



CAP 2028

UN PROJET ———
ASSOCIATIF



UN CAP
——— POUR TOUS



Sommaire

1 Regards croisés

Introduction du Président et du Directeur Général du Groupe ACPPA 4

2 Le Groupe Associatif ACPPA

Notre raison d'être 6
Notre vision à 5 ans 8
Nos valeurs 10
Notre gouvernance 12

3 Le Projet Associatif CAP 2028

Socle historique de notre vision associative 14
Bilan de notre projet « CAP 2021 » 14
Méthodologie de co-construction de «CAP 2028» 15
Lexique 16

Notre engagement en 8 thématiques 17

▼ L'Accompagnement des Personnes Agées 18
▼ Les Ressources Humaines et la Formation 22
▼ Le Territoire 26
▼ Le Patrimoine 28
▼ La Qualité et les Risques 30
▼ La Communication 32
▼ Les Outils et le Numérique 34
▼ La Responsabilité Sociétale des Organisations 36

Pilotage, évaluation et déclinaison de « CAP28 » 38

Remerciements 39

Regards croisés

INTRODUCTION DU PRÉSIDENT DOCTEUR PAUL-HENRI CHAPUY ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DU GROUPE ACPPA, PIERRE-YVES GUIAVARCH

En 2016, le Groupe ACPPA se fixait des objectifs à cinq ans très ambitieux. Les engagements étaient affichés avec détermination et confiance dans son projet quinquennal «CAP 2021».

Le chemin parcouru depuis 2016 a été marqué par des contrastes inédits comme ce fut le cas pour bon nombre d'institutions au service de la personne âgée. De belles réalisations ont pu être mises en place lors de cette période à l'image de notre « Projet Alim DEMAR » pour une Alimentation Déclinable, Evolutive, Maîtrisée, Adaptée et Responsable. Une autre réalisation emblématique est la création d'un Centre de Service Partagé (CSP), qui a opéré la mutation profonde de nos outils de gestion en ressources humaines, permettant ainsi un allègement spectaculaire de la charge administrative en établissement. Ces réussites ne sont pas le fruit du hasard mais bien celui d'une dynamique de progrès ancrée dans l'histoire de l'ACPPA.

A partir de 2020, notre Groupe a été confronté à une crise sanitaire historique puis à un environnement sectoriel complexe et changeant. Les épreuves que nous avons vécues durant ces trois dernières années ont confirmé la force de notre culture professionnelle qui repose depuis près de 20 ans sur notre politique de gestion du risque et du management par la qualité.

Le Groupe a su tirer parti de ses années d'expériences récentes, il est sorti renforcé de cette période de tumultes. A titre d'illustration de nouveaux modes de formation, de recrutement et de communication digitalisés ont émergé de façon irréversible.

Cependant face aux contraintes de terrain, nous avons su faire preuve de pragmatisme et de réalisme et nous avons fait évoluer certaines ambitions fixées dans le cadre de «CAP 2021». A ce titre un certain nombre de «projets de cœur», tels que la réduction de l'impact écologique de nos activités ont été décalés dans le temps.

Dans ce contexte particulier, notre Groupe Associatif a maintenu son cap grâce à la résilience de ses équipes, un cap certes légèrement dévié de celui qu'il s'était fixé en 2016, mais fidèle à ses quarante ans d'histoire. Un cap dont la prochaine étape nous mène en 2028.

Aujourd'hui le Groupe ACPPA doit comprendre tous les signaux de son nouvel environnement pour prendre les virages qui s'imposent. Le chemin qui s'ouvre devant nous vise à consolider la confiance de nos bénéficiaires et de leurs familles, mais par-dessus tout il vise à gagner la bataille de l'attractivité de nos métiers et la fidélisation de notre personnel en mettant en valeur notre management humaniste et nos expertises.

« C'est bien la personne âgée et sa prise en charge bienveillante qui est notre raison d'être et notre première mission. C'est en se consacrant pleinement à notre mission que nous donnerons du sens à nos équipes. »

P-Y Guiavarch

«CAP 2028» s'inscrit dans la continuité de CAP 2021. Il en reprend les objectifs clés qui restent prioritaires et continue de placer au cœur de ses axes de travail l'accompagnement du résident par des équipes engagées et compétentes. Si CAP 2028 est résolument tourné vers l'avenir et ses défis, il repose sur les trois piliers que sont l'histoire, la culture et les valeurs du Groupe ACPPA.

« Je souhaite formuler un vœu : Que dans 5 ans, dans 40 ans, puis dans 100 ans, on retrouve toujours l'âme de l'ACPPA. »
P-H Chapuy



Le Groupe ACPPA fête en 2023 ses 40 ans d'existence. 40 années d'un engagement associatif dévoué à la personne âgée et à l'épanouissement de ses équipes. Aujourd'hui nous pouvons témoigner que notre vision d'avenir est claire, notre capacité de mobilisation et notre volonté d'incarner le bien vieillir restent intactes.

Nous sommes très fiers du chemin parcouru tout en restant ambitieux et lucides pour l'avenir, car de nombreux défis devront être relevés. L'optimisme et la confiance nous transportent, c'est le sens de notre mission et son impact à l'échelle de la société toute entière qui nourrit au quotidien notre énergie collective.

« Chaque fois que le Groupe ACPPA élabore un projet associatif à cinq ans, l'essentiel est de savoir d'où l'on vient, de connaître son histoire, de bien ancrer nos racines dans le sol qui nous a soutenu »

P-Y Guiavarch

Une fois posé ce principe de cohérence et de continuité, une véritable mutation s'est opérée avec «CAP 2028» et d'une certaine façon en rupture avec tous les projets associatifs précédents. Les obstacles surmontés avec agilité au cours des trois dernières années, nous ont montré la nécessité pour les établissements de s'adapter avec plus de rapidité et plus d'efficacité face à un contexte en constante évolution. En effet, une vision à cinq ans peut être rapidement bouleversée en profondeur et ne plus répondre aux problématiques du temps. Il apparaît désormais essentiel d'évaluer avec réalisme les objectifs atteints à la fin de chaque année et de mettre en œuvre les rectifications de trajectoires nécessaires pour l'année à venir. Parallèlement, il nous est apparu crucial de nous focaliser sur des projets à plus court terme, adaptés aux enjeux du moment et qui bénéficient directement aux résidents.

« Proposer des plans annuels, composé de projets plus courts, plus pertinents, qui profite au résident actuel. Ce sont les petits projets qui sont les plus utiles. »

P-H Chapuy

L'ambition première de CAP 2028 est de fixer des axes de travail de long terme puis de les décliner en projets concrets de la vie quotidienne pour les résidents et pour le personnel. C'est sur ces deux niveaux que le Groupe ACPPA souhaite aujourd'hui avancer pour donner un sens nouveau à l'écoute, à la compréhension et à la personnalisation de notre réponse aux besoins de la personne âgée.

CAP 2028 ouvre une nouvelle page d'optimisme et de progrès faite d'objectifs centrés sur la Qualité de Vie du Résident et sur la Qualité de Vie au Travail des équipes. Souple et réaliste, notre Projet Associatif a pour ambition de toujours mieux s'intégrer au paysage médico-social, de toujours mieux répondre aux défis du Grand Âge en France, tout en restant fidèle aux grands principes humanistes de l'économie sociale et solidaire.

« Rester fidèle au projet initial de l'ACPPA. Un projet humaniste, à but non lucratif, dédié à la personne âgée et à l'épanouissement des équipes. »

P-Y Guiavarch

▲
Dr. Paul-Henri CHAPUY, Président du Groupe ACPPA
et Pierre-Yves GUIAVARCH, Directeur général du
Groupe ACPPA

Le Groupe Associatif ACPPA

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Acteur associatif engagé dans le secteur de la gérontologie depuis 1983, la vocation du Groupe ACPPA est d'accompagner la personne âgée en situation de dépendance, dans le respect de valeurs humanistes et éthiques.

Notre action repose sur une politique de management de la qualité et des risques clairement définie et régulièrement évaluée. Aujourd'hui, au sein de notre Groupe associatif c'est le référentiel de la Haute Autorité de Santé (HAS) qui structure les bonnes pratiques et qui guide celles et ceux qui ont la responsabilité directe sur le terrain de la prise en soin de nos résidents et bénéficiaires.

La promotion de la bientraitance et de la transparence fait partie de notre culture professionnelle profonde, elle nourrit notre sens de la responsabilité, de la solidarité et du respect de la dignité. Elle place la personne accueillie au centre de nos préoccupations.

Economie Sociale et solidaire

Notre association à but non lucratif œuvre exclusivement en faveur de l'intérêt collectif et dans le champ de l'économie sociale et solidaire. Notre action au quotidien est centrée sur le bien commun, elle repose sur des valeurs éthiques fortes.

Une fraction significative de nos établissements sont totalement ou partiellement habilités à l'aide sociale ce qui limite le reste à charge pour les résidents éligibles à ce dispositif. L'habilitation à l'aide sociale garantit auprès des plus démunis une accessibilité financière à nos prestations.

Notre raison d'être vise à soutenir l'autonomie de nos aînés, à valoriser leur place dans la société tout en respectant leur identité, leurs singularités, leurs cultures et leurs croyances.

Centré sur l'humain le Groupe ACPPA se fixe pour objectif de développer avec et pour les personnes âgées des solutions d'accompagnement de vie personnalisées qui associent les accompagnants professionnels, familiaux ou amicaux.

Fort d'un réseau de plus de 50 établissements en France, notre Groupe Associatif accueille, héberge et soigne nos aînés tout au long de leur parcours de vie. Notre richesse humaine repose sur l'expertise de nos 2700 collaborateurs qui s'engagent au quotidien au sein de nos résidences autonomie, de nos résidences services, de nos EHPAD. Les personnes fragilisées à la fois par le handicap et le Grand-Âge sont accueillies dans nos établissements d'accueil pour personnes handicapées vieillissantes.

Totalement investis dans le maintien à domicile, nous privilégions ce mode d'accompagnement pour préserver le libre choix de nos bénéficiaires et contribuer au virage domiciliaire fortement encouragé par les politiques publiques. Notre expertise couvre les services d'aide et de soins à domicile ainsi que les ESAD (Equipe Spécialisée Alzheimer à Domicile). Plus récemment, à l'instigation de nos tutelles nous avons déployé des dispositifs innovants de coordination renforcée du maintien à domicile tels que les CRT (Centre de Ressource Territoriale) et les SRAD (Service Renforcé d'Accompagnement et d'aide à Domicile).

Soucieux de renforcer ses compétences stratégiques et distinctives, le Groupe ACPPA a développé une activité de formation professionnelle à travers son Pôle Formation Santé. Au plus près des besoins des professionnels de terrain, notre institut de formation intègre toutes les formes innovantes et digitalisées en matière de pédagogie. Son champ d'intervention couvre le secteur médico-social comme le secteur sanitaire, la formation continue comme la formation initiale.

En proposant plus de 80 % de ses formations à des bénéficiaires en dehors de l'ACPPA notre institut de formation contribue à lutter contre les principales menaces qui pèsent sur notre secteur : la pénurie de soignants et le déficit de compétences. **Le Pôle Formation Santé ACPPA démultiplie ainsi l'impact sociétal de notre groupe associatif.**

Acteur responsable, notre action s'inscrit dans une démarche de croissance durable intégrant un volet «Responsabilité Sociétale des Organisations» et une politique sociale innovante. Attirer vers les métiers du grand âge des personnes éloignées de l'emploi, les fidéliser et les professionnaliser est une composante majeure de notre action au bénéfice de la collectivité.

Acteur national bénéficiant d'une forte visibilité, le Groupe ACPPA développe son intervention sur les territoires à travers son réseau d'établissements dans une logique d'organisation des parcours de soins et de vie. Chaque établissement, chaque service inscrit son action dans un esprit de coopération avec l'ensemble des parties prenantes de son secteur et notamment les autorités publiques et les tutelles territoriales.

Les ARS (Agences Régionales de Santé) et les Conseils Départementaux sont nos partenaires clés au quotidien. Dans le même esprit, la coopération territoriale est un élément central de notre politique médicale. Dans un objectif d'efficacité et de transparence, l'intervention des ressources sanitaires du territoire est systématiquement encouragée au sein de nos EHPAD et de nos résidences services. La sécurisation du soin repose sur la formalisation de partenariats stratégiques avec l'hospitalisation à domicile (HAD), les filières gériatriques de territoire, les équipes mobiles de gériatrie, de soins palliatifs et d'hygiène hospitalière.



La Villa Les Petits Bonheurs à Bron (69)



Ma Calade à Villefranche-sur-Saône (69)

NOTRE VISION À 5 ANS

Les démographes ont identifié de longue date la décennie 2020-2030 comme une période de bascule historique. 2020, a été l'année où les premières générations du baby-boom nées en 1945 ont atteint l'âge de 75 ans, en 2030 ils auront 85 ans. Or 90 % de bénéficiaires de l'Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA) ont plus de 75 ans en France et le cap des 85 ans symbolise l'entrée dans le quatrième âge.

L'augmentation inexorable de l'espérance de vie est de trois mois par an en raison principalement de la baisse de la mortalité des adultes âgés. En 1946 la France comptait 1500 centenaires, en 2022 elle en comptait 200 000. Le Groupe ACPPA trace donc sa feuille de route 2023-2028 à l'épicentre de cette fameuse décennie 2020-2030.

Notre vision à cinq ans est d'apporter notre pierre à l'édifice formidable qu'est la longévité dans notre société. Répondre aux besoins des personnes âgées dépendantes, dont le nombre ne cessera d'augmenter en France telle est notre mission primordiale.

Il n'y aura pas « d'angle mort » dans notre action, aucune attente essentielle ne pourra être mise de côté :

- ▶ besoins en santé et en prévention, sécurité épidémiologique,
- ▶ préservation de l'autonomie, maintien au domicile,
- ▶ cadre de vie adapté, confortable, inclusif.

Notre Groupe Associatif s'engagera avec ambition pour que la cohabitation fertile entre aidants familiaux et aidants professionnels soit repensée sous la forme d'un partenariat renforcé. C'est une orientation forte exigée par l'opinion publique et les tutelles qui demandent plus de transparence et de partenariat entre la direction d'un établissement et son CVS (Conseil de la Vie Sociale).

C'est pour nous ACPPA, un préalable incontournable pour répondre à des attentes légitimes qui se dessinent en établissement comme au domicile : besoin de chaleur humaine, de lien social, d'écoute, de communication, de lutte contre l'isolement, de maintien de la citoyenneté et de visibilité sociétale de la personne âgée.



Nous devons mesurer l'impact des mutations démographiques imminentes pour évaluer l'ampleur de notre mission dans les années à venir.

Depuis plusieurs décennies les générations qui atteignent le quatrième âge étaient significativement moins nombreuses que les générations en âge d'accomplir leur devoir d'aidants familiaux. Demain c'est la situation inverse que l'on connaîtra « moins d'aidants familiaux, plus de personnes âgées dépendantes ».

Cependant nous devons porter un regard lucide sur les deux courbes qui se croisent : celles des besoins croissants d'accompagnement du Grand-Âge et celle de la disponibilité de la ressource humaine, qui elle est en décroissance. Les raisons de cette décroissance sont principalement la crise des vocations qui touche les métiers de la gérontologie et les départs en retraite parfaitement prévisibles certes, mais qui seront difficilement compensés par les recrutements à venir.

Le secteur médico-social (EHPAD, domicile) sera en compétition avec le secteur sanitaire (hôpitaux et cliniques) autour des compétences des métiers du soin. Nous n'aurons pas d'autre choix que de réenchanter les métiers du Grand-Âge pour les rendre plus attractifs, de les valoriser auprès des jeunes et des moins jeunes afin de susciter des vocations auprès des publics éloignés de l'emploi. C'est tout le sens des synergies croisées entre les établissements du Groupe ACPPA et le Pôle Formation Santé. La collaboration s'articulera autour du triptyque :

« recruter, fidéliser professionnaliser ».

Dans le même sens, la refonte de nos organisations pour les rendre plus adaptées aux exigences nouvelles de nos salariés renforcera notre attractivité.

Il faut se garder de tout angélisme, la question du pouvoir d'achat des retraités continuera à saturer le débat public. Le reste à charge pour nos résidents comme pour nos bénéficiaires restera constamment au centre de notre champ radar.

Notre Groupe Associatif prendra sa part dans cet enjeu collectif qui consistera à rendre accessible un panier de services indispensables pour garantir le « bien vieillir », y compris au bénéfice des plus démunis.

Notre projet stratégique 2023-2028 aux priorités claires nous donnera l'opportunité de stabiliser un modèle économique réaliste pour dégager les ressources nécessaires dans quelques domaines clés :

- le déploiement d'une politique volontariste de qualité de vie au travail, de rémunération, de formation de nos collaborateurs
- l'amélioration voire la transformation de nos organisations et de nos pratiques pour une meilleure qualité de vie du résident et une meilleure qualité de vie au travail
- le financement de l'innovation et la modernisation de notre parc immobilier
- la mise en œuvre d'une politique ambitieuse de maintien à domicile
- la solidarité financière au sein de notre groupe entre établissements excédentaires et établissements déficitaires
- le financement de compétences et d'expertises mutualisées au sein d'un siège performant au service du terrain.

Les atouts remarquables de notre Groupe seront déterminants mais n'oublions pas que l'aide de la puissance publique sera indispensable. L'amélioration des conditions de vie du quatrième âge passera par un effort accru de la solidarité nationale pour sortir du sous financement chronique de notre secteur. En étroite collaboration avec les fédérations des acteurs du Grand-Âge, le Groupe ACPPA contribuera activement au débat visant à orienter les politiques publiques vers la reconnaissance des besoins de financement de notre branche.

DES VALEURS PARTAGÉES COMME GAGE DE STABILITÉ ET D'INNOVATION

Face aux évolutions démographiques et sociétales, plus que jamais notre Groupe cultive son identité associative, en partageant avec ses équipes des valeurs fondamentales piliers de notre action au quotidien

RESPECT

« Prendre en compte les désirs et besoins de la personne et de ses proches ».

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

DIGNITÉ

« Préserver l'estime de la personne ». *Chaque personne est en droit de conserver son intimité et de renvoyer une image en lien avec son histoire.*

ENGAGEMENT

« Développer nos efforts dans un but commun ».

Mobiliser dans la durée les énergies, les moyens et les ressources, au service des résidents /bénéficiaires, de leurs proches et de nos équipes.

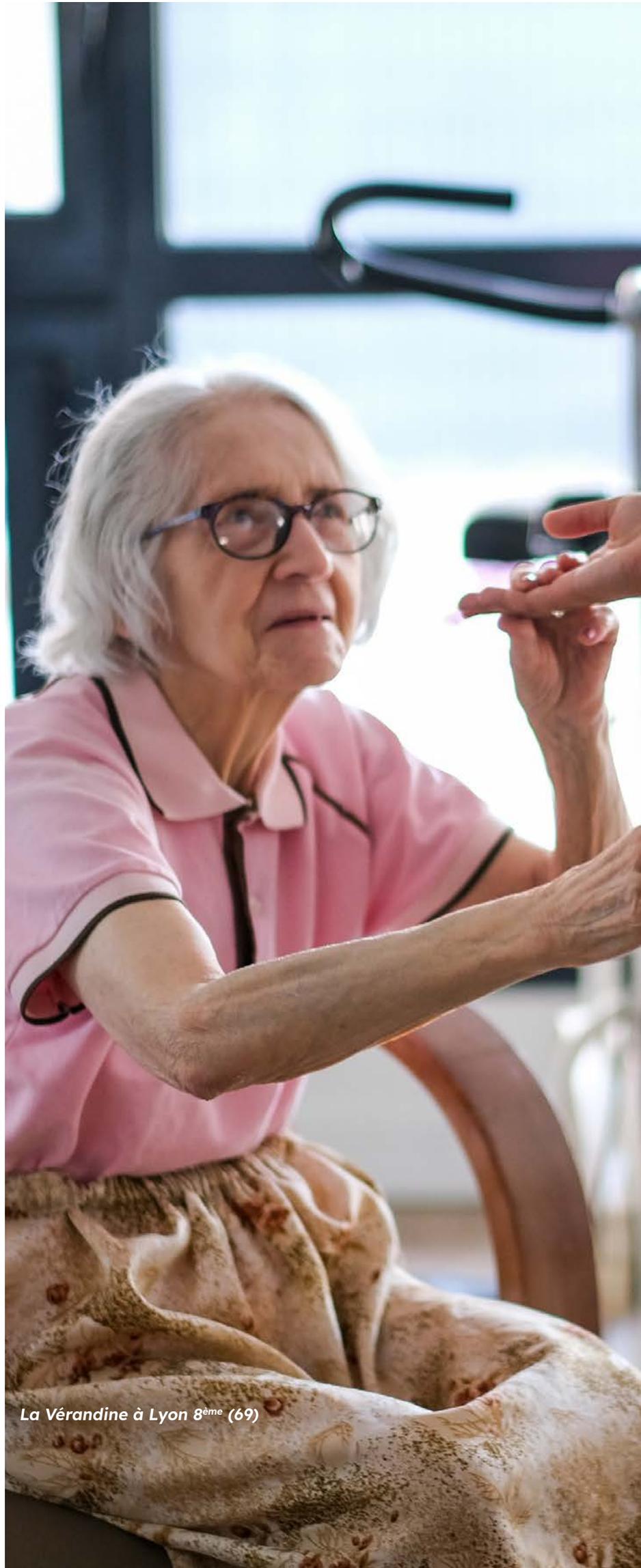
SOLIDARITÉ

« Vivre ensemble et se soutenir au quotidien ». *Nous favorisons l'échange et le partage entre tous les acteurs, afin de créer un climat de confiance, de bienveillance et de transparence et d'encourager le travail en équipe.*

PROGRÈS

« Savoir se remettre en cause pour progresser ».

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



La Vérandine à Lyon 8^{ème} (69)



LES SPÉCIFICITÉS DE NOTRE GROUPE REPOSENT SUR :

- ▼ Une mission première, comprendre les besoins et accompagner les personnes âgées dans un environnement bienveillant et de qualité (qualité d'écoute, qualité de présence, qualité de soin).
- ▼ Le développement d'une offre de services soutenant les parcours et chemins de vie des aînés, en proposant un accompagnement complet des personnes en perte d'autonomie avant, pendant et après l'institution.
- ▼ Une culture associative développée autour d'un socle de 5 valeurs fondatrices Progrès, Engagement, Dignité, Solidarité, Respect, doublée d'une volonté concrète de contribuer à l'innovation sociale et sociétale des aînés, de leurs aidants et des professionnels les prenant en charge.
- ▼ Une gouvernance à taille humaine, stable et prônant un management responsable et humaniste. De plus le Groupe ACPPA, est gouverné par un Conseil d'Administration d'une trentaine de membres, tous bénévoles, et d'un Bureau composé de 11 membres élus en son sein.
- ▼ Une gestion financière saine et rigoureuse, soucieuse de la bonne utilisation des ressources issues de la solidarité nationale. Le Groupe ACPPA est un groupe associatif à but non lucratif qui n'a pas d'actionnaires. 100% des excédents dégagés par notre activité sont conservés au sein des associations du Groupe et ont vocation à être réinvestis au bénéfice exclusif de nos résidents et de nos salariés.

NOTRE GOUVERNANCE

▶ Le Conseil d'Administration, organe de décision de notre Groupe Associatif, rassemble près d'une trentaine d'administrateurs investis dans l'amélioration des conditions d'accompagnement des Personnes Agées : élus, gériatres, gérontologues, juristes, spécialistes du secteur social et du logement.

Deux sièges sont réservés à des administrateurs représentant les familles de résidents. Instance décisionnelle et stratégique de l'association, le Bureau, issu du Conseil d'Administration, se réunit deux fois par mois.

La philosophie et la politique sont définies par le Conseil d'Administration, portées par son Président. Le travail collaboratif avec le Directeur Général et le Comité de Direction permet de mener à bien les missions du Groupe.

▶ Le Comité de Direction (CODIR) est composé de onze membres. Il accompagne et assiste le Directeur Général dans la direction et la gestion des différentes structures qui composent le Groupe associatif ACPPA. Avec leurs équipes d'experts-métiers, ils constituent le Siège social.

▶ **Deux comités viennent compléter ce dispositif de Gouvernance :**

Un Comité d'Éthique qui a pour mission de conduire le questionnement éthique du Groupe.

Un Comité d'Audit dont le rôle est de veiller à la bonne maîtrise des risques financiers, ainsi que tous les risques liés à la gestion du Groupe.

▶ **Les cadres dirigeants Nouveauté CAP 2028**

Deux fois par an, le Forum Cadres Dirigeants rassemble le Comité de Direction et les directeurs d'établissements et de services du Groupe.

NOS MÉTIERS

Expert en gérontologie, le Groupe Associatif ACPPA conforte son développement au travers de trois domaines d'activités :

L'accompagnement des personnes âgées tout au long de leur parcours de vie, du domicile à l'institution

- ▶ Pour les personnes âgées autonomes : une offre de services d'aide et de soins à domicile avec RESIDOM, la location d'appartements en résidence autonomie ou en résidence services.
- ▶ Pour les personnes âgées dépendantes : l'accueil en maison de retraite médicalisée (EHPAD), ou en Unité de Soins Longue Durée (USLD)
- ▶ Pour les personnes handicapées vieillissantes : en établissement d'accueil médicalisé ou non médicalisé (EAM/EANM)
- ▶ Le Groupe ACPPA propose également une offre d'accompagnement alternatif : plateforme gérontologique, accueil de jour thérapeutique, hébergement temporaire pour seniors.

La formation professionnelle

Avec le Pôle Formation Santé, acteur majeur de la formation médico-sociale et sanitaire, le Groupe ACPPA propose aux professionnels du secteur sanitaire et médico-social (salarié, libéral, particulier ou demandeur d'emploi) des formations initiales (1er niveau de qualification à niveau Bac+5) et des formations continues.

L'évaluation et le conseil

Le Groupe ACPPA, par le Pôle Formation Santé, propose également des prestations d'Évaluation Externe des Établissements et Services Sociaux et Médico-Sociaux (ESSMS), et l'accompagnement aux projets stratégiques (Projet d'établissement, CPOM, Démarche qualité, projets de mutualisation et rapprochements ...).

Dans ce cadre, il est référencé par la Haute Autorité de Santé (HAS) et a obtenu la recevabilité opérationnelle du Comité Français d'accréditation (COFRAC) pour les évaluations des Établissements et des Services Sociaux ou Médico-Sociaux (ESSMS) (Accréditation n°3-2031).

DES LIEUX DE VIE

- 41 Ehpad (3435 places)
- 6 Résidences autonomes
- 1 Résidence Services Séniors
- 2 Etablissements d'Accueil Médicalisés
- 1 Etablissement d'Accueil non Médicalisé

DES SERVICES D'AIDE ET DE SOINS À DOMICILE

Près de 3000 bénéficiaires suivis :

- 96 sur le SPASAD
- 470 sur le SSIAD
- 185 sur l'ESAD
- 405 en SAAD
- 1612 sur les CSI



DES ACCUEILS ALTERNATIFS

- 16 Accueils de jour (148 places)
- 16 Pôles de Soins Adaptés
- 1 Unité de soins longue durée

UN CENTRE DE FORMATION

11525 stagiaires formés
en 2022

93% de réussite

1470 actions de
formation
continue



Le profil de nos bénéficiaires en Ehpad :



Moyenne
d'âge :
88 ans



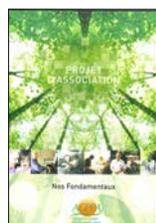
Durée moyenne
de séjour :
3,12 ans

Le Projet Associatif

«CAP 2028»

SOCLE HISTORIQUE DE NOTRE VISION ASSOCIATIVE

Depuis la rédaction de sa première charte « Pour une reconnaissance de la Personne Agée » en 1990, le Groupe ACPPA se réinterroge tous les cinq ans sur ses valeurs, sa raison d'être et ses engagements au regard des besoins sociétaux, pour donner du sens à ses actions. Cette dynamique de réflexion est une constante depuis 2005 au sein de notre Groupe :



2005-2010 L'ACPPA renouvelle son engagement auprès des séniors en structurant son Projet Associatif autour de 10 Fondamentaux



2011-2016 Un Nouveau Projet Groupe vient renforcer les engagements du Groupe en intégrant 15 établissements du réseau Sinoplies



2017-2021 Un projet qui se veut avant tout un Projet Associatif mais également une contribution forte à un projet de société

BILAN DE NOTRE PROJET «CAP 2021»

L'aboutissement du projet d'écriture de ce Nouveau Projet Associatif à cinq ans a débuté par un bilan du précédent projet « CAP 2021 ».

Ensemble, dans une démarche collaborative continue et engagée, Administrateurs, membres du Comité de Direction, Cadres dirigeants et leurs équipes ont évalué les réalisations majeures de la période 2017-2021 autour de 4 ambitions. Dans un contexte difficile de sortie de crise sanitaire qui a marqué notre secteur, l'objectif a été de partir de l'expérience plutôt que du « savoir » et de tirer les enseignements pour redonner un nouveau CAP dans un secteur impacté par de nouvelles contraintes sociétales.

Pour réaliser ce bilan opérationnel des 4 ambitions du Projet Groupe « CAP 2021 », les équipes sur le terrain et les équipes du siège social ont été sollicitées par une enquête en ligne avec un taux de participation de près de 60%.

Ambition 1

Le bien-être des résidents

90% des Directeurs dressent un bilan positif des fondamentaux métiers qui sont un socle indéniable pour aborder sereinement les difficultés du secteur. L'hébergement, le soin, la vie sociale sont les 3 piliers réaffirmés du Projet Personnalisé d'Accompagnement (PPA).

Ambition 2

Le bien-être des équipes

« CAP 2021 » a permis de développer une réelle implication et un investissement en établissement comme au siège avec le déploiement d'actions QVCT (Qualité de Vie et des Conditions de Travail) individuelles et collectives. Pour renforcer ces initiatives concrètes, un souhait est exprimé pour mettre en place un partenariat national pour toutes les structures du Groupe. De plus, une réorganisation Ressources Humaines efficiente avec la création d'un CSP Paie, réel levier d'amélioration qui a permis de libérer du temps en établissement.

Côté formation, le bilan est partagé autour de formations plus accessibles et d'une organisation à fluidifier.

Ambitions 3 et 4

Une offre territoriale adaptée et la recherche de l'Excellence

Les démarches territoriales sont désormais bien ancrées dans les établissements, notamment par le développement de partenariat avec les acteurs locaux. Enfin, malgré une ambition RSO (Responsabilité sociale des organisations) freinée par la crise, 80% des établissements ont poursuivi leur engagement RSO à plusieurs niveaux : restauration, tri sélectif et au quotidien avec la mise en place d'éco gestes.



Les équipes de la Résidence Péan à Paris 13^{ème} lors de l'I-Day organisé en mai 2021.



40% de participation

1663 idées postées

1201 participants

13 956 soutiens

MÉTHODOLOGIE DE CO-CONSTRUCTION « CAP 2028 » & TRAVAUX D'INTELLIGENCE COLLECTIVE

En 2021, aux prémices des réflexions d'un nouveau Projet Associatif le souhait de conserver une démarche collaborative et continue de toutes les parties prenantes et acteurs du Groupe ACPPA.

Après l'étape du bilan, une journée de l'Idée « I-Day » est organisée pour tous et restera gravée dans la mémoire collective de notre Groupe Associatif comme le top départ de nos premières réflexions. Le concept unique de « L'I-Day » est une journée 100% digitale dédiée à l'innovation, durant laquelle tous les collaborateurs du Groupe ACPPA ont été invités à poster leurs idées, mais aussi soutenir les plus intéressantes. 5 thématiques de réflexion étaient proposées autour de nos 5 valeurs fondatrices.

Plus de 1 600 idées émises en 24 heures, des chiffres qui soulignent une fois de plus l'engagement de tous et l'esprit associatif du Groupe !

Dans la co-construction de ce nouveau Projet Associatif, le Groupe ACPPA a été accompagné par les consultants du Cabinet ADOPALE. Tout au long de l'année 2022, des Groupes d'experts pluridisciplinaires et les membres de la Gouvernance ont travaillé conjointement pour apporter un regard neuf et une analyse prospective à 5 ans dans un contexte où le secteur de la gérontologie, comme bon nombre de secteurs, est confronté à un tournant sociétal de grande ampleur.

4 Forums Cadres Dirigeants dont un avec le personnel cadre du siège social

2 CMPE et un point dédié à chaque instance de Bureau et de CODIR

15 Entretiens de professionnels du terrain et du siège social par Adopale

Des points d'étape réguliers en CSE

5 Réunions Groupe pilotes

20 Réunions pilotes-experts

Différents questionnaires de recueil d'avis

UN PROJET CO-CONSTRUIT AVEC LE CABINET ADOPALE

Dans l'élaboration de son nouveau Projet Associatif, le Groupe ACPPA a bénéficié de l'accompagnement et de l'expertise des consultants d'ADOPALE, cabinet de conseil spécialisé dans l'accompagnement des acteurs du système de santé (Paris 10e).

« Nous avons eu le grand plaisir de collaborer avec le Groupe ACPPA pour l'élaboration de son nouveau Projet Associatif et constaté de près la qualité de son engagement et de sa démarche professionnelle. Le Groupe porte aujourd'hui une voix nouvelle dans le paysage contemporain des EHPAD.

L'engagement de ses équipes dans la construction de l'accompagnement de la personne âgée de demain est une source constante d'enrichissement. Parmi nos expériences passées auprès de nombreux projets de ce type, le Groupe ACPPA se distingue véritablement par le professionnalisme et les moyens qu'il met en œuvre pour définir son Projet Associatif. »



▲ Séminaire sur le Nouveau Projet Associatif «Cap 2028» avec les Cadres dirigeants du Groupe ACPPA en avril 2022.

Légende de CAP 2028

Lecture des acronymes

COPIL : Comité de pilotage

CRT : Centre de Ressource Territorial

CSI : Centre de Santé Infirmier

EHPAD : Etablissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes

ESAD : Equipe spécialisée Alzheimer à domicile

ESMS : Etablissement et Service Social et Médico-Social

HAS : Haute Autorité de Santé

NAO : Négociation Annuelle Obligatoire

PAP : Projet d'Accompagnement personnalisé

QVCT : Qualité de Vie et des Conditions de Travail

RSO : Responsabilité Sociétale des Organisations

SAAD : Service d'Aide et d'Accompagnement à Domicile

SPASAD : Service de soins infirmiers et/ou d'aide à domicile

SSIAD : Service de soins infirmiers à domicile

Lecture des pictogrammes (Objectif / Action / Evaluation)



Impact économique de l'action (/5)



Impact organisationnel de l'action (/10)



Impact symbolique de l'action (/10)



Calendrier de mise en oeuvre

Un cap pour tous !

Avec « CAP 2028 », le Groupe ACPPA ambitionne de partager une vision d'avenir claire et compréhensible par l'ensemble de ses parties prenantes autour d'un Projet Associatif véritable « Cap pour tous ». Pour cela, le Groupe ACPPA oriente ses engagements et ses actions autour de huit thématiques phares définies sur deux socles fondamentaux.

2 socles fondamentaux

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

8 thématiques phares

1 Accompagnement de la personne âgée

Garantir un soutien personnalisé et bienveillant tout au long du parcours et contribuer à valoriser la place des aînés dans notre société

2 Ressources Humaines & formation

Donner du sens à nos missions, s'engager pour l'attractivité, la fidélisation et l'amélioration des conditions de travail au sein de nos établissements et services

3 Patrimoine

Faire de nos bâtis un cadre accueillant pour l'accompagnement de nos aînés et les conditions de travail de nos équipes

4 Territoire

Apporter une réponse aux besoins médico-sociaux dans une logique partenariale avec les acteurs territoriaux

5 Qualité - Risques

Renforcer la culture de l'évaluation, lutter contre la maltraitance, promouvoir la bientraitance

6 Outils et numérique

Faire du numérique un outil incontournable de lien entre les générations mais aussi d'amélioration de l'accès aux soins

7 Communication

Harmoniser nos pratiques autour d'une communication positive et responsable

8 Responsabilité Sociétale des Organisations

Agir ensemble pour un avenir durable et solidaire, un enjeu majeur en adéquation avec les valeurs phares du monde associatif

AXE 1

Accompagnement de la personne âgée

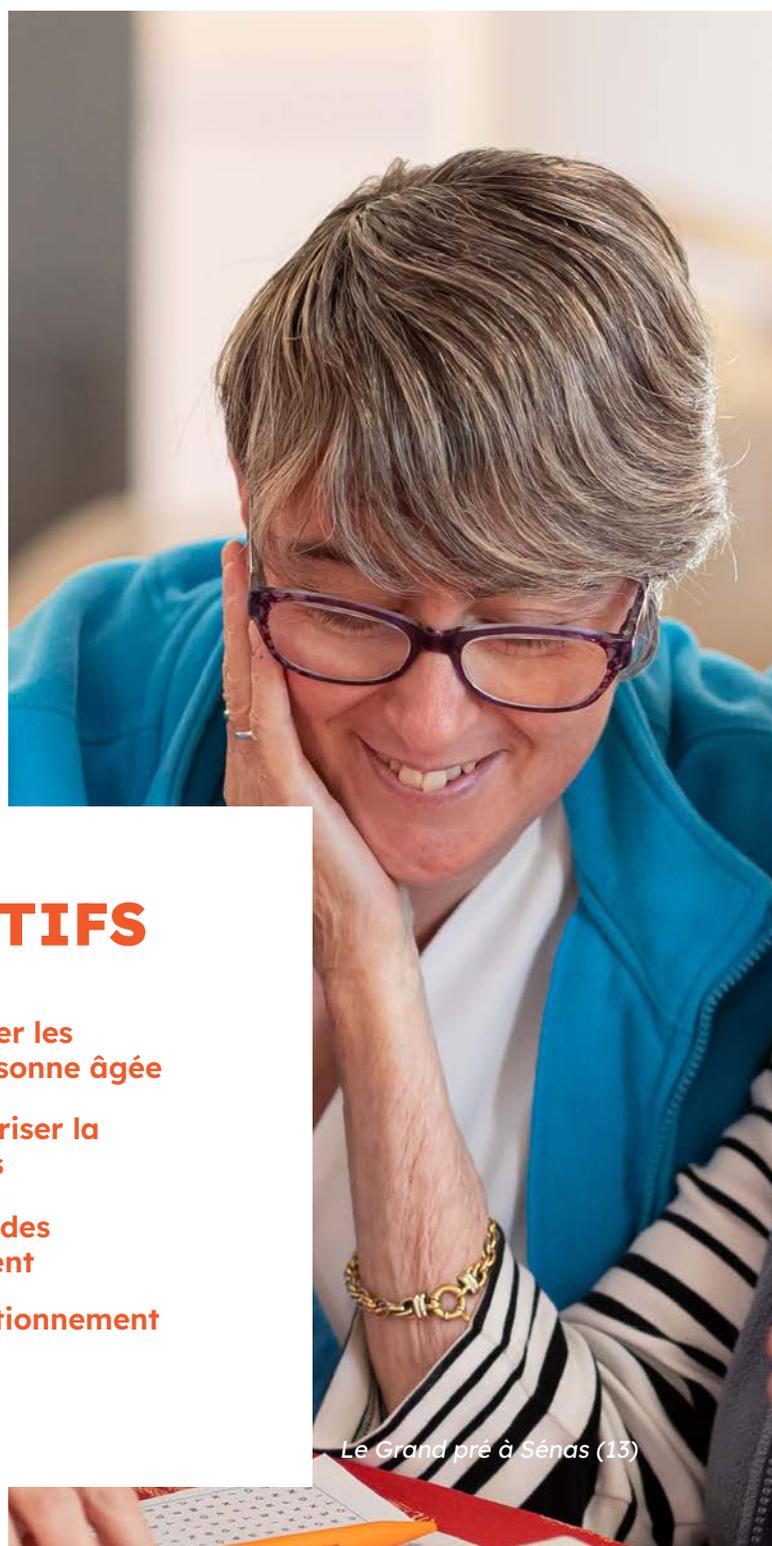
L'accompagnement de la personne âgée se comprend comme un soutien global, apporté à la personne ainsi qu'à ses proches, en lui offrant un service pensé pour elle et avec elle.

Moteur de l'ensemble des décisions et des actions du Groupe Associatif, l'accompagnement de la personne âgée est l'un des prismes clés de ce Nouveau Projet Associatif.

Le Groupe ACPPA a pris conscience, en particulier sur ces cinq dernières années, des fragilités du secteur gériatrique. Présence, confiance, empathie et ouverture sont aujourd'hui devenus des marqueurs incontournables de l'accompagnement de la personne vieillissante, tout au long de son parcours, avant même sa prise en charge et ce jusqu'à sa fin de vie.

Dans ce contexte, le Groupe ACPPA met tout en œuvre pour parvenir à la garantie d'une prise en charge de qualité et d'accompagnement des besoins fondamentaux grâce à ce plan d'actions décliné sur le terrain.

La bientraitance constitue un axe fort de ce plan, indispensable à la sécurité et au bien-être de la personne accompagnée, mais également à l'ensemble des professionnels et des proches impliqués dans le parcours.



4 OBJECTIFS

- ▶ Intégrer et évaluer les besoins de la personne âgée
- ▶ Renforcer et valoriser la place des aidants
- ▶ Diversifier les modes d'accompagnement
- ▶ Favoriser le questionnement des pratiques

9 ACTIONS

Intégrer et évaluer les besoins de la personne âgée

Face à un contexte national de prise en charge gériatrique déstabilisé, le Groupe ACPPA souhaite réaffirmer sa volonté de prendre en compte les besoins et les souhaits de la personne âgée. L'intégration de ses besoins et désirs est encadrée par un dispositif structuré, régulièrement évalué et de facto actualisé. Elle participe au ralentissement de la perte d'autonomie et de la préservation du bien-être de la personne accompagnée.



Dans cette optique, le Groupe ACPPA entend, notamment, renforcer le lien entre domicile et institution.

Différentes démarches pourront ainsi être engagées :

- ▶ Encourager les professionnels à maintenir une qualité d'écoute et de proximité tout au long de l'accompagnement
- ▶ Préciser les conditions de passage de la personne âgée de son domicile à l'institution ;
- ▶ Renforcer l'information de la personne âgée accompagnée à son domicile sur les possibilités d'entrer en institution.

ACTION 1



Renforcer le dispositif de recueil des besoins et des histoires de vie de la personne âgée. Systématiser son application par une réévaluation régulière (au minimum annuelle) dans le PPA (Projet Personnalisé d'Accompagnement)

- ▶ Recueil de préadmission, intégrant notamment les notions de « personne de confiance » et « directives anticipées »
- ▶ Recueil d'arrivée, rempli en parallèle par la personne accompagnée et sa famille, sur ses habitudes, ses attentes, ses loisirs afin d'établir une relation de confiance.
- ▶ Désignation d'un professionnel référent du bénéficiaire, responsabilisé dès l'admission et formé à cette intégration
- ▶ Bilan dans les 6 mois avec la famille, la direction et le référent
- ▶ Adaptation du dispositif aux personnes en difficultés de communication, notamment par le développement de nouveaux outils

ACTION 2



Créer un Groupe de travail sur l'harmonisation des pratiques entre établissements sur un territoire, pour :

- ▶ Etablir un niveau minimal de données recueillies
- ▶ Renforcer la proactivité dans la rencontre des futurs bénéficiaires (domicile ou hôpital)
- ▶ Se doter des outils numériques permettant, lorsque cela est nécessaire, de réaliser une visite de préadmission à distance



Les Volubilis à Décines (69)

Renforcer et valoriser la place des aidants

Dans un contexte de reconnaissance et de valorisation de la place des aidants dans l'accompagnement de la personne âgée, le Groupe ACPPA s'engage dans l'entretien d'un climat de confiance et d'un lien étroit avec les proches de la personne âgée.

Le Groupe prévoit d'impliquer la famille comme un acteur clé du projet d'accompagnement dès la visite d'admission, ceci pour mettre à profit la connaissance par ses proches de la personne âgée.

En outre, le Groupe ACPPA souhaite faire bénéficier la famille d'un réel accompagnement, afin de lui apporter soutien, écoute et conseils dans son rôle auprès de son proche.

ACTION 3



Renforcer la place et le rôle de l'aidant et de la famille dans l'accompagnement de la personne âgée

- ▶ Former les familles qui participent au CVS d'établissements à leur rôle actif
- ▶ Intéresser les aidants à la collectivité. Leur donner les moyens, les former à ce que qu'est l'EHPAD, à la place qu'ils peuvent avoir dans l'EHPAD et dans le CVS
- ▶ Enrichir le rôle des administrateurs représentants des familles au sein du Conseil d'Administration du Groupe
- ▶ Penser les appels à projets en lien avec les aidants (partage de vécus et prise de recul par rapport à chaque histoire)
- ▶ Développer la formation des aidants et des familles
- ▶ Introduire la notion de pair aidant, acteur de la communication en établissement

ACTION 4



Etablir un lien privilégié avec la figure de l'aidant à l'échelle nationale, par la création de partenariats, notamment auprès d'associations d'aidants

Diversifier les modes d'accompagnement

Le Groupe ACPPA se donne pour objectif, pour les 5 ans à venir, que toute personne âgée, avec sa dépendance, ses ressources financières et ses besoins spécifiques puisse bénéficier d'un accompagnement de même qualité.

Il souhaite faire de cet accueil flexible, évolutif et tolérant une force de son offre. Il entend, pour cela, proposer notamment des solutions et services en lien avec l'évolution des besoins sociétaux (dont la place de la personne âgée handicapée).

Conscient des efforts à fournir pour diversifier les modes d'accompagnement et les réponses apportées aux personnes prises en charge par ses services, l'ACPPA souhaite se donner les moyens de concrétiser ces objectifs, d'ici 2028.

ACTION 5



Sur la base des retours d'expérience interne et d'un benchmark, engager un chantier sur le déploiement de nouveaux modèles d'accompagnement :

- ▶ Hébergement temporaire, séjours de répit, EHPAD hors-les-murs, vacances seniors, béguinage, nouveaux modes de cohabitation
- ▶ Recueillir les différentes demandes et être plus agiles dans les réponses apportées et dans l'individualisation de l'offre proposée

ACTION 6



Proposer au bénéficiaire un parcours global de prise en charge (parcours de santé et parcours de soin) en s'adaptant aux besoins de la personne, incluant le domicile, l'établissement spécialisé ainsi que des offres partenaires complémentaires s'il y a lieu

Favoriser le questionnement des pratiques

La prise en charge de personnes âgées, en perte d'autonomie et, de ce fait, en état de fragilité, impose une vigilance et une rigueur constantes.

Dans cette optique, le Groupe ACPPA souhaite renforcer sa politique de questionnement des pratiques appliquées par ses équipes.

ACTION 7



Porter l'éthique au centre de nos pratiques en formant et en accompagnant nos professionnels au niveau :

- ▶ territorial au sein d'espaces de réflexion éthique
- ▶ national avec un comité d'éthique qui pourra s'appuyer sur des instances extérieures.

ACTION 8

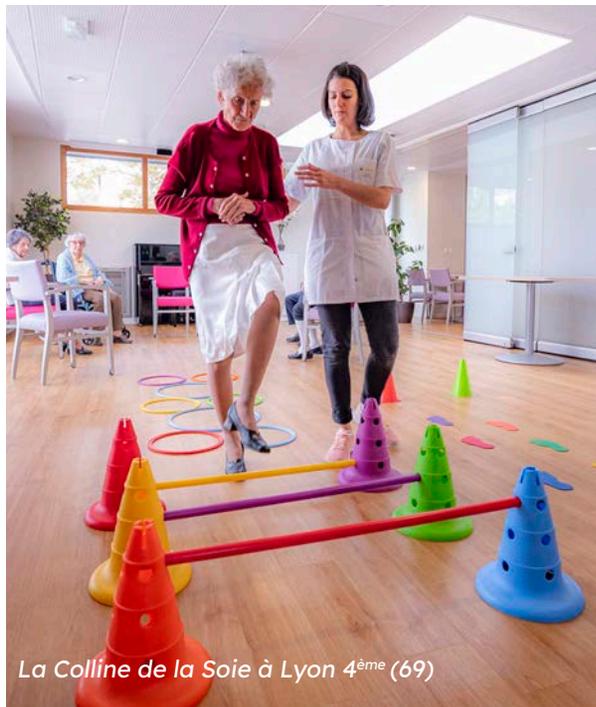


- ▶ Développer un chantier de réflexion autour de la création d'une formation adaptée aux méthodologies d'accompagnement de la personne âgée
- ▶ S'engager activement dans la démarche d'APP (Analyse de la Pratique Professionnelle), au sein des différentes entités du Groupe ACPPA

ACTION 9



Développer en équipe une culture positive de l'erreur en proposant des formations basées sur la communication, le sens au travail et la valorisation des aptitudes de chacun.



La Colline de la Soie à Lyon 4^{ème} (69)

INDICATEURS ANNUELS D'ÉVALUATION

- Recueil de données à récupérer à l'admission
- Nombre de PPA et nombre de PPA à jour
- Nombre d'accompagnements de familles
- Nombre de formations réalisées
- Nombre de réunions et de rendu(s) du/des comité(s) éthique(s)

FOCUS RÉALISATION



Les soins palliatifs

La fin de vie des personnes âgées est devenue un enjeu sociétal de plus en plus important, en particulier pour les EHPAD. Dans la grande majorité des situations, la fin de vie des résidents, du fait de leurs pathologies et de leur perte d'autonomie, nécessite un accompagnement spécifique.

En 2013, notre EHPAD « Les Soleillades » a été un des premiers EHPAD Rhônealpins à initier un projet expérimental de lits dédiés aux soins palliatifs (9 lits).

Un projet soutenu par l'Agence Régionale de Santé Rhône-Alpes. L'objectif : rendre possible en EHPAD l'accueil de personnes âgées en phase terminale de maladies évolutives. Fruit d'une réflexion pluridisciplinaire de l'équipe, ce projet est inscrit dans le Projet d'Établissement et constitue une source d'inspiration à essaimer.



AXE 2

Ressources Humaines & Formation

La sphère gérontologique, comme bon nombre de secteurs, est confrontée à un tournant sociétal de grande ampleur, accéléré par la crise sanitaire. Les personnels manifestent une préoccupation quant à l'adéquation entre leurs missions auprès de nos aînés et les moyens à leur disposition pour les mener à bien.

Dans ce contexte difficile, de tension, de turnover des personnels médico-sociaux, le Groupe ACPPA souhaite relever le défi de maintenir et rééquilibrer une organisation qui soit centrée sur le résident et sur le bénéficiaire. Donner du sens au travail, responsabiliser les équipes, favoriser leur autonomie et leur solidarité sont des leviers clés.

D'ici 2028, le Groupe ACPPA capitalisera les initiatives et expériences positives déjà mises en œuvre, et renforcera également sa dynamique d'innovation sociale autour de 3 axes clés : le recrutement, la professionnalisation, la fidélisation de ses équipes.

4 OBJECTIFS

- ◀ **Soutenir les établissements dans le recrutement**
- ◀ **Transformer la formation interne**
- ◀ **Travailler sur les parcours et l'évolution professionnelle**
- ◀ **Nourrir le sens du travail dans une volonté d'innovation sociale**

10 ACTIONS

Soutenir les établissements dans le recrutement

Nos établissements sont unis autour d'un socle de valeurs communes, qu'ils transmettent au quotidien à leurs salariés, afin de susciter et de nourrir leur engagement.

D'ici 2028, le Groupe renforcera son soutien aux établissements dans le recrutement de futurs collaborateurs. Pour ce faire, il souhaite notamment axer ses efforts autour de l'accompagnement des structures, tant sur la coordination des moyens mis en œuvre que sur la proposition d'outils facilitants.

ACTION 1 2023 2028

Valoriser la plateforme de recrutement à l'échelle du Groupe ACPPA et développer une démarche de co-recrutement inter-établissements

ACTION 2 2023 2028

Poursuivre le déploiement d'une démarche active de recrutement

ACTION 3 2023 2028

Promouvoir les dispositifs d'alternance et de VAE (Validation des Acquis de l'Expérience)

Transformer la formation interne

La formation est un enjeu de fidélisation des salariés et d'attractivité des futurs collaborateurs.

La formation professionnelle trouve tout son sens parce qu'elle est un lien entre les générations en favorisant le partage d'expérience et de compétences pour les uns et l'envie d'apprendre pour les autres.

Dans un contexte d'évolution de la prise en charge de nos aînés, la formation permet d'évaluer les savoirs faire face à l'évolution du métier, de donner du sens et de favoriser le partage d'expériences entre salariés. Aussi, le Groupe ACPPA porte une politique forte en matière de formation de ses équipes, en partenariat avec le Pôle Formation Santé.

Le Groupe ACPPA souhaite poursuivre l'effort de formation en innovant davantage sur le contenu et le format des actions.

ACTION 4 2023 2025

Simplifier la procédure des circuits de formation au sein du Groupe ACPPA et proposer de nouveaux outils

ACTION 5 2024 2028

Améliorer la lisibilité et l'accessibilité des parcours de formation auprès des salariés

ACTION 6 2023 2025

Réinventer la formation avec de nouveaux process (outils de e-learning)

► Formation infirmier au Pôle Formation Santé (69)



Travailler sur les parcours et l'évolution professionnelle

Depuis sa création, le Pôle Formation Santé a renforcé son partenariat étroit avec l'ACPPA, développé son offre de formations, mis en place des outils innovants comme le e-learning, pour accompagner l'évolution professionnelle du secteur.

Forts de ces acquis, nous renforcerons ce partenariat afin de permettre à chaque structure d'accompagner efficacement ses salariés dans leur professionnalisation.

ACTION 7 2024 2028

Structurer une gestion des emplois et parcours professionnels (GEPP) dans un contexte de changement sociétal

ACTION 8 2024 2028

Encourager et accompagner la montée en compétences des équipes, dans le cadre d'un maillage territorial

Nourrir le sens du travail dans une volonté d'innovation sociale

L'attractivité et la fidélisation des personnels est un enjeu majeur. Le Groupe ACPPA se fixe comme objectif directeur de cultiver le plaisir de ses équipes à travailler dans le secteur de la gériatrie. La communication et l'accompagnement des salariés sont des vecteurs importants de cette attractivité.

Le tutorat est la pierre angulaire de cet accueil avec pour objectif de :

- ▶ pérenniser les métiers et la culture d'entreprise,
- ▶ dynamiser et reconnaître l'expertise des collaborateurs les plus expérimentés,
- ▶ favoriser l'intégration et donc la fidélisation des salariés,
- ▶ mettre le nouvel embauché en situation de réussite grâce à un accompagnement personnalisé et adapté qui valorise ses aptitudes,
- ▶ repenser les organisations de travail, les plannings, les conditions de travail, l'accompagnement social innovant.

ACTION 9 2023 2028

Accueillir avec nos valeurs pour favoriser le sentiment d'appartenance à notre Groupe Associatif

ACTION 10 2023 2028

Renforcer la démarche d'accompagnement individuel du salarié dans une approche QVCT et d'innovation sociale



Tournage aux «Les Soleillades» à Genas (69) d'un module de formation en e-learning sur le thème «Hygiène des mains»

INDICATEURS ANNUELS D'EVALUATION

 Nombre d'alternants, nombre d'heures de remplacements, taux de transformation en CDI ou CDD

 Montant des aides versées

 Nombre de salariés formés et % masse salariale investi

 Turn-over

 Enquête de satisfaction auprès des salariés du Groupe

FOCUS
REALISATION



Une assistance sociale dans le Groupe



Pour permettre à ses collaborateurs de trouver une écoute et une aide dans les difficultés qu'ils peuvent rencontrer, le Groupe ACPPA a mis en place en 2023, un service d'assistance sociale auprès de son personnel.

L'assistante sociale référente pour le Groupe est en mesure d'accompagner les salariés sur diverses problématiques comme : la vie familiale (divorce, violence conjugale), le budget (aide à la gestion, traitement des situations de surendettement), le logement (accès à un logement décent, expulsion), l'accès aux administrations (CAF, service des impôts).



▲ Les rencontres intergénérationnelles SC2S et ACPPA aux Volubilis à Décines (69) en mai 2022

En 2021, le Groupe Associatif ACPPA a rejoint la mobilisation Service Civique Solidarité Seniors (SC2S). En 2022, ce sont 50 volontaires qui se sont engagés dans les établissements du Groupe ACPPA pour agir au quotidien auprès de nos aînés. Les services civiques, un dispositif solidaire trait d'union entre les générations dans lequel le Groupe ACPPA est fier de s'investir pour encourager la réciprocité des relations et l'apport mutuel entre générations !





© Collectif des Flous Furieux
Madeleine Caille et les 1^{ère} années Bac Pro
du Lycée Jean Lurçat à Lyon 8^{ème} (69)

AXE 3

Territoire

En cinq ans, le Groupe ACPPA a vu ses fondements évoluer. Aujourd'hui, la territorialisation constitue un changement de cap évident, dont l'ACPPA souhaite se saisir pleinement.

Sortir d'une organisation isolée pour une organisation territoriale, nouer plus de partenariats, ouvrir les établissements sur l'extérieur, bénéficier des compétences présentes sur le territoire pour proposer une prise en charge complète, humaine et de qualité, sont devenus de véritables principes directeurs pour le Groupe.

Le Groupe ACPPA se fixe pour ambition d'être reconnu comme une plateforme d'accueil, d'information, d'orientation et de ressources et un acteur accompagnant la personne âgée et ses aidants tout au long du parcours.

Nous souhaitons de même ouvrir nos portes aux personnes âgées porteuses de handicap, ainsi qu'aux personnes âgées souffrant de troubles mentaux ou de troubles cognitifs.

3 OBJECTIFS

- ▶ Assurer une continuité du parcours du domicile à l'EHPAD
- ▶ Développer davantage les partenariats territoriaux
- ▶ Développer l'innovation territoriale

7 ACTIONS

Assurer une continuité du parcours du domicile à l'EHPAD

ACTION 1  2023 2028
Améliorer la dynamique territoriale

ACTION 2  2024
Réaliser des diagnostics territoriaux

ACTION 3  2025 2028
Structurer les territoires autour de « Pôle d'orientation »

Développer les partenariats territoriaux

ACTION 4  2023 2028
Renforcer notre visibilité sur le territoire, en prouvant la compétence d'expert gérontologique

ACTION 5  2024 2026
Faire de nos maisons des « Tiers-lieux », des lieux ouverts sur l'extérieur

Développer l'innovation territoriale

ACTION 6  2023 2028
Animer une communauté de partenaires autour des aînés

ACTION 7  2026 2028
Organiser le pilotage de l'innovation

INDICATEURS ANNUELS D'ÉVALUATION

-  Nombre de coordinations territoriales à l'échelle du Groupe
-  Nombre de partenariats territoriaux signés
-  Nombre de Tiers-Lieux dans nos établissements

FOCUS RÉALISATION



S'inscrire dans les Centres de Ressources Territoriaux

Nous avons remporté l'Appel à Candidatures lancé par l'Agence Régionale de Santé Auvergne-Rhône-Alpes concernant la création des Centres de Ressources Territoriales (CRT) au niveau de la Métropole de Lyon. Un projet déposé en octobre 2022 avec le soutien de nombreux partenaires du territoire et déployé à partir du 1er mars 2023.

Une belle réussite collective grâce à l'implication et la créativité des Directions de notre Résidence « Les Agapanthes » et de notre enseigne domicile « RESIDOM » qui auront en charge le pilotage de ce projet.

La mission des CRT est de permettre aux personnes âgées de vieillir chez elles le plus longtemps possible grâce à un accompagnement renforcé à domicile.

Les CRT visent à faciliter les parcours de santé et soutenir les professionnels en charge de l'accompagnement.



▲ Résidence les Agapanthes à Bron (Rhône)

L'établissement dispose d'une unité d'hébergement temporaire de 14 lits, de deux unités de vie Alzheimer de 14 places chacune, d'un PASA de 12 places et d'un accueil de jour « La Villa Les petits Bonheurs ».

AXE 4

Patrimoine

Le patrimoine immobilier a longtemps été relégué au second plan par les dirigeants de structures gérontologiques, car délégué aux bailleurs et gestionnaires immobiliers pour leur grande majorité.

Pourtant, le patrimoine est à l'origine de nombreux volets clés pour la gestion et la sécurité d'une structure d'accueil et de soins. Source de coûts importants, il contribue en effet à la bonne marche du projet d'établissement et a un impact fort sur le modèle économique suivi par la structure et les conditions d'accueil du résident.

Jouant également un rôle décisif dans toute stratégie d'innovation, il peut être facteur d'attractivité et influencer les conditions de travail des salariés, autant que la qualité de prise en charge des personnes accueillies.

Un changement de paradigme s'est aujourd'hui opéré, encourageant le Groupe ACPPA à prendre

en main ce sujet, afin d'en garantir la cohérence, la qualité et la pérennité, dans un contexte de sobriété énergétique comme levier essentiel de la transition et dans le respect des normes environnementales.

Dans ce contexte, il est essentiel pour le Groupe ACPPA d'engager une réflexion profonde sur le sujet du patrimoine autour de deux axes directeurs :

- ▶ Le patrimoine immobilier existant, et la résolution des problématiques.
- ▶ Le patrimoine immobilier futur, et la construction d'un modèle de gestion harmonisé des nouveaux établissements.

Enfin, au-delà d'une réflexion strictement portée sur la gestion de son patrimoine immobilier, le Groupe ACPPA utilise le sujet comme un outil majeur d'amélioration de l'accompagnement de la personne âgée et des conditions de travail des salariés.

La Résidence Services Séniors Le Kanoa à Canohès (66)



3 OBJECTIFS

- ▶ Organiser un plan d'entretien et de rénovation des établissements
- ▶ Définir une stratégie immobilière
- ▶ Élaborer et diffuser un référentiel cadre de vie

INDICATEURS ANNUELS D'ÉVALUATION

-  Cotation du Diagnostic des bâtiments
-  Coût de l'investissement
-  Enquête de satisfaction sur le bien être des résidents avec un focus sur la progression des établissements sans chambres doubles
-  Elaboration avec l'ensemble des parties prenantes d'un référentiel du Cadre de Vie

6 ACTIONS

Organiser un plan d'entretien et de rénovation des établissements

ACTION 1 2023 2028

Poursuivre l'état des lieux des structures du parc immobilier

- ▶ Réalisation d'un audit de chaque établissement

ACTION 2 2023 2028

Déployer un schéma directeur immobilier

- ▶ Progresser dans l'analyse collective et l'aide à la décision pour faire un choix entre la rénovation et la reconstruction des établissements

ACTION 3 2023 2028

Définir des plans de maintenance par site

- ▶ Mettre en place une maintenance préventive et planifiée (plutôt qu'une maintenance curative), via des plans de maintenance des sites et de leurs équipements

Définir une stratégie immobilière

ACTION 4 2023 2028

Elaborer, communiquer et mettre en œuvre et communiquer le plan stratégique

Élaborer et diffuser un référentiel cadre de vie

ACTION 5 2024 2026

Rédiger, diffuser un référentiel cadre de vie pour tous les projets immobiliers (rénovation, reconstruction, création)

- ▶ Ce référentiel diffusé auprès des parties prenantes, est destiné à harmoniser les pratiques dans leur ensemble, tout en offrant aux établissements une latitude d'application en fonction des spécificités territoriales

ACTION 6 2024 2026

Supprimer 50% des chambres doubles existantes dans les établissements



FOCUS RÉALISATION



Une nouveau Pôle gérontologique à Vaulx-en-Velin à horizon 2025

Un projet d'envergure de regroupement de deux EHPAD historiques du Groupe ACPPA (les Althéas et Madeleine Caille) est en cours de conception. Ce nouveau pôle Gérontologique qui sera implanté sur la commune de Vaulx-en-Velin (Rhône) est amené à accueillir 180 résidents au cœur d'un petit village avec des activités variées.

Ce projet mené en partenariat avec le Cabinet CAREIT, bénéficie du soutien financier de la Métropole de Lyon et de l'Agence Régionale de Santé Auvergne Rhône-Alpes, ouvrira ses portes en 2025.



▲ Vue architecturale du projet

Qualité – Risques

Prendre soin de la personne âgée et l'accompagner dans son parcours de vie, une responsabilité des équipes au quotidien.

La qualité de l'accompagnement proposé, les risques inhérents à la prise en charge de personnes en situation de fragilité, et le soutien apporté aux professionnels dans leurs missions, sont historiquement au cœur des préoccupations du Groupe ACPPA.

Qualité et gestion des risques sont maintenant regroupées sous une même direction et directement rattachées à la Direction Générale. Ce positionnement dans la gouvernance témoigne de l'implication de l'association sur le sujet, en lien avec les politiques publiques actuelles et le déploiement du processus d'évaluation des ESMS par la Haute Autorité de Santé.

Ainsi, dans le cadre de «CAP 2028» le Groupe ACPPA ambitionne de :

- ▶ Renforcer la culture d'évaluation de ses équipes
- ▶ Poursuivre les actions d'amélioration continue tout en renforçant l'écoute et la prise en compte des besoins du personnel, des résidents et de leurs proches,
- ▶ Développer les outils et méthodes de management des risques,
- ▶ Prévenir et lutter contre la maltraitance et promouvoir la bientraitance.

INDICATEURS ANNUELS D'ÉVALUATION

-  Cotation des évaluations HAS
-  Nombre de procédures revues et simplifiées
-  Nombre de formations dédiées à la lutte contre la maltraitance

3 OBJECTIFS

- ▶ **Maintenir et diffuser une culture Qualité-Risques partagée à l'ACPPA**
- ▶ **Simplifier et développer les dispositifs Qualité-Risques**
- ▶ **Prévenir et lutter contre la maltraitance et promouvoir la bientraitance**

FOCUS RÉALISATION



Îlots thématiques en établissement

« Nous nous sommes aperçues que les réunions pour les équipes, sont souvent chronophages et que les soignants n'ont pas beaucoup le temps. Donc, nous organisons des stands de façon régulière et en alternance avec les réunions. Nous nous installons dans un petit salon ou dans un couloir, durant 1h ou 2h. Nous tenons un stand autour d'une thématique : bientraitance, vie sociale ou tout autre thème autour du soin.

Ainsi les équipes viennent 10/15 minutes, quand elles le peuvent. Elles sont beaucoup plus dans l'échange et dans l'écoute. Cela nous permet de faire passer des messages sous forme ludique autour des fondamentaux métiers sur la prise en charge médicale, la qualité des soins, ou de parler des animations à proposer en fonction des possibilités de chaque résident.

Un format interactif très apprécié et qui rythme différemment la journée. »

L'équipe d'encadrement des Bouleaux.



Séance kinésithérapie à Castellane à Rillieux-la-Pape (69)

7 ACTIONS

Maintenir et diffuser une culture Qualité-Risques partagée à l'ACPPA

ACTION 1 2023 2025

Poursuivre et renforcer les actions et démarches d'amélioration continue

- Proposer aux établissements de formaliser leur engagement dans la démarche d'amélioration continue.
- Favoriser l'incarnation de cette démarche par les directions de structure et l'encadrement, afin de renforcer l'adhésion des équipes sur le terrain.
- Réengager la communauté des Référents Qualité Risques, pour favoriser les échanges et inviter à la réflexion.

ACTION 2 2023 2025

Développer la culture de la gestion des risques

- Approfondir la formation au management des risques des équipes encadrantes.
- Evaluer les plans d'actions
- Partager les retours d'expériences entre les structures.

ACTION 3 2023 2025

Adapter notre culture de l'évaluation aux recommandations HAS et en faire un processus transversal

Simplifier et développer les dispositifs Qualité-Risques

ACTION 4 2023 2025

Simplifier le système qualité-risques

- Adapter les procédures et les documents et réformer la gestion électronique des documents (GED)
- Elaborer un tableau de bord qualité risques par établissement

ACTION 5 2023 2025

Développer les outils et méthodes de management des risques

- Repenser le système de gestion des événements indésirables
- Améliorer l'analyse des événements indésirables en lien avec le développement des retours d'expérience

ACTION 6 2023 2025

Affiner le dispositif de gestion de crise opérationnel

- Améliorer les outils de gestion de crise

Prévenir et lutter contre la maltraitance et promouvoir la bientraitance

ACTION 7 2023 2024

Prévenir et lutter contre la maltraitance et promouvoir la bientraitance

AXE 6

Communication

Dans une vision transversale et partagée, la communication 360° au sein du Groupe ACPA couvre de nombreux champs d'actions en interne et en externe (digital, marque employeur, commercialisation, événementiel, relation médias, communication en situation sensible ou de crise...).

La Direction communication est en appui auprès des Directions et des équipes sur le terrain quelles que soient les problématiques rencontrées, de la réflexion au cadre opérationnel.

Dans un contexte de mutations profondes et durables avec une accélération des transformations sociétales, la digitalisation des pratiques s'intensifie.

Des profils de nouveaux professionnels générations Y et Z (génération plus volatile, plus exigeante, plus connectée) apportent de nombreux défis communicationnels.

Dans le cadre de « CAP 2028 » la communication est un maillon essentiel, véritable levier d'engagement pour :

- ◀ Traduire et accompagner au plus juste les besoins de nos résidents et bénéficiaires et leurs aidants.
- ◀ Nourrir le lien territorial avec nos partenaires et promouvoir l'attractivité de nos métiers.

4 OBJECTIFS

- ◀ **Décloisonner la communication pour améliorer l'expérience usagers/professionnels**
- ◀ **Renforcer le lien de confiance**
- ◀ **Former nos équipes aux enjeux de la communication positive et responsable**
- ◀ **Nourrir le sentiment d'appartenance et faire de nos salariés « des ambassadeurs »**

◀ La Villa Cézanne, à Sénas (13)



4 ACTIONS

Décloisonner la communication pour améliorer l'expérience usagers/ professionnels

ACTION 1 2023 2024

Établir une feuille de route annuelle et harmoniser les pratiques et outils de communication

- ▶ Rédiger un plan annuel reposant sur les piliers suivants : communication interne, recrutement, promotion
- ▶ Impliquer les salariés dans la communication du Groupe (ambassadeurs communication)
- ▶ Associer les familles et bénévoles pour participer plus activement à la vie de la Résidence

INDICATEURS ANNUELS D'ÉVALUATION

-  Nombre d'ambassadeurs communication sur site
-  Résultats des enquêtes clients et personnels
-  Nombre de formations aux enjeux de la communication positive et responsable
-  Nombre de temps de rencontre (présentiel ou distanciel)
-  Nombre de salariés engagés sur nos réseaux sociaux

Renforcer le lien de confiance

ACTION 2 2023 2028

Assurer une communication transparente et régulière

FOCUS RÉALISATION



Forum Métiers du Groupe ACPPA

Partage d'expérience entre pairs, échanges sur des pratiques professionnelles et des innovations, témoignages de grands témoins du secteur de la gérontologie... le Forum Métiers, rassemble chaque année nos professionnels du soin. Un moment fort dans la vie de notre Groupe.

Un cycle de réflexion qui permet d'échanger sur des sujets liés à l'actualité de nos métiers avec en fil rouge la prise en charge et le bien-être de la personne accompagnée.

Former nos équipes aux enjeux de la communication positive et responsable

ACTION 3 2024 2028

Former nos équipes aux enjeux de la communication positive et responsable

- ▶ Développer des modules de formation en «communication positive», facteurs de réussite pour instaurer un bon climat interpersonnel.
- ▶ Adapter les outils aux publics accueillis dont nos publics empêchés.

Nourrir le sentiment d'appartenance et faire de nos salariés « des ambassadeurs »

ACTION 4 2024 2028

Nourrir le sentiment d'appartenance et faire de nos salariés « des ambassadeurs »

- ▶ Libérer du temps au sein des organisations pour travailler les sujets communication.
- ▶ Capitaliser sur l'existant, communiquer sur les actions réussies des établissements, partager les expériences positives et valoriser les bonnes pratiques.

Outils & Numérique

La loi relative à l'organisation et à la transformation du système de santé a placé le numérique au cœur de l'évolution du système de santé français. L'objet principal de cette évolution est la prise en compte du parcours de soin. Ce parcours déborde du strict domaine du sanitaire (hôpital, médecine de ville, etc.) pour inclure le champ du médico-social.

Le Ségur du Numérique en Santé a été créé dans l'objectif de généraliser le partage fluide et sécurisé des données de santé entre professionnels de santé pour mieux prévenir et mieux soigner.

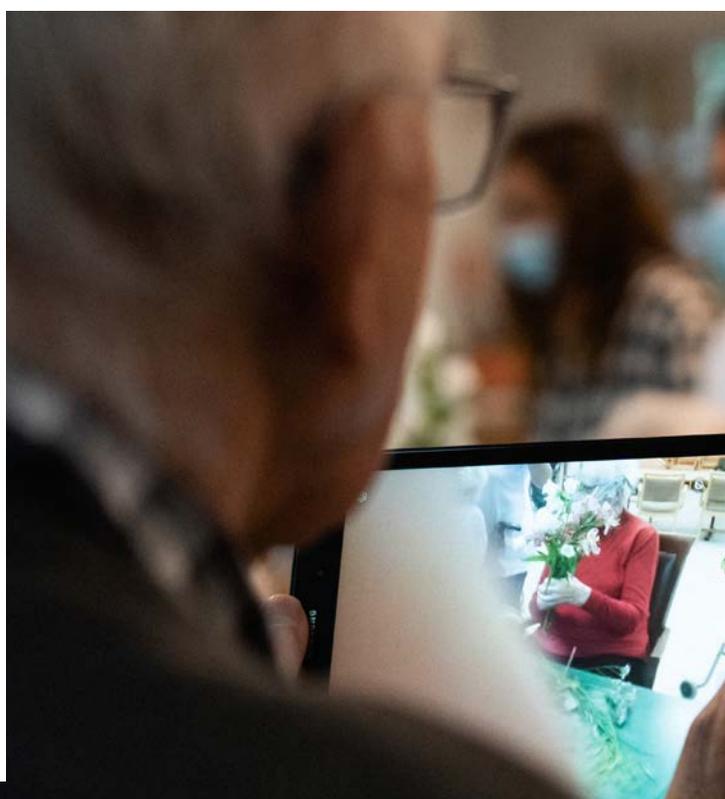
L'objectif est d'améliorer la qualité des systèmes d'information déployés dans l'ensemble des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESMS).

Ce déploiement important du numérique, la pleine utilisation par les équipes des outils disponibles (traçabilité, collaboration, gestion, évaluation) et l'échange d'informations sécurisées sont aujourd'hui devenus des incontournables.

Nous mettrons à profit les cinq années à venir pour renforcer la place du numérique dans la prise en charge de la personne âgée, notamment pour consolider les liens et le travail collaboratif de nos équipes. Dans ce cadre, un Comité de pilotage (COPIL) dédié et composé d'experts transversaux sera mis en place dès 2023.

4 OBJECTIFS

- ▶ **Faciliter l'échange d'information avec les acteurs de la filière et l'ensemble des parties prenantes**
- ▶ **Améliorer la performance de nos outils métiers**
- ▶ **Assurer la prise en main rapide et la formation continue des équipes**
- ▶ **Créer une instance annuelle de pilotage**



4 ACTIONS

Faciliter l'échange d'information avec les acteurs de la filière et l'ensemble des parties prenantes

ACTION 1



Définir, déployer, réglementer et structurer de nouveaux outils communicationnels, collaboratifs pour le travail collectif et la gestion de projet

Améliorer la performance de nos outils métiers

ACTION 2



Prioriser la liste des outils métiers de gestion et permettre l'application de la dématérialisation des process

Assurer la prise en main rapide et la formation continue des équipes

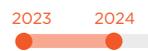
ACTION 3



Accompagner la mise en place des services socles de communication soins

Créer une instance annuelle de pilotage

ACTION 4



Etre garant de la protection et confidentialité des données et assurer une veille des problématiques liées à la sécurité

FOCUS RÉALISATION



Installation du Wifi dans l'ensemble des établissements du Groupe



Idée lauréate de l'I-Day du Groupe dans la catégorie « Progrès », le déploiement du Wifi dans les établissements du Groupe a été initié en 2022 et arrivera à échéance en 2023.

À terme, l'ensemble de nos établissements sera doté de WIFI pour nos collaborateurs, nos résidents et leurs familles.



INDICATEURS ANNUELS D'ÉVALUATION

- Taux d'utilisation des outils collaboratifs
- Taux de satisfaction des utilisateurs sur les outils métier
- Taux d'utilisation de la Messagerie Sécurisée de Santé
- Nombre de documents déposés dans le Dossier médical Partagé
- Taux de dossiers résidents actifs disposant d'un Projet Personnalisé d'Accompagnement



La Villa les Pensées
à Vaulx-en-Verin (69)

3 OBJECTIFS

- ◀ Définir une stratégie Groupe
- ◀ Coordonner le pilotage de la RSO
- ◀ Évaluer notre impact sociétal et nos actions

AXE 8

La Responsabilité Sociétale des Organisations

Face au contexte mondial de tensions climatiques, énergétiques et sociales et avec un engagement croissant des français en faveur de la réduction de l'empreinte carbone, la RSO revêt une importance prépondérante dans l'animation de nos missions.

Dans la continuité des engagements pris lors des précédents projets Associatifs, le Groupe ACPPA développera une stratégie RSO raisonnée et authentique afin de susciter l'engagement collectif de ses parties prenantes internes et externes.

Cette démarche se traduira par des outils concrets et pragmatiques pour accompagner les équipes dans leur pilotage de la RSO.

Elle s'inscrira dans la volonté suivante :

- ◀ valoriser les engagements RSO individuels et collectifs comme facteur d'attractivité
- ◀ prendre en compte les aspirations de nos bénéficiaires

Pour agir collectivement, un référentiel sera élaboré par un comité de pilotage interne avec pour objectif de donner de grandes orientations RSO pour nos établissements et services et d'évaluer les effets concrets de nos actions.

Dans cette démarche, le Groupe ACPPA pourra compter sur son parrain, Rémi Camus, aventurier explorateur et fervent défenseur de l'environnement.



4 ACTIONS

Définir une stratégie Groupe

ACTION 1 2023 2024

Réaliser un diagnostic RSO Groupe en lien avec « Cap 2021 »

- ▶ Diffuser une enquête en ligne à l'ensemble des Directions établissements/services/siège sur les 3 dimensions de la RSO : la dimension sociale, la dimension économique et la dimension environnementale

ACTION 2 2023 2024

Définir la stratégie RSO du Groupe sur la base du diagnostic

Coordonner le pilotage de la RSO

ACTION 3 2023 2024

Coordonner le pilotage de la RSO au niveau du Groupe avec une organisation dédiée

- ▶ Création d'un comité pluridisciplinaire RSO piloté par la Direction Communication et en présence des acteurs-experts du sujet au niveau du siège et du terrain.
- ▶ Désigner des référents RSO dans nos établissements
- ▶ Organiser les instances annuelles de suivi
- ▶ Communiquer en interne/externe

INDICATEURS ANNUELS D'ÉVALUATION

-  Nombre de référents RSO
-  Nombre de commissions RSO
-  Nombre d'actions de communication

Évaluer notre impact sociétal et nos actions

ACTION 4 2023 2025

Écrire les fondamentaux de notre stratégie RSO à 5 ans (référentiel commun)

- ▶ Définir des objectifs atteignables par les équipes
- ▶ Évaluer annuellement les indicateurs du Groupe et dresser un bilan

FOCUS RÉALISATION



Un Eco-marché aux Althéas !

Chaque année, la Ville de Vaulx-en-Velin lance un appel à éco-projets pour valoriser et aider à financer des initiatives locales en matière de transition écologique.

Dans une démarche RSO ancrée dans leur projet d'établissement, la résidence les Althéas a participé en proposant un projet innovant et participatif : réaliser un marché écologique à partir des rebuts et matériaux recyclables de la structure !

Lauréats de l'édition 2021, les résidents et les équipes sont depuis engagés au quotidien dans cette belle initiative avec de nombreuses productions à leur actif : mobiliers en carton, relooking de meubles anciens, abat-jours en dosettes de café, valises converties en tables basses, éco-vannerie... Les ventes des ateliers manuels permettent de financer chaque année des sorties pour les résidents.



Préparation des décorations de Pâques recyclées

Pilotage, évaluation et déclinaison

de «CAP 2028»

Les outils d'animation du projet :

- ▶ **Une mallette ludique** est mise à disposition des Directeurs et des cadres avec des outils pour faire vivre et animer le Projet Associatif « CAP 2028 » (capsules vidéos, référentiel de management, e-learning, goodies, quizz, memory, jeux de cartes ...).
- ▶ **Une synthèse au format carte pédagogique** est également disponible pour informer les résidents, les familles et nos partenaires.
- ▶ **Le projet d'établissement** est actualisé aux nouvelles orientations de «CAP 2028»

L'évaluation des thématiques :

Pour chacune des thématiques disposant d'indicateurs sur la durée du projet, un tableau de bord global facilitera le suivi des actions engagées pour nous permettre d'évaluer nos objectifs.

Un bilan annuel sera rédigé, supervisé par les membres du bureau, les cadres dirigeants et les experts métiers associés.

La communauté managériale dans son ensemble sera également fortement impliquée dans la mise en oeuvre de « CAP 2028 » dans les projets d'établissement et de service.



◀ Atelier dessin à Constant à Lyon 3^{ème} (69)

Remerciements

Ce Projet Associatif a été rendu possible grâce à la forte implication des pilotes et des experts en lien avec les membres du Bureau et les cadres dirigeants du Groupe ACPPA.

Nous remercions chaleureusement les résidents et leurs proches qui ont participé aux réflexions.

Un travail d'équipe accompagné par le Cabinet Adopale qui nous a permis de structurer cette feuille de route sur 5 ans que nous souhaitons la plus lisible possible.

Avec le soutien de Tydam à la création de l'identité visuelle.

Conception Rédaction par la Direction Communication

Impression à 4500 exemplaires sur papier recyclé et encres végétales.

Edité en mai 2023



CAP
2028

