



## Rapport d'activité 2023

Mieux-vieillir  
ne doit pas être  
un privilège

**GroupeSOS**  
**Seniors**

Reconnu d'utilité publique

# Sommaire

La parole à Agnès Audier, Guy Sebbah et Loïc Rumeau	p. 02
Nous connaître	p. 04
Organigramme	p. 06
10 ans, une décennie d'engagement et d'innovation	p. 08
Aller plus loin pour le mieux vieillir !	p. 40



p.10

Des solutions pour répondre  
aux enjeux essentiels pour prévenir  
la perte d'autonomie



p.20

Des solutions pour le mieux vieillir



Rapport  
chiffré,  
encart de  
24 pages



p.34

Une démarche de recrutement et  
d'attractivité des métiers renforcée

# 10 ans d'accompagnement de la personne âgée pour le mieux vieillir



**Notre projet associatif depuis 10 ans :**  
**Placer les personnes âgées au cœur de chacune de nos actions, les rendre actrices de leurs choix, tout en leur offrant la meilleure qualité d'accompagnement possible quel que soit leur revenu.**

**“ La parole à**



**Agnès Audier,**  
Présidente de l'association  
Groupe SOS Seniors



**Guy Sebbah,**  
Vice-Président exécutif du  
Groupe SOS en charge des  
activités Seniors et Santé



**Loïc Rumeau,**  
Directeur Général  
de l'association  
Groupe SOS Seniors

I y a 10 ans, l'association Groupe SOS Seniors a été créée sur un socle d'engagements forts qui irriguent depuis, l'ensemble de nos projets et actions : la qualité de l'accompagnement, des animations et du cadre de vie, l'ouverture de nos établissements sur l'extérieur et le professionnalisme de nos équipes. Nous avons, dès le début, placé nos bénéficiaires au cœur de notre projet associatif, en proposant à chacun.e un accès égal à un accompagnement de qualité, quel que soit leur niveau de revenus. Pour répondre toujours mieux à leurs attentes, et à la diversité de leurs parcours, notre association a su adapter continuellement son fonctionnement et questionner sa vision, en plaçant l'enjeu du mieux vieillir, comme l'une de ses priorités, à domicile ou en établissement.

**Pour y parvenir, il nous a fallu repenser les solutions d'accompagnement pour les adapter au parcours de chacun.e.**

S'agissant de tous les seniors vivant dans l'un de nos établissements, notre

au sein d'un Ehpad pour rayonner sur le village et profiter à toutes et tous. Partout, en lien avec les acteurs du territoire - les habitants, les acteurs sociaux et associatifs, les élus et pouvoirs publics, les commerçants, les hôpitaux - nos établissements prennent pleinement part à la vie locale.

Également conscients des enjeux entraînés par les évolutions démographiques, nous avons développé de nouvelles solutions d'habitats intermédiaires à travers les résidences autonomie et les résidences services seniors, mais aussi développé nos actions de cohabitation intergénérationnelle, et d'animation dans le parc social pour que des seniors puissent y trouver de l'aide dans leur vie quotidienne ou tout simplement participer à des activités communes.

Prévenir et agir face aux situations d'isolement vécues par les personnes âgées fait aussi partie de nos missions, en nous appuyant depuis quelques années sur le programme Ogénie, qui combine solution technologique et animation territoriale pour répondre à cet enjeu massif.

Heureux de toutes ces avancées, nous restons conscients que le travail doit se poursuivre pour rendre les seniors réellement acteurs de leur vie. C'est dans ce sens que notre premier plaidoyer a été élaboré il y a 5 ans, avec 90 % des propositions mises en œuvre depuis.

Et c'est dans ce sens que nous publions notre deuxième plaidoyer en 2024, avec 11 nouvelles recommandations et 24 propositions concrètes pour des seniors acteurs de leur vie.

**Les 10 ans de l'association Groupe SOS Seniors sont l'occasion pour nous de prendre un temps de recul pour réaliser une rétrospective, de renforcer nos engagements, de nous élancer vers l'avenir, de faire face aux nouveaux défis qui nous attendent et qui répondent aux besoins de la personne âgée en établissement et à domicile.**

## Nous connaître

L'association Groupe SOS Seniors dont les missions sont reconnues d'utilité publique a à cœur de proposer des solutions à tous les seniors, quel que soit leur revenu, sur tout leur parcours de vie en établissement et à domicile.

Nous avons à cœur, et ce depuis plus de 10 ans, de valoriser la place des personnes âgées dans la société, en préservant leur autonomie et en nous engageant pour renforcer le lien social à domicile (cohabitation intergénérationnelle, animation d'habitat partagé, lutte contre l'isolement) et en établissement (114 établissements et services).

Nous avons fait le choix d'un accompagnement de proximité accessible à toutes et tous, respectueux des volontés des personnes âgées et adapté à leurs besoins.

Pour notre association, le mieux vieillir passe par une prévention de la perte d'autonomie qui doit aller au-delà de l'existant, et nous conduire à identifier et à agir face à toutes les situations limitant l'indépendance des seniors dans leur vie quotidienne.



Chaque personne mérite de vieillir dans les meilleures conditions possibles.

## L'Association Groupe SOS Seniors en chiffres au 31/12/2023

**69** Ehpad dont 2 CRT (Centres de Ressources Territoriaux)

**5** services de soins infirmiers à domicile

**1** service d'Aide et d'Accompagnement à Domicile

**6** services de portage de repas

**12** résidences autonomie

**4** résidences services

**3** antennes de cohabitation intergénérationnelle solidaire

**3** antennes d'animation d'habitat partagé

**1** programme de lutte contre l'isolement des personnes âgées **Ogénie**

**1** maison familiale de vacances

**1** Institut de formation

L'Association Groupe SOS Seniors est présente dans les régions suivantes : Grand Est, Hauts-de-France, Bourgogne-Franche-Comté, Auvergne-Rhône-Alpes, Normandie, Ile-de-France, Centre-Val de Loire, Pays de la Loire, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Occitanie et Nouvelle-Aquitaine.

L'association Groupe SOS Seniors, deuxième gestionnaire d'Ehpad associatifs en France, relève le défi du grand âge.

En 2050, le nombre de personnes âgées de plus de 85 ans aura doublé en France, tandis que le nombre de personnes actives aura diminué. Il est essentiel de trouver des solutions qui permettent d'accompagner les seniors.

Les engagements de l'association Groupe SOS Seniors : favoriser le maintien de l'autonomie et du lien social des seniors dans ses établissements (114 établissements et services pour personnes âgées, dont 69 Ehpad), en tenant compte du niveau des revenus de chacun et chacune, tout en garantissant la même qualité de service pour tous ; et à domicile, grâce à des services qui permettent de vivre mieux et plus longtemps chez soi.

En 2023, le Groupe SOS Seniors comptait au sein de ses 114 établissements et services, plus de 6000 seniors hébergés et plus de 4500 personnes employées.

Groupe SOS Seniors est l'une des associations fondatrices du Groupe SOS.

Le Groupe SOS, fondé en 1984 pendant les « années sida », est un groupe associatif, acteur majeur de la cohésion sociale en France et dans le monde.

Le Groupe SOS intervient principalement dans les champs de la solidarité, de la jeunesse, de la santé et des seniors, en gérant des établissements destinés aux personnes marginalisées ; ainsi que des crèches, hôpitaux et Ehpad associatifs ouverts à toutes et tous. Plus grand groupe de l'économie sociale et solidaire (ESS) en Europe, le Groupe SOS est convaincu que ces activités ne doivent pas être motivées par le profit.

Conscient que les exclusions prennent diverses formes, le Groupe SOS agit également dans les champs de la transition écologique, des exclusions territoriales, des commerces durables et de la culture pour toutes et tous.

En abordant toutes les problématiques et en accompagnant tous les publics, même les plus complexes, le Groupe SOS se démarque par son courage, son audace et sa capacité à innover. Il n'existe pas, à ce stade, d'associations comparables en termes de taille, de portée et de diversité d'interventions.

[www.groupe-sos.org](http://www.groupe-sos.org)

## Nos engagements

Offrir des solutions adaptées à toutes les personnes âgées sur tout leur parcours de vie en établissement ou à domicile.

### COMPÉTENCE

Une expertise reconnue dans l'accompagnement de la personne âgée

### CONFORT

Un cadre de vie agréable et adapté aux besoins des usagers

### PERSONNALISATION

Une prise en compte de la singularité de la personne et une nouvelle philosophie d'accompagnement

### RELATION

Des échanges facilités entre la personne âgée, son environnement et ses proches

### OUVERTURE

Des établissements ouverts vers l'extérieur et accessibles à tous

# Organigramme du Groupe SOS Seniors au 1<sup>er</sup> avril 2024

## Association

<b>Agnès Audier</b> Présidente Bénévole	
Administrateurs Bénévoles	
<b>Vincent Bretin</b>	<b>Nicolas Froissard</b>
<b>Éric Moniot</b>	<b>Arnold Montgault</b>
<b>Alain Régnier</b>	<b>Anthony Aly</b>

## Directeurs territoriaux

<b>Aline Varache</b> DT Île-de-France Centre	<b>Leila Muller</b> DT Moselle	<b>Soraya Said</b> DT Est
<b>Nelly Del Papa</b> DT Sud	<b>Thomas Rubion</b> DT Nord et Ouest	

## Direction Administrative et Financière

<b>Christine Weber</b> Directrice Administrative et Financière	
<b>Nadia Col</b> Directrice des Comptabilités	
<b>Céline Lapaque</b> Adjointe Directrice Comptable	
<b>Christine Berthe</b> Responsable Performance Économique	<b>Géraldine Adler</b> Responsable Comptabilité Développement
<b>Yannick Didot</b> Responsable Projet SI Finance	

## Guy S ebbah

Vice Président exécutif du Groupe SOS en charge des activités Seniors et Santé

<b>Christian Kratz</b> Directeur Général Adjoint	<b>Loïc Ru meau</b> Directeur Général	<b>Maryse Duval</b> Directrice Générale Déléguée au Développement
<b>Guy Fontaine</b> Directeur du Développement et de l'Innovation		<b>Géraldine Bucci</b> Directrice de la Communication
<b>Louise Wolf</b> Directrice Performance et QSE		<b>Olivier Bello</b> Directeur des Systèmes d'Information

## Direction des Opérations

<b>Gilles Spanier</b> Directeur des Opérations	<b>Line Becker</b> Directrice Adjointe des Opérations
<b>Marjorie Stin</b> Directrice Médicale et Éthique	<b>En recrutement</b> Responsable des Services Généraux
<b>Brigitte Gosset</b> Responsable Hébergement Restauration	<b>Thierry Carrier</b> Responsable Technique

## Direction Ressources Humaines

<b>Emmanuel Grosjean</b> Responsable RH	<b>Luc Algis</b> Directeur RH
<b>Anne-Laure Jumeaux</b> Adjointe RRH	<b>Marilyne Leseche</b> Adjointe au Directeur RH

## Direction des Solutions à Domicile

<b>Claire Lutz</b> Directrice Solutions à Domicile
<b>Stéphanie Cherel</b> Directrice Cohabitation Intergénérationnelle
<b>Gabrielle Pilon</b> Directrice Ogénie

# 10 ans de Groupe SOS Seniors : une Décennie d'Engagement et d'Innovation



**La parole à**  
**Géraldine Bucci,**  
Directrice de la  
communication

*Au-delà d'une date,  
c'est la mise en lumière  
de notre parcours, de  
notre vision, de notre  
engagement constant  
pour améliorer la vie des  
seniors selon leurs choix  
et envies.*

**D**epuis 2013, l'association Groupe SOS Seniors s'est engagée pour offrir un mieux vieillir à tous et toutes. Cette décennie a été marquée par notre accompagnement envers nos aînés, plaçant la personne âgée au cœur de toutes actions. Nous avons saisi cette occasion, au-delà d'une simple date sur le calendrier, pour valoriser notre expertise, notre vision et notre engagement, tout en mettant en lumière nos actions quotidiennes.

Au cours du second semestre 2023, nos 114 établissements et services ont orchestré une série d'événements mettant en avant notre engagement sociétal. Des conférences inspirantes « Mon Établissement, Mon Domicile » aux activités sportives anticipant les Jeux Olympiques de 2024, ces initiatives ont favorisé les échanges, informé et renforcé les liens au sein de nos communautés. Le point d'orgue de ces célébrations a été le 12 décembre, avec la fête de notre anniversaire. Dans une ambiance ludique, chaque établissement et service a contribué à cet événement, symbolisé par un gâteau unique, fruit du concours remporté par l'Ehpad Les Saules à Hambach en Moselle. Plus de 300 événements ont ainsi témoigné de notre mobilisation inébranlable.



## Nos actions 10 ans

- Happy Apéro Débat
- Conférence « Mon Ehpad, Mon Domicile »
- Découverte d'une activité sportive
- Actions tournées vers l'extérieur
- Anniversaire du 12 décembre 2023

→ près de 300 événements



## Ces actions nous permettent de :

- Montrer notre engagement
- Valoriser notre savoir-faire
- Promouvoir nos actions au quotidien
- Marquer une pause et remercier tous ceux et celles qui participent à la vie de nos établissements et de nos services en les associant

Pour accompagner ces festivités, un kit communication/action 10 ans a été déployé, offrant des outils personnalisables marquant notre engagement.

Parallèlement, notre campagne « Viens, je t'emmène... » diffusée sur les réseaux sociaux et YouTube a rencontré un franc succès !

Pendant 20 semaines, nous avons partagé avec passion tous les aspects de nos métiers et du quotidien de nos aînés. Plus de 80 000 personnes ont visionné nos 35 clips, témoignant ainsi de l'intérêt pour notre accompagnement.

**Et pour l'avenir ?** Nous restons résolument tournés vers l'innovation et l'adaptation, pour continuer à répondre aux besoins de chaque senior sur tout son parcours de vie. Notre défi pour les prochaines années est de construire un avenir où le mieux vieillir ne soit pas un privilège, mais un droit pour tous.

Ensemble, continuons à œuvrer pour un monde où chaque personne âgée peut vivre pleinement et selon ses choix.



Cette date anniversaire marque une décennie d'engagement au quotidien et d'innovation en faveur des seniors accompagnés.

Ensemble pour relever le défi du grand âge.

www.groupesos-seniors.org





## Des solutions pour répondre aux enjeux essentiels pour prévenir la perte d'autonomie

**Offrir un accompagnement de proximité accessible à tous les seniors, respectueux de leurs choix à travers des services spécifiques et adaptés à leurs besoins**



**La parole à  
Gilles Spanier,  
Directeur des opérations**

**Nous ne demandons plus aux seniors de s'adapter aux solutions existantes, mais partons de leurs parcours et des besoins repérés pour leur proposer un panel de réponses plus agiles.**



**D**epuis plusieurs années, un virage a été pris par le secteur seniors : si le soin demeure essentiel, nous avons transformé nos établissements pour en faire avant tout des lieux de vie, en veillant à ce que les résident.e.s y trouvent du confort, du plaisir et du lien social. Au fil des ans, nos actions se sont inscrites dans un nouvel équilibre, entre une valorisation nécessaire du travail extraordinaire des professionnels et l'impératif de transformation des Ehpad en lieux où le bien-être doit primer. La démarche, impulsée grâce au projet « Mon Etablissement, Mon Domicile », puis intégrée progressivement par chacun de nos établissements, a permis à notre association d'être précurseur sur ce sujet, en contribuant à réinventer le modèle de l'Ehpad.

En parallèle, face aux évolutions de la dépendance et de sa prise en charge, il a fallu revoir nos modèles d'accompagnement. Nous ne demandons plus aux seniors de s'adapter aux solutions existantes, mais partons de leurs parcours et des besoins repérés pour leur proposer un panel de réponses plus agiles. Une personne âgée doit pouvoir vivre chez elle dans les meilleures conditions et le plus longtemps possible, passer temporairement par un établissement et retourner à son domicile, en bénéficiant de tous les services utiles. Par ailleurs, dans le cadre de l'ouverture nécessaire des établissements pour personnes âgées sur leur territoire, on doit pouvoir rapprocher compétences et besoins. C'est ainsi et grâce aux Centres de Ressources Territoriaux, que notre approche vise à ce que les professionnels d'Ehpad puissent se mettre au service du territoire d'implantation. Il s'agit dès lors d'intervenir dans les situations de ruptures de parcours, en complémentarité d'autres dispositifs existants.



Cette logique de parcours des seniors et des besoins repérés nous a conduits à repenser notre stratégie d'accompagnement afin d'élargir l'offre de solutions.

C'est ainsi que nous poursuivons la mobilisation pour adapter et renforcer l'offre de service tant des services à domicile que des formes d'habitats alternatifs, notamment les résidences autonomie et l'animation d'habitat. Ancrés solidement sur le territoire, nous nous appuyons sur un écosystème pluriel composé de professionnel.le.s engagé.e.s, bénévoles, partenaires et aidants pour prévenir l'isolement des seniors et apporter une réponse adaptée à tous les publics, des plus démunis aux plus aisés. Ce sujet prioritaire a d'ailleurs été inscrit dans notre nouveau plaidoyer « Prendre Position pour que le mieux vieillir ne soit pas un privilège ».

Un vaste travail a également été mené autour du fonctionnement de nos établissements pour y intégrer les enjeux environnementaux. Je pense surtout aux engagements du secteur en matière d'alimentation, avec dès 2013, le lancement du projet innovant Silver Fourchette, devenu Les Insatiables, puis en 2015, la signature de la Charte « Mieux manger, jeter moins ».

Ces projets ont été le fer de lance d'un changement durable concernant l'alimentation, avec un modèle de plus en plus vertueux qui repose sur une offre de



restauration de qualité, source de plaisir et intégrant les enjeux du gaspillage alimentaire et de la loi EGALIM. Plus globalement, le secteur s'est engagé pour répondre à l'urgence environnementale, dans une série d'actions allant du tri des déchets, passant par la réduction de la consommation d'eau, sans oublier l'ensemble des travaux menés partout pour améliorer la performance énergétique de nos bâtiments. Ces engagements, traduits dans le premier contrat de performance énergétique que nous avons signé en 2016 seront renouvelés et renforcés dans le second contrat, à venir en 2024.

Enfin, dans un contexte complexe où la crise d'attractivité de nos métiers bat son plein, nous n'avons jamais perdu de vue l'impératif de qualité d'accompagnement dispensée aux seniors en résidence et à domicile. Nos pratiques reposent sur un cadre strict, défini à partir des recommandations de la Haute Autorité de santé, en veillant à leur harmonisation au sein de Groupe SOS Seniors et avec la volonté de former massivement les professionnels afin de répondre aux enjeux et ambitions qui sont les nôtres et de mieux-être des publics accueillis.



## La sobriété énergétique & la démarche DD

Dépuis septembre 2021, les démarches liées à la mise en conformité avec le décret tertiaire ont débuté avec un objectif de réduction de 60 % des consommations énergétiques d'ici 2050.

Aussi, la hausse importante des coûts des énergies au 1<sup>er</sup> janvier 2023 et notamment du gaz (+455 %) et de l'électricité (+320 %) nous invite à réduire nos consommations.

S'ajoutant la demande faite à chaque entreprise par le Ministère de la Transition Ecologique, d'élaborer un **plan de sobriété énergétique**, Groupe SOS Seniors a réagi et proposé une **Démarche globale de Sobriété Energétique (DSE)** à l'ensemble de ses établissements et services.

Le contexte nous invitait à agir vite, les équipes ont été mobilisées et plusieurs outils ont été créés.

**Eco-gestes en faveur de la consommation d'énergie**  
Adoptons les bons gestes avec DéDé

Appliquons ensemble, rapidement et durablement les bons gestes qui permettent d'agir sur notre consommation. Se mobiliser au quotidien pour prendre part à la démarche de sobriété énergétique de Groupe SOS Seniors, c'est :

- Participer à l'effort commun,
- Consommer mieux et moins,
- S'engager en faveur du climat.

**Des gestes simples**

Maîtriser mieux mon chauffage et ouvrir judicieusement

J'ajuste ma température en fonction des saisons. Le chauffage représente 40% des dépenses d'énergie dans un bâtiment. Chauder un espace est plus énergivore que chauffer un air et le renouveler. Ne pas ouvrir les portes lorsque les températures sont basses. Utiliser des radiateurs et des volets roulants de chauffage. Ainsi, les pièces prennent 10-15 min pour se réchauffer (à éviter en situation épandue).

Optimiser les installations d'éclairage des établissements

Les ampoules à LED consomment 90% d'énergie de moins que les ampoules incandescentes. Elles favorisent la mise en place de détecteurs et minuteries et je pense à éteindre les lumières.

Contrôler les consommations d'eau

Un robinet qui goutte équivaut à une perte de 5 litres d'eau par heure soit 300 litres par jour. Si on arrête de faire le robinet soit bien fermé. Je laisse le mitigeur sur la position froide, lorsque l'eau est en trop peu en position froide pour faire les toilettes, les tuyauteries se transforment d'eau chaude dans de l'eau froide et perdent de l'énergie.

Rationaliser l'utilisation des appareils informatiques et de bureau

Extraction des filaments de matériel informatique et de bureau en cours de présence. Même si vous n'avez pas d'ordinateur, il faut quand même éteindre, ce qui représente en moyenne 1% de la consommation d'électricité du foyer français.

**GroupeSOS Seniors Recours d'utilité publique**  
[groupesos-seniors.org](http://groupesos-seniors.org)



QR Code  
Quizz éco gestes

Chaque établissement a nommé en son sein un **référent Développement Durable**. Réel relais de la démarche, tout professionnel volontaire peut endosser ce rôle. Il dispose d'une fiche de missions et d'un mémo spécifique aux actions à mettre en œuvre. Il a également à sa disposition des outils de communication pédagogiques, fiches techniques et auto-évaluation.

6 réunions ont été organisées avec les référents DD pour les accompagner dans le lancement et adapter les outils aux besoins.

**Pourquoi prendre l'ascenseur ? éviter**

Plusieurs réponses possibles :

- Prendre les escaliers permet de maintenir une activité physique
- Ce n'est pas adapté aux personnes sensibles aux sensations fortes
- Cela favorise l'accès aux personnes qui en ont besoin
- Il n'y a pas de risque de rater votre série préférée en cas de panne
- Car un ascenseur hydraulique d'un bâtiment de 3 étages consomme 3800 kWh/ an soit l'équivalent d'une consommation annuelle d'un foyer français
- Merci pour votre implication dans cette démarche Groupe !

Protégeons notre planète à l'aide de gestes simples en participant à la démarche de sobriété énergétique de Groupe SOS Seniors.

**GroupeSOS Seniors Recours d'utilité publique**

Entre éco gestes et travaux de plus grande envergure, l'effort de chacun est attendu à la manière du colibri, légende souvent évoquée par le célèbre écologiste français Pierre Rabhi. Ce plan s'inscrit dans la démarche plus vaste en faveur du Développement Durable et pour laquelle nous nous engageons dans chacune de nos actions.

### Nos engagements en faveur du développement durable

- Maîtriser les consommations énergétiques et développer les énergies renouvelables
- Assurer la gestion écologique des déchets : réduction à la source de la production de déchets, puis mise en œuvre du tri sélectif
- Gérer intelligemment les espaces verts
- Réduire le gaspillage alimentaire et privilégier lorsque cela est possible le circuit local
- Intégrer les enjeux d'une alimentation saine et responsable dans le respect des objectifs nutritionnels liés à la prise en charge des résidents
- Déployer une politique d'achats responsables, tenant compte de critères sociaux et environnementaux dans le choix des fournisseurs et des produits.



**Pouvez-vous nous expliquer en quelques mots votre parcours ?**

**FB :** Après avoir été responsable du service paie, j'ai rejoint en 2010 un Ehpad en tant qu'adjointe de direction, fonction que j'ai assurée pendant plusieurs années. Le métier m'a beaucoup plu et avec le soutien du Groupe SOS Seniors, je me suis lancée dans un processus de Validation d'acquis d'expérience (VAE). Mon dossier ayant été accepté, j'ai pu intégrer un Master à l'IAE de Metz, en formation accélérée, tout en continuant à assurer la direction de l'Ehpad Les Tilleuls à Terville. Je suis désormais directrice de l'Ehpad Les Châtaigniers situé à Hagondange en Moselle. Grâce à l'appui du Groupe, j'ai pu faire évoluer mon parcours professionnel pour qu'il réponde à mes aspirations.

**En quoi consiste votre métier ?**

**FB :** Diriger un Ehpad, c'est un peu être à la tête d'un bateau qui ne doit jamais cesser d'avancer dans les meilleures conditions possibles. Il faut être capable de mobiliser de nombreuses compétences sur différents plans : administratif, financier, RH, management, technique, gestion de projets... Mais également faire preuve d'un grand sens relationnel. La dimension humaine est omniprésente dans un Ehpad, que ce soit avec les équipes, les résident.e.s, leurs familles... En tant que directrice, je dois m'assurer que tout le monde se sente bien.

Et une journée ne ressemble jamais à une autre !

**Quels sont les enjeux principaux du métier de directeur.trice ?**

**FB :** Les résident.e.s et leur bien-être sont au cœur de nos préoccupations. Nous devons veiller à ce qu'ils.elles soient quotidiennement accompagné.e.s dans le maintien de leur autonomie tout en se sentant à l'Ehpad comme chez eux.elles. Pour faire évoluer nos pratiques, il me paraît essentiel d'échanger régulièrement avec ses pairs. C'est l'un des avantages de faire partie d'une organisation comme celle du Groupe SOS Seniors, qui nous permet d'être en lien avec des professionnel.le.s du secteur partout en France, et de bénéficier d'un cadre commun, de services supports et de process sur lesquels nous appuyer.

**Quelles grandes évolutions votre métier a-t-il connues ?**

**FB :** L'ensemble du secteur du grand âge a connu des crises majeures ces dernières années qui ont débouché sur une évolution de la place du suivi administratif dans nos métiers. Nous devons, en tant que directeur.trice être en mesure de tracer toutes les actions menées et de faire remonter régulièrement de nombreux indicateurs de suivi. En parallèle, la notion de qualité et des conditions de vie au travail s'est étoffée, nous permettant de mieux répondre aux attentes des salari.e.s.

**Mon métier est profondément humain**

**Qu'est-ce qui vous motive le plus au quotidien ?**

**VB :** Mon métier est profondément humain.

Au quotidien je suis en relation avec les résident.e.s, leurs familles, les équipes et mon rôle est de faire en sorte que toutes et tous trouvent leur place au sein de l'Ehpad. J'éprouve également beaucoup de plaisir à impulser des projets qui contribuent à faire vivre l'établissement. Je pense à tout ce que nous avons mis en place avec l'équipe et les résident.e.s dans le cadre de « Mon Etablissement, Mon Domicile » pour réaménager les différents espaces de vie. Ou encore à toutes les activités qui participent à l'ouverture de nos établissements sur l'extérieur : les interventions des clowns, d'un coach sportif, d'une médiatrice animale... renforcent les animations proposées, tout comme les rencontres intergénérationnelles régulières.

Cette belle dynamique participe à la convivialité ressentie tous les jours dans l'établissement en lien avec le #mieuxvieillir !

L'accompagnement de nos résidents s'inscrit dans un contexte global, offrant des services de qualité, dans le respect de la dignité et du bien-être, tout en intégrant les aidants. Et en tant que Directrice, je me retrouve tout à fait dans l'ensemble de ces valeurs.



# Un modèle qui se transforme



**Adaptant ses services pour mieux répondre aux besoins changeants des personnes âgées dans une logique de parcours de vie**



**D**ans un secteur marqué par de nombreux défis économiques et sociaux, l'association Groupe SOS Seniors a poursuivi son développement en 2023.

En maintenant un équilibre financier, l'association a saisi l'occasion de cette année complexe pour renforcer, transformer et consolider son offre de services sur le territoire.

Voici comment cette évolution s'est manifestée :

- Elle a réorganisé ses services d'accompagnement à domicile pour regrouper différentes initiatives, comme le logement intergénérationnel en Île-de-France et dans le Grand-Est, permettant aux personnes âgées de partager leur domicile avec des jeunes en échange d'une présence et/ou d'une aide légère.
- Elle a étendu sa collaboration avec des bailleurs sociaux pour offrir une assistance adaptée aux personnes âgées vivant dans des logements sociaux.
- Elle lutte contre l'isolement des personnes âgées avec le programme Ogénie dont les équipes accompagnent des collectivités territoriales pour recenser et mobiliser les acteurs locaux engagés pour le lien social des seniors. En parallèle, une mobilisation à l'échelle nationale a été initiée afin de recenser des activités et solutions pour le lien social des seniors sur tout le territoire français.



- En accueillant l'association APATD, elle a élargi son offre de services d'aide à domicile dans le 19ème arrondissement de Paris, en proposant désormais un service combiné d'aide et de soins.

- La reprise d'une autorisation de Résidence Autonomie à Pineuilh, en Gironde, a permis d'enrichir son offre de logements intermédiaires.

- Enfin, l'association a continué à travailler pour améliorer la gestion des Ehpad en proposant un modèle innovant appelé «Mon Établissement, Mon Domicile», offrant plus de choix aux personnes âgées et à leurs familles.

En résumé, le Groupe SOS Seniors a élargi son champ d'action tout en conservant son engagement principal dans la gestion des Ehpad adaptant ses services pour mieux répondre aux besoins changeants des personnes âgées dans une logique de parcours de vie, de mutualisation, de partenariats et d'ouverture sur son territoire et en donnant le choix aux seniors afin de garder le plus longtemps possible leur autonomie.

## Un cahier des charges transformé pour concevoir autrement

**O**utre les changements de pratiques et les rénovations ou réhabilitations des établissements, la construction d'un nouveau bâtiment est un levier pour transformer l'offre proposée.

Ainsi, un vaste travail a été entrepris pour amender le **cahier des charges** des constructions d'établissements. Déclinaison de ce document, les fiches détaillées par espace ont été co-construites en lien avec la Coopérative Immobilière du Groupe SOS.

Le cahier des charges a quant à lui été refondu sous **7 chapitres**, dont la conception du bâtiment intégrant notamment les descriptifs des locaux, les moyens techniques au service des résidents ou encore l'innovation technologique.

Les choix architecturaux ont été mûris pour incarner **notre philosophie Mon Etablissement, Mon Domicile** prenant pour exemple les revêtements utilisés, l'organisation et l'implantation des équipements dans le logement du résident ou encore la taille des espaces insistant pour qu'ils soient à taille humaine et répartis par étage plutôt qu'unique et très vaste.

**S'achevant en 2024, ce chantier servira aux futures constructions.**



## L'année 2023 a été une année de travaux, de reconstruction d'établissements pour un meilleur confort et une qualité d'accompagnement



### • Inauguration de la Résidence Fontenelle à Tourville-la-Rivière (76)

Après la pose de la première pierre le 29 mars 2022, nous avons inauguré, en décembre avec fierté et enthousiasme le nouvel établissement de 70 places en lieu et place de l'ancien aux côtés de Logéal Immobilière, le propriétaire. Cet établissement offre un cadre de vie de qualité et ouvert sur son territoire.



### • Déménagement de l'Ehpad Château du Poitou à Villevaudé (77)

L'Ehpad Château du Poitou a déménagé à quelques mètres dans une structure neuve et éco-labelisée de 77 logements, dont 16 en Unité de Vie Protégée. Les résidents peuvent profiter des fleurs, des chevaux, des poules ainsi que d'un accès sur le parc où les balades sont plaisantes.



### • Extension de 28 places à l'Ehpad Les Oliviers à Phalsbourg (57)

Portant ainsi sa capacité d'accueil totale à 84 places. Les travaux ont été réceptionnés en novembre 2023. Cette extension fait partie du projet de restructuration de l'Ehpad de Saint Jean de Bassel et a permis également de moderniser la cuisine, la buanderie et le restaurant pour un meilleur confort.



### • Pose de la première pierre de l'Ehpad Les Monts du Soir à Montbrison (42)

En collaboration avec Énéal, le propriétaire, nous avons célébré la pose de la première pierre du futur Ehpad de Montbrison (42), démontrant notre engagement constant à innover pour répondre aux besoins de la population vieillissante. L'architecture et l'aménagement de cette construction favorisent la luminosité, la convivialité, la libre circulation et l'accessibilité. Cet établissement éco-conçu sera composé de 209 chambres, dont deux Unités de Vie Protégée de 12 lits chacune, ainsi que d'un Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA) de 14 places et sera disposé en 4 ailes distinctes.

## Que vieillir ne soit plus jamais synonyme d'isolement : Ogénie

L'association Groupe SOS Seniors développe depuis 2021 le programme Ogénie, plateforme ressource de la lutte contre l'isolement des seniors.

[ogenie.fr](http://ogenie.fr) permet aux seniors et à leurs aidants, proches ou professionnels :

- D'identifier des activités de lien social à proximité
- D'entrer en contact avec un interlocuteur qualifié pour être conseillé face à la solitude ou l'isolement
- De s'informer sur le sujet de l'isolement des personnes âgées

Ogénie vise ainsi à réduire le nombre de situations de seniors isolés en outillant et sensibilisant l'ensemble de la société civile sur le sujet de l'isolement social des seniors.



Afin d'ancre le dispositif dans les territoires, l'équipe Ogénie travaille au quotidien avec les conseils départementaux et le collectif des acteurs de la lutte contre l'isolement, afin de les mobiliser pour mieux valoriser les initiatives qui favorisent l'interaction entre les seniors localement. Dix conventions de partenariat ont ainsi déjà été signées avec des Départements dont quatre nouvelles en 2023 avec l'Oise, l'Aude, les Pyrénées-Orientales et La Réunion.

En parallèle de l'accompagnement des Départements, l'équipe Ogénie a initié en 2023 une mobilisation à l'échelle nationale afin de recenser des activités et solutions pour le lien social des seniors sur tout le territoire français.

L'ensemble des actions menées ont permis de recenser de nombreuses ressources et d'informer de plus en plus de bénéficiaires sur les solutions à proximité de chez eux : L'année 2023 a ainsi été marquée par la multiplication par 10 du nombre d'activités publiées, passant de 700 fin 2022 à plus de 7 000 fin 2023.

Par ailleurs, la simplicité d'utilisation du site combinée aux actions de communication et de sensibilisation menées par l'équipe Ogénie a permis la multiplication par 20 du nombre de visites mensuelles sur le site entre décembre 2022 et octobre 2023.

**ogenie**  
Groupe SOS Seniors

**Vous faites face à une situation d'isolement ?**

Seniors, aidants ou professionnels :  
Sur [ogenie.fr](http://ogenie.fr), vous serez mis en relation avec un interlocuteur qualifié pour trouver une solution adaptée.

Rendez-vous sur [ogenie.fr](http://ogenie.fr)

Grâce à Ogénie, nous avons détecté l'isolement d'une dame de 85 ans. Elle ne voyait plus personne et ne sortait jamais de chez elle. Désormais, des visites à domicile hebdomadaires ont été mises en place pour qu'elle ne se sente plus jamais seule.

Julie,  
36 ans, Aide à domicile et utilisatrice d'Ogénie.

Le site Ogénie est simple d'utilisation, même pour les personnes ayant des difficultés. Ce que je recherche dans les activités proches de chez moi, c'est qu'elles soient encadrées par des personnes bienveillantes.

Denise,  
Utilisatrice d'Ogénie en Aveyron.

## Des directions ouvertes sur leur territoire



**La parole à**  
**Nelly Del Papa,**  
Directrice territoriale Sud



**Cette double logique, à la fois nationale et territoriale, a engendré des conditions optimales pour assurer un développement cohérent du secteur, tout en restant souple et agile.**

**E**n 10 ans, la présence du secteur Seniors s'est progressivement étendue, ce qui nous a conduits à structurer notre organisation. Des directions territoriales ont vu le jour pour piloter les établissements de chaque territoire et y assurer la mise en œuvre de la stratégie nationale. Des outils ont été élaborés, à l'image de la feuille de route commune à toutes les directions régionales définie à partir des grandes orientations et objectifs du secteur et adaptée selon les spécificités de chaque territoire. Cette double logique, à la fois nationale et territoriale, a engendré des conditions optimales pour assurer un développement cohérent du secteur, tout en restant souple et agile.

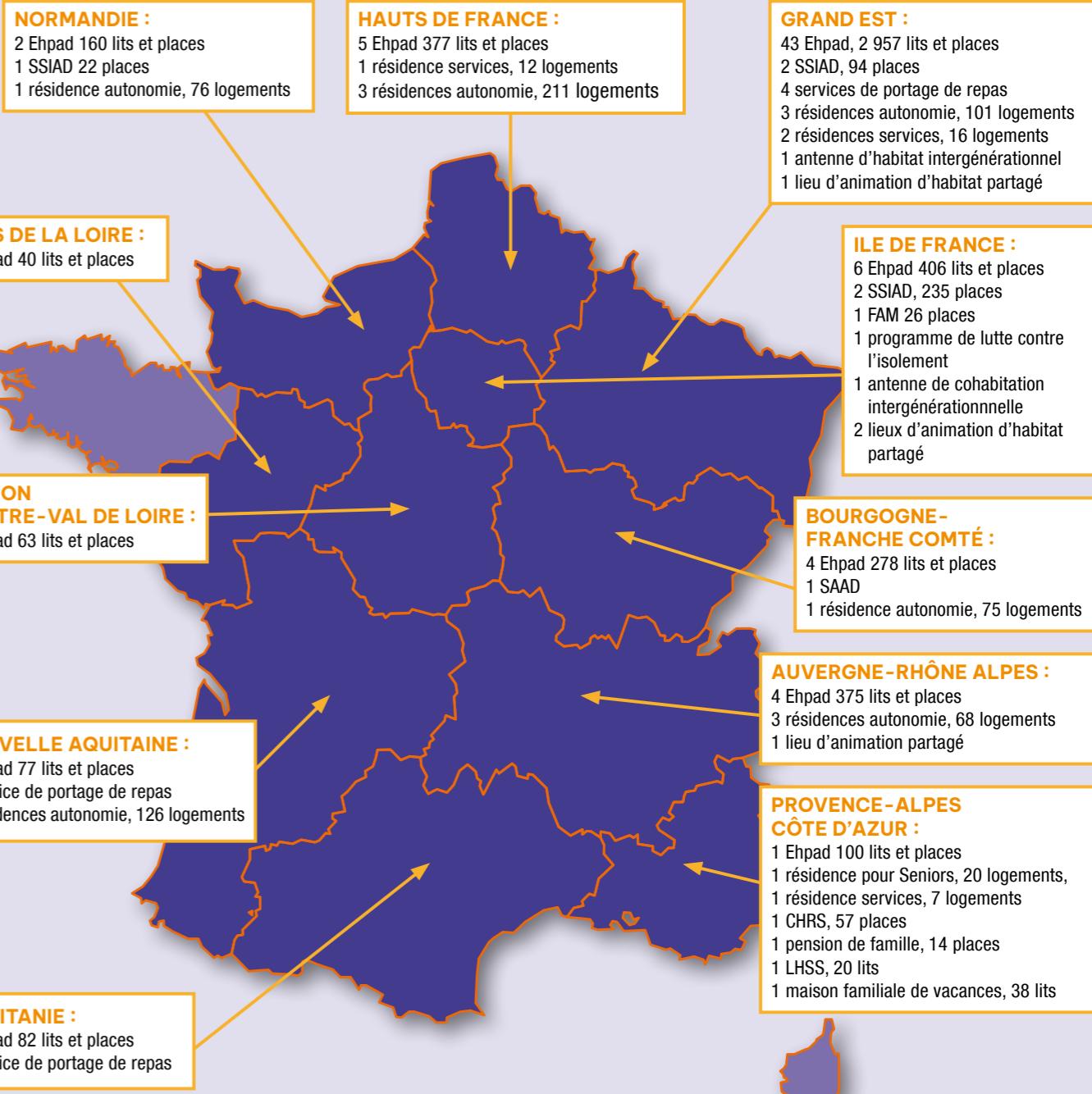
Grâce à la mise en place des formations « directions » interrégionales, le secteur a impulsé une méthodologie de travail et d'analyse commune dont chacun.e peut se saisir en la déclinant selon les enjeux propres à chaque territoire et à chaque établissement s'y trouvant. Sans aucun doute, la dimension collective de notre organisation



est l'une de nos forces : dès lors que l'un des établissements rencontre des difficultés, notamment financières, nous sommes en mesure de lui fournir des solutions concrètes, en se reposant sur les expériences réussies rencontrées par ailleurs au sein du Groupe.

L'implantation de directions territoriales nous a également permis de nous inscrire dans des rapports de proximité avec les partenaires locaux et les élus. Tous savent qu'ils peuvent s'adresser à un interlocuteur capable de comprendre les enjeux de la région ou du département. Notre rôle est également de renforcer l'ancrage territorial des différents établissements et leur ouverture sur l'extérieur. **En témoignent des projets comme l'ouverture d'un tiers-lieu dans un EHPAD situé à Cadalen (Tarn) :** en lien avec la mairie et avec une association de citoyens, l'établissement hébergera prochainement un bistro solidaire et des activités culturelles profitant autant à ses résident.e.s qu'aux habitant.e.s du village !

Un exemple parmi tant d'autres illustrant la solide dynamique d'ouverture sur l'extérieur dans laquelle le secteur Seniors s'est engagé ces dernières années. Je pense également à l'EHPAD situé au Cannet (Alpes Maritimes) qui accueille entre ses murs des kinésithérapeutes pour qu'ils dispensent à la fois des soins aux résidents et à leurs propres patients. Ou encore à l'EHPAD situé à Montbrison (Loire) qui héberge le théâtre de la ville et ses représentations le temps que ses travaux s'achèvent. Cette dynamique se traduit par ailleurs par la labellisation de « Centres ressources territoriaux » obtenue par plusieurs de nos établissements. En dix ans, la place de nos établissements dans les territoires a nettement évolué. Dans une logique de co-construction avec toutes les parties prenantes locales, ils en sont devenus des acteurs incontournables.



# Rapport chiffré 2023

**L'association Groupe SOS Seniors est constituée de 114 établissements et services, pour une capacité totale de plus de 6 000 places.**

**Avec plus de 4 500 salariés, et depuis plus de 10 ans, elle a la volonté d'accompagner la personne âgée en lui permettant de mieux vieillir.**

## Nos Ehpad

Nom de l'établissement	Capacité Totale en nombre de lits et places	Capacité Hébergement Permanent en nombre de lits	Capacité secteur Alzheimer en nombre de lits	secteur PHV en nombre de lits	donc secteur UHR en nombre de places	Capacité Hébergement Temporaire en nombre de lits	Accueil de Jour en nombre de places	PASA en nombre de places	Nombre Ehpad
Ehpad LE CANNET - Begum Aga Khan	100	100							1
<b>ALPES MARITIMES</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Ehpad VESSEAUX - Le Pré de Champ Long	52	50				2		14	
<b>ARDÈCHE</b>	<b>52</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>1</b>
Ehpad ETAGNAC - Sainte Marie	77	72	10			5			
<b>CHARENTE</b>	<b>77</b>	<b>72</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Ehpad SANTENAY - Les Verdaines	80	61				19			
<b>CÔTE D'OR</b>	<b>80</b>	<b>61</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Ehpad ALLAN - Maison de Beauvoir	44	44							
Ehpad VALENCE - Sainte Germaine	70	70							
<b>DRÔME</b>	<b>114</b>	<b>114</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
Ehpad ILLIERS - Les Gloriettes	63	53				10			
<b>EURE-ET-LOIR</b>	<b>63</b>	<b>53</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Ehpad MONTBRISON - Les Monts du Soir	209	204	24			5		14	
<b>LOIRE</b>	<b>209</b>	<b>204</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>1</b>
Ehpad HAUTE GOULaine -Les Glénans	40	40							
<b>LOIRE ATLANTIQUE</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Ehpad BOURGOGNE - Le Grand Jardin	44	43				1			
<b>MARNE</b>	<b>44</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Ehpad NOGENT - Le Lien	77	75	12			2		12	
Ehpad LONGEAU PERCEY - Saint Augustin	77	68	12			3	6	14	
Ehpad MANOIS - La Côte des Charmes	68	56	15	12					
<b>HAUTE MARNE</b>	<b>222</b>	<b>199</b>	<b>39</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>26</b>	<b>3</b>
Ehpad JARNY - Les Lilas	70	60	12			4	6		
Ehpad MONT SAINT MARTIN - La Clairière	100	91	22			3	6	12	
Ehpad ONVILLE - Les Iris	63	61	12			2			
Ehpad VILLERUPT - Michel DINET	141	132	13		13	3	6	12	
<b>MEURTHE-ET-MOSELLE</b>	<b>374</b>	<b>344</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>4</b>
Ehpad ALGRANGE - Le Belvédère	64	64							
Ehpad ALGRANGE - Le Witten	138	138							
Ehpad CREHANGE - Les Chênes	68	62	12			3	3		
Ehpad DELME - Les Acacias	53	51	12			2			
Ehpad FAMECK - Le Clos Fleuré	84	84	12						
Ehpad FLORANGE - Les Séquoias	64	60	10			4			
Ehpad FORBACH - Les Cerisiers	64	60	12			4			
Ehpad HAGONDANGE - Les Châtaigniers	64	62				2			
Ehpad HAMBACH - Les Saules	68	65				3			
Ehpad HAYANGE - La Forêt	72	67	12			3	2		
Ehpad HAYANGE - Le Tournebride	62	62							
Ehpad HETTANGE GRANDE - La Kissel	64	57	12			3	4		
Ehpad HOMBOURG HAUT - Le Hêtre Pourpre	64	64							
Ehpad LONGEVILLE-LES-SAINT-AVOLD - Les Lauriers	72	68	12			4			
Ehpad METZ - Les Cèdres	68	66				2			
Ehpad METZ - Les Mirabelliers	70	60	60			4	6		
Ehpad MONTBRONN - Les Sources	64	60	12			4			
Ehpad MORHANGE - Les Charmes	67	63				4			
Ehpad OTTANGE - Le Plateau	76	70	12			6			
Ehpad PETITE-ROSSELLE - Les Peupliers	71	68	12			3			
Ehpad PHALSBOURG - Les Oliviers	84	81	12			3			

## Nos Ehpad

Nom de l'établissement	Capacité Totale en nombre de lits et places	Capacité Hébergement Permanent en nombre de lits	donc secteur Alzheimer en nombre de lits	secteur PHV en nombre de lits	donc secteur UHR en nombre de places	Capacité Hébergement Temporaire en nombre de lits	Accueil de Jour en nombre de places	PASA en nombre de places	Nombre Ehpad
Ehpad REMILLY - Les Pins	44	42							2
Ehpad ROUHLING - Les Alisiers	54	50	10						4
Ehpad SAINTE-MARIE-AUX-CHENES - Source du Breuil	45	44							1
Ehpad SAINT JEAN-DE-BASSEL - Saint Joseph	54	54							
Ehpad STIRING-WENDEL - Les Platanes	71	66	12						5
Ehpad TALANGE - Les Coquelicots	69	65	14						4
Ehpad TERVILLE - Les Tilleuls	63	63							14
Ehpad YUTZ - Les Erables	62	62							
<b>MOSELLE</b>	<b>1963</b>	<b>1878</b>	<b>236</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>70</b>	<b>15</b>	<b>28</b>	<b>29</b>
Ehpad MAGNY COURS - Les Feuillantines	52	50							2
Ehpad NEVERS - Daniel Benoist	91	80							10
Ehpad SAINT-SAULGE - Le Clos	55	53							14
<b>NIEVRE</b>	<b>198</b>	<b>183</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>3</b>
Ehpad ANZIN - Les Tulipiers	66	60	12				4		2
Ehpad DOUAI - Fondation Sainte Marie	87	87	40						
Ehpad MARLY-LEZ-VALENCIENNES - Les Magnolias	67	63	14						4
Ehpad RIEULAY - Les Onze Villes	71	71	12						
<b>NORD</b>	<b>291</b>	<b>281</b>	<b>78</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
Ehpad MERU - Les Genêts	86	76	24	0	0	4	6		1
<b>OISE</b>	<b>86</b>	<b>76</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Ehpad BISCHWILLER - Julie Gsell	50	50							
Ehpad LA WANTZENAU - Au bord de l'Ill	47	45							2
Ehpad LEMBACH - Paul Bertololy	43	40	10						3
Ehpad STRASBOURG - Les Mélèzes	76	72	10						4
<b>BAS RHIN</b>	<b>216</b>	<b>207</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
Ehpad LE HAVRE - Bois de Bléville	90	87	12						3
Ehpad TOURVILLE-LA-RIVIERE - Fontenelle	70	67	14						3
<b>SEINE MARITIME</b>	<b>160</b>	<b>154</b>	<b>26</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
Ehpad AMILLIS - La Résidence L'Aubetin	43	43	3						
Ehpad VILLEVAUDE - Château du Poitou	77	77							
<b>SEINE ET MARNE</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
Ehpad CADALEN - Saint-François	82	81							1
<b>TARN</b>	<b>82</b>	<b>81</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
Ehpad EPINAL - Les Bruyères	78	60	12				4	14	12
Ehpad MANDRES-SUR-VAIR - Les Noisetiers	60	56	12						14
<b>VOSGES</b>	<b>138</b>	<b>116</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>26</b>	<b>2</b>
Ehpad AULNAY-SOUS-BOIS - Camille Saint Saëns	94	89</td							

### Nos Résidences Autonomie

	Résidence Autonomie en nombre de lits	Nombre de Résidences
Résidence Autonomie Les Blés d'Or - RAMBERT EN BUGEY	30	
<b>AIN</b>	<b>30</b>	<b>1</b>
Résidence autonomie La Vigne de Champ Long - VESSEAUX	28	
<b>ARDECHE</b>	<b>28</b>	<b>1</b>
Résidence autonomie Roger Rémondet - SAINT-CLAUD	65	
<b>CHARENTE</b>	<b>65</b>	<b>1</b>
Résidence autonomie - VALENCE	10	
<b>DRÔME</b>	<b>10</b>	<b>1</b>
Résidence autonomie Asmauvre - DAMVILLE	76	
<b>EURE</b>	<b>76</b>	<b>1</b>
Résidence Autonomie Pineuilh - Les Mourennes	61	
<b>GIRONDE</b>	<b>61</b>	<b>1</b>
Résidence autonomie Les Marronniers - STIRING-WENDEL	32	
Résidence autonomie Marpa La Hoube - DABO	24	
Résidence autonomie L'émeraude - MORHANGE	45	
<b>MOSELLE</b>	<b>101</b>	<b>3</b>
Résidence autonomie La Roseraie - NEVERS	75	
<b>NIEVRE</b>	<b>75</b>	<b>1</b>
Résidence Autonomie LA MADELEINE - Les Capucines	42	
Résidence Autonomie LA MADELEINE - Les Jonquilles	75	
Résidence Autonomie LA MADELEINE - Les Promenades	94	
<b>NORD</b>	<b>211</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL RÉSIDENCES AUTONOMIE</b>	<b>657</b>	<b>13</b>

### Nos Résidences Services

	Résidences services en nombre de logements	Nombre de résidences
EHPA Villa Sainte Camille - THEOULE-SUR-MER	10	
<b>ALPES-MARITIMES</b>	<b>10</b>	<b>1</b>
Résidence services - FAMECK	12	
Résidence services - HETTANGE-GRANDE	4	
<b>MOSELLE</b>	<b>16</b>	<b>2</b>
Résidence services - DOUAI	12	
<b>NORD</b>	<b>12</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL RÉSIDENCES SERVICES</b>	<b>38</b>	<b>4</b>

### Nos Services Infirmiers A Domicile (SSIAD)

	SSIAD				Nombre SSIAD
	Capacité Totale en nombre de places	PA	PH	ESA	
SSIAD NOGENT	44	39	5	0	
<b>HAUTE MARNE</b>	<b>44</b>	<b>39</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
SSIAD CREHANGE	50	45	5	0	
<b>MOSELLE</b>	<b>50</b>	<b>45</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
SSIAD LE HAVRE	22	22	0	0	
<b>SEINE MARITIME</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
SSIAD 75 - PARIS 19 <sup>ème</sup>	160	140	10	10	
<b>PARIS</b>	<b>160</b>	<b>140</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>1</b>
SSIAD 93 - PIERREFITTE	75	60	15	0	
<b>SEINE-SAINT-DENIS</b>	<b>75</b>	<b>60</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL SSIAD</b>	<b>351</b>	<b>306</b>	<b>35</b>	<b>10</b>	<b>5</b>

### Nos associations d'habitat intergénérationnel

	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'associations
Un Toit 2 Générations	100	
<b>MOSELLE ET MEURTHE-ET-MOSELLE</b>	<b>100</b>	<b>1</b>
Le Pari Solidaire	800	
<b>ILE-DE-FRANCE</b>	<b>800</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL ACTIVITÉS</b>	<b>900</b>	<b>2</b>

### Notre Foyer d'Accueil Médicalisé

	Capacité Totale en nombre de lits	Nombre d'établissements
FAM L'Orangerie - AMILLIS	26	1
<b>SEINE-ET-MARNE</b>	<b>26</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL FOYER D'ACCUEIL MÉDICALISÉ</b>	<b>26</b>	<b>1</b>

### Nos services de portage de repas à domicile

	Portage de repas
ETAGNAC	x
<b>CHARENTE</b>	<b>1</b>
JARNY	x
<b>MEURTHE-ET-MOSELLE</b>	<b>1</b>
CREHANGE	x
DELME	x
HOMBOURG HAUT	x
<b>MOSELLE</b>	<b>3</b>
CADALEN	x
<b>TARN</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL PORTAGE REPAS</b>	<b>6</b>

### Notre service d'Aide et d'Accompagnement à Domicile

	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'établissements
SAAD de Saint-Saulge	119	1
<b>NIEVRE</b>	<b>119</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL SAAD</b>	<b>119</b>	<b>1</b>

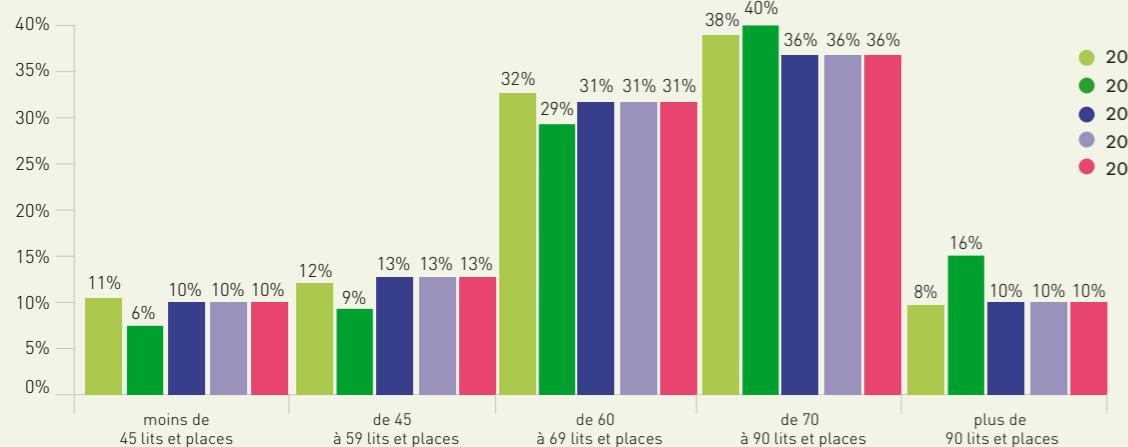


Ehpad Villevaudé  
Château du Poitou  
(Seine et Marne)

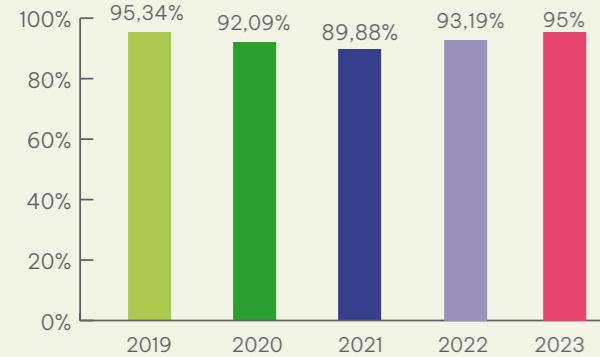
## Capacité totale en nombre de lits et places en Ehpad



## Répartition des Ehpad selon la capacité



## Taux d'occupation global



Le taux d'occupation des Ehpad en 2023 est de **95%** contre **93,19%** en 2022.

Hébergement permanent : **96,49%**  
Hébergement temporaire : **55,60%**  
Accueil de jour : **61,92%**

## Taux de rotation des lits en hébergement permanent

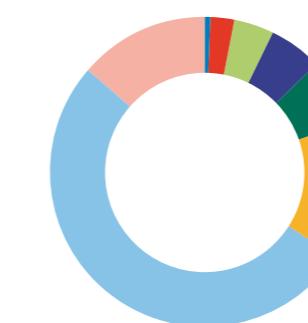


Le Taux de rotation des lits est calculé en rapportant le nombre de nouvelles admissions à la capacité de l'établissement.

Le taux de rotation augmente de 2,05% entre 2022 et 2023.

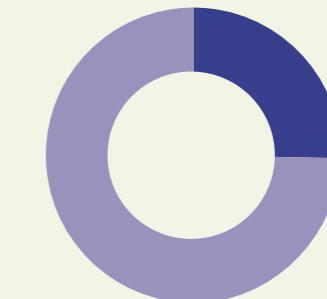
## Répartition par âge des résidents au 31/12/2023

Plus de la moitié des résidents hébergés ont entre 85 et 95 ans.



● Moins 60 ans : **0,85%** ● 75-79 ans : **8,35%**  
 ● 60-64 ans : **2,39%** ● 80-84 ans : **13,60%**  
 ● 65-69 ans : **3,71%** ● 85-95 ans : **50,58%**  
 ● 70-74 ans : **6,31%** ● 96 ans et plus : **14,20%**

## Répartition par sexe des résidents au 31/12/2023



● Hommes : **25,81%**  
 ● Femmes : **74,19%**  
 Les résidents hébergés sont majoritairement des femmes.

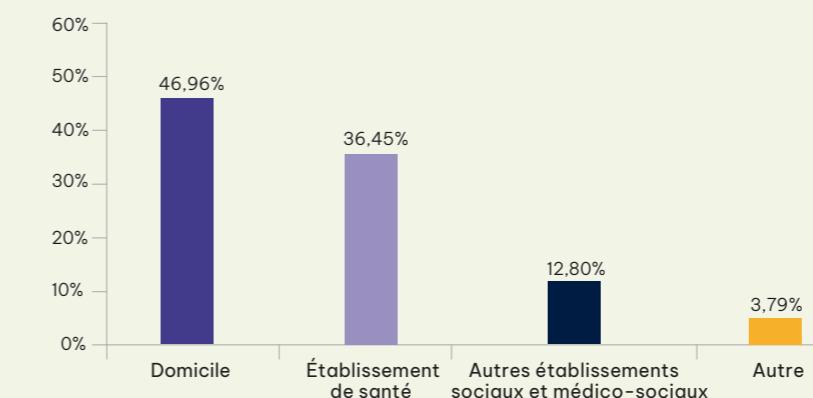
## Accueil temporaire en établissement

### En 2023 :

- **232** résidents ont effectué un séjour en hébergement temporaire.
- **91** résidents ont été pris en charge en accueil de jour.

L'âge moyen des résidents est de 85,76 ans en 2023.  
 L'âge moyen des résidents accueillis est stable. Il est plus élevé pour les femmes que pour les hommes.  
 L'âge des résidents varie de 49 ans à 109 ans.  
 (nous accueillons dans nos établissements des personnes handicapées vieillissantes de moins de 60 ans).  
 Nos établissements comptent 106 centenaires.  
 Le taux de personne en dérogation d'âge à l'admission sur nos établissements est de 0,85%.  
 Ce taux mesure la proportion de résidents de moins de 60 ans hébergés dans les Ehpad du Groupe sur la totalité des résidents hébergés.

## Provenance des résidents en hébergement permanent au 31/12/2023



En 2023, la file active totale des établissements du Groupe s'élève à **4 784** résidents. La file active correspond à toutes les personnes entrées et sorties sur l'année, quels que soient le mode et la durée de prise en charge. Nous dénombrons **2 625** entrées et **2 159** sorties en 2023.

**En moyenne, les établissements du Groupe comptabilisent :**

- moyennes d'entrées : **38**
- moyennes de sorties : **31**



## GMP

Le **Gir Moyen Pondéré (GMP)** mesure, en nombre de points, le niveau moyen de la dépendance des résidents accueillis. Le GMP est établi à partir du positionnement des résidents sur la grille AGGIR (Autonomie Gérontologie Groupes IsoRessources), par l'équipe soignante et validé par le médecin coordonnateur de chaque établissement.

C'est donc un indicateur qui concerne un Groupe de personnes permettant de déterminer le poids moyen d'expression d'autonomie des personnes prises en charge par une structure. Il est calculé sur une base 1000 pour le GIR 1 avec les coefficients suivant :

GIR 1 : 1000 / GIR 2 : 840 / GIR 3 : 660 /  
GIR 4 : 420 / GIR 5 : 250 / GIR 6 : 70.

Les personnes âgées sont classées dans les six Groupes iso-ressources que compte la grille nationale, en fonction des aides à la personne ou techniques commandées par leur état.

>> **GIR 1** : comprend les personnes âgées confinées au lit ou au fauteuil, dont les fonctions mentales sont gravement altérées et qui nécessitent une présence indispensable et continue d'intervenants.

>> **GIR 2** : concerne les personnes âgées confinées au lit ou au fauteuil, dont les fonctions intellectuelles ne sont pas totalement

altérées et dont l'état exige une prise en charge pour la plupart des activités de la vie courante. Ce Groupe s'adresse aussi aux personnes âgées dont les fonctions mentales sont altérées, mais qui ont conservé leurs capacités de se déplacer.

>> **GIR 3** : réunit les personnes âgées ayant conservé leur autonomie mentale, partiellement leur autonomie locomotrice, mais qui ont besoin quotidiennement et plusieurs fois par jour d'être aidées pour leur autonomie corporelle.

>> **GIR 4** : intègre les personnes âgées n'assumant pas seules leurs transferts mais qui, une fois levées, peuvent se déplacer à l'intérieur de leur logement. Elles doivent parfois être aidées pour la toilette et l'habillage. Ce Groupe s'adresse également aux personnes âgées n'ayant pas de problèmes locomoteurs mais devant être aidées pour les activités corporelles et pour les repas.

>> **GIR 5** : comporte des personnes âgées ayant seulement besoin d'une aide ponctuelle pour la toilette, la préparation des repas et le ménage.

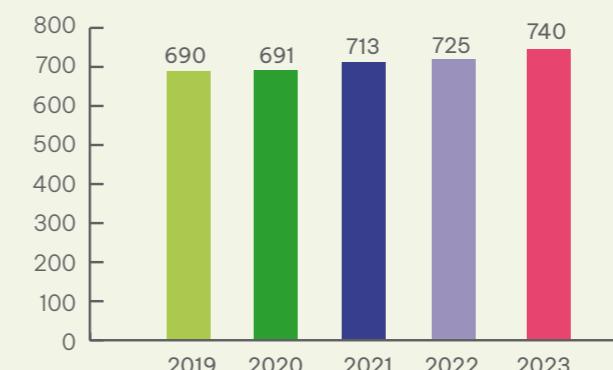
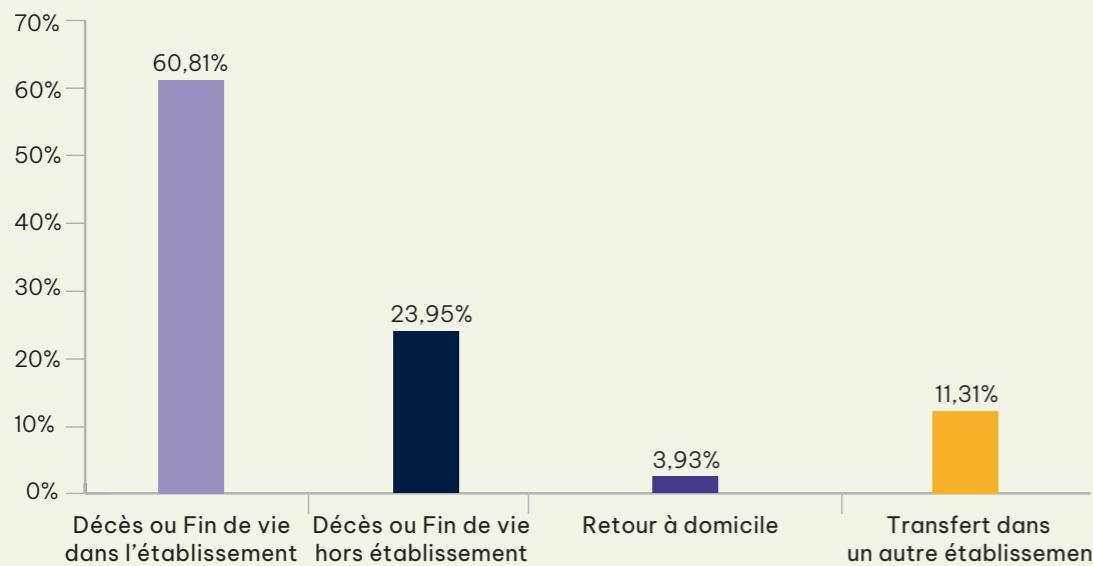
>> **GIR 6** : réunit les personnes âgées n'ayant pas perdu leur autonomie pour les actes essentiels de la vie courante.

## Les séjours

La durée moyenne de séjour sur l'ensemble des Ehpads du Groupe est de 2 ans et 8 mois. Elle est en augmentation par rapport à l'an passé.

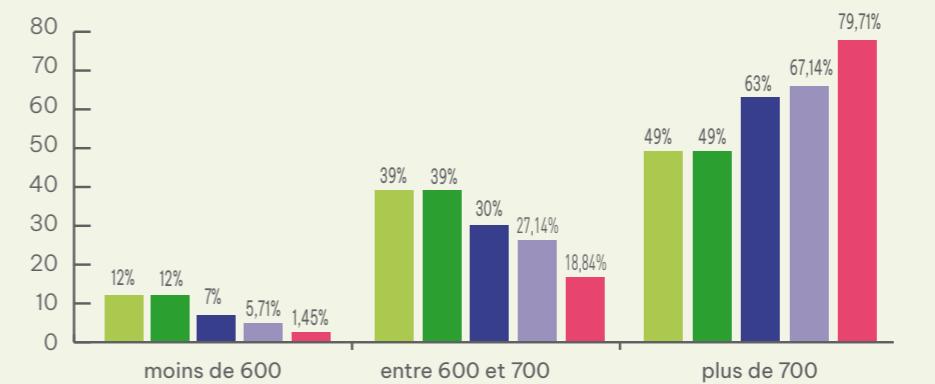
**Durée moyenne de séjour ANAP 2019 : 2 ans**

## Répartition des résidents sortis définitivement par motif



GMP moyen des établissements du secteur privé non lucratif  
CNSA 2023 : 740

## Répartition des établissements selon leur GMP



Le GMP des établissements se situe majoritairement au-dessus de 700 depuis ces 3 dernières années

● 2019  
● 2020  
● 2021  
● 2022  
● 2023

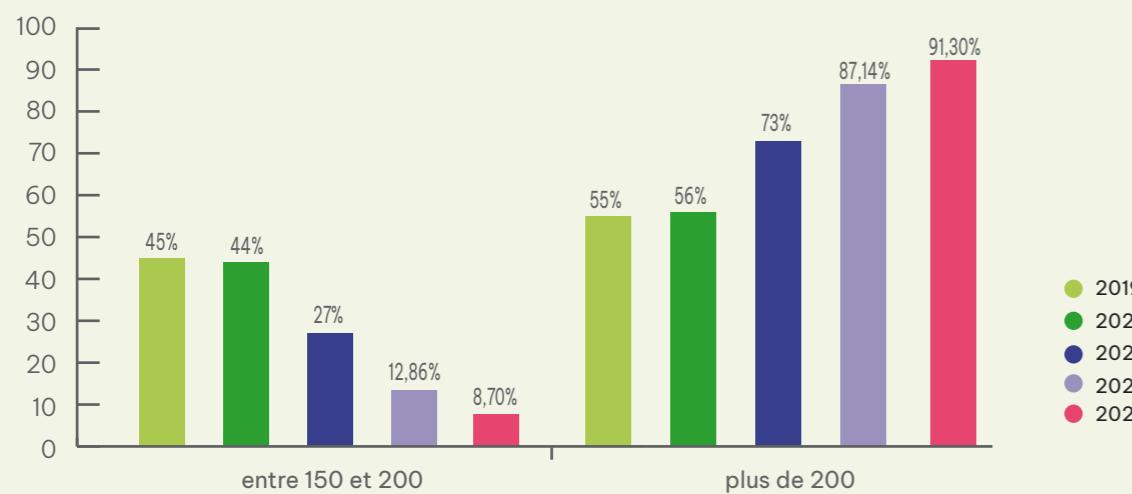
Le Pathos Moyen Pondéré (PMP) fait la photographie des pathologies d'un résident et des soins requis un jour donné, qui permet d'évaluer les soins requis pour tous les « États pathologiques » présentés par un résident. Il correspond à la somme des points valorisés des niveaux de soins nécessaires.

### PMP moyen CNSA 2019 : 206



Le PMP des établissements est en hausse sur ces 2 dernières années

### Répartition des établissements selon leur PMP



### En quelques chiffres



**69**

EHPAD



**4 915**

lits et places

**4 648**

lits d'Hébergement Permanent

**184**

lits d'Hébergement Temporaire

**12**

lits PHV (Personnes Handicapées Vieillissantes)

**71**

places en Accueil de jour

GMP moyen de **740**

**622**

Lits en Unité de Vie Protégée

Taux d'occupation de **95 %**

Taux d'aide sociale de **22,59 %**

PMP moyen de **233**

File active de résidents

**4 842**

Taux de rotation des lits de

**40,86 %**

Âge moyen des résidents

**85,76** ans

Durée moyenne de séjour

**32** mois (2 ans et 8 mois)

## Activité globale en Résidence autonomie et en Résidence service

### RÉSIDENCES AUTONOMIE



**13** Établissements

**657** logements



**79 ans**

la moyenne d'âge des locataires

### RÉSIDENCES SERVICES



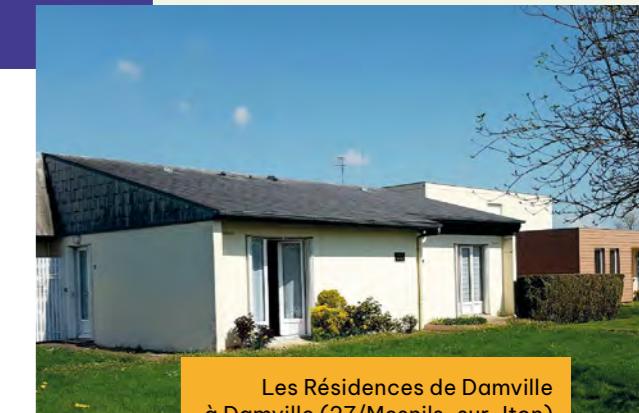
**4** Établissements

**38** logements (6 studios, 20 F1 et 12 F2)



**79 ans**

la moyenne d'âge des locataires



Les Résidences de Damville à Damville (27/Mesnils-sur-Itton)



Résidence autonomie Les Mourennes à Lieu dit La Mothe (33 Pineuilh)

### Portage de repas



**6**

Ehpad de Groupe SOS Seniors proposent ce service.



**83 227**

repas servis



**9,05 €**

le prix du repas

Le principe est simple : l'usager se fait livrer le matin à domicile ses repas du midi et/ou du soir tous les jours de la semaine. Pour les samedis et dimanches, les repas sont livrés les vendredis après-midi. Les jours de livraison de la semaine peuvent dépendre d'un établissement à l'autre. Les livraisons s'effectuent dans un rayon d'environ 20 km autour de l'Ehpad.

Les plats sont apportés en barquettes thermo scellées pour être réchauffés au micro-ondes. Le repas du midi est composé de manière générale d'une entrée ou potage, d'un plat, d'un fromage et d'un dessert. Le repas du soir quant à lui, se compose soit d'un potage, soit d'un plat simple (quiche, pizza) ainsi que d'un fromage et d'un dessert.

Les repas élaborés dans les Ehpad de Groupe SOS Seniors sont confectionnés à partir d'un plan alimentaire élaboré par une diététicienne, garantissant les différents apports nutritionnels, tout en tenant compte de leurs goûts et de l'aspect plaisir de l'alimentation. Ils s'adaptent également en fonction des régimes spécifiques (sans sel, diabétique, etc.)

## Analyse financière

Le volume total d'activité des produits 2023 est de 265 millions d'euros.

### Plan Pluriannuel d'investissement (PPI) 2023

Dépenses investissement	2023
Total général	8 500 000 €

### Plan de Sauvegarde du Patrimoine (PSP) 2023

Dépenses d'investissement 2023 réalisées par la SCI SOS Seniors dans le cadre du PSP 2023 de chaque établissement : **1148 000 €**

## Animation habitat partagé



**4** lieux de vie sociale

**70** seniors accompagnés sur site

**1500h**  
d'activités collectives proposées

## Cohabitation intergénérationnelle solidaire



### Dispositif de Cohabitation Intergénérationnelle

#### **102 binômes actifs**

(entre seniors et jeunes de moins de 30 ans), en IDF et Grand Est

#### **164 jeunes**

ont bénéficié d'un logement sur Paris

L'âge moyen des seniors en 2022 ayant logé au moins un jeune est de **82 ans**

### Au sein des résidences autonomie et logements sociaux

#### **41 jeunes** logés en IDF et Grand Est

Partenariat avec **8 résidences autonomies et 3 bailleurs sociaux**

**700 seniors** bénéficient de la présence de jeunes

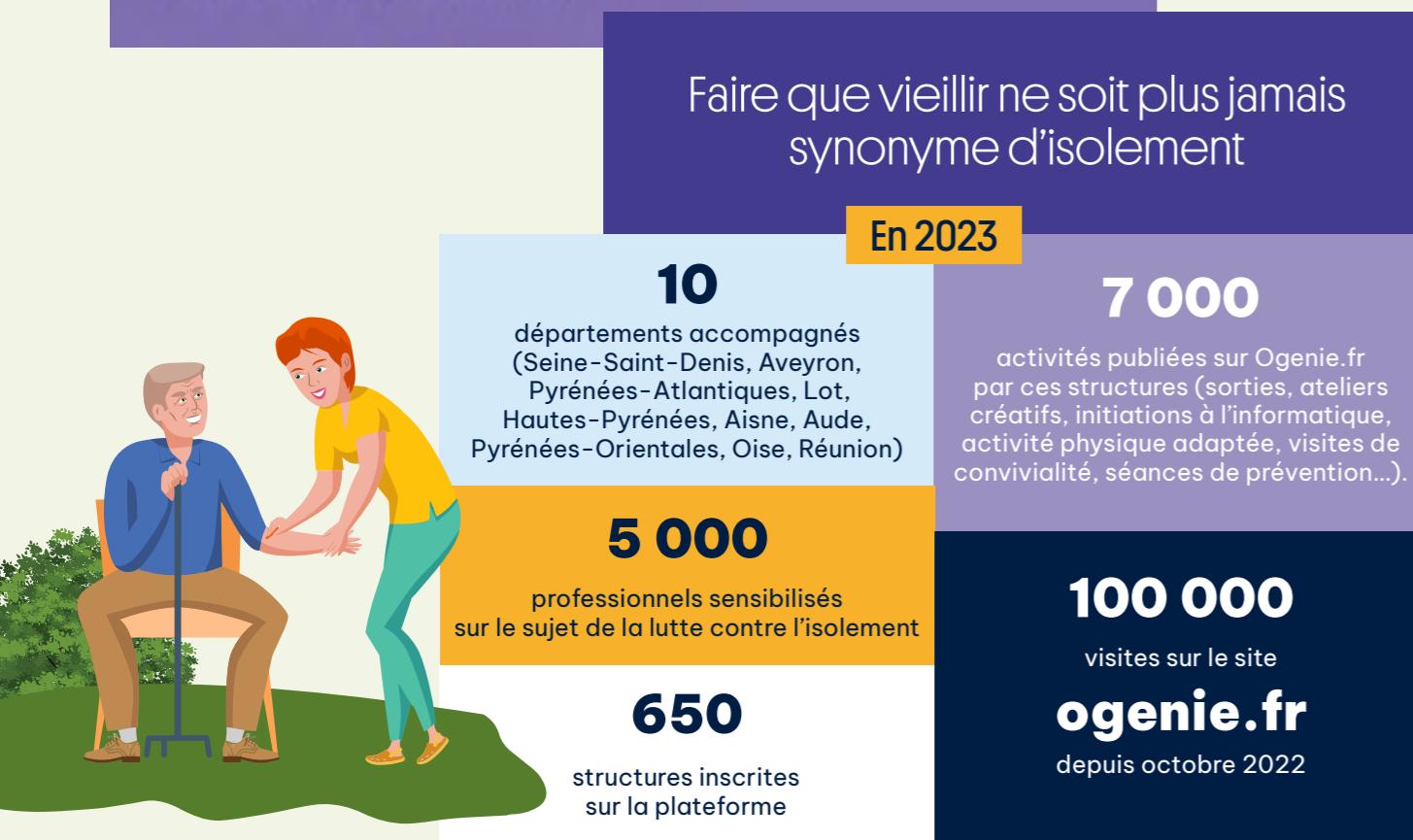
### Conciergerie

**48 activités** culturelles et loisirs organisées

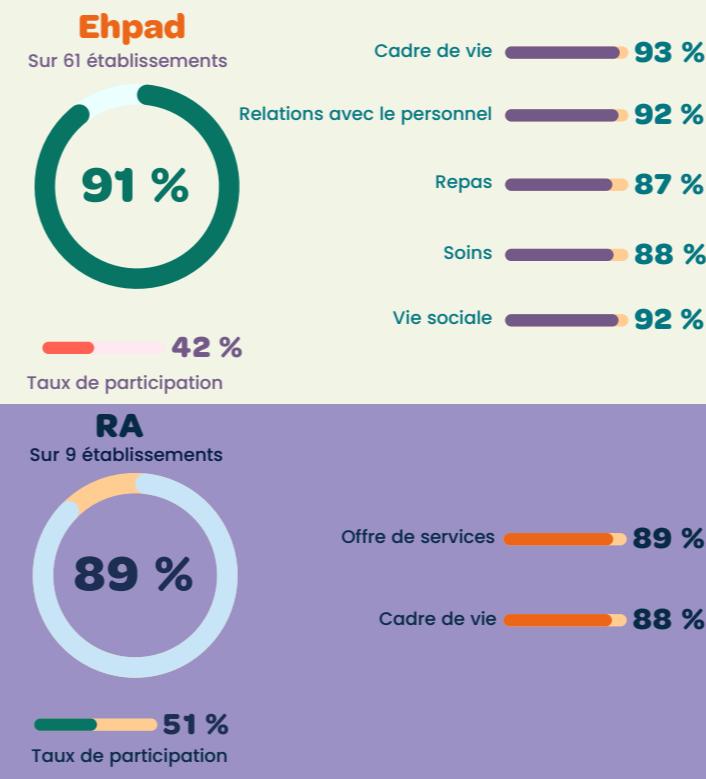
**390 inscrits** à ces activités

**700 seniors** bénéficiant de la présence de jeunes

\* Il s'agit de proposer des logements à loyer modéré à des jeunes (étudiants ou jeunes travailleurs) dans des résidences autonomie. Les jeunes sélectionnés créent en contrepartie un lien de convivialité avec les seniors afin d'impulser une dynamique de vie intergénérationnelle. Les jeunes, logés dans un studio indépendant au sein de la résidence, paient un loyer modéré en contrepartie de la réalisation de temps de permanence auprès des résidents. Ces temps de permanence sont assurés les soirs de semaine et les week-ends. Il s'agit de partager des moments conviviaux avec les résidents : discussions, goûters, jeux de société, films/documentaires, animation d'ateliers (en fonction des compétences des jeunes), aide informatique, sorties, barbecues, pétanques.



### Résultats enquête de satisfaction annuelle 2023



Comme suite à la campagne menée en 2022, l'association Groupe SOS Seniors a lancé une nouvelle opération de recueil de la satisfaction au sein de ses établissements et services afin de laisser la parole aux bénéficiaires et à leurs proches.

Les établissements ont ainsi réussi à mobiliser bénéficiaires, familles en obtenant plus de **2 700 réponses** sur formulaire et en version papier ou directement en ligne.

Avec ce taux de participation avoisinant les 45 %, chacun.e a pu obtenir des résultats représentatifs du ressenti des usagers et de la qualité des services proposés.

Avec un taux de **89% de satisfaction en Résidences Autonomie, 91% en Ehpad, 99% en SSIAD**, chaque établissement a identifié des points forts sur lesquels s'appuyer et des axes d'amélioration.

Tous différents, chacun a pu ainsi établir un plan d'action personnalisé afin d'améliorer en continu la qualité de leurs services.

**GroupeSOS Seniors** Reconnu d'utilité publique

## Quelques données

### Nos actions en faveur de l'amélioration continue

**3 903**

événements indésirables déclarés démontrant la culture de la déclaration désormais ancrée dans nos organisations.

**42** réunions de comités et commissions réalisées participant à l'amélioration des pratiques et à la création et l'actualisation d'outils à destination des établissements et services.

**240** visites sur site des experts métier donnant lieu à un compte-rendu et **72** audits réalisés en **2023** imageant les démarches d'amélioration continue et d'accompagnement au quotidien.

**50**

inspections et contrôles menés par nos autorités pour veiller au respect de la réglementation et des bonnes pratiques.

### Nos approvisionnements durables

**En 2023, nous atteignons :**

**19%** de bio et  
**24%** de produits dits durables

## Les réseaux sociaux

 YouTube **46 105 vues**  
 Nouvelle page Facebook **919 abonnés**  
 LinkedIn **13 698 abonnés**  
 **+ 900 publications**  
 **+ 2 000 abonnés** par rapport à 2022  
Création d'une nouvelle page Facebook

## E-réputation



**88** Établissements disposent d'une fiche Google

**1431** Avis Google publiés sur les pages établissements

**58** Réalisations de visites virtuelles

 **4,3/5** 

## Vu dans la presse

(quotidienne, nationale, professionnelle)

plus de **460** Articles publiés

plus de **10** Communiqués de presse édités

**2** Newsletters diffusées

De nos jours, l'e-réputation est un élément essentiel dans une stratégie de communication. L'image est de plus en plus prégnante sur internet. De ce fait, un gros travail a été fourni par les établissements du Groupe pour soigner les avis sur les pages Google avec un engagement sur la rapidité de réponse apportée aux internautes et une alimentation progressive en matière de contenus et de photos régulièrement mis à jour sur leur page. Résultat, une notoriété en progression : 4,3/5.



## Vu dans la presse

 **19/06/2023** **Seniorscopie.com**

### Villevaudé : présentation de l'Ehpad Château du Poitou

Certains soulignent également la qualité de l'environnement, avec un cadre paisible et des espaces propices aux promenades. 

À travers son article, Seniorscopie nous décrit les particularités de l'Ehpad Château du Poitou, soulignant son cadre propice et son engagement envers le bien-être des résidents. L'établissement accueille 77 résidents dont 16 dans une unité de vie protégée à destination des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de maladie apparentée.



**LIRE LES ARTICLES EN SCANNANT LES QR CODES**



### Un Ehpad de 90 places sera construit à Folschviller

C'est une implantation qui va créer une dynamique autour.

C'est toujours un plaisir de voir un projet se concrétiser, d'autant plus qu'il répond à un réel besoin au sein du territoire. 

Souligne Didier Zimmy, le maire de Folschviller, au Républicain Lorrain. La construction d'un Ehpad à Folschviller offre une capacité de 90 places. En visant à remplacer les installations existantes inadaptées, ce projet répond à un besoin urgent et bénéficiera à la communauté locale.



### Femme actuelle

### Après les Dieux du stade, découvrez les «Vieux du stade», ce calendrier qui cartonne dans un Ehpad de Moselle

Football, cyclisme, canoë-kayak, boxe, escrime, tir à l'arc ... Une soixantaine de seniors, hommes et femmes, se sont amusés à poser pour des illustrations sur le thème des disciplines olympiques. 

L'article de Femme Actuelle présente l'initiative de l'Ehpad La Kissel à Hettange-Grande, qui a lancé son édition de calendrier sous le thème des disciplines olympiques à l'approche des JO de Paris 2024 mettant en scène les résidents. Cette activité ludique a suscité l'enthousiasme parmi les résidents, démontrant ainsi la créativité et la solidarité au sein des équipes de l'établissement.



 **09/10/2023** **3**

### E-sport dans une maison de retraite : les seniors s'éclatent à la Wii

Ils s'appellent Denise, Bernard, Robert et Josette, moyenne d'âge 88 ans, manette greffée à la main, les résidents de cet Ehpad s'entraînent avec passion au bowling sur une console de jeu. 

Ce reportage nous mène tout droit à l'Ehpad Les Pins à Rémilly, où les quatre résidents s'entraînent tous les jours à l'e-sport, plus précisément au bowling sur Wii. Cette initiative sportive permet aux seniors de s'adonner à des jeux vidéo stimulants tout en maintenant des liens intergénérationnels.





## A) Formation et alternance

### I. Compte Investissement Formation Adhérent (CIFA) : le plan de formation

Le budget disponible au titre du « Plan de Formation » 2023 a été de **1102 723 €**. Il était de **1005 722 €** en 2022.

Ce budget important consacré au déploiement des actions de formation qualifiantes ou actions, nécessaires à l'acquisition permanente des compétences à détenir par nos salariés pour exercer sereinement leur activité, n'est pourtant pas suffisant pour mener à bien tous les projets dans ce domaine.

Ainsi, les cofinancements obtenus grâce au soutien sans faille de nos différents partenaires, ont permis de booster nos possibilités.

Ce qui représente un **total de 2 296 367 €** en **2023**. Cet appui est le fruit d'un travail continu du service Formation avec l'OPCO SANTE, et du soutien des pouvoirs publics pour tenter de promouvoir les formations sur les métiers de l'aide à la personne, en ces temps de pénurie de personnels soignants.

#### Les financements sont de plusieurs ordres :

- **Les Fonds de la Professionnalisation : 178 172 €,**
- **Les Fonds Mutualisés de la Branche : 419 378 €,**
- **Le financement des Contrats d'apprentissage : 1499 904 €,**
- **Le financement des Contrats de professionnalisation : 51 056 €,**
- **Le financement du tutorat dans le cadre de l'alternance : 147 855 €.**

### II. Des actions internes et externes tournées vers le même objectif : former des soignants

#### 1) En interne

Le CIFA a été un soutien essentiel au lancement d'un certain nombre de sujets permettant à des salariés (majoritairement agents de services et/ou faisant-fonction) de démarrer un cursus leur permettant de devenir aides-soignants. Actuellement, la professionnalisation des faisant-fonctions soignants titulaires, assortie d'un engagement réciproque à démarrer et aboutir rapidement à un diplôme, est la piste prioritaire suivie actuellement par le Groupe SOS Seniors pour compenser la pénurie massive de soignants.

Ainsi en **2023** :

- **8** salariés en **CDI** ont démarré une **formation (cursus complet ou cursus partiel)** d'aide-soignant.
- **10** salariés en **CDI** ont terminé une **formation (cursus complet ou cursus partiel)** d'aide-soignant **démarrée en 2021/2022**.
- **34** salariés ont suivi **un accompagnement VAE** (VAE express et sur mesure), leur permettant de travailler et déposer le livret 2.
- **4** salariés ont pu suivre la formation d'**ASH qualifié** : formation de 70h soutenue par les ARS permettant à des salariés d'intégrer l'équipe soignante.

#### 2) L'alternance

Le Groupe SOS Seniors s'est investi totalement dans le plan « 1 jeune 1 solution » lancé par le gouvernement à la rentrée de septembre **2021**.

Ainsi, durant l'année **2023, 157 alternants** ont pu être formés dans nos établissements.

#### • Répartition des apprentis par métier et par type de contrat :

		% d'apprentis par métier	
Soignant		62,42%	
Animation		1,27%	
Cuisine		6,36%	
Maintenance-Entretien et réparation		1,27%	
Administratif		28,66%	

Fort logiquement les métiers les plus plébiscités sont les métiers liés aux soins. Ainsi, sur les **157** alternants présents au cours de l'année 2023, **98** préparent un DE d'aide-soignant.

Nombre de contrats	Filialisé	Seniors	Total
Nombre de contrats d'apprentissage	5,33%	90,21%	95,54%
Nombre de contrats pro	1,72%	2,74%	4,46%
<b>TOTAL</b>	<b>7,05%</b>	<b>92,95%</b>	<b>100%</b>

Les alternants sont, dans la grande majorité des cas, des apprentis (**95%**), tandis que les contrats de professionnalisation ne représentent que 7 % des recrutés.

#### • Perspectives et engagement du Groupe SOS Seniors dans l'alternance :

Ces parcours ont déjà permis, au **31.12.2023**, **46 embauches d'alternants** dans les effectifs du Groupe. L'obligation légale conditionnant l'octroi d'aide à l'embauche d'alternants se situait à un seuil minimal de 5 % d'alternants sur l'ensemble de l'effectif.

Le Groupe SOS Seniors a atteint et largement dépassé cet objectif, atteignant officiellement au **31.12.2023**, **5,85 %** d'alternants parmi ses équipes.

#### 3) Conclusion

Ce n'est que par un travail permanent de montée en compétences des salariés déjà présents, d'une part, et d'intégration des soignants de demain par l'alternance, d'autre part, que nous arriverons à relever le défi des prochaines années : disposer de suffisamment de soignants pour répondre aux futurs besoins de prise en charge optimale et de qualité de la population française vieillissante.

## B) La prévention des risques professionnels et la politique handicap

### Politique handicap et Doeth

Le Groupe SOS Seniors a fait de la question du Handicap une de ses priorités depuis plusieurs années. Cette politique dynamique, impulsée au sein de nos Ehpad, s'est traduite par la mise en place de plusieurs actions, notamment l'accompagnement de salariés en difficulté de santé.



Cela s'explique par la mise en place d'actions de sensibilisation auprès des équipes sur la thématique du handicap et la constitution de dossiers MDPH pour les salariés relevant de ce statut.

#### Quelques chiffres concernant la DOETH 2023 :

- **Effectif d'assujettissement : 2 617**
- **Nombre de bénéficiaires à employer : 155**
- **Nombre de bénéficiaires employés par le Groupe : 199,9 pour l'ensemble des établissements sur l'année 2023.**

Avec un **taux d'Emploi des Travailleurs Handicapés à 6,58%** pour l'année 2023, le Groupe remplit les objectifs et va même au-delà des obligations légales en la matière. Le Groupe s'acquitte donc de toute contribution, sans même avoir recours aux dépenses déductibles issues des contrats de sous-traitance avec les ESAT.

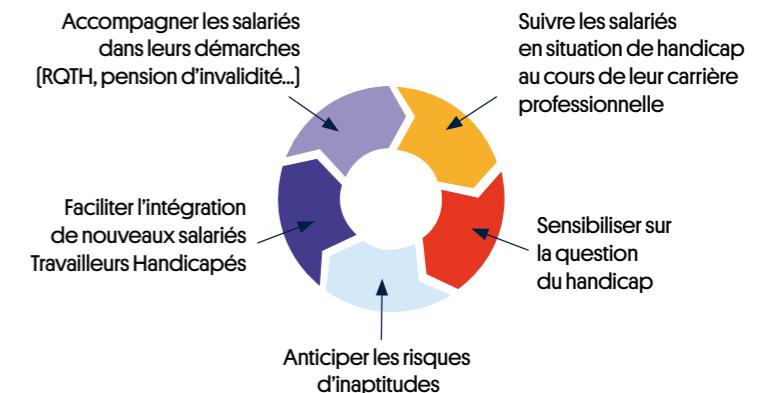
### Soutenir les salariés en difficulté

Le Groupe SOS s'engage sur cette question et compte, depuis des années, parmi ses effectifs, une Référente Handicap et Prévention dont les missions sont aujourd'hui cruciales et stratégiques.

L'enjeu majeur est d'améliorer de manière continue les conditions de travail et de sécuriser les parcours des salariés en situation de handicap.

**La référente Handicap et Prévention** est l'interlocutrice privilégiée des salariés pour répondre à toutes les questions que peuvent se poser des salariés en souffrance.

L'accompagnement proposé est individualisé et s'articule autour des missions suivantes :



Un autre aspect essentiel de la politique de Prévention du Groupe est le **suivi des salariés en longue maladie**.

La Direction des Ressources Humaines s'attache à mettre en place un accompagnement spécifique des salariés absents depuis plus de 3 mois afin de favoriser un retour à l'emploi dans de bonnes conditions.

L'objectif de cette démarche et d'agir en amont afin d'anticiper le risque d'inaptitude, de sécuriser le retour à l'emploi du salarié et de favoriser son maintien dans l'emploi.

En ce sens, le Groupe a pour volonté de rester en contact avec les salariés durant leur absence et de définir avec eux le bon moment pour agir. Anticiper au mieux les démarches au cours des arrêts de travail ou les éventuelles restrictions d'aptitude est une priorité.

196 salariés ont été accompagnés par la Référente Handicap en 2023.

Parmi eux, 94 salariés ont pu reprendre leur poste.

Ainsi 45 % des salariés accompagnés sont aujourd'hui en emploi.

Majoritairement des aides-soignantes et des agents des services logistiques

38 % des salariés accompagnés sont Travailleurs Handicapés

45 interventions en Ehpad pour rencontrer les salariés.

## Soutenir les salariés en difficulté

L'accompagnement mis en place permet d'envisager plusieurs possibilités d'action, en fonction de la situation médicale et des envies du salarié.

Pour mettre en œuvre cette politique Handicap, le Groupe SOS Seniors sollicite l'aide de l'OETH pour une prise en charge financière des aides mobilisées.



## Lutte contre les troubles musculosquelettiques (TMS)



D'une manière générale, les établissements médico-sociaux sont confrontés à des problématiques particulièrement importantes de santé et sécurité au travail.

Le Groupe SOS Seniors, conscient de ces enjeux, s'engage pour renforcer sa politique de santé, sécurité et qualité de vie au travail.

Parmi les actions développées, nous avons poursuivi la formation d'Animateurs Prévention. 5 établissements dans les Hauts de France ont rejoint l'aventure ! Cette nouvelle mission, portée par des salariés du groupe aux fonctions variées (gouvernante, animatrice, aide-soignante ou cadre de soin...) a pour objectif de réduire à terme les risques TMS. Les enjeux sont multiples : réduire les accidents du travail, analyser les situations à risque pour y apporter des solutions, développer des actions de prévention...

L'année a également été marquée par la mise en place de sessions d'Escape Game Prévention des TMS « Zéro Porté en Ehpad » afin de sensibiliser les équipes de manière ludique aux enjeux de la prévention. 3 sessions de formation ont eu lieu en Moselle et ont permis à plus de 100 salariés d'échanger sur leurs pratiques professionnelles et les risques liés aux interventions manuelles. Avec un taux de satisfaction de 9,3/10, la démarche a largement séduit !

En parallèle, 10 études ergonomiques ont été réalisées en 2023 en établissement. Ces bilans alimentent la démarche Groupe sur la question des conditions de travail et des facteurs de risques professionnels. Les analyses de postes effectuées auprès des services de soin et logistique constituent un réel atout pour améliorer les process internes en terme d'investissement ou de choix de matériel.

Les cahiers des charges résultent aujourd'hui de la concertation d'une équipe pluridisciplinaire composée de résidents, de professionnels ainsi que les services supports du siège, avec consultation systématique de la Référente Handicap et Prévention.

Satisfaits des résultats positifs obtenus cette année, nous poursuivons l'ensemble de ces actions en 2024 pour inscrire ces engagements dans le temps et responsabiliser durablement l'ensemble des collaborateurs.

### Ainsi en 2023, l'OETH a financé :

- 43 primes versées aux salariés en CDI venant d'obtenir une RQTH ;
- 4 aménagements techniques de poste ;
- 1 aide technique individuelle (prothèses auditives) ;
- 3 formations en alternance ;
- 3 bilans de reconversion professionnelle ;
- 2 études de poste en individuel

Concernant les aménagements techniques de poste, ceux-ci ont pour but de compenser le handicap des salariés et permettre ainsi un maintien dans l'emploi, en accord avec la médecine du travail.

En 2023, plus de 23 853€ ont été investis dans du matériel adapté et ergonomique pour des salariés en situation de handicap. Parmi les achats effectués, on retrouve par exemple un siège ergonomique, du matériel d'entretien adapté (chariots plus légers, auto laveuse, balai brosse électrique...), ou du matériel de cuisine.



# Tutorats et services civiques

## Tutorats

### 100 tutorats

des fonctions uniques mis en place en 2023 (Directeur, Gouvernante, Secrétaire, IDEC, Ouvrier, Psychologue, Chef de Cuisine) pour accompagner au mieux l'intégration de nouveaux embauchés ou renforcer les compétences de salariés déjà en poste.



10 ANS  
GroupeSOS  
Seniors | Reconnu d'utilité publique





## Des solutions pour le mieux vieillir

## Bien chez soi, Bien chez nous selon ses choix

“

**La parole à Sophie Righini, Cheffe de projet animation et coordinatrice de la vie sociale**



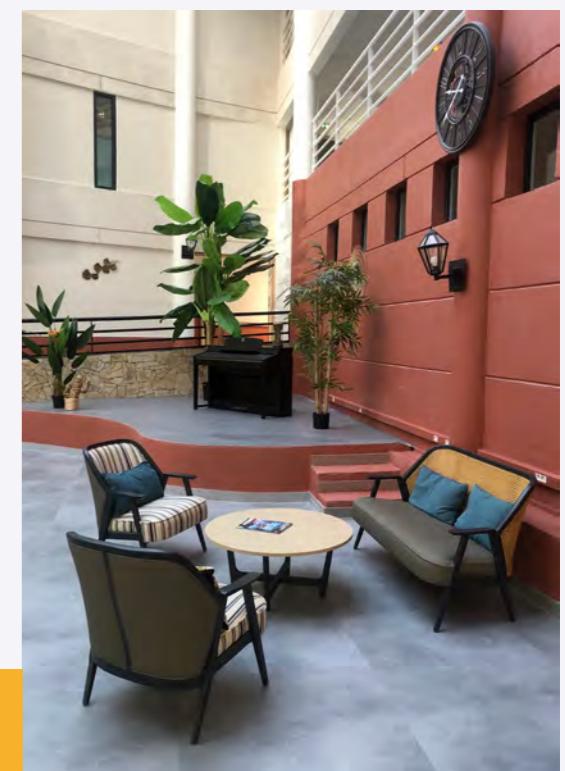
Partout, nos actions convergent vers un objectif commun, des seniors qui se sentent chez eux accompagnés par des équipes qui s'assurent qu'ils s'y sentent bien.



**L**a place donnée à la vie sociale dans nos établissements a connu une évolution majeure ces dix dernières années : d'abord concentrés sur la dimension hôtelière et sanitaire, ils se sont ensuite pleinement ouverts à tous les champs des possibles existants en matière de bien-être des résident.e.s. Au sein du secteur, cela s'est traduit par l'accent mis sur la qualité de vie grâce à toutes les actions déployées pour favoriser le lien social, les activités quotidiennes et le sentiment d'être chez soi.

Un budget dédié à la vie sociale a donc été structuré puis revu à la hausse. Il nous a notamment permis de faire appel à des intervenants extérieurs, en complémentarité de tout le travail opéré par les professionnel.le.s de l'animation. Grâce à leurs actions communes, nous avons pu diversifier notre panel d'activités pour qu'il réponde aux intérêts, besoins et envies propres à chaque résident.e.

Cette adaptation constante a également permis à l'association Groupe SOS Seniors de refondre, dès 2018, la manière dont sont aménagées et investies les unités de vie protégée : l'organisation des journées a été revue, pour être rythmée par des temps qui stimulent les résident.e.s atteint.e.s de la maladie d'Alzheimer. Leur quotidien a été repensé, grâce à des actions parfois très simples, comme sentir l'odeur du café, préparer soi-même ses tartines le matin, décider de se lever ou de manger à l'heure que l'on souhaite. Là, comme partout dans nos établissements, nos actions tendent à laisser la plus grande place possible à leurs désirs et à leurs choix, avec des équipes présentes pour les accompagner dans ce qu'ils décident de faire pour eux-mêmes. Nous avons donc revu les projets d'accompagnement personnalisé pour en faire des projets centrés sur le pouvoir d'agir de chaque personne âgée.





Pour que notre démarche soit la plus efficace possible, et considérant que la vie sociale est l'affaire de toutes et tous, nous y avons associé les proches et les familles, en multipliant les temps de coopération et d'échanges autour des enjeux de la vie en établissement : conseils de vie sociale, organisation de comités, création des cafés des aidés et des aidants.

Partout, nos actions convergent vers un objectif commun, des seniors qui se sentent chez eux accompagnés par des équipes qui s'assurent qu'ils s'y sentent bien.

Loin de se cantonner aux établissements, la vie sociale a toujours été conçue au sein du secteur comme étant ouverte sur l'extérieur. La dynamique intergénérationnelle irrigue la vie de nos Ehpad, avec des projets qui naissent en lien avec les acteurs du territoire : multi accueils, périscolaires mais aussi projets de transmission de la

mémoire avec les lycéens, partenariats avec des instituts médico-éducatifs ou encore des scouts, développement des services civiques, bénévolat autour de l'entraide intergénérationnelle...

A cela s'ajoute également l'engagement des établissements et des résidents en faveur d'actions de solidarité au travers des initiatives autour du Téléthon, Octobre rose, l'opération une rose un espoir, la protection animale, les services de néonatalogie etc...

En décloisonnant nos établissements, nous les avons également transformés en véritables plateformes d'expertises bénéficiant aux habitant.e.s du territoire qui peuvent participer aux activités ou accéder à certains services. Partout, nos actions favorisent l'épanouissement de chaque individualité au sein de la vie en collectivité.

## Silver Geek

### Nos seniors se défient à Paris Games Week au bowling sur Wii



**N**os seniors à l'honneur ! L'Ehpad Les Pins à Remilly (57) a brillé en obtenant la 2e place au « Trophée des Seniors » lors de la Paris Games Week les 2 et 3 novembre derniers. Félicitations à eux ! Une reconnaissance également pour l'équipe Les Charmilles, arrivée en première place.

Nos seniors participent à des activités intergénérationnelles et inclusives qui contribuent à un tissage de lien social. Elles ont également une importance sur la motricité, les fonctions cognitives, ainsi que sur la mémoire des résidents.

**A tout âge on apprend et on performe !**

## Portrait Métier

### Valérie Bonnel, Gouvernante à l'Ehpad Saint François à Cadalen dans le Tarn



Le Codir de l'Ehpad St François. Valérie Bonnel, 2ème en partant de la gauche.

**Pouvez-vous nous expliquer en quelques mots votre parcours ?**

**VB :** J'ai intégré l'Ehpad Saint-François, qui accueille actuellement 82 résident.e.s, il y a 33 ans, d'abord en remplacement puis en tant que responsable de service. Le métier me plaisait beaucoup et j'ai décidé en 2005 de suivre une formation à Toulouse pour devenir gouvernante.

**En quoi consiste votre métier ?**

**VB :** À créer du lien ! Avant tout avec les agents de services, en organisant leur travail, de la gestion de leur planning jusqu'au soutien quotidien. Il est impératif d'être à leur écoute et de s'assurer que leurs actions s'inscrivent dans un cadre cohérent. Mais je travaille également avec l'infirmière coordinatrice pour que nos actions de gestion de l'établissement s'agencent bien avec celles de l'équipe de soins. Enfin, je suis en contact permanent avec les résident.e.s et leurs familles pour veiller à ce qu'ils.elles se sentent bien dans l'Ehpad, en les aidant à y prendre leurs marques dès leur arrivée.

**Le métier de gouvernante est au cœur de la vie de l'établissement et veille au bien-être des résident.e.s**

**Quels en sont les enjeux principaux ?**

**VB :** Notre métier participe pleinement à la dynamique d'implication des proches et familles des résident.e.s dans la vie de l'établissement. Nous devons comprendre leurs habitudes et faire en sorte qu'elles perdurent au sein de l'Ehpad, en lien avec tous les professionnel.le.s y travaillant. Avec, toujours, un objectif principal en ligne de mire : le bien-être des résident.e.s.

**Quelles grandes évolutions votre métier a-t-il connues ?**

**VB :** Le métier s'est professionnalisé, en évoluant vers plus d'encadrement tant du point de vue du management que du point de vue administratif. Je suis d'ailleurs en ce moment en train de suivre une formation management. L'occasion aussi d'échanger entre pairs, d'enrichir nos pratiques et d'impulser une dynamique commune à notre métier en lien avec d'autres établissements du Groupe.

**Qu'est-ce qui vous motive le plus au quotidien ?**

**VB :** Tous les jours, j'ai la chance de faire un métier où l'humain est au cœur de nos pratiques. Pour veiller au bien-être des résident.e.s et de leurs familles, il faut être empathique, à leur écoute, comprendre leurs attentes et besoins et proposer des réponses adaptées à l'individualité de chacun.e. C'est ce qui me booste le plus dans mon métier, qui est loin de se résumer à de la gestion pratique du quotidien.

## La démarche PAP, le projet vie sociale

**E**n 2023, la démarche de création et d'actualisation des Projets d'Accompagnement Personnalisé a été restructurée.

Outil indispensable à la personnalisation de l'accompagnement, il est rendu obligatoire par la loi 2002-2 dans nos Ehpad et Résidences Autonomie, il nécessitait d'être réexpliqué et reprécisé en y associant des professionnels.

Après plusieurs réunions du groupe de travail, ont ainsi été créés un document à visée pédagogique accompagné d'un diaporama pour déploiement d'une formation flash en continu dans les établissements.

Une nouvelle nomenclature d'objectifs a été actée afin de les lier d'avantage à la démarche Mon Etablissement Mon Domicile et de les rendre plus lisibles.

Cette démarche de simplification et d'appropriation a permis à chaque établissement de relancer ou de poursuivre des dynamiques déjà bien ancrées dans les pratiques.



## Le projet de vie sociale au sein des établissements vit et se nourrit !



les animateurs se sont réunis par territoire lors de 6 réunions pour échanger, partager et enrichir leurs pratiques.

En 2023, les établissements ont pu bénéficier de nombreuses ressources : guides semestriels, mails mensuels avec mise à disposition de ressources animation prêtées à l'emploi, opération cartes postales, déploiement des cahiers de vacances...

En parallèle, les animateurs se sont réunis par territoire lors de 6 réunions pour échanger, partager et enrichir leurs pratiques. Des Teams'anim sont également organisés toutes les 6 semaines pour garder le lien et préciser un sujet en particulier.

## Vers une culture domiciliaire

**L**es 10 années venant de s'écouler marquent un tournant avec le renforcement du caractère domiciliaire de nos établissements.

Touchant aussi bien à la métamorphose des espaces collectifs qu'au changement de culture, cette philosophie s'incarne au travers de la démarche **Mon Etablissement Mon Domicile**.

Déjà engagés en 2022, la transformation de nos Unités de Vie Protégée a été placée sous le signe de la réussite ! Première brique et tremplin pour expérimenter, embarquer les équipes et constater le progrès, cette démarche s'est poursuivie pour s'étendre en 2023 au reste de l'établissement.

Conscient de la nécessité de repenser nos approches, nous avons sollicité **Fany Cérèse**, architecte spécialiste de ces questions d'aménagement d'intérieur pour éditer un guide à destination des professionnels « **Fabriquer le chez soi** ». Recueil de règles d'or, d'inspiration de couleurs, tons, matières et codes, et d'indispensables pour associer les personnes âgées et leurs proches, à nous désormais de nous l'approprier et de venir l'enrichir de témoignages et photos de projets de transformation de lieux réussie !

En parallèle, 8 établissements ont été accompagnés par Fany Cérèse dans la transformation d'un espace de leur choix en leur sein. Salon d'étage, bibliothèque, salle à manger, ... sont alors transformés pour, et avec, les résidents. Une démarche projet désormais prête à être essaimée....



## Quelques chiffres & données clés

**10** fiches actions créées, pour engager le changement

**5** interventions phares en webinaires, atelier ou conférence : Florence Mathieu (Aïna), Fany Cérèse (Atelier AA), Stéphane Adam (LyAge)

## Les évaluations HAS à l'épreuve du terrain

**D**epuis septembre 2020, la Haute Autorité de Santé (HAS) a entamé l'élaboration d'un nouveau dispositif d'évaluation des Etablissements et Services Sociaux et Médico- Sociaux.

L'objectif affiché : évaluer les démarches et les pratiques professionnelles mises en œuvre par les ESSMS pour améliorer le parcours de vie et de soins des personnes accompagnées. Il s'agit de valoriser les démarches mises en œuvre par les établissements sociaux et médico-sociaux pour améliorer leur qualité d'accompagnement, dans le cadre d'une approche centrée sur la personne et dans le respect de ses droits. Parmi les nouveautés, il figure que chaque ESSMS doit faire l'objet d'une évaluation tous les 5 ans (au même rythme donc que les projets d'établissements et les CPOM) réalisée par un organisme certificateur accrédité par le COFRAC (Comité Français d'Accréditation). Le dispositif s'appuie sur 1 référentiel unique, 3 méthodes d'évaluation, des critères impératifs et standards. Pour accompagner les 32 évaluations prévues en 2023, la cellule QSE s'est mobilisée aux cotés des directions d'établissement et de leurs équipes.

**11 outils ont été mis à disposition** : Des interventions sur site et à distance sont venus compléter l'accompagnement.

**5 cabinets d'évaluation sont intervenus** sur la base d'un cahier des charges communs conduisant à l'édition de rapports transmis ensuite aux Agences Régionales de Santé et aux Conseils Départementaux.

De beaux résultats ont été obtenus dès la première année grâce à la mobilisation des équipes. Une démarche à renouveler dans 5 ans et pour d'autres établissements, dès l'année prochaine !

### Cotations obtenues (au 31/12/2023)

Moyenne chapitre 1 : La personne accueillie	<b>3,75 / 4</b>
Moyenne chapitre 2 : les professionnels	<b>3,57 / 4</b>
Moyenne chapitre 3 : L'ESSMS	<b>3,76 / 4</b>

# Savoir graduer notre accompagnement médical : Prévenir, écouter, soigner, accompagner



## La parole au Docteur Marjorie Stin, Directrice médicale et éthique

La coopération de tous les professionnels est devenue centrale dans le parcours de soins



Face au vieillissement de la population, la gériatrie s'est imposée comme une spécialité d'avenir. Dans ce contexte, et depuis quelques années, le métier de médecin coordinateur a connu un véritable essor. Nous observons une évolution notable de la médecine de réseau et un fort développement des dispositifs d'appui (les DAC) qui se mettent progressivement en place sur le territoire pour qu'une personne âgée puisse, quand elle rencontre un problème, s'adresser à un guichet unique capable de l'orienter vers la solution la plus adaptée.

Cette recentralisation territoriale est indispensable pour leur permettre de rester plus longtemps à domicile. Elle passe par une coopération de tous les acteurs qui, en coordonnant leurs actions et en maillant le territoire, doivent être capables d'apporter des réponses simples, pour prévenir, soigner, accompagner, y compris face à des situations complexes. Au sein du l'association Groupe SOS Seniors, nous ne cessons d'harmoniser nos pratiques dans ce sens, pour graduer

l'accompagnement proposé aux seniors, qu'ils vivent à domicile, en résidence autonomie. La logique d'accompagnement en silo a évolué vers une prise en charge transversale, avec l'apparition d'une médecine systémique couvrant de façon plus globale les soins, en impliquant les proches des seniors. La coopération de tous les professionnels inscrits dans le projet d'accompagnement personnalisé est devenue centrale dans le parcours de soins.

Dans ce cadre, les approches thérapeutiques non médicamenteuses – activité physique adaptée, la sophrologie, la médiation animale, la musicothérapie, ont pris de plus en plus de place. Nous observons leur efficacité pour diminuer le stress, l'anxiété ou encore les troubles du comportement chez les seniors. Au sein du secteur, nous avons donc amorcé un travail pour construire un référentiel commun sur ces approches permettant de les valoriser et, à terme, de les généraliser. Le succès de l'approche non médicamenteuse s'est accompagné de l'apparition de nouveaux métiers, comme les professeurs d'activité physique adaptée, les kinésithérapeutes coordonnateurs,

les sophrologues, les hypnothérapeutes... au sein des établissements. Pour les intégrer pleinement aux métiers du soin, il nous reste encore à objectiver l'efficacité de ces méthodes grâce aux suivis de critères des études en cours.

Enfin, la télé coordination, télémédecine permettent aussi d'accompagner et soutenir les établissements dans leur coordination des soins et le déploiement des filières gériatriques. La gériatrie est en fait une spécialité toute jeune et passionnante en évolution.

## Portrait Métier

### Jamila Sebbahi, Coordinatrice des soins

Pouvez-vous nous expliquer en quelques mots votre parcours ?

**JS :** Cadre de santé de formation, j'ai travaillé pendant plusieurs années en tant que Responsable d'un pôle gérontologique municipal comprenant un Service de soins infirmiers à domicile (SSIAD), un Service Autonomie à Domicile (SAD), un service de portage de repas et un Centre Local d'Information et de Coordination (CLIC) avant de rejoindre le Groupe SOS Seniors en 2018 en tant que coordinatrice de soins. Le début d'une grande et belle aventure dans laquelle je me suis plongée avec enthousiasme, très réceptive à la philosophie du soin et de l'accompagnement portée par le secteur.

En quoi consiste votre métier ?

**JS :** Coordonner l'action sur les Ehpads de mon secteur mais également les cinq SSIAD et les résidences autonomie bénéficiant du forfait soin au sein du secteur Seniors en m'assurant que chaque infirmier.e coordinateur.trice dispose du même degré de connaissance sur la démarche qualité mise en place à l'échelle du secteur et sur les outils existants pour les mettre en œuvre dans les meilleures conditions possibles. J'interviens, de façon transversale, sur plusieurs établissements et dans plusieurs régions - l'Île-de-France, les Hauts de France, le Centre-Val de Loire - pour comprendre leurs besoins, leurs pratiques, les aider à dépasser leurs éventuelles difficultés et leur apporter des réponses concrètes dans l'exercice de leur métier.

Quels sont les enjeux principaux du métier de coordinateur.trice des soins ?

**JS :** Au sein du secteur, il est prioritaire de s'assurer que les soins dispensés aux personnes âgées soient de qualité. Dès leur prise de poste, je veille à ce que chaque infirmier.e coordinateur.trice soit outillé.e pour identifier les points de vigilance à connaître impérativement dans l'accompagnement proposé aux résident.e.s. Au sein de l'association, le soin ne se limite pas à l'approche médicale, il englobe aussi l'alimentation, la vie sociale, l'environnement... Notre métier est à la croisée de l'ensemble de ces domaines et nos actions tendent toutes à renforcer l'aspect domiciliaire au sein des établissements, en cherchant à harmoniser nos pratiques et de permettre aux personnes âgées de garder leur autonomie le plus longtemps possible.

Quelles grandes évolutions votre métier a-t-il connues ?

**JS :** Certainement la prise de conscience de toutes les compétences requises pour être infirmier.e coordinateur.trice ! Ce qui a engendré une professionnalisation du métier, du moins, en interne. Nous avons notamment mis en place des actions de formation axées sur le management pour outiller les infirmier.e.s qui souhaitent devenir infirmier.e.s coordinateurs.trices et les accompagner au mieux dans cette évolution professionnelle.

Hasna Mamouni et Lucilia Marques De Jésus du SSIAD Pierrefitte 93 en lien avec Jamila Sebbahi Coordinatrice des soins Groupe à droite



Au sein de l'association Groupe SOS Seniors, le soin ne se limite pas à l'approche médicale, il englobe aussi l'alimentation, la vie sociale, l'environnement

L'évolution de notre métier passe aussi par le virage domiciliaire que l'association Groupe SOS Seniors porte en Ehpads mais aussi par le développement d'offres d'accompagnements en résidence autonomie, en SSIAD ou par un Service d'Aide et d'Accompagnement à Domicile pour ceux qui souhaitent rester au domicile le plus longtemps possible. La résidence autonomie permet aux personnes âgées seules ou en couple d'avoir un logement tout en profitant d'un lieu sécurisé leur proposant des prestations et une vie sociale. L'objectif dans ces lieux de vie est aussi d'identifier et de prévenir les fragilités liées au vieillissement afin de proposer des actions de prévention (atelier mémoire, prévention des chutes, nutrition...)

**En SSIAD et SAAD :** toute personne ayant plus de 60 ans ou un adulte en situation de handicap peut bénéficier s'il souhaite d'aide et de soins à domicile, lui permettant de rester chez lui tout en bénéficiant d'un accompagnement d'infirmier, d'aide-soignante, d'auxiliaires de vie et de professionnels libéraux.

La philosophie de l'association Groupe SOS Seniors est d'ouvrir les Ehpads et de proposer des actions festives ou préventives auprès des personnes bénéficiant d'un SSIAD, d'un SAAD ou vivant en résidence autonomie ; leur permettant ainsi pour certains de rompre de l'isolement, de bénéficier d'un parcours de santé et enfin de découvrir autrement la vie dans un Ehpad.

Qu'est-ce qui vous motive le plus au quotidien ?

**JS :** J'ai la chance d'exercer un métier qui me permet à la fois d'être sur le terrain tout en ayant une vision globale des actions mises en place dans différents établissements. Je le fais, en contact permanent avec les équipes, dans un cadre de confiance qui encourage l'innovation. Si nos pratiques ne répondent pas aux besoins, libre à nous d'impulser d'entreprendre en proposant des projets pour les faire évoluer tout en répondant aux besoins de la personne.

## Evolution technologique et sécurité



L'innovation est omniprésente, tout en maintenant une priorité absolue sur la sécurité informatique et des données

Cette année a été marquée par d'importants progrès dans le domaine de la connectivité et de l'efficacité informatique au sein de l'association.

Nous avons réalisé d'importants investissements pour étendre notre réseau WIFI, qui couvre désormais 95 % de nos établissements. Des travaux sont en cours pour les établissements en rénovation ou en reconstruction.

Nos équipes utilisent quotidiennement plus de 2 500 dispositifs informatiques, allant des ordinateurs portables aux tablettes, en passant par les clients légers. Nous constatons également une croissance significative des objets connectés, offrant une meilleure gestion des ressources et une expérience améliorée pour les résident.e.s.

En termes d'applications métier, nous avons déployé une vingtaine d'outils centrés autour d'un dossier résident informatisé unique, améliorant ainsi l'efficacité de nos opérations.

La sécurité informatique reste une priorité majeure. Nous avons renforcé nos solutions techniques pour faire face aux risques de cybercriminalité croissants, en intégrant notamment des systèmes de pare-feu internes dans chaque établissement pour limiter les impacts des attaques potentielles.

En matière d'infrastructure, nous avons mis en place un système central robuste, combinant un datacenter avec notre propre matériel et un cloud privé pour garantir la disponibilité et la sécurité des données.



### Principaux Projets :

**Nous avons lancé plusieurs projets stratégiques cette année pour continuer à améliorer nos services**

- Un projet de déploiement de la fibre haut débit est en cours pour remplacer les liaisons cuivre dans nos établissements éligibles, afin d'optimiser la performance de nos outils informatiques.
- Nous menons une étude d'opportunité pour évaluer l'évolution de notre dossier résident informatisé, afin de mieux répondre aux besoins évolutifs des résident.e.s et de nos équipes.
- Enfin, nous continuons à investir dans la sécurité, avec le déploiement de systèmes de pare-feu internes dans chaque établissement pour renforcer notre défense contre les cybermenaces.

En conclusion, l'année 2023 a été marquée par des progrès significatifs dans le domaine de l'informatique. Nous restons engagés à fournir des services de qualité aux résidents et équipes, tout en assurant la sécurité et la disponibilité de nos systèmes informatiques.

**Garantir que le numérique soit un outil au service des équipes et des résidents.**



Maxime Thomas, présent au siège du Groupe SOS Seniors depuis un an et demi, occupe le rôle de chargé de mission ESMS Numérique. Avec une expérience préalable dans le secteur privé lucratif, il a choisi de mettre son expertise au service d'une cause qui lui tient à cœur : le bien-être des personnes âgées. Son quotidien est rythmé par la recherche constante de solutions numériques innovantes pour améliorer la qualité de vie des résidents et faciliter le travail des équipes sur le terrain.

En tant que médiateur entre les équipes informatiques et les professionnels de terrain, Maxime joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre de projets informatiques au sein des établissements du groupe. Son objectif principal est de garantir que le numérique soit un outil au service des équipes et des résidents, et non l'inverse. Grâce à sa capacité à comprendre les besoins spécifiques de chaque département, il collabore étroitement avec les référents métiers pour concevoir et déployer des solutions adaptées.

Un aspect particulièrement gratifiant de son travail est de voir comment ses projets permettent d'optimiser le travail du personnel. En trouvant des solutions efficaces et sécurisées, Maxime contribue à libérer du temps pour que les professionnels puissent se concentrer davantage sur l'accompagnement et le bien-être des résidents. Par exemple, en améliorant le temps de synchronisation des tablettes Titan Nomade, il a permis aux équipes de gagner en efficacité et en réactivité dans leurs interventions.

Maxime s'engage également dans des projets stratégiques visant à renforcer la connectivité et la coordination entre les acteurs du secteur médico-social. En mettant en place des services socles tels que l'alimentation du Dossier Médical Partagé depuis l'outil Titan ou la Messagerie Sécurisée, il contribue à rendre l'ensemble des acteurs toujours plus connectés. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du Programme ESMS Numérique, où le Groupe SOS Seniors aspire à être à l'avant-garde des innovations technologiques pour répondre aux besoins évolutifs du secteur.

Ainsi, Maxime Thomas, par son expertise, sa créativité et son dévouement, contribue à transformer les défis numériques en opportunités pour améliorer la qualité de vie des résidents et soutenir les professionnels dans leur mission essentielle.



## Une consolidation de l'offre de lieux de vie sociale pour seniors en 2023

**“**  
Ici je me suis déployée, j'ai repris confiance, j'ai renoué avec le rire  
**Annie,**  
senior bénéficiaire **”**

**“**  
J'avais tout arrêté, même peindre. Franchement je suis resté chez moi sans rien faire. Avec le 5/5 (nom du local à Paris) j'ai ressorti les pinceaux et repris goût à la vie !  
**Djamel,**  
senior bénéficiaire **”**

**“**  
Il y a des jours où le soir je me couchais en me rendant compte que je n'avais pas ouvert la bouche de la journée. C'est ça d'être isolé, je n'ai pas honte de le dire. Et puis après il y a eu le 5/5 et maintenant il n'y a pas un jour sans que je n'ouvre pas la bouche. Ça m'a permis de recréer du lien !  
**Reine,**  
senior bénéficiaire **”**

**E**n 2023, le Groupe SOS Seniors a consolidé une nouvelle offre d'habitat intermédiaire et de services pour seniors : l'animation de lieux de vie sociale au sein de résidences dédiées aux personnes âgées ou intergénérationnelles portées par des partenaires immobiliers.

Par cette nouvelle activité, le Groupe souhaite offrir une nouvelle forme d'habitat accompagné et partagé pour favoriser le lien social et permettre de vivre chez soi sans être seul. Il s'agit également de garantir l'accès des populations âgées vulnérables et/ou isolées à des services de proximité pour répondre aux besoins du quotidien.

Dans ce cadre, deux lieux existants ont été consolidés dans leur fonctionnement et coordonnés dans un nouveau service commun :

- L'antenne d'Epinal (88) anciennement intégrée au dispositif Seniors Connect a été rattachée à l'activité d'animation de lieux de vie sociale ;



## Les perspectives 2024 pour le projet

- Multiplier le nombre de lieux de vie sociale animés par le Groupe SOS Seniors par 2 en passant de 4 à 8 antennes gérées par l'association
- Continuer de proposer aux personnes âgées vivant à domicile des lieux de convivialité et sociabilité en proximité

## Cohabitation Intergénérationnelle Solidaire



## Un enjeu pour lutter contre l'isolement social

**E**n 2023, les antennes de cohabitation intergénérationnelle solidaire de l'association Groupe SOS Seniors, implantées en Ile-de-France et dans le Grand Est, ont continué à se déployer pour répondre à l'enjeu de l'isolement social des seniors à travers le lien intergénérationnel.

### L'association a poursuivi le développement de ses deux dispositifs :

- **La cohabitation intergénérationnelle entre particuliers** : notre association organise la mise en relation entre un senior âgé de plus de 60 ans et un jeune étudiant ou travailleur de moins de 30 ans. En contrepartie d'un loyer modéré, compris entre 0 et 400€, le jeune assure une présence rassurante et bienveillante auprès du senior dans le but de partager des moments conviviaux.

- **L'habitat intergénérationnel au sein de résidences autonomie et logements sociaux** : notre association sélectionne des jeunes pour être hébergés au sein de résidences pour seniors, en échange de

temps de partage en soirée et le week-end, avec les seniors.

En complément de ces deux dispositifs, l'association anime une communauté intergénérationnelle autour d'activités culturelles et de loisirs proposées aux seniors et aux jeunes bénéficiaires.

### En 2024, l'association souhaite :

1. Accompagner de nouveaux binômes chez les particuliers mais également développer l'habitat intergénérationnel en résidences autonomie et sociales.
2. Multiplier ses actions de sensibilisation au lien intergénérationnel pour une meilleure visibilité des dispositifs.

## Actions de promotion de la Cohabitation Intergénérationnelle Solidaire

L'année 2023 a été marquée par un nombre important d'actions de communication pour faire connaître au plus grand nombre nos dispositifs.

### Ile-de-France :

- Forum des associations dans les 8<sup>e</sup>, 10<sup>e</sup>, 12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> arrondissement de Paris, Villejuif
- Forum Logement Bourg La Reine
- Ciné Débat à Montreuil, Paris 12, dans les clubs seniors de Paris 1, 2, 3, 4, 5, 10, 12, 15, 16<sup>e</sup> arrondissements de Paris
- Opérations Aller Vers sur le marché dans le 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup>

### Grand Est :

- Ateliers Sécurité au volant à Dieuze et Château-Salins
- Forum Seniors Yutz et Heillecourt, Hagondange, Nancy



**“**  
Les résidents sont ravis de partager un moment avec les deux étudiantes chaque week-end, c'est un véritable échange intergénérationnel.  
**Julie,**  
Directrice de résidence **”**

**“**  
Avec le recul, je me rends compte que cette expérience a grandement contribué à me construire en tant que personne. D'un garçon très timide, on dit de moi que j'ai un très bon sens du contact.  
**Louis,**  
étudiant **”**

**“**  
Je lui apporte de l'aide ponctuelle, notamment sur les technologies qui évoluent très rapidement. En échange, j'ai l'impression d'avoir plusieurs grands parents tellement bienveillants à mon égard. On partage beaucoup, et c'est ce qui fait la magie de l'association.  
**Joanna,**  
étudiante **”**



## Une démarche de recrutement et d'attractivité des métiers renforcée

## 10 ans de mutations dans le domaine des RH du secteur Grand âge



*La parole à*  
**Emmanuel Grosjean,**  
Directeur des Ressources humaines

L'ensemble du domaine des Ressources humaines du secteur du grand âge a connu des mutations profondes ces dix dernières années, avec d'une part la crise de l'attractivité qui n'a pas épargné les métiers de nos établissements et services, et, d'autre part, une nette évolution des attentes des salariés, surtout chez les jeunes : revalorisation salariale, place accentuée de l'importance accordée à la QVCT (Qualité de vie et des conditions de travail), attachement aux valeurs et au sens, recherche de souplesse dans le travail, importance de l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle.

Pour s'adapter et répondre à ces évolutions, il a été nécessaire de mettre en place différentes actions et de revoir la manière dont le travail s'organise dans nos structures. Le secteur a ainsi gagné en agilité en adaptant autant que possible les organisations (durée des postes, horaires de travail)

aux attentes des salariés. Par ailleurs, des contreparties salariales ont été mises en place pour les salarié.e.s qui réalisent des actions spécifiques et utiles, comme un changement inopiné de poste ou de planning.

Conscient.e.s des enjeux découlant de la QVCT, nous avons nommé une coordinatrice des conditions de travail au sein du secteur. En lien avec tous les salariés qui le souhaitent, et grâce au relais d'animateurs.trices prévention nommé.e.s directement au sein des structures, elle accompagne, de façon personnalisée, toutes celles et ceux qui rencontrent des difficultés dans leurs parcours. Dans ce cadre, ont été également lancées depuis quelques années des études ergonomiques sur les conditions de travail, permettant une amélioration des pratiques. Plus globalement, tout le secteur Seniors s'est emparé de la QVCT pour la placer au cœur de ses décisions.



Epluchage de légumes



**Pour s'adapter et répondre aux évolutions, il a été nécessaire de mettre en place différentes actions et de revoir la manière dont le travail s'organise dans nos structures.**

Face aux difficultés de recrutement qui ont progressivement touché l'ensemble du secteur du grand âge en France, nous avons développé des solutions innovantes pour former directement les professionnel.le.s, qu'ils.elles soient déjà présent.e.s au sein de nos équipes ou non. L'accompagnement vers la professionnalisation des faisant-fonction a considérablement été renforcé, en multipliant les parcours de Validation d'acquis d'expérience (VAE) vers le métier d'aide-soignant. De manière générale, le champ des possibles en matière d'évolution professionnelle a été étendu, pour profiter à l'ensemble de nos salarié.e.s, y compris celles et ceux qui ne sont pas diplômé.e.s. Convaincu.e.s qu'un vivier de nouveaux jeunes talents existe en externe, le Groupe SOS a imaginé le programme Prepapp.

**L'objectif ?** Permettre à des jeunes éloignés de l'emploi d'intégrer un court programme pour découvrir le métier d'aide-soignant sur les aspects théoriques et pratiques, avant d'intégrer s'ils.elles le souhaitent l'un des Instituts de formation d'aide-soignant (IFAS) du groupe ou de faire une alternance dans l'un de ses établissements. Tout en ayant la possibilité de continuer à évoluer dans cette voie grâce à nos Instituts de formation en soins infirmiers (ISI).

L'alternance et l'apprentissage ont par ailleurs largement été encouragés au sein du secteur Seniors, avec **en 2023, 149 jeunes en parcours d'alternance, soit 5,85 % de l'effectif.**

Ces dix dernières années, nous avons démontré notre faculté à transformer les difficultés RH en opportunités d'évolutions, sources de projets novateurs conduisant à améliorer l'attractivité de nos métiers et à fidéliser les salarié.e.s.

## L'harmonisation des pratiques SSIAD, SAAD, RA

L'année 2023 a été marquée par l'harmonisation des pratiques et la création d'outils à destination des SSIAD et SAAD.

Qu'il s'agisse de la revue du projet d'établissement des SSIAD ou la création d'une grille d'audit, le groupe de travail s'est réuni périodiquement pour avancer et produire ces documents.

Actuellement, ce sont ainsi près de 40 procédures diffusées et de nouveaux chantiers ouverts pour l'année à venir tels que le partage d'expériences et de pratiques avec les SSIAD du Groupe SOS Santé.

Pour faciliter le travail des professionnels et sécuriser la traçabilité des soins, le déploiement des **Tablettes réservées à l'utilisation du logiciel de soins, Titan**, s'est poursuivi. Actuellement, 42 établissements équipés pour un total de 209 tablettes déployées.

Côté Résidences autonomie aussi, des travaux ont été menés afin de déployer de nouveaux documents tels qu'un outil de repérage de la perte d'autonomie ou encore un protocole pour faciliter et encadrer le recueil des niveaux de dépendances des résidents (GIR).

Des fiches repères en matière de perte d'autonomie sont venus compléter notre mallette d'outils : dénutrition, déshydratation, troubles cognitifs, prévention des chutes, risques liés à la prise de médicaments...

## Evolution métier et formation

**Soumia Mansouri,**  
Directrice de l'Ehpad Hector Berlioz à Bobigny

### Nous intégrons une forte dimension sociale

**Pouvez-vous nous expliquer en quelques mots votre parcours ?**

**SM :** Je suis entrée au Groupe SOS en 2020 en tant qu'alternante. Trois ans plus tard, je suis devenue directrice d'un Ehpad ! Je suis infirmière de formation et c'est le soin qui a été le fil rouge de ma carrière. Quand j'ai voulu me reconversion en 2020, j'ai intégré un Master en management des établissements de santé et dans ce cadre, j'ai trouvé l'alternance au sein de l'un des établissements du Groupe en Seine et Marne. Le métier m'a plu et j'ai pu continuer à évoluer en partant travailler au sein de l'Ehpad Hector Berlioz situé à Bobigny, d'abord en tant qu'infirmière coordinatrice et depuis 2023, en tant que directrice. C'est certain, l'alternance a été un vrai tremplin pour ma reconversion professionnelle.

**En quoi consiste votre métier ?**

**SM :** Pour faire ce métier, il faut être à la fois passionné.e et polyvalent.e ! Un.e directeur.trice doit connaître parfaitement son établissement, ses équipes, les enjeux rencontrés par les résident.e.s. À Bobigny par exemple, l'Ehpad étant habilité à l'aide sociale, une très grande majorité d'entre eux.elles est en situation de grande précarité et isolé.e.s. Cela implique d'intégrer une très forte dimension sociale à l'accompagnement que nous leur proposons. Le métier exige aussi de nous-mêmes une grande disponibilité, que ce

C'est certainement l'une des grandes évolutions des dernières années : l'Ehpad devient centre de ressources pour les personnes qui vivent à domicile et s'ouvre de plus en plus sur l'extérieur.



soit pour les salarié.e.s, les résident.e.s ou leurs familles. Nous avons une responsabilité envers chacun.e d'entre eux.elles.

**Quels sont les enjeux principaux du métier de Directeur.trice ?**

**SM :** Être capable de s'adapter en permanence, que ce soit face aux problématiques des résident.e.s ou à celles des équipes. Et savoir le faire en mettant systématiquement l'humain au cœur de ses priorités. A mon sens, la transmission est fondamentale pour bien exercer le métier, qu'il s'agisse des compétences entre pairs, des expériences, mais également des processus. Pour ces derniers, nous avons la chance d'évoluer dans un Groupe qui élaboré des processus de qualité très poussés, mon rôle est de les transmettre aux équipes et de m'assurer que toutes et tous les respectent.

**Qu'est-ce qui vous motive le plus au quotidien ?**

**SM :** Sans aucun doute, les résident.e.s. J'ai voulu devenir directrice pour aller encore plus loin dans le soin, avoir la possibilité de mettre en place tout le cadre nécessaire pour répondre à leurs besoins, leur assurer un bien-être au quotidien, le tout dans un cadre de bienveillance et de bientraitance. Je trouve aussi beaucoup de motivation dans les projets novateurs que nous mettons en place. Je pense notamment au dispositif SRAD, porté par le service de soins infirmiers à domicile 93 grâce auquel nous transformons notre établissement en Ehpad hors les murs. Les personnes âgées vivant à proximité, et se sentant isolées, peuvent venir durant la journée et quand elles le souhaitent pour participer à des activités, pour les repas, pour des consultations. C'est certainement l'une des grandes évolutions des dernières années : l'Ehpad devient centre de ressources pour les personnes qui vivent à domicile et s'ouvre de plus en plus sur l'extérieur.



**Eric Bonnabaud,**  
 Chef cuisinier Ehpad Les Mirabelliers & Lauréat 1<sup>er</sup> Silver Fourchette

## Le plus important : le plaisir dans l'assiette



**Pouvez-vous nous expliquer en quelques mots votre parcours ?**

**EB :** Après des études hôtelières, j'ai travaillé durant plusieurs années dans le domaine de la restauration. En 1998, j'ai intégré un premier Ehpad, en tant que cuisinier. Depuis 2006, je suis Chef de cuisine à l'Ehpad Les Mirabelliers. J'ai par ailleurs été lauréat du premier concours de cuisine organisé dans le cadre de Silver Fourchette (devenu Les Insatiables). À travers ce projet, le Groupe SOS a été très novateur en liant l'alimentation des seniors à la notion de plaisir, y compris lorsque les repas sont en texture modifiée. J'en garde un excellent souvenir, cela a mis nos métiers en lumière tout en créant de la cohésion : à l'Ehpad, tout le monde était très impliqué pour nous soutenir.

**En quoi consiste votre métier ?**

**EB :** En tant que chefs de cuisine, nous devons allier la sécurité alimentaire, la maîtrise des coûts, la gestion de l'équipe... Sans oublier, bien sûr, le plus important, à savoir le plaisir dans l'assiette ! S'il est essentiel de faire preuve d'un grand sens de l'organisation et de la rigueur pour assurer chaque jour des repas pour des dizaines de personnes dans les meilleures conditions possibles, nous devons aussi être capables de communiquer en permanence dans l'équipe, d'être solides et soudés.

**Quels sont les enjeux principaux ?**

**EB :** A mes yeux, la notion de transmission est fondamentale dans nos métiers. Au sein du Groupe, je fais partie du Collège des chefs, aux côtés d'autres professionnel.le.s du secteur. L'idée est que nous soyons consultés sur les grands enjeux autour de l'alimentation des seniors au sein des établissements

**Venir tous les jours en étant content de faire mon travail, surtout parce que je sais qu'en le faisant bien, nous donnons le sourire aux résident.e.s.**

du secteur, notamment pour faire les meilleurs choix de produits possibles et harmoniser nos pratiques. En parallèle, je participe au projet de formation interne, Kitchen Lab. Tous les mois, je forme des cuisinier.e.s et des agents de service logistique, venant de tous les Ehpad du Groupe, à la cuisine en texture normale, lisse, modifiée... Je partage avec eux.elles mon expérience et toutes mes astuces pour intégrer facilement les textures modifiées dans des menus classiques.

**Quelles grandes évolutions votre métier a-t-il connues ?**

**EB :** Déjà, la place occupée par le travail administratif, inévitable pour assurer un respect des normes de sécurité alimentaire, a considérablement été renforcée. Nos métiers ont également bénéficié des avancées technologiques, grâce aux investissements du secteur dans des appareils de cuisine de pointe, permettant de faire des cuissons rapides et précises et de nous simplifier la vie au quotidien.

**Qu'est-ce qui vous motive le plus au quotidien ?**

**EB :** Toute la liberté qui nous est laissée pour s'exprimer dans l'élaboration des menus, en y apportant notre touche personnelle. Mais aussi de m'épanouir professionnellement, de venir tous les jours en étant content de faire mon travail, surtout parce que je sais qu'en le faisant bien, nous donnons le sourire aux résident.e.s.



## Le KitchenLab, l'Institut

### Le programme KitchenLab s'étend et se développe !

**C**réé il y a désormais plusieurs années, notre institut de formation interne dédié à la thématique de la restauration se poursuit et le catalogue de formations s'étoffe.

En 2023, ce ne sont pas moins de 30 sessions animées, rassemblant 363 participants. Pâtisseries, sécurité alimentaire, gestion d'une cuisine, textures modifiées,... sont autant de sujets explorés.

Enjeu majeur pour la qualité et la sécurité des mets servis, la formation des professionnels a une année de plus été au centre de nos préoccupations.

La création d'un nouveau module « **Gestion du gaspillage alimentaire** » et le développement de formations en e-learning démontrent notre capacité à innover et à nous adapter aux sujets d'actualité et aux nouvelles attentes des professionnels.

Dans une logique de partenariat et de mutualisation des compétences, la création de nouveaux supports en e-learning est réalisée en lien avec les Insatiables, association nationale qui agit au quotidien pour permettre à chacun d'adopter une alimentation durable.



L'année 2024 restera placée sous le signe de la diversification des contenus et du programme d'événements proposés (visite d'une plateforme logistique, d'usine, découverte de nouveaux produits, ...) et sur l'extension de ce programme à d'autres thématiques.

Considéré comme une première pierre, le KitchenLab fait désormais partie de l'**Institut**, centre de formation interne sur un ensemble de thématiques aussi diversifiées que le sont nos activités !

## Des fiches thématiques qui se veulent éclairantes

### Un travail d'équipe au profit des usagers et proches se voulant informatif.

Ainsi 12 fiches ont été conçues dans l'objectif de donner une présentation synthétique d'une thématique en lien avec notre secteur. C'est un outil explicatif et informatif autour d'un thème en particulier.

Elles sont destinées aux personnes accueillies et accompagnées et incarnent avec transparence et clarté notre engagement envers nos pratiques. Elles visent à démythifier des sujets parfois complexes,



**NOUVEAU**  
**NOUVEAU**  
**NOUVEAU**

#### Les thématiques abordées à ce jour :

- La démarche de sobriété énergétique de Groupe SOS Seniors
- La démarche DD
- L'hygiène bucco-dentaire
- La gestion du linge d'un habitant en Ehpad
- Les textures modifiées
- L'Ehpad votre nouveau domicile
- Le manger-main
- Vos droits et vos libertés : notre préoccupation
- La douleur de la personne âgée
- La vaccination contre la grippe des personnes âgées
- La lutte contre le gaspillage alimentaire
- Présentation de Groupe SOS Seniors



## Aller plus loin pour le mieux vieillir !

Ces dix dernières années ont fait l'objet d'un premier plaidoyer publié il y a 5 ans par le secteur Seniors dont 90 % des propositions se sont transformées en réalité dans nos structures. Pour aller plus loin, nous publions notre deuxième plaidoyer en 2024 avec 11 recommandations et 24 propositions concrètes pour rendre les seniors pleinement acteurs et actrices de leurs choix. Nos propositions sont le fruit de notre vision, de notre expertise et de nos expérimentations, illustrées tout au long de ce rapport d'activité, et ce depuis plus de 10 ans. Elles nous poussent à défendre de nouvelles solutions innovantes pour le mieux vieillir, dont nous sommes convaincus qu'elles sont utiles à tous.

# ENTREPRENDRE LE TEMPS

Quand il faut se battre  
pour le bien-être des personnes âgées,  
**le Groupe SOS n'entreprend pas à moitié.**

**Restons  
connectés !**

**47, rue Haute Seille - 57000 Metz**

**Tél. : 03 87 22 21 00**

**[dg.seniors@groupe-sos.org](mailto:dg.seniors@groupe-sos.org)**

**[www.groupesos-seniors.org](http://www.groupesos-seniors.org)**



Groupe SOS Seniors



Association Groupe SOS Seniors



Groupe SOS Seniors