement. »



Résidence Paul-Henri CHAPUY, Vaulx-en-Velin (69)

Saber HICHRI, Directeur Technique Patrimoine Immobilier Adjoint

Alexis BAUDIN, Conseiller en Transition Energétique et Ecologique

VIE SOCIALE ET SYNERGIE TERRITORIALE

ZOOM SUR GRAY – QUAND LA VILLE ET L'EHPAD FONT ÉQUIPE POUR LE BIEN-VIEILLIR

Au cœur de la Haute-Saône, l'EHPAD Le Rocher et la Mairie de Gray tissent des liens forts et concrets pour faire vivre le bien-vieillir en action. À l'occasion des Olympiades intergénérationnelles organisées en 2024, résidents, enfants, familles et agents municipaux ont partagé bien plus qu'un événement : une philosophie commune de l'engagement, du lien et de la réciprocité.

Rencontre croisée

Avec
Christophe LAURENÇOT,

Maire de Gray

et
Julie LENET,

Directrice de l'EHPAD Le Rocher.

Monsieur le Maire, quelle est votre vision de la place des aînés dans une ville comme Gray ?

Les aînés occupent une place essentielle à Gray. Ils sont la mémoire vivante de notre ville, mais aussi des acteurs engagés dans la vie locale. Il est primordial de favoriser leur inclusion, leur bien-être et de leur offrir des espaces de participation active à la communauté.

Vous avez soutenu activement les Olympiades organisées avec l'EHPAD Le Rocher. Qu'est-ce qui vous a séduit dans cette initiative ?

Cette initiative est exemplaire car elle valorise à la fois le lien social, l'activité physique adaptée et l'intergénérationnel. Elle redonne aux résidents le plaisir de participer à un événement festif et collectif, tout en renforçant leur estime de soi.

De plus, l'esprit de compétition est associé à l'esprit de convivialité ô combien important dans notre période actuelle.

Qu'apportent, selon vous, ces événements à la dynamique intergénérationnelle sur le territoire ?

Ils créent des ponts entre les générations. Lorsqu'on réunit enfants, jeunes et personnes âgées autour d'un projet commun, cela favorise la compréhension mutuelle, brise les préjugés et développe des solidarités nouvelles. Parallèlement ils contribuent de manière formelle ou informelle à la transmission du devoir de mémoire très singulier.

En tant que collectivité, comment accompagnez-vous les établissements médico-sociaux dans leurs missions ?

Nous collaborons étroitement avec les établissements médico-sociaux, notamment à travers des subventions, le soutien logistique pour les projets, ou encore la mise en place d'activités culturelles et sportives partagées réalisées en collaboration pour la grande majorité avec notre Centre Communal d'Action Sociale mais également avec notre service jeunesse. Nous faisons en sorte que ces établissements restent intégrés dans la vie de la commune.

Auriez-vous un souvenir marquant ou une image forte des Olympiades à partager avec nous ?

Oui, je garde en mémoire le sourire d'une résidente ayant remporté une épreuve de lancer. Son émotion et sa fierté ont touché tout le monde. C'est exactement le type de moment qui donne du sens à ces initiatives.

D'un point de vue plus collectif je garde surtout le souvenir des équipes représentant leur établissement d'accueil avec un sentiment de fierté, d'appartenance et de respect mutuel.

Une belle dynamique remplie de sens, d'émotions et de partage.

Enfin, quels sont les prochains projets que vous souhaitez impulser autour du bien-vieillir à Gray ?

Ma maxime favorite et qui est devenue mienne depuis mes 30 années d'élu et plus particulièrement mes 11 années de Maire de Gray est la suivante : « Pérenniser l'existant et accompagner activement les nouvelles actions ! »

Tout projet est important à tous les âges et je souhaite que toute activité dans tous les domaines culturels, socio-culturels, sportifs et autres soit accessible à TOUS pour TOUS !

« CRÉER DU LIEN, C'EST AUSSI SOIGNER AUTREMENT » PAR JULIE LENET

Pourquoi avoir souhaité organiser des Olympiades intergénérationnelles au sein de l'EHPAD ?

L'idée d'organiser des olympiades intergénérationnelles au sein de l'EHPAD est une initiative tout d'abord contextuelle : en effet, les jeux Olympiques se déroulant à Paris cette année, il était évident de marquer cet évènement.

De plus, ce projet était l'occasion de créer du lien social et intergénérationnel et de renforcer le sentiment d'appartenance mais également de favoriser la découverte du monde des ainés aux enfants.

Comment avez-vous construit ce projet avec la mairie et les autres partenaires ?

Ce projet s'est préparé plusieurs mois en avance : en effet, il a d'abord fallut expliquer à l'équipe le projet et l'intérêt afin qu'elle y prenne part intégralement puis monter le projet avec l'animatrice.

Une fois la première phase ficelée, nous avons contacté la mairie, l'école avec qui nous travaillons régulièrement ainsi que les médias et un sportif professionnel.

Il y a eu plusieurs répétitions avec les Résidents et l'école et une dernière réunion de calage quelques jours avant l'évènement.

Quelles ont été les réactions des résidents, des familles, et des plus jeunes participants ?

Les Résidents étaient ravis car ce projet leur a tout d'abord apporté de la joie et du divertissement et a été source de plaisir et d'émotions positives. Nous n'avons eu que des retours positifs des familles qui ont trouvé que cette animation festive brise la routine quotidienne et favorise les interactions sociales.

Quant aux jeunes participants, les olympiades leur ont offert une opportunité unique de rencontrer les Résidents dans un contexte ludique et détendu, de développer de l'empathie mais aussi de bénéficier de la sagesse de nos aînés.

Quel sens prend, selon vous, la notion de « vie sociale » en établissement aujourd'hui ?

La Vie sociale en établissement aujourd'hui est primordiale et est un pilier fondamental de l'accompagnement des personnes âgées. En effet, elle vise à humaniser le lieu de vie, à préserver l'autonomie, à maintenir l'identité sociales de nos Résidents et à leur offrir un quotidien riche de sens et d'interactions. Elle contribue donc ainsi à prévenir la perte d'autonomie psychologique et sociale et à améliorer leur bien-être.

En quoi ces partenariats territoriaux renforcent-ils votre mission d'accompagnement au quotidien ?

Les partenariats territoriaux nous permettent de nous sentir soutenus dans notre rôle d'accompagnement au quotidien et nous aident à pouvoir réaliser des projets d'une grande ampleur que nous ne pourrions réaliser sans eux.

Un mot pour conclure ? Un souhait pour l'avenir ?

Les olympiades ont été une belle façon de montrer que l'âge n'est pas une barrière au partage et au plaisir.

Mon souhait pour l'avenir : que tous les EHPAD favorisent les échanges entre les générations et continuent à créer une ambiance joyeuse et stimulante pour tous.



Christophe LAURENÇOT, Maire de Gray
et Julie LENET, Directrice de l'EHPAD Le Rocher (70).

RAPPORT FINANCIER 2024

Le mot du trésorier

L'année 2024 laisse apparaitre, comme les années précédentes, un résultat cumulé excédentaire pour l'ensemble des structures juridiques de notre Groupe, et ce, dans un contexte général qui reste difficile dans notre secteur d'activité.

Le chiffre d'affaires et concours publics cumulé des 8 entités du Groupe s'élève à **237 M€**, soit une hausse de +4 %, intégrant la reprise de l'Ehpad la Dimerie à Chaponost.

Le résultat d'exploitation s'est dégradé (0.4 M€ contre 2.1 M€ en 2023) du fait d'un exercice déficitaire pour la SCIC Sinoplies (Société Coopérative d'Intérêt Collectif).

Le résultat net cumulé reste néanmoins excédentaire à 1.3 M€ (mais en baisse par rapport à celui de 2023 qui s'élevait à 3.1 M€).

Ce résultat net 2024 vient consolider nos fonds propres (75,7 M€, +9.6 %) ce qui permet d'envisager les apports nécessaires dans nombre d'opérations de constructions et de restructurations en cours et qui assure au Groupe la sérénité nécessaire pour son futur.

Les investissements, à hauteur de 19 M€ (dont 11,4 M€ sur un total de 28 M€ pour la SCI Hippolog dans le cadre de la construction de l'Ehpad Paul Henri Chapuy) sont très significatifs en 2024. C'est la volonté de notre Conseil d'Administration de continuer d'entretenir et d'améliorer les lieux de vie de nos résidents.

La trésorerie du Groupe est stable sur cet exercice.



André ORGIAZZI

8 ENTITÉS DU GROUPE

237 M€

de chiffre d'affaires et concours publics cumulés

une hausse de +4%

RÉSULTAT NET CUMULÉ

1,3 M€

3,1 M€ en 2023

L'ASSOCIATION GROUPE ACPPA

Avec un **chiffre d'affaires et concours publics de 163 M€** en 2024, les établissements du réseau ACPPA connaissent une hausse de leur activité (+3.5 %) intégrant notamment la reprise de La Dimerie à Chaponost et les évolutions tarifaires.

Le taux d'occupation s'établit à 96.90 % contre 97.71 en 2023 en léger retrait mais très satisfaisant au regard de la profession.

Le résultat d'exploitation positif s'établit à 1.7 M€ contre 2.5 M€ en 2023.

Le résultat net excédentaire de l'année 2024, s'élève à 2,3 M€ ; on constate néanmoins toujours un nombre important d'établissements en difficulté.

Les investissements de l'année se sont élevés à 6,2 M€.

Au 31 décembre, les fonds propres se chiffrent à 56 M€ (+2.6 M€ par rapport à 2023) et la trésorerie s'élève à 33 M€.

LA SCIC LES SINOPLIES

Cette filiale a réalisé un **chiffre d'affaires de 66 M€** pour cette année (par rapport à 63 M€ en 2023 +4.3 %) avec un taux moyen annuel d'occupation des établissements de **95.47 %**, en légère hausse par rapport à 2023 (94.92 %).

Le résultat d'exploitation est déficitaire de -1.6 M€ (contre -0.6 M€ en 2023).

Le résultat net de l'exercice est négatif et s'élève à -1.1 M€ contre +0.1 M€ en 2023. Des mesures sont en cours de déploiement afin de restaurer le résultat de la SCIC.

Les investissements ont été de 1.5 M€ sur l'année.

Au 31 décembre 2024, les fonds propres de la SCIC Les Sinoples s'élèvent à 11.9 M€ et, la trésorerie s'établit à 16.4 M€.

LES AUTRES ENTITÉS

La SCI CHRISTILOG, qui détient certains actifs immobiliers pour le Groupe, clôture son exercice par un résultat excédentaire de 90 K€. Les autres SCI du Groupe HIPPOLOG et COURALOG sont en déficit (-78 K€ et -3K€).

L'association POLE FORMATION SANTE est également excédentaire pour 64 K€, et ce, pour la 4ème année consécutive, faisant suite à de nombreux exercices déficitaires.

L'Institut ACPPA, fonds de dotations est à l'équilibre.

L'association CULTUR'ART est en déficit (-1.9 K€).

PERSPECTIVES 2025

Le budget 2025 du Groupe a été arrêté par le Conseil d'Administration en excédent du fait :

- De hausses des prix de journées depuis 2 ans maintenant pour les établissements non habilités à l'aide sociale et situés dans des secteurs le permettant.
- De l'application de la tarification différenciée sur l'ensemble des établissements habilités à l'aide sociale à la suite de la parution du décret attendu.
- D'une attention très particulière sur l'ensemble de nos charges salariales qui représentent près de 70% du chiffre d'affaires. Notre politique salariale continuera cependant d'évoluer avec notamment des discussions pour la mise en place d'un accord d'intéressement.

Les outils budgétaires en place nous permettent de suivre de façon très précise les évolutions de nos établissements. Nous serons donc toujours vigilants dans le suivi de nos activités, comme par le passé, afin de rester en maitrise du Groupe ACPPA et ce, en assurant une prise en charge sans faille de nos aînés.

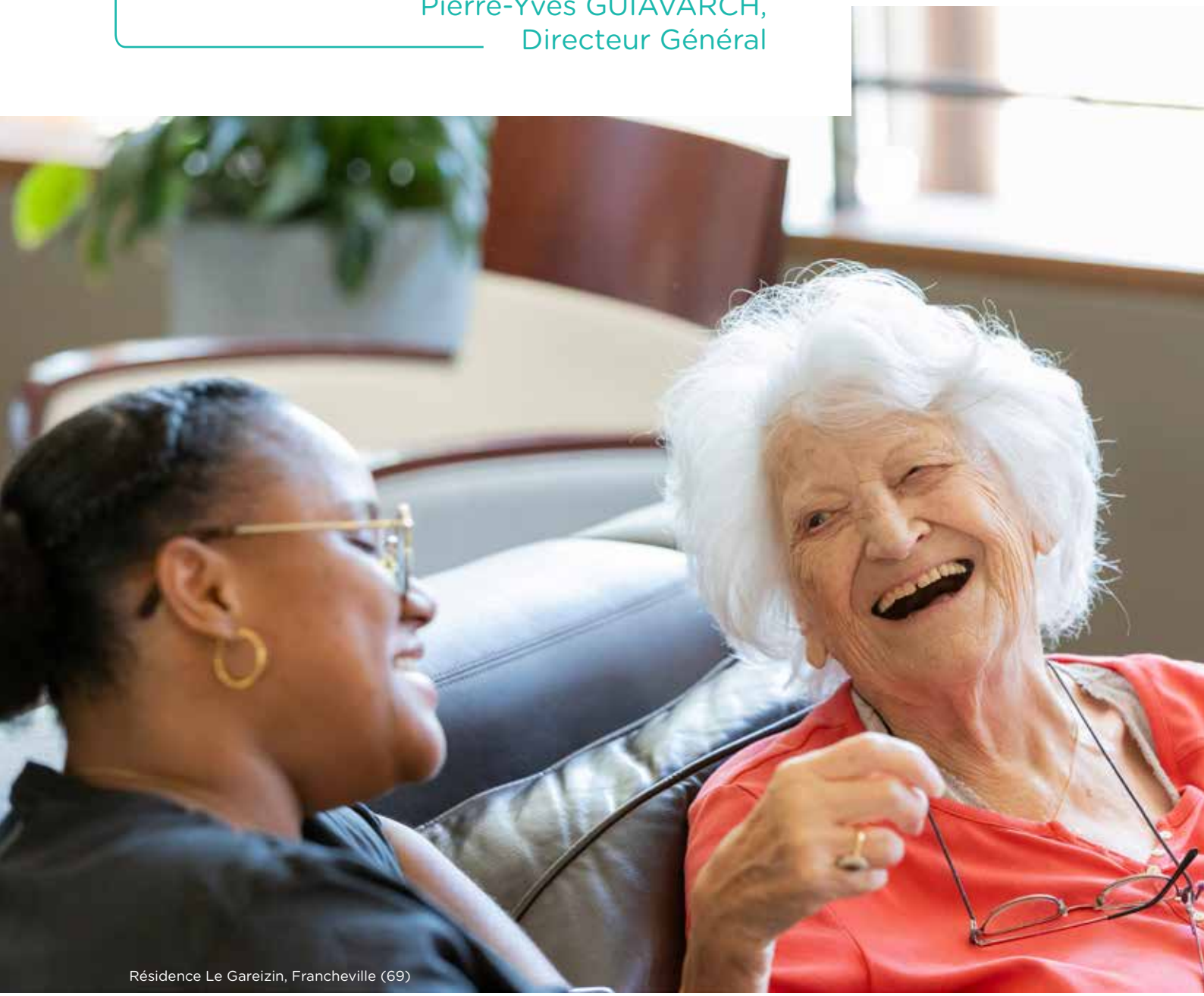
En terminant cette synthèse financière pour l'exercice 2024, je souhaite remercier l'ensemble des Administrateurs, la Direction Générale et la Direction Financière pour l'important travail accompli ainsi que l'ensemble des équipes du Groupe pour leur engagement sans faille depuis toujours dans l'accompagnement de nos ainés.

Chiffres clés d'activités

- TO moyen **96.9 %** Acppa et **95.5 %** Sinoplies
- PJ moyen TTC Acppa **86.30 €**
- PJ moyen TTC Sinoplies **78.38 €**
- CA & concours publics Groupe non consolidés **237 M€**
- Trésorerie Groupe **50.5 M€**
- Total produits Groupe **247.2 M€**
- Total charges Groupe **245.9 M€**
- Résultat net Groupe non consolidé **1.3 M€**
- Investissements Groupe **19.3 M€ K€**

Un grand merci à tous.
Aux administrateurs et aux collaborateurs, aux résidents et leurs familles, aux bénévoles ou aidants, à nos partenaires, pour le partage des valeurs fondatrices du Groupe Associatif ACPPA.

Pierre-Yves GUIAVARCH,
Directeur Général



Résidence Le Gareizin, Francheville (69)

GROUPE ACPPA – SIÈGE SOCIAL
7 CHEMIN DU GAREIZIN
69340 FRANCHEVILLE

04 72 16 30 70

WWW.GROUPE-ACPPA.FR

Photo page de couverture : Olympiades des Aînés à la Résidence La Christinière, Taluyers (69)

Papier issu de forêts gérées durablement Document non contractuel / © Crédit photos : © Groupe ACPPA. Graphisme et impression bcom 06 58 94 14 16

MIROIR

PIÈCE CHORÉGRAPHIQUE SUR UNE IDÉE ORIGINALE DE
CÉCILE COMBARET ET TAREK AÏT MEDDOUR

CHAPELLE DE LA TRINITÉ, LYON · 26 SEPTEMBRE 2025

AVEC DES RÉSIDENT·ES D'EHPAD DU GROUPE ACPPA ET DU CCAS DE LA VILLE DE LYON
LES AMANDINES, LA COLLINE DE LA SOIE, LA ROCHETTE, MARIUS BERTRAND

MIROIR

LA BIENNALE DE LYON DANSE