



Solidarité  
Défis humains  
Engagement  
professionnel  
Dépassement  
de soi  
Mobilisation  
générale

20

20

RAPPORT  
D'ACTIVITÉ

ACPPA  
Groupe

# CHIFFRES CLÉS 2020

## INSTITUTION



**4 045**  
PLACES/LITS\*

\*EHPAD  
Résidences Autonomie  
Foyer d'Accueil Médicalisé  
Accueil de jour

**88 ANS**  
MOYENNE D'ÂGE  
Au 31 décembre

**3,39 ANS**  
DURÉE MOYENNE  
DE SÉJOUR  
Au 31 décembre

**754**  
GIR MOYEN  
PONDÉRÉ

## DOMICILE



**RÉSIDOM**

Personnes accompagnées en SAAD : **370**

Bénéficiaires suivis en SSIAD : **433**

Bénéficiaires du SPASAD : **120**

Patients sur les CSI : **1 885**  
soit 315 patients par mois

Bénéficiaires suivis sur l'ESAD : **280**

## ANIMATION DES TERRITOIRES



## FOCUS SUR LA PERFORMANCE

**93,44%**

TAUX D'OCCUPATION MOYEN  
[ Contexte Covid-19 ]

**74,94 €**

PRIX DE JOURNÉE MOYEN [TTC] ACPA

**69.34 €**

PRIX DE JOURNÉE MOYEN [TTC] SINOPLIES



## RESSOURCES HUMAINES

**2 630 COLLABORATEURS\***  
[ personnes physiques ]

**43,5 ANS MOYENNE D'ÂGE**

**8,1 ANS MOYENNE D'ANCIENNETÉ**

**48% PERSONNEL SOIGNANT**

**39% HÉBERGEMENT/VIE SOCIALE**

**13% ADMINISTRATIF & TECHNIQUE**



## SOLIDITÉ FINANCIÈRE

**179 502 K€**

CHIFFRE D'AFFAIRES [ NON CONSOLIDÉ ]

**53 515 K€**

TRÉSORERIE DU GROUPE

EHPAD : Établissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes

USLD : Unité de Soins Longue Durée / FAM : Foyer d'Accueil Médicalisé

RESIDOM : Service de Soins Infirmiers à Domicile [ SSIAD ]

Service Polyvalent d'Aide et de Soins à Domicile [ SPASAD ]

Équipe Spécialisée Alzheimer à Domicile [ ESAD ]

Service d'Aide à Domicile [ SAD ]

Centre de Soins Infirmiers [ CSI ]

# AU SOMMAIRE

- 4 Édito
- 6 Gouvernance Groupe
- 8 2020 : une année marquée par la résilience et la solidarité collective
- 10 Direction des Opérations
- 14 Résidom, l'enseigne domicile du Groupe
- 16 Animation - Vie sociale
- 20 Direction des Ressources Humaines
- 24 Pôle Formation Santé
- 28 Direction Bien-Être et Soins
- 34 Direction Amélioration Continue
- 36 Direction Communication & Promotion
- 41 Direction Patrimoine
- 44 Direction des Systèmes d'Information
- 46 Direction des Achats
- 48 Direction Juridique
- 50 Rapport financier  
Mot du trésorier

ÉDITO

## PRÉSIDENT ET DIRECTEUR GÉNÉRAL



Dr Paul-Henri Chapuy  
Président du Groupe ACPPA

Pierre-Yves Guiavarch  
Directeur Général

GRÂCE À LA RÉSILIENCE DE  
SES ÉQUIPES, **NOTRE GROUPE  
ACPPA A TENU LE CAP DANS  
LA TEMPÊTE SANITAIRE**

**Protéger nos résidents et assurer la sécurité de nos personnels est un combat de tous les instants, qui a commencé dès le mois de février 2020...**

**Un an déjà. Un an que notre « cellule de crise », baptisée désormais « cellule de veille active », accompagne l'ensemble des acteurs du prendre soin sur le terrain.**

Dans un climat d'incertitudes, nos équipes prennent courageusement leurs responsabilités et relèvent le défi de l'épuisement professionnel.

En étroite collaboration avec les Directions du siège, nos établissements adaptent leurs organisations en fonction d'une actualité changeante et complexe.

Une communication transparente et bienveillante tisse le lien entre notre cellule de crise, nos Directeurs d'établissement, nos médecins Coordinateurs, nos tutelles et nos partenaires locaux. Ensemble, ils construisent une coalition d'acteurs centrés sur les mêmes objectifs : garantir la continuité de l'accompagnement de nos aînés, préserver la vie sociale et maintenir le lien avec les familles.

Ce rapport d'activité est à l'image des batailles que chacune de nos Directions aura pu mener en 2020. Mais derrière l'engagement, l'espoir et l'innovation auront été les maîtres mots de l'année.

Quels formidables virages nous avons pu amorcer dans l'adversité ! Toujours plus d'ouverture et de solidarité entre acteurs sur nos territoires, la recherche de dispositifs performants et acceptés pour accompagner les défis du Grand Âge. Bien sûr nous devons capitaliser sur les solutions innovantes qui ont émergées au cœur de la crise : télé-expertise, e-learning, nouveaux modes de formation des professionnels du soin, recrutements solidaires en EHPAD, engagement pour une alimentation encore plus responsable, plateformes gérontologiques agiles, dispositifs de communication pour tisser des liens étroits avec les familles.

Depuis plus d'une année, nous traversons toutes et tous une situation sans précédent. Dans nos établissements auprès de nos résidents, à domicile auprès de nos bénéficiaires, en télétravail auprès de nos équipes, chacun des collaborateurs du Groupe associatif ACPPA est fortement mobilisé quels que soient son métier et ses missions.

En 1 an nous avons puisé notre résilience individuelle et collective dans la « confiance » qui nous a tous unis durant

cette période hors norme. Sur le terrain, l'engagement et la forte mobilisation de nos salariés, des bénévoles, des familles nous ont permis de garder le cap.

C'est avec une extrême reconnaissance que nous souhaitons à nouveau les remercier et leur exprimer nos félicitations.

**Aujourd'hui, les valeurs fondatrices de notre Groupe prennent tout leur sens et résonnent plus que jamais pour guider notre action :**

- Le respect
- La dignité
- Le progrès
- La solidarité
- L'engagement

Ces valeurs ont créé les conditions de notre développement depuis plus de 36 ans. Elles sont les piliers de notre éthique dans l'accompagnement de nos aînés et de nos collaborateurs.

Pour les décennies à venir, nous sommes convaincus qu'elles continueront de nous apporter toute l'énergie positive dans l'accomplissement de nos missions.

Au moment où est publié ce rapport d'activité 2020, l'action de l'ACPPA est marquée par le succès remarquable d'une campagne de vaccination qui touche à sa fin. C'est l'occasion pour nous, de souligner la compétence de tous les acteurs de la chaîne du soin au sein de notre Groupe, que ce soit au siège, en établissement ou au domicile. Dès le premier jour de la crise sanitaire, ils ont démontré une grande inventivité à repousser les limites de leur champs d'intervention habituel. En un temps record ils ont assuré la médicalisation inédite de nos organisations. Le déploiement de la vaccination dans nos murs redonne confiance aux familles et encourage les personnes âgées à venir vivre en EHPAD lorsqu'ils en ressentent le besoin. Nos médecins ont su lever le scepticisme et les craintes de nos propres personnels autour de la vaccination. Ils ont pu compter sur le support opérationnel de notre Direction médicale Groupe ainsi que sur l'étroite collaboration de nos directeurs d'établissements et nos responsables de pôle soins.

Nous saluons avec enthousiasme la démarche citoyenne de l'immense majorité de nos personnels. En se portant massivement volontaires pour leur propre vaccination, ils contribuent à protéger les personnes âgées vulnérables dont ils ont la responsabilité.

## **ENSEMBLE RESPONSABLES, AVEC UN REGARD RÉSOLUMENT BIENVEILLANT TOURNÉ VERS LE GRAND ÂGE.**

Pour conclure, nous tenons également à remercier la solidarité de nos administrateurs qui à travers leurs éclairages et leurs délibérations ont su apporter à notre Groupe, les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires pour lutter efficacement contre la pandémie et ses conséquences.

Nous saluons l'engagement des membres Bureau, qui tout au long de l'année 2020 sont restés en veille renforcée et à l'écoute des remontées du terrain. Au pic de la crise, la fréquence de cette instance est devenue hebdomadaire. Un véritable gage de soutien aux équipes.

Nous renouvelons également toute notre confiance et notre reconnaissance aux Directions des établissements et du siège, ainsi qu'à l'ensemble des équipes opérationnelles sur le terrain pour leur accompagnement permanent apporté à nos aînés et à au travail considérable réalisé.

# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



## L'ACPPA EST UNE ASSOCIATION INDÉPENDANTE CRÉÉE EN 1983.

D'horizons divers, les membres du Conseil d'Administration, du Bureau et du Comité de Direction partagent des valeurs et des expertises par leur engagement, ils contribuent à la reconnaissance de la culture gérontologique et au développement des parcours de vie de la personne âgée.

## LE BUREAU



**Dr Paul-Henri Chapuy**  
Président  
Médecin honoraire  
des Hôpitaux de Lyon



**Jacques Gaucher**  
1<sup>er</sup> Vice-Président  
Psychologue Clinicien



**Annick Maltaverne**  
2<sup>ème</sup> Vice-Présidente  
Médecin Gériatre



**Gérald Fougerat**  
3<sup>ème</sup> Vice-Président  
Avocat Honoraire



**André Orgiazzi**  
Trésorier  
Commissaire aux  
Comptes, Expert  
Comptable honoraire



**Jacques Convert**  
Trésorier Adjoint  
Commissaire aux  
Comptes honoraire



**Francis Golling**  
Secrétaire  
Ancien Directeur  
Régional de Banque



**Bernard Biot**  
Ancien Chef de Service  
Médecine Physique  
et Réadaptation



**Brigitte Comte**  
Médecin Gériatre



**Paul Delattre**  
Gérant de Sociétés, Ancien  
trésorier du Groupe ACPPA



**Joseph Schembri**  
Ancien Directeur Général  
du Groupe ACPPA

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

-  **Monique Drevon** / Retraitée de la fonction publique hospitalière
-  **Christine Fabry** / Ancienne directrice d'hôpital
-  **Loïc Geffroy** / Ancien Directeur d'Hôpital, Directeur d'Agence Régionale de l'Hospitalisation et membre de l'IGAS
-  **Daniel Léger** / Retraité de la fonction publique hospitalière
-  **Geneviève Liabeuf** / Ancien Pharmacien
-  **Bernard Perrut** / Député du Rhône, Maire Honoraire de Villefranche-sur-Saône
-  **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 Seniors
-  **Mairie de Villefranche** / Représentée par **Stylite Baudu-Lamarque**, Adjointe Cohésion sociale et politique de Solidarité en direction des personnes âgées et des personnes en situation de handicap
-  **Michel Vermorel** / Médecin retraité, ancien Directeur Adjoint HGA-ARS RA
-  **Pierre Voutay** / Economiste de la Construction
-  **Marie-Jeanne Vercherat** / Formatrice consultante en gérontologie, ancienne directrice d'EHPAD

### ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANTS LES FAMILLES :

-  **Alain Jacob**
-  **Bruno Gantelet**

## LE COMITÉ DE DIRECTION



De gauche à droite

- Fabien De Stéphano** / Directeur des Systèmes d'Information & des Achats
- Thierry Korsougne** / Directeur Financier
- Jean-Marc Duc-Goninaz** / Directeur Pôle Formation Santé & GERONTO'Services
- Laurence Cabirol** / Directrice des Opérations
- Elise Laurent** / Directrice Générale Adjointe
- Pierre-Yves Guiavarch** / Directeur Général
- Morgane Hénaff** / Directrice Communication et Promotion
- Catherine Alvan** / Directrice Bien-Etre & Soins
- Benoît Greffe** / Directeur Juridique
- Vianney Jarrosson** / Directeur des Ressources Humaines

# 2020 : UNE ANNÉE HORS NORME ...

## JANVIER UN DÉBUT D'ANNÉE PROMETTEUR

### Recrutement et formation au cœur de nos ambitions

- Accueil de 26 jeunes réunionnais en formation dans nos EHPAD
- Remise des diplômes d'aides-soignants au Pôle Formation Santé



Signature du contrat acteur Synerpa et accueil de 26 jeunes réunionnais en formation dans nos EHPAD en partenariat avec le CNARM

### De nouveaux établissements vont voir le jour...

- Pôle séniors à Canohès [66]
- EHPAD L'Accueil à Saint-Bonnet-de-Mure [69]
- Résidence Autonomie à Vaulnaveys-le-Haut [38]



Le chantier du Pôle Séniors Les Tuiles Vertes à Canohès progresse

## FÉVRIER-MARS 1<sup>ÈRE</sup> VAGUE, L'ONDE DE CHOC

### Le Grand Âge inquiète

- Visite du Président Emmanuel Macron à Péan, Paris 13<sup>ème</sup>

### Covid-19 : la réalité de la situation

- Une forte mobilisation des équipes, notre priorité : protéger nos aînés



### Mise en place de cellules de crise

#### Au siège :

- Organisation des plans de continuité d'activités
- Déploiement massif du télétravail

#### En établissement :

- Activation des plans bleus
- Mise en place d'une cellule Covid 7j/7
- Dispositif d'information : résidents, personnels, familles
- Mise en place des protocoles sanitaires

### On en parle dans les médias

- De nombreux reportages tournés dans les résidences du Groupe ACPPA dans les journaux télévisés [TF1, France 2, France 3, BFM TV, Cnews]



## MARS-AVRIL CONFINEMENT : PLACE À LA SOLIDARITÉ !

### Des renforts arrivent...

- Etudiants en médecine
- Services civiques
- Equipes de RÉSIDOM



### Des dons au profit du personnel et des résidents

- Masques, blouses, solutions hydro-alcoolique
- Tablettes numériques pour garder le lien
- Aide alimentaire



### Des soutiens et encouragements des familles

## MARS-AVRIL-MAI-JUIN RENFORCEMENT DU LIEN SOCIAL

### Le virage numérique s'accélère

- Déploiement de Tablettes numériques
- Robots de téléprésence [logo CD et Région]
- Solutions digitales



La Région Auvergne-Rhône-Alpes et le département du Rhône déploient des robots de téléprésence

RHÔNE

LE DÉPARTEMENT

La Région  
Auvergne-Rhône-Alpes

### Quand la Covid19 rapproche les générations

### #derrièrelesmurs

#humanisme #optimisme #courage #dévouement



Les équipes et les partenaires de l'ACPPA se mobilisent

## MAI LA VIE REPREND !

### La culture facteur de sens

- Les Ateliers Médicis et leur dispositif de résidence artistique « Transat » investissent nos Ehpad
- La musique pour rompre l'isolement
- Des challenges pour booster la créativité



### Réouverture des accueils de jour



## JUIN À NOVEMBRE APPRENDRE À VIVRE AVEC LA COVID

### Les défis pour le Grand Âge

- Le double défi de l'été : Covid & Canicule

### Garder le cap des projets du groupe ACPPA

- Pascal Blanchard, vice-président de la Métropole en visite aux Volubilis [69]



### La lutte contre la dénutrition

- La semaine de la dénutrition en Partenariat avec Nutrisens
- Challenge interne « Un goûter presque parfait »



## DÉCEMBRE L'ESPOIR

### Lancement de la campagne de vaccination

- Dans les deux établissements pilotes : Péan [Paris 13<sup>e</sup>] et la Charité [Lavault-Ste-Anne 03]



# 2020

## UNE ANNÉE DE ...

... SOLIDARITÉ

... DÉFIS HUMAINS

... ENGAGEMENT  
PROFESSIONNEL

... DÉPASSEMENT DE SOI

... MOBILISATION  
GÉNÉRALE

## LE FILM DE L'ANNÉE



Découvrez la vidéo  
rétrospective de  
l'année 2020

## **UNE ANNÉE EXCEPTIONNELLE**

UN TRAVAIL INTENSE, DES  
AJUSTEMENTS PERMANENTS...  
LE PILOTAGE COVID DEPUIS  
MARS 2020

La crise sanitaire traversée par le monde entier avec l'épidémie de CoVID-19 a amené le Groupe ACPPA à prendre des mesures exceptionnelles et à s'adapter pour protéger les résidents, les bénéficiaires et les professionnels. Ces actions réalisées conjointement sur le terrain par les établissements et les directions supports du siège social, ont aidé à maîtriser la propagation du virus au sein de nos structures. Il n'en reste pas moins une année d'une ampleur inédite, complexe pour les établissements et les équipes, où se sont succédés différents états émotionnels : fragilités, tensions, crises, espoirs, joies ...

L'écoute du terrain, l'analyse des situations et les diagnostics des situations ont permis d'accompagner et d'adapter les organisations avec bienveillance et agilité. Retour sur une gestion de crise de chaque instant où les EHPAD n'ont pas manqué d'être sous le feu des projecteurs.

### LES ACTIONS PRIORITAIRES BASÉES SUR LES FONDAMENTAUX ET LES VALEURS DU GROUPE



**En assurant** les liens avec l'ensemble  
des établissements 7J/7

**En activant** les liens inter-  
établissements, les coopérations  
avec les territoires

**En mobilisant** toutes les formes  
de volontariat

**En Communiquant** avec  
transparence et justesse

**Organisation et Management :**  
**une vision à 360 °**

**Une année sous le signe de la  
réactivité • La disponibilité**  
• L'expertise • Le soutien  
• Pour capitaliser les innovations.

Une organisation qui a su s'affranchir du cadre pour écouter, partager, comprendre les besoins et apporter soutien d'experts et méthodes aux équipes en établissements.

La COVID-19 a bouleversé la vie du Groupe ACPPA. Dès la fin du mois de février, le siège social a mis en place une cellule de crise multidisciplinaire [Directions Générale, des Opérations, Médicale, Achat, Communication, Qualité, Système d'information] en soutien aux établissements avec les objectifs suivants :

- Concerner et réfléchir sur les actions à conduire,
- Assurer la coordination des actions et de la communication en établissement,
- Gérer les situations sensibles en EHPAD et en Résidences Autonomie,
- Soutenir les proches aidants des usagers des accueils de jour et des bénéficiaires accompagnés par les services du domicile de RÉSIDOM
- Élaborer et actualiser les Plans de Continuité et de reprise d'activités
- Créer des Tableaux de bord évolutifs centralisant toutes les remontées d'informations.

**L'humain au cœur du dispositif**

**Une mobilisation exceptionnelle  
et des engagements solidaires qui  
ont renforcé la valeur Solidarité  
et la Culture Groupe !**

Les plateformes de renfort COVID dès leur mise en place avec l'aide des délégations départementales ont été très réactives et ont permis de dédier du personnel opérationnel. Tous nos remerciements se tournent également auprès des Agences Régionales de Santé pour leur soutien.

En soutien aux établissements, la Direction des Opérations avec l'aide de l'équipe des appuis et de volontaires d'autres services du siège ont été mobilisés tout au long de la crise sanitaire. Démonstration d'une réactivité, d'une disponibilité, d'une compétence sans faille.

Des renforts humains ont permis aux professionnels de passer plus de temps avec les résidents, d'être plus à leur écoute et dans une prise en charge adaptée aux spécificités de la personne âgée et personnalisée à chaque résident.

Le trio Directeur/Médecin Coordinateur/Cadre de Santé aura vraiment été clé dans la gestion de la crise dans les établissements. Pour les établissements où ce trio était déjà en place, les procédures et protocoles d'endiguement du virus ont été plus facilement déployés.

### **La transversalité, une valeur clé**

Des équipes soignantes et hôtelières qui se sont soutenues et ont travaillé main dans la main a été déterminant pour accompagner sur le long terme cette pandémie.

La crise a impulsé de nouveaux canaux de communication et une montée de nouvelles compétences des équipes soignantes et hôtelières, par exemple, des missions de maintien du lien social entre les résidents et leurs proches.

Au sein des territoires de nouvelles coopérations se sont mises en place entre les établissements et les filières de santé : plateformes de coordination et d'initiatives citoyennes pour construire des nouveaux partenariats.

L'aide des équipes mobiles et notamment d'hygiène [EMH] ont été d'un grand soutien surtout dans les établissements fragilisés par l'absence de professionnels eux même touchés par la Covid-19 où il n'y avait plus d'équipe médicale et paramédicale en place.

### **Des experts en appuis des établissements**

À partir des situations, la cellule de crise opérationnelle a construit la feuille de route pour :

- Accompagner les Directeurs, les Médecins coordonnateurs, les équipes dans ces circonstances exceptionnelles,
- Communiquer et aider à mettre en application les doctrines et les protocoles nationaux déclinés par chaque ARS,
- Soutenir et guider les établissements en fonction de leur niveau de difficultés,
- Assurer l'approvisionnement en EPI,
- Pérenniser les bonnes pratiques,
- Être garant d'une communication régulière auprès des familles, des personnels et des tutelles,
- Répondre aux sollicitations de la presse,
- Guider les établissements dans leurs interactions avec leur environnement sanitaire, équipes mobiles de gériatrie, équipes mobiles d'hygiène, HAD, réserve sanitaire, ...

## UN RETOUR D'EXPÉRIENCE, POUR TOUS !

Un retour d'expérience de gestion de crise a été mené selon différentes temporalités en fonction des situations de chaque site, qui visent à mettre en exergue les principales lignes directrices élaborées par le Groupe ACPA et les bonnes pratiques menées au sein des établissements. Il en ressort :

- Les établissements ont montré leurs capacités d'innovation et d'adaptation
- Des projets ont abouti en une seule semaine, là où d'autres, similaires, demandaient jusqu'alors parfois des mois de travail en commun
- La facilitation des prises de décision sur les sujets de dépenses et le décloisonnement des postes budgétaires ont permis aux directeurs d'être plus agiles dans la gestion de leurs établissements
- L'anticipation logistique importante a permis dans certains établissements d'être plus solides dans la sécurisation des résidents et des salariés.



### TÉMOIGNAGES DE COLLABORATEURS

**Marie-Laure LE LEVREUR**, Directrice  
De l'EHPAD Montaigu et du Foyer Claude Monet  
• Villefranche-sur-Saône [69]

Après une expérience significative au sein du Groupe ACPA sur d'autres fonctions, vous avez pris la direction de deux structures, l'EHPAD Montaigu et le Foyer Claude Monet, en pleine année "Covid". Quelques mois en immersion dans le feu de l'action d'une gestion de crise pandémique, n'enlèvent en rien la motivation et la vision d'une jeune directrice engagée. Partage sur le thème de l'avenir...

#### Comment voyez-vous votre métier demain ?

Nous assistons aujourd'hui à un changement très profond de la politique du vieillissement et des besoins liés à la perte d'autonomie. Le Directeur/ la Directrice de demain devra à mon sens proposer, avec ses équipes pluridisciplinaires, des offres plus innovantes pour des personnes âgées de plus en plus dépendantes. La réussite de ce projet résidera, entre autre, dans la valorisation bienveillante et la professionnalisation des équipes, qui participent au quotidien au bien-être des résidents et à une image positive de nos établissements comme véritable lieux de vie.

#### Le projet qui vous tient à cœur en 2021.

En 2021, il s'agira d'accompagner les équipes afin de retrouver cette vie, ces rires, ces échanges, ces rencontres, cette ouverture sur l'extérieur, qui parfois ont dû être mis entre parenthèse en 2020 du fait de l'épidémie, mais qui sont si chers à nos résidents et qui donnent du sens aux actions quotidiennes des professionnels à leurs côtés.



**« TRAVAILLER DANS L'AGILITÉ : SAVOIR REMETTRE EN QUESTION LES ORGANISATIONS POUR S'ADAPTER AU CHANGEMENT EN PASSANT RAPIDEMENT DE L'IDÉE AU PROJET »**

*Laurence Cabirol,  
Directrice des Opérations*

# UN SECTEUR DU DOMICILE FORTEMENT MOBILISÉ

En France, ce sont plus de 60 % des personnes dépendantes qui vivent à domicile. Dans ce contexte, le secteur de l'aide à domicile a été en première ligne pendant la crise et a dû s'adapter pour répondre aux besoins prioritaires avec un engagement fort de la Gouvernance du Groupe pour soutenir ses salariés [cf. p.20]. Conformément aux recommandations émises par la Direction Générale de la Cohésion Sociale [DGCS], ce sont les personnes nécessitant une aide pour les actes essentiels de la vie quotidienne qui ont été prioritaires [personnes âgées et personnes en situation de handicap]. L'objectif était d'éviter une rupture d'accompagnement pour ces publics fragiles et un épuisement des aidants familiaux. Les services ont également contribué à limiter la pression sur les hôpitaux, en accompagnant le retour à domicile de personnes hospitalisées. Les difficultés d'organisation [arrêts maladie, quarantaines, problèmes de garde d'enfants, etc.] ont dû être dépassées pour trouver des réponses opérationnelles en adaptant notamment les durées et fréquences des visites.

*Jeanne Taveau, Directrice de RÉSIDOM*

## L'impact de la crise COVID sur l'activité du Domicile

Durant le premier confinement de mars à mai, l'activité de l'Équipe Spécialisée Alzheimer à domicile [ESAD], notamment dédiée à la prise en charge des personnes atteintes d'Alzheimer [ou troubles apparentés] et des aidants à domicile, a été en arrêt total.

Quant aux activités de l'aide à domicile [SAAD] et des Soins Infirmiers [SSIAD], elles ont connu une forte baisse.

Seuls les Centres de Soins Infirmiers de RÉSIDOM n'ont pas été impactés par la situation sanitaire, ils ont pu poursuivre leurs activités avec le développement de nouvelles missions : réalisation de tests [PCR - antigéniques] et appui de la campagne de vaccination.

Cette situation de crise a également permis le déploiement des groupes de travail sur la tenue professionnelle et la mise en place du télétravail pour les administratifs de RÉSIDOM.

## Une belle solidarité avec les établissements du Groupe

Une des valeurs fondamentales du Groupe ACPPA, et qui s'est révélée une nouvelle fois au rendez-vous, est bien celle de la

Solidarité ! Une trentaine de salariés de RÉSIDOM [aide à domicile, auxiliaire de vie, aide-soignant et responsable pôle soins] ont été volontaires pour prêter main forte au sein des EHPAD et résidence autonomie de notre Groupe. Les infirmières du Centre de Soins Infirmiers [CSI] ont réalisé des campagnes de tests hebdomadaires au sein des établissements de la Métropole lyonnaise. Les équipes de RÉSIDOM sont également venues en renfort et soutien des campagnes de vaccination. Enfin, les établissements ont également été solidaires envers les équipes du domicile en leur facilitant l'accès à la vaccination dans leur EHPAD, 65 salariés ont pu ainsi bénéficier du vaccin par ce biais.

## Ensemble gardons une trace :

- Nous avons traversé une période inédite.
- Nous avons vécu des expériences joyeuses, inhabituelles, particulières, difficiles, solidaires.
- Nous avons partagé des moments uniques.

Initié en juillet 2020, ce projet a permis de rassembler des témoignages des bénéficiaires et des salariés sur le vécu de cette crise et du premier confinement.

## « CLINS D'ŒIL SOLIDARITÉ »

L'opération « **Une plante pour nos aînés** » organisée par la mairie du 5<sup>ème</sup> arrondissement de Lyon a permis de livrer une centaine de plantes à nos bénéficiaires.



Distribution de « **KIT COVID** » à nos salariés [masque, tablier, gant, blouse, charlotte, sac poubelle] dans des sacs en tissu grâce à la générosité d'un fournisseur spécialisé dans l'import de citron caviar.



Monsieur VENOT fête son 100<sup>e</sup> anniversaire, entouré avec d'Evelyne GAUDIN, responsable de secteur et Natalia MIGUEL COSTA, intervenante numérique.



*Ensemble*, nous avons traversé une période inédite.  
*Ensemble*, nous avons vécu des expériences joyeuses, inhabituelles, particulières, difficiles, solidaires.  
*Ensemble*, nous avons partagé des moments uniques.

Pour cela, nous avons donc souhaité collecter des souvenirs du confinement. Un groupe de travail composé de salariés de terrain, d'équipes d'encadrement, de personnels administratifs, s'est réuni le 1er juillet. Ils sont vos relais pour vous accompagner dans le recueil de matière.



**Texte, photo, vécu, vidéo, interview, témoignage, dessin... et toutes créations imaginables seront les bienvenus.**

Nous comptons sur vous, bénéficiaires, familles ou aidants et salariés pour nous transmettre vos productions. Par la suite, nous partagerons avec vous ces souvenirs sous différentes formes.

Ce que j'ai fait et que je ne faisais pas avant ?  
Je n'aurais jamais imaginé ...

J'ai surmonté ...  
J'ai été fier(e) de ...

J'ai décelé en moi de nouvelles capacités et de nouvelles forces pour ...  
Ce qui ne sera plus comme avant ...

Quel système ai-je trouvé pour traverser ce confinement ?  
Quel vécu sans les visites habituelles ?

Comment j'ai pu garder le lien avec familles et proches ?  
Je cite un mot pour illustrer cette période

... sont tout autant de pistes à exploiter qui peuvent vous aider dans votre réflexion.

Merci de transmettre vos productions à votre responsable de service, ou encore nous les envoyer par courrier ou mail **AVANT LE 30 SEPTEMBRE** : Résidom - 16 rue Berjon - 69009 Lyon  
residom@acppa.fr



## 2 TÉMOIGNAGES DE BÉNÉFICIAIRES

L'irruption du Coronavirus dans notre société nous a privé de nombreuses occasions de rencontres familiales joyeuses et affectueuses qui célébraient des événements multiples: fêtes, anniversaires, mariages, baptêmes..., mais aussi, « table ouverte » le dimanche et les jours fériés...

Et puis, il a fallu prendre des mesures de distanciation pour en arriver au confinement.

Notre chance, très appréciée, c'était de disposer d'un jardin où les rencontres pouvaient s'organiser en petits groupes, tout en respectant les mesures de distanciation, tandis que la « Tablette » nous permettait de garder contact avec nos enfants, petits-enfants et arrière-petits enfants, confinés aussi loin de notre région, soit un effectif de 52 personnes...

Cependant, l'atmosphère restait inquiétante, alimentée par les médias et les déclarations contradictoires des personnalités responsables... C'est là que Résidom nous a apporté un soutien appréciable par la régularité d'un service indispensable, alors que bien d'autres services de santé avaient interrompu leur activité.

Quand la presse, les soignants hospitaliers, évoquaient les pénuries de toutes sortes, nous avons constaté l'anticipation de Résidom dans la fourniture à tout le personnel, de liquide Hydro-alcoolique, masques, gants, blouses, régulièrement renouvelés.

Nous tenons à exprimer notre gratitude aux services administratifs qui ont su prévoir tous ces équipements et naturellement à tous les Aide-soignants qui ont pu, dans ces conditions se sentir protégés et protecteurs dans l'exercice de leurs services tant appréciés. Que tous en soient vivement remerciés.

*Miguel*

Voici un TAUTOGRAMME que j'ai composé au moment du confinement.

Chers collègues confinés car  
curieusement confinés ...

Croyez-moi, confinés, colériques contre  
ce calamiteux coronavirus Covid-19 chinois  
contagieux causant ce confinement.

Comportement certes compliqué car  
chaque citoyen claustrophobe claquant  
est clairement coexisté comme carrement  
condamné, cloîtré, cadenasté, confinable...

Combattre crânement cette cauchemardesque  
crise.

Courage ! cela compte considérablement !  
Credons confiance ...

Chaleureusement !

## UNE ANNÉE BOUSCULÉE MAIS TOUJOURS DYNAMIQUE !

Les personnes âgées accueillies dans nos EHPAD ont été parmi les populations les plus vulnérables face à la pandémie de la Covid-19. Fragiles du fait de leur âge et de leurs pathologies, elles ont été tout particulièrement protégées. Pour répondre à ce double enjeu de protection et de maintien du lien avec les familles, nos équipes ont redoublé d'effort pour réinventer ce lien social indispensable à l'équilibre de nos aînés. Le rôle des animateurs et de l'ensemble des équipes, qui y contribuent également a été essentiel.

Malgré le contexte sanitaire, les animations se sont poursuivies et se sont adaptées aux mesures barrières, avec à l'appui de nouveaux outils de communication et de nouvelles initiatives qui ont vu le jour en 2020 dans nos maisons. Moins de temps collectifs, plus de rencontres dans l'intimité d'une chambre ou d'un cercle restreint... Retour sur quelques temps forts de la vie sociale.

**Cultur'Art**

### Printemps/été 2020 : l'esprit d'initiative Réinventer les liens avec le numérique

Au premier confinement, il a fallu rapidement s'adapter pour trouver des moyens et des ressources afin de conserver le lien social à distance avec les familles, privées un temps de rendre visite à leur parent. Un déploiement de tablettes numériques a été réalisé à grande échelle au niveau du Groupe afin d'organiser entre résidents et familles des temps en visio-conférence [via Skype et WhatsApp] et conserver ce lien vital aux résidents.

Le bonheur des échanges, l'optimisme retrouvé, la découverte et l'adaptabilité des résidents ont forcé notre admiration !

**89** TABLETTES AU TOTAL  
SUR L'ENSEMBLE DU PARC  
DES ÉTABLISSEMENTS

**100%** DES ÉTABLISSEMENTS  
ÉQUIPÉS

#### Art Challenge et Quarantaine

À l'initiative d'une résidente de l'EHPAD « L'Oustalet » [34] dont le fils participait à un challenge lancé sur les réseaux sociaux :



Art Challenge et Quarantaine • EHPAD L'Oustalet [13]  
Peinture de Sandro Botticelli [1445-1510] - Portrait de Dante 1495 /  
Yvon Aliaga 2020

**#tussenkunstenquarantaine**, un très bel engagement artistique a été réalisé par les équipes de l'établissement. L'objectif ? Reproduire des œuvres d'art célèbres tout en restant chez soi, avec les moyens à disposition. Malgré le confinement, l'art est entré dans la résidence et a permis aux résidents et aux équipes une très belle parenthèse artistique.

#### La musicothérapie : un projet financé par le Nouveau Rhône

Dans les EHPAD, la musique est un vecteur important pour créer du lien, du bien-être.



**Art Challenge et Quarantaine • EHPAD L'Oustalet [13]**  
 Peinture du Caravage [1571-1610] Le joueur de luth 1596 /  
 Anna Kaloustian 2020



**Art Challenge et Quarantaine • EHPAD L'Oustalet [13]**  
 Portrait de la fille de Alphonse Mucha [1860-1939]  
 Jaroslava 1920 / Colette Wavrin 2020

Huit établissements du Groupe ont bénéficié d'une subvention du Conseil départemental du Rhône pour l'acquisition de 8 bornes multiactivités Mobil'Malkis.

Un outil innovant, facile d'utilisation et mobile, permettant une animation en groupe ou en individuel, et adapté à l'animation en chambre notamment pour les résidents alités.

La borne comprend une quinzaine d'activités différentes et peut être également utilisé par le personnel notamment le week-end, après une petite formation.

### Des clowns confinés à la Colline de la Soie [69]

L'association « VIVRE AUX ÉCLATS » utilise l'art clownesque auprès des personnes âgées pour œuvrer à leur mieux-être aux côtés du personnel soignant, pour promouvoir une existence pleine de vie et de richesses au-delà de la maladie, du handicap ou de la dépendance. Partenaire depuis de nombreuses années dans plusieurs établissements du Groupe ACPPA, ils ont été fidèles à leur engagement en envoyant chaque semaine des messages aux résidents de la Colline de la Soie [Lyon 4<sup>e</sup>] tout au long du 1<sup>er</sup> confinement.



**Réinventer les liens • Le numérique**



**La musicothérapie • Un projet financé par le Nouveau Rhône**



**Les clowns confinés à la Colline de la Soie [69]**

**Automne/hiver 2020 : nos maisons sont des lieux de rencontres et de relations**

**Partager enfin des moments ensemble**

Après une longue période éprouvante pour tous, il était temps d'accueillir à nouveau les familles dans nos maisons, de prendre le temps d'échanger, de partager par petits groupes et de se surprendre à refaire des projets.

Avec le port du masque au quotidien, il a également fallu s'adapter à un nouveau mode de relation avec les résidents : le sourire... dans les yeux. Plus que jamais, le sourire est devenu un langage essentiel pour entrer en relation... aujourd'hui on ne peut le dissocier des yeux... des yeux complices, des yeux reconnaissants, des yeux audacieux, des yeux qui souhaitent la bienvenue !

C'est l'expression d'un cœur à un autre cœur. Tous nous avons appris le langage des yeux ! L'ensemble des équipes qui œuvrent auprès des résidents a pris la mesure de l'importance du sourire à travers le masque, à travers les yeux... pour rassurer, pour mettre en confiance dans la relation de soin.



Entrer en relation • Le Sourire... dans les yeux



Les lieux de rencontres • Le jardin EHPAD Les Amandines, Lyon [69]

**Des lieux de rencontres réinventés**

**Au moment des repas...** en France le temps convivial de la table est très important, c'est une activité sociale à part entière. La nourriture est un sujet de conversation infini, et on ne partage pas n'importe quoi ni avec n'importe qui... La vie dans nos maisons confirme bien cette règle ! Un moment sacré de partages, de rencontres... ancré dans nos habitudes de vie.

**Côté jardins**, nous réinventons les espaces pour favoriser les temps de convivialité, pour danser et se laisser porter par la musique, pour jouer et converser entre parents, amis... et pour nos équipes y tenir des réunions et profiter d'une bulle d'évasion dans le quotidien.

**L'envie de faire plaisir, en toute simplicité...**

Nos chefs cuisiniers et leurs brigades se challengent au niveau du Groupe et participent au concours « Un goûter presque parfait » pour le plus grand bonheur et les papilles de nos résidents.

**2021 : place aux talents !**

Tout au long de l'année, nous allons poursuivre les ateliers vie sociale pour à la fois cultiver les repères [rythme, temporalité, saisonnalité, espaces], lutter contre l'isolement [via le numérique mais pas que...] et valoriser l'utilité des espaces extérieurs de nos structures.



Les lieux de rencontres • La Table  
Les Magnolias, Villefranche-sur-Saône [69]

« Au fil des années, l'animateur est devenu un véritable coordinateur de la vie sociale et des projets. Il est l'interface, le facilitateur entre tous les acteurs du lieu de vie qu'est l'EHPAD en s'assurant du bien-être de chaque résident. Dans cette évolution du métier, Le COPIL Vie Sociale Groupe travaillera sur un projet en associant les animateurs. En fin d'année 2021, avec cette évolution du métier nous travaillerons sur une nouvelle définition de fonction, un nouveau guide pour partager collectivement et mettre en lumière l'expertise de nos équipes. »

**COPIL Vie Sociale Groupe**



## TÉMOIGNAGES DE COLLABORATEURS

**Michel Pozo, Psychologue**  
À l'accueil de jour « La Villa Lumière » • Lyon 3<sup>e</sup>

### Votre projet coup de cœur

Le projet qui me tient à cœur aujourd'hui est le lien social, qui a été mis à mal en ce contexte de crise sanitaire, par le confinement, l'isolement. Les résidents des EHPAD, les usagers des Accueils de jour ont besoin de se retrouver avec leurs familles, et entre eux, en petits groupes pour échanger, partager, plaisanter, retrouver le plaisir à vivre ensemble. Et c'est toute cette richesse du collectif que proposent nos structures.

### Comment voyez-vous votre métier demain ?

Depuis plus de 20 ans, j'ai pu voir l'évolution du psychologue en gériatrie. Du domicile à l'institution, un véritable parcours de soin s'est construit. De nouveaux axes thérapeutiques se sont mis en place. L'ACPPA a été porteur de nombreux projets, entraînant des prises en soin innovantes, et j'en suis sûr poursuivra dans cette voie.

Je pense que, parallèlement aux suivis individuels, les prises en soin en groupes, grâce à l'étayage et à la dynamique qu'elles proposent, seront amenées à se développer par le biais des PASA [Pôle d'Activités et de Soins Adaptés], des accueils de jour, des UPDP [Unité Protégée pour Dépendants Psychiques], notamment pour les personnes présentant des troubles cognitifs. Les institutions poursuivront leurs ouvertures sur l'extérieur. Nous utiliserons de nouvelles médiations, en lien avec les technologies numériques dans un objectif de communication, de stimulation cognitive, de création, de découverte. Et ce, tout en préservant l'essentiel, la relation à l'autre.

## DES HOMMES ET DES FEMMES **ENGAGÉS !**

**Dans un contexte de crise sanitaire sans précédent, les salariés ont fait preuve de courage, de détermination et de solidarité pour protéger et prendre soin de nos aînés, leur apporter réconfort et humanité.**

Les périodes de couvre-feu, de confinement, de restriction des visites ont accentué les difficultés et bouleversé les habitudes. Il a fallu se réinventer, garder, à tout prix, le lien social avec les résidents, les familles, mais aussi entre collègues.

On ne peut que rendre hommage à tous ces salariés, chacune et chacun dans leur métier [Soins, Hôtellerie, Administration, Entretien, Domicile, Direction d'établissement] pour leur engagement sans faille durant cette année 2020.

**LES FRANÇAIS NE SE SONT  
PAS TROMPÉS EN LES  
APPLAUDISSANT CHAQUE SOIR !**

Encore, aujourd'hui, cet engagement force l'admiration, malgré la fatigue qui s'est accumulée avec des périodes de découragement, de doute et de peur face à un virus invisible mais bien présent.

*Vianney Jarrosson Directeur des Ressources Humaines*

### **Retour sur 2020**

Les ressources humaines sont au cœur de notre métier. L'année 2020 nous a appris à nous adapter. La création d'une cellule de crise, que ce soit en établissement ou au niveau de la gouvernance, a permis de renforcer la concertation, la coordination des actions et favoriser la communication, que ce soit avec les salariés, les instances représentatives du personnel, les résidents et les familles.

Au niveau de la Direction des Ressources Humaines, la création du Centre de Service Partagé Paie [CSP] en 2019 a permis de reprendre, en central, la gestion de la paie pour soulager les établissements les plus en difficultés face à la pandémie du coronavirus.

Les négociations avec les organisations syndicales ont permis d'aboutir à la signature de plusieurs accords avec le versement d'une prime dite « PEPA » et d'une prime « COVID » en remerciement de l'engagement des salariés dans cette période si particulière.

Le Ségur de la Santé, animé par Nicole Notat a réuni au ministère des Solidarités et de la Santé l'ensemble des acteurs du monde de la santé dans l'objectif de remettre le système de santé français sur de bons rails et lui donner de nouvelles ambitions.

Ce Ségur a abouti à plusieurs accords dont celui du 13 juillet 2020 portant sur la revalorisation salariale dans la fonction publique hospitalière et dans les EHPAD du secteur public et privé.

### **Le Groupe s'engage en première ligne pour la défense des salariés du domicile**

« Si cet accord national est historique, il n'en reste pas moins incomplet puisque sont, notamment, exclus de cette revalorisation les médecins, les salariés du Domicile [SSIAD, CSI, Aide à Domicile, SPASSAD], des résidences autonomie, des Unités PHV [Personnes Handicapées Vieillissantes] des Accueils de jours autonomes [non intégrés dans un EHPAD]. Si la volonté du Groupe ACPPA est de faire bénéficier en particulier le Domicile de la revalorisation salariale Ségur, une telle mesure ne peut être mise en œuvre sans un financement par l'Etat, au risque de compromettre la survie économique de RÉSIDOM. Avec le Syndicat national des établissements et résidences privés pour personnes âgées [SYNERPA] et aux côtés des acteurs du territoire que sont les Conseils Départementaux et les Agences Régionales de Santé, le Groupe ACPPA

plaide pour que la revalorisation Ségur puisse être étendue à tous les acteurs du médico-social, pour des raisons d'équité.

L'objectif est que cette revalorisation ne soit pas ciblée uniquement sur les EHPAD, mais qu'elle soit plus généralement liée au métier exercé.

Au niveau du Groupe ACPA, la transposition du Ségur pour les salariés des EHPAD a été réalisée dès le mois de décembre 2020 sur la base :



De l'accord de Branche SYNERPA en date du 16 novembre 2020, pour les Sinoplies.



De la décision unilatérale de l'employeur [DUE] en date du 3 décembre 2020 pour l'ACPA, décision agréée par Arrêté Ministériel du 4 février 2021. »



**Dr Paul-Henri CHAPUY**  
Président



**Pierre-Yves GUIAVARCH**  
Directeur général



**Vianney JARROSSON**  
Directeur des Ressources Humaines

### Télétravail et Covid nouvelle donne ?

La solidarité a très certainement été le fer de lance de l'année 2020. Que ce soit en établissement ou au Siècle.

Nous avons salué l'engagement des salariés auprès de nos aînés, leur ténacité, leur pugnacité dans un contexte de crise sanitaire particulièrement éprouvant.

Nous devons, aussi, saluer l'engagement des salariés du Siècle qui ont dû s'organiser dans un contexte de télétravail tout à fait inédit. Le travail en distanciel, initialement prévu comme un mode d'organisation choisi, a dû se mettre en place dans un contexte contraint et imposé, sans réelle préparation, avec des périodes de confinement et de couvre-feu.

Le Service Informatique a su répondre en des temps records à la demande de matériel de bureautique pour une centaine de salariés. La direction des Ressources Humaines a mis à disposition un kit de télétravail destiné à guider les salariés dans ce nouveau mode d'organisation, en particulier pour préserver la santé, avec le concours de membres de la commission Sécurité et Santé au Travail et la Référente Hygiène.

**Un programme de formation des managers a été mis en place en fin d'année 2020 pour aider l'encadrement dans la gestion de cette nouvelle forme de travail.**

Une réflexion est également en cours pour organiser une formation plus générale, destinée à tous les salariés en télétravail, dans un objectif de les aider dans les bonnes pratiques à adopter.

La situation inédite de 2020 a conduit la Direction à mener auprès des salariés du Siècle une démarche d'évaluation du télétravail. En effet, nourrir la réflexion sur le télétravail, c'est anticiper pour les années à venir avec pour fil rouge la Qualité de Vie au travail.

Cette démarche d'évaluation menée fin janvier 2021 a pour objectif de mieux cerner les enjeux du télétravail et les axes d'amélioration [matériel, organisation, appui psychologique, pérennisation des pratiques et outils digitaux...] qui serviront de support à la prise de mesures concrètes. Le constat est clair, la crise sanitaire a bouleversé les habitudes, modifié l'organisation du travail et bousculé les idées reçues sur le télétravail. Cette crise n'est pas terminée et quand elle le sera, le rapport au travail ne sera sans doute plus vraiment le même.

L'accord d'entreprise du 11 octobre 2019 relatif au télétravail doit donc être revu pour tenir compte à la fois du retour d'expérience et des préconisations issues de l'accord national interprofessionnel [ANI] du 26 novembre 2020. Une réunion est prévue, à ce sujet, courant mars 2021 avec les organisations syndicales.

**Former en temps de crise**

Compte tenu du confinement, le plan de formation n'a malheureusement pas pu être suivi tel que prévu.

Mais, malgré cette situation, le Groupe ACPPA a su maintenir des actions de formation importantes, notamment grâce à l'agilité de son centre de formation professionnelle Santé et au déploiement de classes virtuelles.

Ainsi, des parcours diplômants ou qualifiants ont pu se poursuivre pour environ 25.000 hrs et plus de 6.000 hrs ont été suivies sur l'hygiène et la sécurité. Et, d'autres actions de formation sont restées significatives, telles que : la gestion des émotions, le management, l'animation et la nutrition.

Enfin, les équipes support ont également apporté une assistance renforcée pour accompagner nos nouveaux embauchés sur l'utilisation de nos logiciels : TITAN pour les soins, OCTIME pour les plannings, CEGID pour la paie.

Dans un double contexte de crise et de réforme de la formation professionnelle, ce bilan a toutefois permis de réactualiser notre schéma directeur de la formation professionnelle.



**DIMINUTION  
de la formation**



**38.744 hrs**  
[ 81.055 hrs en 2019 ],  
**dont environ 20.000 hrs  
au Pôle Formation Santé**  
[ 40.000 hrs en 2019 ]

**1,1 M€**  
**d'investissement RH,**  
**soit de frais et salaires**  
[ 2,8 M€ en 2019 ]

**AUGMENTATION  
de l'absentéisme  
Maladie**



**Maladie : 9,7%**  
[ 7,3% en 2019 ]  
**ATMP : 4,2%**  
[ 3,6% en 2019 ]

**+ de 6.000 hrs  
ont été suivies  
sur l'hygiène  
et la sécurité**



## TÉMOIGNAGES DE COLLABORATEURS

**Myriam, auxiliaire de Vie**  
À la Résidence Péan • Paris 13

### Un parcours professionnel au sein du Groupe

Après un parcours professionnel varié et à un peu plus de 40 ans, la vie m'a naturellement amenée à me tourner vers le monde des séniors, tout d'abord en rendant service à des personnes âgées de mon entourage et de fil en aiguille, je me suis engagée dans une formation d'apahd [accompagnement des personnes âgées et handicapés dépendantes] proposée par le groupe ACPPA. Durant cette formation, j'ai eu l'occasion de faire mon stage de mise en pratique durant 6 semaines à Péan et par la suite de faire des vacances qui m'ont permises en juillet 2015, d'être embauchée en CDI, en tant qu'auxiliaire de vie. Après 6 années d'expérience professionnelle à Péan, j'ai porté ma candidature en octobre 2020 pour une validation des acquis de l'expérience [VAE] sur laquelle je travaille actuellement.

Si on me demandait quel regard j'ai de la vie professionnelle à Péan aujourd'hui, je répondrai que l'engagement de tout le personnel pour nos aînés est formidable, la cohésion et l'entre-aide des équipes soignantes sont des valeurs enracinées et transmises par les plus anciennes d'entre nous et les moments difficiles que nous avons vécus ces derniers mois dus à l'épidémie de Covid nous ont soudés davantage.

Pour ma part, ce sont ces valeurs parmi d'autres pour lesquelles je suis contente de travailler à Péan et qui me pousse à aller un peu plus loin en acceptant le rôle d'animateur HAPA.

La sauvegarde de nos valeurs et de notre engagement au sein de notre établissement a pour but commun : « Le bien-être de nos aînés ».

Je souhaite pour 2021, que nous entrevoyons un dénouement heureux à cette situation difficile que nous vivons depuis un an, en particulier pour nos aînés et nos parents que nous souhaitons pouvoir embrasser prochainement.



# S'ADAPTER À UNE MISE À L'ARRÊT DES ACTIVITÉS, EN 2020 LE PÔLE FORMATION SANTÉ SE RÉINVENTE !

Si 2020 nous a appris une chose, c'est que l'assistance au besoin de formation doit pouvoir s'adapter en un instant aux attentes des clients, même si celles-ci changent du jour au lendemain. Le secteur de la formation professionnelle a été concerné à plus d'un titre par la crise sanitaire, mais elle aura permis au Pôle Formation santé [PFS] d'accélérer sa mutation en 2020.

Du 17 mars au 11 mai 2020, le Pôle Formation Santé a dû fermer ses portes, mettre en place du chômage partiel pour quasiment l'ensemble de ses collaborateurs, et suspendre ou annuler toutes ses formations durant cette période.



## → Suspension des 15 parcours diplômants/qualifiants

Soit 250 stagiaires. La reprise s'est faite progressivement en présentiel entre le 12 et 25 mai 2020, et en classe virtuelle pour les groupes supérieurs à 15 stagiaires.

## → Annulation de 245 sessions en formation courte « Salariés »

Soit 2 500 stagiaires. Moins de 20% de ces actions ont pu être replanifiées.

## → Annulation de 50 sessions en formation courte « Libéraux »

Soit environ 400 stagiaires. 90% des sessions annulées auront pratiquement pu être replanifiées en présentiel ou distanciel.

## → Digitalisation de notre offre de formations



## 1 • Changement des priorités de notre Plan de Développement Stratégique

De fait, notre Plan de Développement Stratégique 2020-2023 a été modifié au vu de la priorisation des 5 objectifs fixés.

Comme la plupart des organismes de formation, le Pôle a dû faire preuve d'adaptation, trouver des solutions et inventer de nouvelles manières de collaborer. Ce contexte Covid a montré l'urgence et la nécessité d'accélérer la digitalisation de notre offre de formations et notamment de disposer d'outils permettant la mise en place de solutions d'animation en classe virtuelle ou distanciel.

Cette crise a été un levier d'accélérateur de transformation pour le PFS et cette solution de repli vécue pendant cette période se transforme en solution pérenne.

# ZOOM RETOUR SUR UNE PREMIÈRE ANNÉE DE DIGITALISATION SUR NOTRE PLATEFORME PÉDAGOGIQUE E-LEARNING

## RETOUR SUR LE DÉBUT DE NOTRE DIGITALISATION

Quelques chiffres de notre plateforme e-learning en 2020...



### 2 • Un redressement de nos formations longues

#### Janvier 2020

- Lancement du partenariat avec le Syndicat national des établissements et résidences privés pour personnes âgées [SYNERPA] et le Comité national d'accueil et d'actions pour les Réunionnais en mobilité [CNARM] pour recruter des demandeurs d'emplois Réunionnais : Agents d'Accompagnement en Contrat d'Apprentissage ou de Professionnalisation = 23 candidats / 18 EHPAD employeurs
- Nouveau partenariat avec un expert de l'insertion à Lyon « Unis vers l'Emploi » pour la mise en place

d'un parcours gagnant pour « recruter autrement vos futurs Aides-Soignants »

#### Mars 2020

- Parcours Accompagnant Educatif et Social en partenariat avec le CNARM : réalisation du concours à Saint-Denis et arrivée de 22 apprentis en Août 2020

#### Septembre 2020

- Nouvelles modalités du concours d'entrée Aide-Soignant et inscriptions simplifiées : plus de concours / sélection sur dossier uniquement = 270 dossiers reçus [contre 63 en Janvier 2019] !

#### Novembre 2020

- Parcours Aide-Soignant en partenariat avec le CNARM

#### Mai-Novembre 2020

- Intégration des nouvelles technologies / nouvelles modalités pédagogiques : réunions d'information à distance, tests et entretiens de sélection à distance, Réalité Virtuelle, ...

### 3 • Mise en place d'une Cellule de Réponse aux Appels d'Offres du Marché Gérontologique Public

#### Mars 2020

- Recrutement d'une Chargée de Marché Public

#### Octobre 2020

- Production de réponse Appels d'Offres [UNIFAF, ANFH Normandie, CHRU de Nancy, GHT Savoie/Belley...]

#### Novembre 2020

- Première audition AO OPCO Santé

#### Janvier 2021

- Un « premier marché » d'Appel d'Offre Public remporté [plus de 60 jours de formation].



#### 4 • Un développement de notre activité sur de nouvelles cibles libérales : les Pharmaciens

##### Janvier 2020

- Recrutement d'une Conceptrice de Formation et renforcement de l'équipe commerciale.

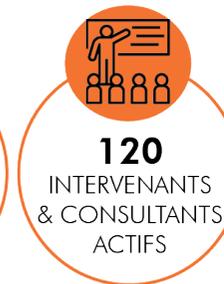
##### Février/Juillet 2020

- Conception d'une offre de formations, orientée e-learning.

##### Septembre 2020

- Commercialisation de notre offre et premiers contacts avec des groupements hospitaliers.

## CHIFFRES CLÉS 2020



#### 5 • Nouvelle implantation sur le secteur Nouvelle-Aquitaine

##### Mars 2020

- Recrutement d'une Responsable Commerciale sur Bordeaux.

##### Avril/Décembre 2020

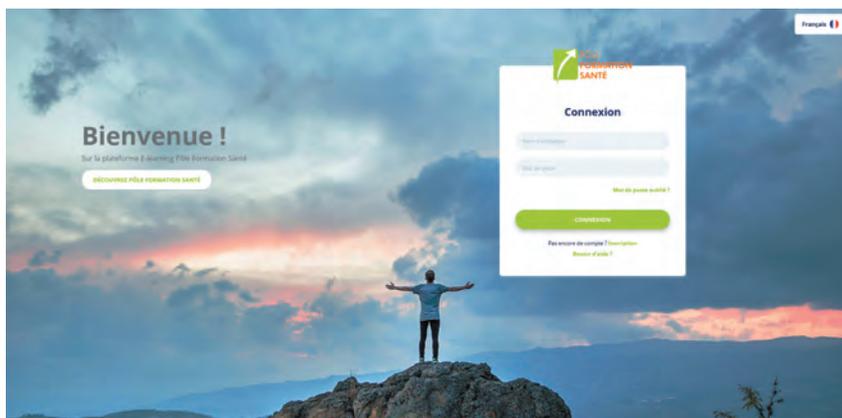
- Plus de 67 RDV déjà effectués en Gironde, Dordogne et Landes.

#### Perspectives 2021

#### Poursuite du déploiement de notre Plan de Développement Stratégique 2020-2023

- Un virage technologique important pris par les équipes du PFS avec le déploiement des classes virtuelles et l'arrivée des premiers modules 100% e-learning [Plaies et Cicatrisation pour les infirmiers libéraux / Manutention, Troubles du comportement, pour les salariés].

- Confirmation par la Région AURA de l'augmentation de notre capacité d'accueil pour la promotion de janvier 2021 [+15 places] et l'ouverture d'une 3<sup>ème</sup> rentrée en mai [20 places] pour notre école d'Aide-Soignant.
- Une promotion entière d'Aide-Soignant dédiée pour l'ACPPA [promotion de mai] : entièrement en apprentissage avec un recrutement de 20 apprentis à La Réunion [partenariat avec le CNARM].
- Participation au déploiement du Dispositif du Service Civique dans les établissements du Groupe ACPPA [31 établissements engagés].



Plateforme Pôle Formation



## Un travail en étroite collaboration avec la Direction des Opérations

- La proposition de modules de formations dans l'action de formation proposée par SOLIDARITE SENIORS.
- Un nouveau kit d'intégration 100 % e-learning proposé avec 6 modules :
  - Permettre aux nouveaux collaborateurs du Groupe ACPPA d'acquérir les bonnes pratiques pour réussir parfaitement leur intégration
  - Personnalisation de la plateforme e-learning du PFS pour l'ACPPA



### TÉMOIGNAGES DE COLLABORATEURS

**Jean-Marc Duc-Goninaz,**  
Directeur du Pôle Formation Santé

L'année 2020 aura été sans doute l'une des plus difficiles de l'histoire de notre association : l'arrêt brutal de nos activités en mars dernier, le chômage partiel et le confinement, qui ont bouleversé nos vies personnelles et professionnelles.

**Je tiens à remercier et saluer l'engagement, l'investissement et l'entraide de toute l'équipe durant cette crise sanitaire.** Nous avons maintenu le cap sur nos objectifs prévus dans notre Plan de Développement Stratégique. Nous les avons même dépassés.

Cette crise doit nous rendre fiers du travail que nous avons accompli. Je suis personnellement impressionné par la transformation de notre organisme, et la résilience dont nous avons fait preuve pour mettre en œuvre cette transformation indispensable de notre métier.

• Un grand merci à vous tous !

## UN RÔLE MAJEUR POUR **TENIR SUR** **LA DURÉE ...**

La crise sanitaire Covid-19 telle que nous l'avons tous vécue a fait rapidement ressortir la volonté des équipes de s'adapter à une organisation agile de notre travail, qu'il a fallu réadapter en permanence en fonction des protocoles nationaux, régionaux...

Au cœur de cette gestion de crise, les experts métier de la Direction Bien-Être et Soins du Groupe ACPPA ont été entièrement dédiés et mobilisés pour accompagner au quotidien les directions et les équipes du terrain, à travers nos fondamentaux tels que le soin, la restauration, l'hygiène...

Retour sur les actions conduites en 2020 et les enseignements à tirer de cette crise qui dure.

*Dr Catherine Alvan Directrice Bien-Être et Soins*

### **La prévention et la sécurité des résidents**

En mars 2020, nous partions tous d'un même constat, celui d'un virus inconnu que nous avons découvert au fil du temps et avec lequel nous avons encore aujourd'hui des incertitudes sur ses caractéristiques épidémiologiques et son mode de transmission.

Une maladie virale aux multiples visages avec une symptomatologie multiforme et une part importante de cas asymptomatiques [dont le % est encore inconnu à ce jour] où seule la prévention par la mise en œuvre des mesures barrières avait un rôle efficace [pas de traitement curatif, pas de traitement préventif-vaccin]. Notre secteur a été touché en son cœur avec une surmortalité des aînés accueillis en EHPAD, et une grande disparité régionale.

Dès le 27 février 2020, alertés sur la situation épidémiologique, nous avons immédiatement mis en place une cellule de crise. Cette dernière est composée de représentants des différentes directions Groupe ACPPA : Opérations, Bien-Être et Soins, Communication, Juridique, Finance, Achat, Qualité-Risque, en présence également du Directeur Général du Groupe.

Une collaboration efficace entre directions pendant la période aigüe de la crise a permis de donner un cadre clair sur les difficultés rencontrées par les établissements. Une veille constante nous a également permis une réactivité dans la prise de décision pertinente en amont des annonces nationales. Face à la circulation du virus dans nos établissements, ces derniers se sont rapidement organisés :

- soit en dédiant une équipe de soins, porteur des protections nécessaires à la prise en charge des résidents atteints du covid [et confinés en chambre] et l'autre équipe [en évitant tout croisement avec leurs collègues] s'occupaient des résidents non atteints,
- soit lorsque l'architecture le permettait, de créer des secteurs « Covid » permettant ainsi de regrouper les personnes âgées atteintes de la Covid, tout en leur permettant de sortir de chambre avec une équipe dédiée à leur prise en charge et porteur des protections nécessaires.

L'intensité de la crise sanitaire et les moyens humains nécessaires à sa gestion ont pu compter sur l'exceptionnelle mobilisation des étudiants qui sont venus renforcer nos équipes soignantes sur le terrain.

## Nous profitons de ce rapport annuel pour saluer et remercier sincèrement :

- les équipes pour leur engagement et leur solidarité sans faille dans les périodes que nous avons traversées, leur professionnalisme qui a permis de maintenir le calme auprès de nos résidents,
- les familles pour leur soutien avec de nombreux messages, cadeaux, mails de remerciements
- Les équipes du Siège pour leurs expertises métiers
- Les soutiens, les bénévoles, les étudiants qui sont venus en renfort.

### CHIFFRES 2020

**1260 résidents**

**atteints de la Covid**

[1/3 des résidents],

**dont 930 guéris**

**37 établissements**

**[88%] ont subi une épidémie [ou un cluster] de plus de 3 cas**

**454 personnels**

**ont déclaré un COVID**

[1/4 des équipes]

## La sécurité des personnels par la gestion des stocks et matériels

En temps normal, les EHPAD sont nécessairement dotés en matière de médicaments et d'équipements médicaux [masques, sur blouses, etc. ...] pour faire face à des épidémies de 5 à 6 jours, telles que la grippe ou les gastro-entérites aiguës.

Face à la crise sanitaire de la Covid, nous avons dû faire face à un premier défi pour palier à la faible autonomie des établissements en matière de gestion des stocks et matériels pour une gestion de crise de longue durée.

De nombreuses difficultés rencontrées et éléments de surprise sont apparus dès les premiers mois :

- La gestion des masques
- Décret du 3 mars : réquisition des masques FFP2 et chirurgicaux jusqu'au 31 mai. Réquisition des masques existants, interdiction de vente, sollicitation des usines françaises
- Achat : crise mondiale, avec des besoins simultanés et globaux du même type d'équipement avec pour conséquence une envolée des prix
- Polémique sur les masques « grand public »

- Les tenues à usage unique : pénurie rapide et peu de stocks en établissements alors que matériel essentiel
- Nécessité de procédures de mise en sécurité des matériels et médicaments dans certains établissements [fermeture à clé des stocks, distribution quantitative...]

Au sein du Groupe ACPPA, **une gestion centralisée a été mise en œuvre rapidement à l'échelle du Groupe avec la collaboration de deux experts métiers** la Responsable Achat et la Responsable Hygiène et Environnement pour l'expertise technique, dont les missions principales étaient :

- D'anticiper les besoins et les achats pour tous les établissements du Groupe avec la constitution d'un stock de sécurité
- De définir les mécanismes adéquats pour « faire tourner » les stocks et éviter les péremptions, notamment en changeant de fournisseurs dans la rotation

Cette organisation centralisée a également permis de soulager les Directeurs sur toute la partie des achats et de recherche de matériels.

## CÔTÉ RESTAURATION

« ALIM DEMAR »  
C'EST QUOI ?

## Une Alimentation :

Déclinable dans tous nos établissements et pour tous les profils de « mangeurs ».

Évolutive, innovante, technique et flexible pour s'adapter aux envies et besoins des résidents et évoluer dans le temps.

Maîtrisée pour respecter un cadre financier, maintenir le reste à charge du résident constant, mais également garantir une identité et une image.

Adaptable pour être appliquée dans toutes les régions et conçue pour toutes les pathologies de résidents.

Responsable en s'inscrivant dans la démarche RSO et en respectant les saveurs par la proximité de nos achats et la saisonnalité de nos produits.

En 2020, un partenariat avec Beesk :  
rien ne se perd, tout se cuisine !

Dans la poursuite de notre projet Alim DEMAR, nous avons travaillé en 2020 pour une alimentation mieux « Maitrisée » et plus « Responsable » en partenariat avec Beesk. Le gaspillage alimentaire en France représente 10 millions de tonnes, dont 53 % sont générées sur l'amont de la filière [au stade de la production et de la transformation]. **Conscient des enjeux environnementaux et de l'importance d'une restauration plus responsable, le Groupe ACPPA s'est engagé avec BEESK dans la lutte contre ce gaspillage !**

BEESK valorise avec la restauration les excédents agricoles, les écarts de production, les arrêts de gamme... en résumé, les denrées alimentaires « Hors Norme » qui ne répondent pas aux standards des circuits de distribution classiques.

Avec ce partenariat, notre Groupe s'engage à la fois :

- À une alternative d'achat responsable ;
- À réduire le gaspillage alimentaire et à valoriser toutes les denrées produites sur le territoire ;
- À réduire l'impact carbone de ses assiettes ;

- À sensibiliser ses collaborateurs, ses convives et leurs familles sur une démarche engagée et responsable. Une nouvelle collaboration qui répond à nos valeurs et également aux nouvelles attentes de nos usagers qui sont davantage axées sur le respect de l'environnement et des circuits courts.

**1,3 TONNES**  
DE DENRÉES « SAUVÉES »  
DU 14 AU 31 DÉCEMBRE 2020  
SUR NOS ÉTABLISSEMENTS  
EN AUTO-GESTION

ICI  
ON CUISINE  
DES PRODUITS  
**HORS  
NORME**  
POUR LE BIEN DE  
LA PLANÈTE

En cuisinant les produits **Beesk**, votre restaurant s'engage à réduire le GASPILLAGE ALIMENTAIRE.  
Vous aussi, participez à la démarche en choisissant ce plat concocté avec des produits hors norme : meilleur pour la planète, mieux pour nos producteurs français et excellent pour vos papilles !

BEESK.FR

## La journée Alimentaire et l'enrichissement

Le constat de la crise Covid-19 nous a obligé à sortir de nos habitudes de travail et à réfléchir sur une nouvelle approche de la journée alimentaire, avec de nouvelles grandes lignes dans nos menus pour garantir un bon apport nutritionnel aux résidents :

- Des menus beaucoup plus saisonniers et avec des préparations sur place
- Un diner « allégé » beaucoup de plats uniques sont proposés et limitant ainsi le gaspillage
- Un cycle de soupes variées et enrichies en partenariat avec SENES
- Des plats simples à manger pour faciliter l'autonomie
- Un cycle de goûters ajusté à la journée

**UN GRAND MERCI** à nos partenaires Sodexo et Médirest qui ont beaucoup œuvré à nos côtés dans cette nouvelle approche.

## « Un Goûter Presque Parfait » challenge relevé !

Grâce à l'engagement et à la créativité des Chefs du Groupe, de leurs brigades, des Directeurs et des équipes des établissements, l'Opération du « Goûter

presque parfait », réalisée le mardi 17 novembre 2020 lors de la semaine de lutte contre la dénutrition, a été un véritable succès pour nos résidents gourmets !

## Une très belle mobilisation des équipes du Groupe dans un contexte sanitaire délicat qui a permis à tous de s'oxygéner et de faire preuve de créativité sur un autre sujet que la Covid !

Le 26 novembre 2020, une pré-sélection par un premier jury [composé des Directions du Siège] a permis d'établir le top 5 des meilleurs dressages réalisés dans les maisons. Sur 33 établissements en compétition, ce sont finalement un top 6 qui a été sélectionné [avec deux ex-aequo].

Enfin, le 30 novembre, les lauréats ont été départagés par nos deux partenaires de l'opération :

- Jean-Paul Pignol, parrain de l'opération Chef Pâtissier, Meilleur Ouvrier de France et Membre des Toques Blanches Lyonnaises
- Julien Garnier, CEO et Fondateur de SENES SOLUTION notre partenaire

## RÈGLE DU CONCOURS

**Proposer un goûter réalisable tous les jours** [cake ou Brownie],

Fait maison, et enrichi.

En texture normal et mixée

**Critères de sélection :**

le visuel , la gourmandise,

le respect de la déclinaison mixée

**Sur le podium :**

1<sup>er</sup> Prix : Les Volubilis [Décines-Chapieu]

2<sup>nd</sup> : Les Cristallines [Lyon 3<sup>e</sup>]

3<sup>e</sup> : La Colline de la Soie [Lyon 4<sup>e</sup>]

**RENDEZ-VOUS PRIS POUR 2021 !**



**Un goûter presque parfait !**

Sous le parrainage de Jean-Paul PIGNOL  
Chef Pâtissier, Meilleur Ouvrier de France & Membre des Toques Blanches Lyonnaises

**Rendez-vous le 17 novembre 2020 à l'heure du goûter**

Realisez avec votre équipe la recette du challenge en deux textures

Participez au concours photo du meilleur dressage

Regalez vos résidents !

L'établissement lauréat accueillera le parrain de l'opération au cœur de ses cuisines pour partager un moment d'exception autour de la pâtisserie française.  
Une journée de formation & un kit de conception de produits gourmands seront offerts par notre partenaire nutrition Senes.  
Pour toute information : p.sorbier@acppa.fr / envoyez vos photos : communication@acppa.fr

Logos: PIGNOL, Membre de France 3, eones, SEMAINE NATIONALE DE LA DÉNUTRITION, Groupe ACPPA, and social media icons.

TÉMOIGNAGES DE COLLABORATEURS



**Patrick Sorbier,**  
Responsable Restauration du groupe

« J'ai pu aller rendre visite à quelques chefs le 17 novembre. Une superbe journée ! Les équipes en cuisine étaient très motivées pour réaliser le plus beau goûter, mais je me demande encore qui étaient le plus motivé, les équipes en cuisine ou les directeurs[trices] des maisons !

J'ai été très agréablement surpris par la qualité et le niveau d'exigence qu'ont mis nos chefs dans cette opération. Une belle première au niveau du Groupe qui sera certainement reconduite l'année prochaine ! »



**Un goûter presque parfait**  
• Dressage du concours



Découvrez en vidéo l'Opération « Un Goûter Presque Parfait », réalisée dans notre Résidence Les Alizés, le 17 novembre dernier avec la participation du Chef, Philippe Clément et de son équipe.

**Les correspondants Hygiène, un relai incontournable**

Le correspondant Hygiène en EHPAD est une personne ressource, un relais sur le terrain de l'équipe mobile d'hygiène. Ils interviennent pour la maîtrise du risque infectieux à travers différentes missions et participent à l'amélioration de sa prévention en EHPAD.

Leur rôle pendant la crise sanitaire a été majeur notamment dans la sensibilisation des équipes aux bonnes pratiques de l'hygiène et des mesures barrières.

**Leurs activités tournent autour de la prévention et de l'information, de la surveillance, du signalement et de l'évaluation.**

La Direction Bien-Être et Soins a accompagné son réseau de Correspondants Hygiène tout au long de l'année 2020 : conférence téléphonique régulières, classe virtuelle formation initiale, mise à disposition et sélection de tutos et de documents nationales ou régionales via l'application interne l'ACPP'App.



**Tutoriel « Fabrication de surblouses »**  
par Isabelle Attali,  
Responsable Hygiène et Environnement



Découvrez le 1<sup>er</sup> épisode de la web série de Nutrisens, dans le cadre de la Semaine de lutte contre la dénutrition, tourné au sein de notre établissement La Colline de la Soie à Lyon 4<sup>ème</sup>.



# NOUS N'OUBLIERONS JAMAIS CETTE ANNÉE 2020

Et cet « arrêt sur image » que nous a imposé cet ennemi invisible nommé Covid19. Chaque service du Siège a revu son fonctionnement et ses priorités afin que les établissements, en première ligne, puissent se concentrer et sécuriser leur mission d'accompagnement des personnes âgées.

La Direction Amélioration Continue dont la mission première est d'accompagner les équipes dans leur démarche Qualité et Risques sur le terrain, a dû suspendre les activités d'accompagnement sur le terrain et s'est centrée sur des missions « Covid » :

→ **La gestion des risques**, avec un suivi des établissements dans la gestion de leurs événements indésirables et signalements,

→ **L'écoute clients**, en appui systématique pour la gestion des réclamations,

→ **La mise à disposition de modes opératoires « Covid »**, en lien avec la Direction Bien-être et Soins,

→ **L'organisation**, d'un Retour d'Expérience Groupe,

→ **La reprise d'une réflexion stratégique de renouvellement de la démarche qualité**, avec la simplification du système comme fil conducteur.

Le pilotage centralisé de la gestion des réclamations, sites et Groupe, en étroite collaboration avec les Directions Communication, Juridique et Opérations a permis, par un partage d'informations transversal, de prévenir les risques de plainte majeure et/ou de médiatisation.

La crise COVID a bouleversé les liens avec les familles et le nombre de réclamations à gérer s'est vu démultiplié.

En 2020, traitement de **109** réclamations sur 38 établissements, dont 70 en lien avec la COVID soit : **64%** des réclamations traitées.

« Même si chaque réclamation a nécessité du temps et de l'énergie, l'écoute et l'empathie dont ont su faire preuve les établissements et le Siège, auprès de chacune de ces familles en souffrance, nous permettent de faire un bilan positif aujourd'hui. Malgré des situations parfois compliquées, nous pouvons être fiers de n'avoir à ce jour aucune procédure judiciaire ou demande de dédommagement engagées à notre rencontre. »

**Elisabeth Le Guennec,**  
Directrice Amélioration Continue

À l'issue du 1<sup>er</sup> déconfinement, la Direction s'est attachée à organiser, à la demande de la Direction Générale, un Retour d'Expérience de la crise COVID, avec l'accompagnement d'une consultante externe, le Dr Christine Passerat-Boulade. Ce RETEX initialement prévu sur une période allant de mars à l'été 2020 s'est vu prolongé du fait des 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> vagues épidémiques.

L'équipe Qualité a pu accompagner plusieurs établissements sur site dans cette démarche, ainsi que le Siège, et les derniers RETEX se terminent sur le mois de mars 2021



## Le Retex qui sont les acteurs ?



### Lexique :

- RETEX : Retour d'Expérience
- COPAS : Comité de Pilotage d'Amélioration du site
- SWOT : tableau d'analyse qui permet d'identifier les forces/faiblesses et les opportunités d'une situation.

Le bilan de ces RETEX sera bientôt diffusé à l'ensemble des établissements du Groupe. Riche d'enseignements, il va nous permettre d'alimenter notre prochain Projet Groupe, de travailler ensemble pour améliorer nos pratiques et d'en pérenniser d'autres.

L'équipe Qualité-Risques a également réalisé son propre RETEX, fort des expériences différentes au sein de l'équipe, avec la collaboration de Virginie avec le service Patrimoine et les interventions de Marie-Laure en appui terrain sur les établissements.

Ce retour d'expérience a conforté l'équipe Qualité Risques dans la poursuite des travaux de simplification du système Qualité, préfigurant ainsi un plan pluriannuel en y incluant la gestion des risques.

Cette perspective a permis à l'équipe de rester motivée sur des projets d'avenir forts de futures collaborations avec les établissements.



## TÉMOIGNAGE

### D'UNE ANNÉE COVID SINGULIÈRE

**Anne Boschetti,**  
Responsable Qualité Groupe

Démarrée le pied au plancher avec une feuille de route Qualité tracée, c'est un « coup de frein net » qui a marqué le printemps 2020.

Du jour au lendemain, impossibilité de retourner au bureau et surtout de se rendre en établissement alors que nous y passions deux jours par semaine en moyenne, dans le cadre des audits internes et des accompagnements des équipes ! Il a donc fallu se réinventer, s'adapter et être patient. Les projets restés en sommeil ont été dépoussiérés, les réunions à distance, organisées. Puis, progressivement, à l'écoute du terrain, le contact a été repris, via la gestion des réclamations et des événements indésirables, quelques aides à distance pour ceux qui pouvaient reprendre une certaine activité qualité. Même loin, à distance, nous avons à cœur de garder le lien professionnel d'engagement !

Le 19 octobre 2020, a marqué pour moi la fin de la « coupure ». Le moment de retourner sur le terrain était enfin arrivé et c'est avec une grande émotion que j'ai retrouvé l'équipe de Blanqui dans le cadre du RETEX COVID. Les rendez-vous en établissement se sont ensuite enchaînés, tout en surfant entre les épidémies et en adaptant l'aide que l'on pouvait apporter selon l'actualité.

En période de crise, ou en période plus calme, la transversalité et la connaissance de la vie quotidienne des établissements caractérisent notre pratique Qualité Risques... cela n'est possible que grâce à cette connexion confiante, avec le terrain.

# LA COVID-19 POUR LA COMMUNICATION DU GROUPE ACPPA

À la faveur de la crise sanitaire, l'année 2020 marquera assurément un tournant pour la communication du secteur médico-social. Il y aura un avant et un après Covid-19.

Les EHPAD parfois malmenés dans les médias, oubliés quelquefois ces dernières décennies, les structures médico-sociales et du domicile, leurs collaborateurs, sont depuis mars dernier sur le devant de la scène médiatique et sociétale. Dans cette situation inédite, le Groupe ACPPA a dû adapter sa communication pour gagner en ampleur et atteindre de nouveaux objectifs : créer du lien, rassurer, informer, faire la part des choses, rendre compte en « live » sur le terrain, et fédérer.

## LES RÉSEAUX SOCIAUX

Immédiats, simples à mettre en œuvre, économiques en information et en animation, les réseaux sociaux du Groupe [blogs internes, externes, site internet, LinkedIn, Twitter, Facebook, newsletters internes et externes] ont permis de répondre à l'indispensable montée en puissance de la communication.

ENTRE JANVIER 2020 ET DÉCEMBRE 2020, PAS MOINS DE **130 POSTS ONT ÉTÉ PUBLIÉS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX ET BLOGS**. UN TIERS D'ENTRE EUX CONCERNAIENT L'ÉPIDÉMIE. LE PIC JOURNALIER A ÉTÉ ATTEINT L'AN DERNIER AU MOIS DE MARS/AVRIL AVEC 50 ARTICLES.

## DES CONTENUS RÉDACTIONNELS ET VIDÉOS INCARNÉS, TÉMOIGNAGES MÉTIER



**Juillet 2020**  
**Interview du Dr Véronique Choplain,** médecin coordonnateur des accueils de jour lyonnais du Groupe ACPPA qui a travaillé en étroite collaboration avec les équipes pour favoriser la réouverture des accueils de jour dans les meilleures conditions après le premier confinement.



**Avril 2020**

**Interview de Patrick Sorbier,**

Responsable Restauration du Groupe ACPPA.

Convivialité, plaisir et petites attentions demeurent au menu de toutes nos maisons, pour nos résidents, grâce au travail sans relâche de nos équipes en cuisine et à nos partenaires restauration. Adaptation des menus, mise en place de protocoles, maintien du service avec les contraintes inhérentes à la crise, le service continue avec comme maître mots rigueur et professionnalisme.



## DES INFORMATIONS AU CŒUR DE L'ACTU !

**6 mars 2020**

**Visite Du Président Emmanuel MACRON**  
dans notre EHPAD Parisien « Péan »



## L'ACPPA DANS LES MEDIAS

Octobre 2020  
Reportage  
TV France 2



Face aux nouvelles mesures d'encadrement les EHPAD s'adaptent. Péan Paris 13<sup>e</sup>



**Romy LASSERRE**, directrice de la résidence Péan à Paris 13<sup>e</sup> témoigne du dispositif mis en place et du retour des 20 premiers résidents vaccinés lors d'une conférence de presse du Premier Ministre Jean Castex.

## DES COLLABORATIONS ARTISTIQUES

Eté 2020

Le Ministère de la Culture a initié avec les Ateliers Médicis la proposition d'une solution de résidence artistique, à plus d'une centaine de compositeurs, vidéastes, danseurs... dans les lieux inédits tels que les EHPAD, les refuges solidaires ou encore les hôpitaux. Un partenariat qui s'est retranscrit par l'accueil de 2 artistes au sein de nos résidences Le Menhir [95] à Cergy et Le Rocher [70] à Gray.



« Un petit dessin ne résout pas les problèmes, mais s'il peut faire naître un petit sourire... c'est pas si mal. Accompagné de bien des pensées positives pour ceux que vous hébergez et vos soignant[e]s. »

*Jean-Paul Espinosa,  
artiste et designer français*

## LES TEMOIGNAGES DE SOUTIEN



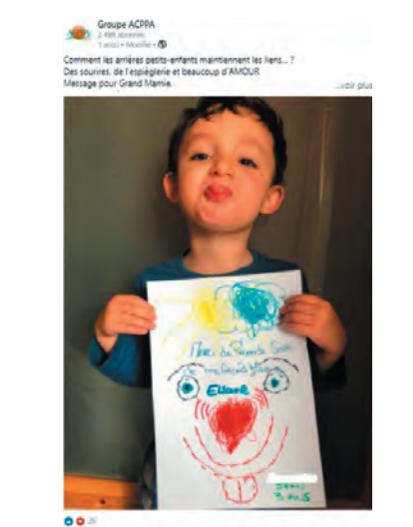
### Julien T.,

Qui a adressé, de l'autre bout du monde, un message à sa grand-mère, sa « plus grande héroïne ». « J'ai grandi et développé une passion pour l'histoire et certaines valeurs au travers de ses récits et engagements pendant la résistance, qui a toujours animé de fierté et de passion notre famille. Merci à vous et pour votre travail si précieux auprès de nos proches ».



### Témoignage d'une famille

Qui réaffirme son soutien, ses encouragements et sa reconnaissance envers le personnel soignant du Groupe ACPPA qui accompagne au quotidien son proche.



### #derrierenosmurs



### Remerciements aux nombreux donateurs pour leurs dons aux équipes



### Une intensification de la communication « sociétale »

Le contenu de la communication du Groupe ACPA était jusqu'à peu plus proche du contenu journalistique [site Internet, magazine] que de la communication institutionnelle et corporate.

Si le défi d'une bonne communication s'annonçait déjà de taille avant la crise, les derniers mois sont venus imposer un changement à marche forcée, tout particulièrement s'agissant de l'usage des réseaux sociaux et des canaux de communication digitaux internes.



### Un service au cœur de la gestion de crise

L'inclusion du service communication au sein des cellules de crise a permis de soutenir les décisions prises et d'assurer un partage avec toutes les parties prenantes, tant internes qu'externes.

« La production de fiches réflexes, de courriers types pour informer les familles de l'évolution du contexte propre à chaque site, les outils internes pour les établissements : affiches, flyers, tutos vidéo, les actions de remerciements auprès des partenaires institutionnels et du monde de l'entreprise, l'écoute active aux Directeurs pour structurer les éléments de langage, le travail en binôme avec la Direction des Systèmes d'Information pour la mise à disposition de solutions digitales en établissement, auront été fondamentales pour créer un écosystème de soutiens, avec les élus, les médias, les tutelles, les partenaires privés et les acteurs sociaux, souligne Morgane Hénaff, Directrice de la Communication ».

La communication digitale ne peut plus être considérée comme un « gadget » ou un accessoire. Elle devient un élément clé de la communication du Groupe et de ses

établissements. Celle-ci s'est décloisonnée par le biais des réseaux sociaux, tirant à profit leur force pour relayer et unifier la prise de parole des acteurs internes, mais aussi leur capacité à s'inscrire dans une communication sociétale permettant d'atteindre de larges parties prenantes.

En interne la communication sur les réseaux sociaux et les blogs a été un vecteur essentiel du support du Groupe à ses personnels, en rendant compte de l'action de chacun, mais aussi en mettant en lumière les actions « baume au cœur » et les initiatives merveilleuses qui sont nées durant cette crise.

« La création d'un réseau social interne via une application mobile l'Acpp'APP a permis en un temps record [déploiement et animation en quelques semaines] de fédérer une communauté en interne de désormais 900 collaborateurs, qui quotidiennement reçoivent sur leur téléphone portable les actualités sanitaires, les mises à jour des protocoles ou conduites à tenir, les initiatives de soutien et d'aides psychologiques, ou en encore l'accès à la revue de presse, explique Valérie Del Bove, Responsable Communication ».

## RETOUR SUR 2020

La direction du Patrimoine a pour vocation de s'assurer de la gestion technique et architecturale du patrimoine immobilier du Groupe ACPPA dans un souci d'intégration, de fonctionnalité, de sûreté et de continuité du service de soins proposés aux bénéficiaires.

Durant cette année de pandémie, les contraintes sanitaires, la mise à l'arrêt de certains secteurs d'activités ont complexifié les missions de la Direction qui, à son niveau, a dû continuer de jouer son rôle d'expert pour aider les établissements, notamment sur la conduite des études des projets immobiliers et des projets de rénovation.

Une action stratégique dessinée activement pour servir et pérenniser nos missions : l'accompagnement sécurisé de nos résidents et le maintien du niveau de confort dans nos établissements.

### Travaux de rénovation et mise à niveau des établissements

La direction du Patrimoine gère dans sa sphère de compétences la mise en œuvre du plan directeur au niveau des travaux qui intègrent les aménagements courants du bâti existant ainsi que les travaux neufs. En 2020, les dossiers suivants ont pu être menés malgré les contraintes et tensions sur le secteur.

#### • Les Cristallines Lyon 3<sup>e</sup> • 2<sup>ème</sup> phrase

Transfert, aménagement et installation de l'accueil de jour au rez-de-chaussée de l'établissement. Création d'un espace de vie convivial et chaleureux avec un jardin extérieur privatif pour assurer la prise en charge de personnes âgées atteintes de la maladie d'Alzheimer ou maladies apparentées.



#### • Résidence autonomie Ma Calade [69]

Livraison de la dernière phase de travaux de la résidence qui offre désormais 54 appartements habilités à l'aide sociale au cœur de Villefranche sur Saône [69].

#### • Les Bouleaux à Lourches [59]

Dépôt d'un permis de construire concernant le projet de restructuration de l'EHPAD comprenant notamment la réalisation de travaux lourds d'aménagement intérieur pour créer une unité d'Hébergement de Personnes Handicapées Vieillissantes [PHV] de 14 lits.

#### • Lancement de la campagne de renouvellement des SSI - Système de sécurité incendie

Coordination de l'ensemble des travaux SSI du Groupe, système qui assure la détection, l'alerte et la mise en sécurité des zones dans un établissement.

Sur le premier point total investissements travaux :

**2,283 M€**

Nombre de bâtiments en cours de travaux de maintenance :

**22**

Sécurité en 2020 :  
**0 départs de feu**

## Maintenance du parc immobilier

### TÉMOIGNAGE DE COLLABORATEURS



#### Jean-Sébastien SCHOB

Responsable de  
maintenance Groupe

Il y a eu une certaine souplesse de la Direction du Patrimoine pendant la pandémie, nous avons su nous réinventer et nous adapter en fonction de l'épidémie et des contraintes liées à celle-ci.

Tout s'est arrêté avec la crise et il a fallu nous organiser, différentes contraintes s'imposaient à nous notamment en période d'épidémie sur sites. Une charte et un questionnaire intervention ont été mis en place pour permettre d'intervenir en établissement dans des conditions optimales de sécurité.

Côté maintenance, le suivi de travaux a été complexe, avec des suspensions et les démarrages impromptus des chantiers, mais nous avons su nous réorganiser pour apporter aux directeurs d'établissement un support.

## Perspectives 2021

### Maintenance et sécurité

Pour poursuivre notre politique sécurité, nous allons consolider les volets sécurité et maintenance. Le déploiement d'une version 2 de notre E-carnet [application interne intuitive permettant le suivi des observations des visites techniques réglementaires et inspections].

### Les travaux et projets en cours

#### • Préparation en cours du projet Bron

**Terraillon [69]** : avec le projet de création d'une seconde plateforme de services à la personne âgée sur Bron comportant :

- Un EHPAD de 80 places avec un PASA de 12 places

En complément des structures existantes :

- Un Accueil de jour de 12 places « Les Petits Bonheurs »
- Un Centre de santé infirmier et un SSIAD

Études de conception à finaliser en 2021, début des travaux mars 2022, ouverture prévisionnelle en mai 2024.

#### • Poursuite du chantier de la Vérandine Lyon 8<sup>e</sup> : suite aux travaux d'extension

de création de l'UPDP de 14 places, la rénovation des chambres et des espaces de vies des étages d'hébergement. Date prévisionnelle de réception de la dernière tranche de travaux : septembre 2023.

#### • Pôle des Séniors à Canohès [66]

##### - Livraison et ouverture :

ce nouveau Pôle, équipé de tout le confort hôtelier, sera composé de deux structures d'accueil :

- la Résidence Services Séniors « Le Kanoa » - 17 appartements [ouverture été 2021]
- La Maison de Retraite Médicalisée « Les Tuiles Vertes » - 81 places [ouverture printemps 2021]



Découvrez le Pôle  
seniors de canohès



Pôle senior • Canohès [66]

- **Création d'une plateforme gérontologique** pour tout type de pathologie ou de dépendance des personnes âgées, intégrant un accompagnement de profils personnes handicapées vieillissantes. Projet de regroupement des Volubilis et Althéas et reconstruction sur Vaulx-en-Velin [69] comprenant :
  - Un EHPAD de 90 places et USLD de 60 lits dont une UHR de 9 places et un accueil de jour de 12 places [Villa les Pensées]
  - Une zone d'animation de 14 places et une pharmacie [PUI]
  - Une offre SSIAD, SAD et coordination gérontologique sous forme de tiers-lieu en lien avec la Ville de Vaulx-en-Velin
  - Une structure d'hébergement pavillonnaire personnes handicapées vieillissantes de 28 places avec le partenariat d'acteurs du handicap du territoire de la Métropole de Lyon.

### Une année d'innovation

La gestion des formations sécurité obligatoires au regard de la crise sanitaire a été un véritable enjeu en 2020. Les équipes ont dû s'adapter et proposer de nouveaux formats autour du e-learning, sous forme de vidéo et de questionnaires. Les formations de prévention sécurité incendie ont trouvé un nouvel élan, piloté par Nicolas Vincent Préventeur Sécurité qui nous fait part de ce projet innovant et prometteur.

« Depuis le début de la crise sanitaire mi-mars 2020, la campagne de formation a dû être interrompue. La sensibilisation et la formation du personnel aux tâches de sécurité est un des 4 principes fondamentaux de la sécurité dans les EHPAD.

Les formations ont repris à la mi-juin 2020 avec l'autorisation de faire rentrer des intervenants extérieurs. Nous savons que cette crise sanitaire va durer dans le temps, nous avons essayé de recréer une partie de formation afin qu'elle puisse être dispensée. Les formations pratiques doivent réglementairement être réalisées et tout ne peut pas se faire en e-learning.

Il a fallu être inventif et créatif pour maintenir un niveau de formation suffisant auprès de l'ensemble des équipes. La Direction du Patrimoine et le Pôle Formation Santé se sont associés pour innover dans ce domaine pour recréer une nouvelle organisation des formations en mode « Blended learning »

### TÉMOIGNAGE DE COLLABORATEURS



**Nicolas Vincent,**  
Responsable Prévention  
Sécurité Incendie



Retrouvez l'intégralité du  
témoignage de Nicolas Vincent  
sur notre blog !



# LE SYSTÈME D'INFORMATION AU CŒUR DE LA PERFORMANCE ET DE LA SÉCURITÉ

La crise Covid-19 a démontré le rôle clé du numérique dans la continuité de l'activité Groupe ACPPA.

Les investissements réalisés ces dernières années ont permis le basculement quasi-instantané de nombreuses équipes en télétravail.



## → Retour sur 2020

En 2020, la priorité du service informatique a été de rester au maximum disponible pour répondre aux sollicitations et besoins des acteurs du terrain et de corriger au plus vites leurs problèmes.

« Très rapidement, nous avons constaté une très forte augmentation des demandes d'interventions à notre hotline [+ 36%]. Pour faire face à cette demande, nous avons ouvert notre service hotline 7j/7 de mi-mars à fin mai 2020. »

**Fabien De Stefano,**  
Directeur des Systèmes d'Information

Nous avons également répondu à l'arrivée conjointe de nouveaux besoins. Le télétravail et les connexions à distance ont été multipliés par 9. Les besoins de visioconférences ont également fortement augmenté avec plus de 1200 réunions réalisées par trimestre via l'outil TEAMS.

Les classes virtuelles mises en place en partenariat avec notre centre de formation, le Pôle Formation Santé, sont venues compléter le dispositif de formation à distance basé sur le Elearning. Enfin de nombreuses tablettes numériques ont été

déployées sur le terrain afin de faciliter la communication des résidents avec leurs familles et de préserver le maintien indispensable du lien social.

## → Perspectives 2021 :

### La correction des points de faiblesse

La crise du Covid-19 a révélé certaines limites de notre système d'information. En effet, la plupart de nos applications et infrastructures informatiques ont été conçues et dimensionnées dans une logique de travail in situ.

Le travail à distance a parfois mis en lumière les déficiences de certains processus, l'obsolescence de certaines technologies qui doivent maintenant être corrigées notamment au niveau du réseau.

## → Initiative Coup de cœur de l'année

Le coup de cœur de l'année va à l'ensemble de l'équipe pour son agilité. Afin de répondre aux nouveaux besoins générés par cette crise, nous avons revu en quelques semaines plus de 66 % de l'organisation et des fiches de fonctions associées. L'objectif étant d'optimiser au plus vite et à moyens constants notre réponse aux besoins nouveaux.

Ainsi, les postes d'Adjoint au Directeur des systèmes d'Information, de Responsable Utilisateurs des Systèmes d'Information, de Responsable de la Sécurité du Système d'Information, de Technicien Référent Informatique et de Responsable Systèmes et Réseaux ont été créés en 2020.



## TÉMOIGNAGE DE COLLABORATEURS



**Mathieu Flandre,**  
Adjoint au Directeur des systèmes d'Information

### Quel a été votre rôle dans cette gestion de la crise ?

Mon rôle a été de maintenir du lien malgré les mesures de confinement. Tout d'abord, du lien entre nos résidents et leurs familles, en fournissant à chaque établissement un dispositif tablette et un domino 4G pour permettre des visios avec un maximum de flexibilité. Du lien aussi, en déployant l'outil Teams pour maintenir un esprit de corps au sein du Groupe ACPPA. Du lien enfin, en participant à la réorganisation du service informatique pour garantir le service rendu.

### Comment voyez-vous votre métier demain ?

Compte tenu de la place importante que prend l'informatique au sein de notre activité, le système d'information devra garantir un haut taux de disponibilité. D'autre part, nous constatons que les attaques informatiques sont de plus en plus évoluées et qu'aucun secteur n'est épargné. Aussi, la sécurité sera un enjeu majeur de l'informatique de demain. Enfin, si cette crise reste une épreuve difficile à vivre pour chacun, elle est aussi apparue comme un formidable accélérateur de transformation numérique : les visioconférences, la mobilité, le travail collaboratif, le télétravail... Il ne peut y avoir de retour arrière, et tous ces sujets resteront des sujets majeurs de demain.

### Un projet qui vous tient à cœur en 2021 ?

Le seul projet qui me tient à cœur en 2021 est de faciliter le travail de mes collègues. En effet, si l'informatique répond aux besoins des salariés de l'ACPPA, cela libèrera du temps pour nos résidents, nos stagiaires et nos clients. Il s'agit d'une multitude d'actions à mener pour atteindre cet objectif : rendre le Système d'information [SI] plus efficient, mettre en place des solutions innovantes, adapter notre organisation pour répondre aux enjeux, faciliter les échanges avec l'extérieur et au sein du Groupe... C'est tous ces sujets qui me font me lever le matin.

## UN **RÔLE PIVOT** DANS LA **GESTION** DE LA **CRISE**

Tout au long de cette année 2020, le rôle fondamental de la Direction des Achats était d'être en capacité de pouvoir fournir tous les nouveaux besoins liés à la crise [principalement les EPI] ainsi que de s'assurer de la continuité de services de nos fournisseurs en contrat cadre. La Direction des Achats a été pleinement engagée aux côtés des Directeurs des établissements et Services du Groupe pour répondre à ce challenge.

Une des premières priorités a consisté à s'assurer de la mise en place des plans de continuité d'activité de nos fournisseurs Groupe pour toutes nos familles d'achats stratégiques. Pour cela, nous avons bénéficié de l'efficacité de l'organisation matricielle et du mode de fonctionnement mis en place depuis cinq ans. La deuxième a été la mise en œuvre de la centralisation des achats d'EPI [Équipement de Protections Individuelles] liées au COVID : gants, blouses non tissées, masques, tabliers... et du pilotage de la logistique associée Cet objectif a été atteint en créant des nouveaux partenariats fournisseurs et grâce à la forte collaboration existante entre la Direction Médicale et Achats.

Cette année a également révélé le niveau de robustesse de nos partenariats. Les résultats du niveau de performance de nos fournisseurs en contrat cadre ont été évalués au regard de la gestion de la crise sanitaire et validés lors de notre Comité d'Evaluation et de Qualification Fournisseurs [CEQF] fin 2020. La crise a mis en évidence la vulnérabilité de certaines chaînes d'approvisionnements mondialisés et doit nous amener à une réflexion en 2021 sur les familles mono-fournisseurs.

### **Perspectives 2021 : Remettre en priorité haute les projets ralentis par la crise COVID.**

Parmi ces différents projets qui verront leur aboutissement en 2021, le projet concernant les Dispositifs Médicaux est sans doute le plus emblématique pour la Direction Achats. Très vaste, il encadre : D'une part le renouvellement et la maintenance de notre parc de plus de 3000 lits médicalisés et matelas, environ 2000 fauteuils roulants et d'une part importante du matériel médical essentiel à la réalisation des soins par le personnel soignant ainsi qu'au confort des résidents.

Ce projet représente un enjeu de taille ainsi qu'une nouvelle opportunité pour la Direction Achats dans l'objectif de contribuer au confort et à la sécurité de tous, tout en optimisant les dépenses financières du Groupe. Un challenge à relever en collectif avec l'étroite collaboration de toutes nos parties prenantes.





## TÉMOIGNAGES DE COLLABORATEURS

**Alexandra Chevalier,**  
Responsable des Achats du Groupe ACPPA

Demain, le métier de l'acheteur évoluera sur celui du manager des ressources externes. Le futur modèle d'organisation sera à construire sur deux axes prioritaires :

- **La Résilience par la Sécurisation** : Manager par un processus solide de gestion des risques pour apporter une sécurité au niveau de la chaîne d'approvisionnement étendue aux aspects environnementaux et sanitaires, sur la protection des données et des droits de propriété intellectuelle ainsi que sur l'éthique et l'équité dans la conduite des affaires.
- **L'Agilité par une culture de la Performance grâce à des partenariats interne et externe** :
  - Mesurer les coûts en coût total d'acquisition,
  - Adapter les réponses aux besoins des clients,
  - Évaluer l'efficacité des contrats
  - Gérer les imprévus et les dysfonctionnements par une collaboration intra organisationnelle entre les Directions Métiers, Opérationnelles et Achats,
  - Construire des partenariats stratégiques avec les fournisseurs pour s'assurer de la continuité d'activité, du niveau de service et des innovations,
  - Digitaliser le process pour faciliter sa gestion et les prises de décision.

Le retour d'expérience de cette crise sanitaire hors-norme et les tendances des pratiques Achats nous confortent dans le sens que le modèle du Groupe ACPPA est bien positionné et se développe en ce sens depuis ces dernières années.

Un métier d'avenir c'est certain ! Avec la volonté de performer et de servir toujours au mieux nos clients.

## UNE POLITIQUE DE **GESTION DU RISQUE** RESPONSABILITÉ : UN **SOCLE SOLIDE** FACE À LA CRISE

Bien qu'intervenant seulement en 2<sup>e</sup> ligne, la Direction Juridique a consacré une grande part de son activité 2020 à contribuer à la gestion de la crise sanitaire que nous avons traversée et qui se poursuit encore.

Son rôle a principalement consisté à gérer le risque responsabilité et à veiller au respect du droit des usagers au travers de ses outils.



Le Groupe ACPPA a bâti sa politique de gestion du risque responsabilité autour d'un triptyque :

- **Un accompagnement fort à la gestion des réclamations**

Géré avec une approche transversale et partagée. L'association étroite entre établissements et services du siège aura permis qu'aucune ne se soit pour le moment traduite par une formalisation plus poussée [demande indemnitaire, plainte, contentieux...].

Il est également à noter le faible nombre de réclamations reçu par rapport au nombre de résidents accompagnés [cf article qualité/risques] ; ce qui démontre la qualité du dialogue et la communication régulière déployée par les directeurs d'établissements dans la gestion de cette crise.

- **La constitution d'une base de données juridiques exhaustive**

avec le recensement de l'ensemble des textes législatifs, réglementaires et directives émis par les pouvoirs publics, au niveau national ou local, de l'ensemble des recommandations ou publications des diverses sociétés savantes [HCSP,

HAS, SPF, CNOM, etc...] avec les dates précises de diffusion, puis la traçabilité de leurs transcriptions sur le terrain. En effet, un des enjeux majeurs des éventuels contentieux à venir sera d'être en capacité de démontrer que les décisions prises sur le terrain et par le Groupe l'ont toujours été au regard des directives [ministérielles, Agences Régionales de Santé] du moment, des recommandations des sociétés savantes applicables à cet instant précis.

Fort de cette veille, la Direction Juridique a été partie prenante, au sein de la cellule de crise, dans les décisions prises et directives déployées sur le terrain.

« GÉRER DES SITUATIONS COMPLEXES, C'EST ÉGALEMENT SAVOIR S'ENTOURER »

Benoît Greffe, Directeur juridique

- **Le développement de partenariats spécialisés**

Gérer des situations complexes, c'est également savoir s'entourer. Aussi, dès le début de la crise, des attaches ont été prises avec des juristes spécialisés, ainsi qu'avec les courtiers et assureurs qui

nous accompagnent depuis plusieurs années. Les échanges qui ont eu lieu à ces occasions ont permis de poser les bases de bonnes pratiques partenariales pour gérer au mieux les réclamations et éventuels contentieux ou plaintes à venir et également s'assurer de la bonne adéquation de nos garanties au regard de cette situation exceptionnelle. Des partenariats qui ont également permis de rassurer nos directeurs d'établissements, acteurs de première ligne. **Nous profitons de ce rapport annuel pour saluer la qualité et la réactivité de ces partenaires dans l'accompagnement mis en place au service du Groupe ACPPA.**

Au-delà de la gestion des réclamations, la veille et l'expertise de la direction juridique auront également permis d'accompagner au mieux le Groupe dans la mise en œuvre des nombreuses réformes déployées par le gouvernement pour soutenir les secteurs sanitaires et médico-social dans leur gestion de la crise [prime COVID, Ségur de la santé, indemnisation des surcoûts liés à la gestion de la pandémie, compensation partielle des pertes d'exploitation, etc...]. Indépendamment de cette crise sanitaire, la Direction Juridique est également

restée en support des établissements pour répondre aux problématiques juridiques de leur quotidien que ce soit dans l'accompagnement à la gestion des sinistres, la garantie d'activités spécifiques, la réponse aux questions relatives aux droits des usagers, en particulier sur la protection juridique des majeurs, ainsi que sur les relations contractuelles avec leurs prestataires.

Parallèlement, nous avons accompagné l'évolution du réseau Les Sinoplies en lui permettant de se prévaloir désormais du statut de Société Coopérative d'Intérêt Collectif [SCIC]. Aussi, Les Sinoplies ont pu demeurer dans le réseau coopératif auquel les établissements appartenaient depuis l'origine, mais sous une forme plus adaptée à leur mission d'utilité sociale au service de l'intérêt collectif. Une Assemblée générale extraordinaire du 11 février 2020 a permis d'entériner cette évolution.

La fin de l'année 2020 aura également été marquée par la reprise de tous les dossiers qui avait été gelés lors des confinements : dossiers immobiliers et développement sont venus ainsi s'ajouter à la gestion de la crise sanitaire, permettant de porter le regard sur de nouvelles perspectives.

## PERSPECTIVES 2021

2021 verra la poursuite des projets de reconstruction d'EHPAD anciens ou de nouvelles opérations relancés en fin d'année 2020 et les montages juridiques allant de pair. **Un des objectifs de l'année 2020 était de structurer l'organisation du récent service juridique au sein du groupe; la crise aura permis d'enclencher cette organisation avec le développement de partenariats. 2021 la verra s'affiner.**

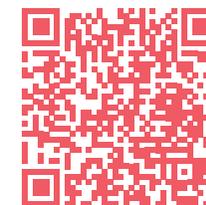
Et enfin, les outils du droit des usagers devaient être réexaminés sur 2020, ce projet sera mené sur 2021 à la lumière de ce qu'aura mis en exergue la crise sanitaire sur ce sujet et dans la perspective du nouveau Projet Associatif qui succèdera à « CAP 2021 ».



### PORTRAIT D'UNE RÉSERVISTE

**Sylvie Fontmorin**  
Adjointe Juridique chargée  
du Médico-Social et des  
Assurances au Siège

A répondu présente à l'appel à volontariat pour venir en renfort dans un établissement du Groupe.





André Orgiazzi  
Trésorier

### LE GROUPE ACPPA

L'année 2020 a été une année très particulière compte tenu de la crise liée à la Covid-19. Notre secteur d'activité a dû s'adapter et répondre aux exigences auxquelles cette crise nous a contraints.

Des financements exceptionnels ont été mis en place par l'Etat, [financement d'une prime exceptionnelle Covid, compensation des surcoûts, compensation des faibles taux d'occupation...] pour soutenir notre secteur et nous espérons de nouvelles mesures pour cette année 2021 encore très perturbée.

**POUR L'ANNÉE 2020,**  
**LE CHIFFRE D'AFFAIRES CUMULÉ**  
**DES 7 ENTITÉS DU GROUPE**  
**S'ÉLÈVE À : 179,5 M€**  
**SOIT UNE BAISSSE DE -1.3%**

**Le résultat net cumulé est excédentaire** de près de 2,5 M€ [en hausse par rapport à celui de 2019 qui s'élevait à 2,3 M€]. Le résultat d'exploitation est lui aussi en augmentation [3,4 M€ contre 2,4 M€ en 2019]. Les résultats restent donc excédentaires malgré les surcoûts liés aux différentes phases épidémiques de 2020 et ce, grâce aux aides gouvernementales allouées, pour 13 M€ environ.

Ce résultat net se traduit donc encore par une consolidation de nos fonds propres [59,3 M€, +4%]. Ceux-ci sont la garantie de la pérennité du groupe, de sa capacité à se développer et à toujours investir, même si l'exercice 2020 a marqué le pas au niveau des investissements [2,4 M€] du fait des priorités liées à la pandémie. Ces investissements ont pour but d'améliorer le fonctionnement des établissements, l'accueil et le confort de nos résidents accueillis.

La trésorerie du Groupe continue de progresser [+7%] et l'endettement reste faible.

### L'ACPPA

Avec un **Chiffre d'Affaires de 124 M€** en 2020, les établissements du réseau ACPPA connaissent une baisse mesurée de leur activité de -0,25%, compte tenu des difficultés d'admission liées à la pandémie. Le taux moyen annuel d'occupation des établissements s'est élevé à 94,73%, l'année se terminant même par un taux d'occupation d'à peine 91%.

Le **résultat d'exploitation positif** s'établit à 2,2 M€ contre 1 M€ en 2019. Le résultat net excédentaire de l'année 2020, s'élève à 1,9 M€. Nombre d'établissements ACPPA marquent le pas voire enregistrent des déficits significatifs en cette année particulière.

Les **investissements de l'année se sont élevés à 1,8 M€.**

**Au 31 décembre, les fonds propres se chiffrent à 44,6 M€** [+1,3 M€ par rapport à 2019] et la trésorerie s'élève à 29 M€.

### LA SCIC LES SINOPLIES

Cette filiale a réalisé un **chiffre d'affaires de 51,7 M€** pour cette année [par rapport

à 52,6 M€ en 2019] avec un taux moyen annuel d'occupation des établissements de 91,07%. [Le taux instantané au 31 décembre 2020 est légèrement supérieur à 86%]. Le **résultat d'exploitation excédentaire de 1,3 M€** [contre 1,2 M€ en 2019] est en légère hausse. Le résultat net positif de l'exercice s'élève à 0,97 M€ contre 0,4 M€ en 2019. Les **résultats des établissements Sinoplies sont globalement positifs** [5 d'entre eux présentent cependant des déficits entre 100 et 200 K€].

**Les investissements ont été de 0,4 M€ sur l'année.**

Au 31 décembre 2020, les fonds propres de la SCIC Les Sinoplies s'élèvent à 12,7 M€ et, la trésorerie s'établit à 23,3 M€.

### LES AUTRES ENTITÉS

La SCI Christilog, qui détient certains actifs immobiliers pour le Groupe, clôture son exercice par un résultat excédentaire de 191 K€. L'association Cultur'ART et le Fonds de dotation Institut ACPPA ont équilibré leur exploitation. L'association GERONTO SERVICES est en déficit [-58 K€]. Le Pôle Formation Santé [PFS] a subi de plein fouet cette crise sanitaire puisque son activité s'est arrêtée dès le début de la

pandémie en mars 2020. L'activité a ensuite redémarré doucement à compter de l'été, ne parvenant pas cependant à combler un premier semestre très déficitaire. Le déficit de 2020 est donc de fait conséquent et atteint -521 K€. Le PFS, soutenu par l'ACPPA, continue de mettre tout en œuvre pour redresser son activité.

### PERSPECTIVES 2021

Le contexte général continue malheureusement d'être entaché par la crise de la COVID. **Nos efforts continueront à porter sur le soutien de nos établissements dans cette période compliquée.**

Cependant, compte tenu essentiellement d'un taux d'occupation plus faible dans nos établissements, il est à craindre que pour l'année 2021, les résultats soient vraisemblablement en forte diminution, voire en déficit.

**En terminant cette synthèse financière pour l'exercice 2020, 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 dans cette période exceptionnelle dans l'accompagnement de nos aînés.

## CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

**93.44 %**

TAUX D'OCCUPATION MOYEN  
[CONTEXTE COVID 19]

**74.94 €**

PRIX DE JOURNÉE  
MOYEN [TTC] ACPPA

**69.34 €**

PRIX DE JOURNÉE  
MOYEN [TTC] SINOPLIES

**179 502 K€**

CHIFFRE D'AFFAIRES  
[NON CONSOLIDÉ]

**201 853 K€**

TOTAL PRODUITS GROUPE

**199 384 K€**

TOTAL CHARGES GROUPE

**2 469 K€**

RÉSULTATS NET GROUPE

**53 515 K€**

TRÉSORERIE GROUPE

**2.4 K€**

TOTAL INVESTISSEMENT  
GROUPE



**SUIVEZ-NOUS**  
sur les réseaux sociaux  
Groupe ACPPA



**CONSULTEZ**  
notre site web  
et notre blog ACPPA

