



**Mieux vieillir ne doit
pas être un privilège**

**Rapport
d'activité 2025**

Sommaire



01.

**Le rapprochement avec ARPAVIE,
un adossement nécessaire,
ambitieux et porteur de sens**

02.

**Les défis rencontrés,
les solutions apportées
et les résultats visibles**

03.

**Nos solutions
et leurs diversités**

04.

Construire demain

Groupe SOS Seniors Rapport d'activité 2025

Réalisé par Bataillon Agency
en lien avec la Direction de la Communication
du Groupe SOS Seniors
VI - Mai 2026

Crédit photos :
Loum Dhérot
Marion Poussier
Violette Saval
Groupe SOS Seniors
Avec l'accord des résident.e.s, salarié.e.s

2025 : affirmer un modèle, renforcer notre mission

Le rapprochement entre Groupe SOS Seniors et ARPAVIE n'est pas une simple évolution organisationnelle, mais une réponse courageuse et collective face à la projection démographique des années à venir.

La diversité des besoins appelle la diversité des solutions. C'est cette complémentarité des parcours de vie qui guide nos actions.

On peut continuer à regarder les courbes démographiques, à s'alarmer, à débattre. Ou l'on peut décider de bâtir, d'expérimenter, d'ouvrir. Nous avons choisi d'agir ensemble et de partager une conviction forte : chaque personne, quel que soit son parcours de vie, mérite de vieillir dans les meilleures conditions possibles. Cette conviction nous rassemble depuis longtemps ; elle fonde désormais un réseau élargi, cohérent, profondément humain.

Un réseau plus large : plus de liens, plus de proximité

En réunissant nos expertises et nos équipes, nous constituons désormais un réseau de 240 établissements et services, présent au plus près des territoires.

Un réseau plus large, ce sont aussi plus de compétences, plus de ressources et plus d'idées au service du mieux vieillir pour mieux répondre aux besoins croissants des aîné·e·s comme de leur famille.

C'est aussi la possibilité de renforcer ce qui fait notre force : un accompagnement digne, humain et accessible, fondé sur la diversité des solutions.

Parce qu'il n'existe pas une seule manière de bien vivre l'avancée en âge. Il y a des parcours, des envies, des rythmes, des choix.

Vieillir ne devrait jamais être subi

Nous refusons l'idée selon laquelle il n'existerait que deux options : rester chez soi en s'isolant, ou entrer en établissement par défaut. La réalité est plus complexe — et les solutions doivent être plus variées.

Nous défendons une idée simple : mieux vieillir doit être une exigence pour tous·tes, pas une exception.

Ce choix est garanti par des solutions adaptées aux aspirations de chacun·e :

- rester à domicile avec un accompagnement de proximité,
- vivre en Résidence Autonomie, modèle plébiscité par les pouvoirs publics, accessible et préventif,
- rejoindre un habitat intergénérationnel ou partagé,
- être accompagné·e dans un Ehpad ouvert sur son territoire, qui demeure une réponse essentielle.

Interpeller pour mieux construire

Une question demeure : sommes-nous collectivement prêt·e·s à reconnaître que les réponses au vieillissement ne peuvent être pensées en silos ? Les solutions dites « intermédiaires » — Résidences Autonomie, habitats partagés, tiers-lieux gérontologiques, Centres de Ressources Territoriaux — sont aujourd'hui des leviers essentiels pour prévenir la perte d'autonomie et soutenir le vivre-ensemble. Elles existent, elles fonctionnent, mais restent encore trop peu soutenues.

Dans ce paysage, les Ehpad occupent une place centrale. Loin de constituer une réponse de dernier recours, ils sont devenus des dispositifs structurants de l'accompagnement, engagés dans un virage domiciliaire désormais largement amorcé.

En s'ouvrant davantage sur leur territoire, en développant des services, des actions de prévention et des partenariats de proximité, ils contribuent, aux côtés des autres solutions, à construire des parcours résidentiels et d'accompagnement continus, lisibles et adaptés aux besoins évolutifs des personnes âgées.

La transition démographique est là, bien réelle. Elle n'est pas une fatalité. Elle doit devenir une opportunité collective : celle de dépasser les oppositions entre domicile et établissement, pour mieux articuler prévention, habitat, accompagnement, soins et lien social.

Il est de notre responsabilité de bâtir des modèles capables d'accompagner, sans rupture, le parcours de vie de la personne âgée, dans toute sa diversité.

Un réseau plus large, mais surtout un réseau plus juste

Ce rapprochement crée un ensemble non lucratif où plus de 15 000 personnes âgées sont accompagnées chaque jour. Mais la taille n'est qu'un moyen. Le but, lui, reste limpide : garantir à chacun·e la possibilité d'un vieillissement digne, choisi, entouré.

Parce qu'on ne le répètera jamais assez : mieux vieillir ne doit pas être un privilège

Le modèle non lucratif n'est pas un slogan : c'est une ligne de conduite. Nous faisons le pari de réinvestir chaque euro dans la qualité de l'accompagnement dans les innovations utiles, dans le lien social.

Aller plus loin, avec celles et ceux qui font vivre nos établissements

Ce sont les équipes, sur le terrain, qui donnent sens à ce rapprochement. Ce sont les familles et les résident·e·s qui en portent l'exigence. Ce sont les partenaires locaux, associations, communes, bailleurs, structures de santé, qui l'ancrent dans la réalité des territoires.

Avec une seule boussole : offrir à toutes et à tous un accompagnement digne, humain et accessible, tout au long de son parcours de vie.

En 2025, nous avons posé une pierre importante. Les années à venir nous permettront de la consolider, de l'enrichir et de poursuivre sa construction.



Agnès Audier

Présidente de Groupe SOS Seniors



Guy Sebbah

Vice-Président du Directoire Groupe SOS en charge de la Santé et des Seniors



Loïc Rumeau

Directeur Général de Groupe SOS Seniors

« Il y a des années où l'on avance. Et puis il y a des années où l'on change d'échelle. 2025 fait partie de ces années-là. »

Groupe SOS : un groupe associatif, acteur majeur du vivre-ensemble

Il développe et unit des associations et entreprises sociales, reliées par leur engagement social et environnemental.

Son action s'articule autour de deux grandes priorités : la gestion d'établissements non lucratifs dédiés à la jeunesse, à la santé, aux personnes vulnérables et aux personnes âgées ; la préparation d'un avenir durable et solidaire, avec des projets ambitieux pour la transition écologique, la revitalisation territoriale, les commerces responsables et l'accès à la culture.

26 000

personnes
employées

3 M+

bénéficiaires
par an

50

pays

4

associations
fondatrices



Laïc et apaisan, il porte un véritable projet de société, centré sur l'intérêt général.

Groupe SOS prouve qu'un impact d'envergure est souhaitable, pour bâtir un avenir plus juste et solidaire. Groupe SOS Seniors et ARPAVIE sont des associations du Groupe SOS.

groupe-sos.org

GroupeSOS
Entreprendre au profit de tous

En 2025, le Groupe SOS a engagé une démarche de clarification, pour mieux définir et dénombrer ses bénéficiaires, pour rendre plus lisible la portée et la diversité des actions menées par ses établissements et services.

Les bénéficiaires du Groupe SOS

Les bénéficiaires du Groupe SOS sont les personnes et les organisations auprès desquelles nos établissements et services ont contribué à produire au moins un changement positif.

Selon les publics et dispositifs, ces changements peuvent concerner une ou plusieurs dimensions de la vie (sociale, professionnelle, sanitaire, éducative, culturelle, environnementale, etc.) ils peuvent être directs ou indirects, visibles ou plus diffus, ponctuels ou durables.

Même lorsqu'ils sont difficiles à mesurer ou à attribuer précisément, le Groupe SOS considère que **tous ces impacts comptent**. C'est leur combinaison qui permet au Groupe SOS d'agir à une échelle large et de contribuer, de manière systémique, à une société plus inclusive, solidaire et durable, **au service du vivre-ensemble**.

Implication, responsabilité, collégialité, transparence et éthique sont au centre de toutes les décisions des organes de direction et de contrôle des entités composant le groupe.

Le Groupe SOS est contrôlé par les instances statutaires de quatre associations : Groupe SOS Jeunesse, Groupe SOS Solidarités, Groupe SOS Santé, Groupe SOS Seniors. Les assemblées générales de ces associations ont une compétence et une mission de surveillance générale. Les conseils d'administration ont, pour leur part, la mission de définir les orientations des associations fondatrices et de leurs filiales, mais également de contrôler leur mise en œuvre par le directoire.

Le directoire

Le directoire constitue l'instance exécutive nationale de mise en œuvre des délibérations et orientations qui ont été définies par les conseils d'administration. Ses membres disposent de prérogatives propres, exercées au sein de secteurs d'interventions déterminés au préalable par l'assemblée générale qui les nomme.

Le COMEX

Il contribue à la définition des stratégies du Groupe SOS. Il permet une meilleure prise en compte des réalités de nos activités dans les décisions prises par le directoire.

Les délégués territoriaux

Ils interviennent au sein des territoires pour :

- Valoriser les activités du Groupe SOS sur un territoire.
- Représenter le Groupe SOS dans le monde professionnel.
- Apporter un soutien aux directeurs-riche-s du territoire.
- Identifier les opportunités de développement du Groupe SOS dans les territoires.

Le rôle du siège : soutenir, outiller, coordonner

Le siège joue un rôle de soutien stratégique et technique auprès des établissements. Il ne se substitue pas aux équipes de terrain, mais leur apporte les outils, expertises et cadres de référence nécessaires pour garantir un accompagnement de qualité des personnes âgées.

Dans le cadre du rapprochement, les sièges de Groupe SOS Seniors et d'ARPAVIE travaillent ensemble dans une logique de coopération, de complémentarité et de mutualisation progressive. Cette organisation à deux sièges permet de préserver les repères, les expertises et les cultures professionnelles de chaque entité, tout en construisant des pratiques partagées et cohérentes pour les établissements et services.

L'organisation repose sur une répartition claire des rôles :

- Les établissements se concentrent sur l'accompagnement au quotidien et le management de proximité.
- Les sièges assurent les fonctions supports, élaborent des référentiels communs et veillent à la cohérence des pratiques, en lien étroit avec le terrain.
- Structurés en directions métiers alignées sur les besoins des structures, les sièges restent à l'écoute des réalités locales et ajustent leur fonctionnement face aux évolutions du secteur.

Enfin, le GIE du Groupe SOS complète ce dispositif en apportant, pour l'ensemble du groupe, un appui en conseil, contrôle et expertise transversale, contribuant à renforcer la solidité et la sécurisation de l'organisation.

Au-delà de la vision partagée qui fonde désormais notre réseau élargi, ce chapitre illustre la manière dont nos équipes, issues de deux histoires complémentaires, agissent ensemble pour proposer des solutions cohérentes, humaines et accessibles.

Notre engagement : faire du mieux vieillir un droit pour tous

Un réseau élargi, une ambition commune, un accompagnement renforcé.

L'année 2025 marque une étape structurante : l'union de deux organisations historiques du secteur du grand âge – Groupe SOS Seniors et ARPAVIE – désormais réunies par une ambition partagée : garantir à chaque personne âgée un accompagnement digne, humain, accessible et réellement adapté à ses choix de vie.

Cette convergence ouvre un nouveau cycle. Elle permet de déployer une vision globale du vieillissement, fondée sur la prévention, l'autonomie, l'innovation et la solidarité, tout en renforçant notre présence sur les territoires et la diversité de nos solutions.

À domicile comme en établissement, notre boussole reste la même : accompagner chaque parcours de vie, sans rupture, sans renoncer à l'exigence, sans renoncer à l'humain.



« Nous accompagnons des personnes, pas des pathologies. »

La prévention n'est pas une étape : c'est une culture partagée.



Une vision globale du vieillissement

Comprendre, anticiper, accompagner : une approche intégrative et humaniste

L'avancée en âge n'est pas une succession de pertes, mais une étape de vie qui appelle des réponses **adaptées, structurées et respectueuses**. Notre conception de la santé dépasse le seul traitement des symptômes. Elle englobe : la santé physique, la cognition, les fragilités psychologiques, la mobilité, la nutrition, l'environnement, les habitudes de vie, le lien social.

Prévenir, stimuler, accompagner : notre triple engagement

Dans l'ensemble de nos établissements et services, nous déployons des interventions non médicamenteuses fondées sur des données probantes : activité physique adaptée, prévention de la dénutrition, stimulation cognitive, ateliers sensoriels, initiatives collectives qui renforcent le lien social.

L'union de nos deux réseaux a permis d'harmoniser et d'enrichir ces pratiques, grâce au partage d'expertises et à la diffusion de retours d'expérience à grande échelle.

Identifier tôt, agir juste

La prévention comme culture commune

Avec un réseau élargi, notre capacité à détecter les fragilités et à prévenir les ruptures de parcours s'est renforcée.

Des outils structurés pour anticiper les besoins

Dans nos Résidences Autonomie, les équipes utilisent l'outil ICOPE pour repérer les fragilités liées à la mobilité, la mémoire, la nutrition, la vision, l'audition et la psychologie. En Ehpad, les évaluations à l'admission, complétées par des partenariats hospitaliers, garantissent une compréhension fine des besoins.

Cette structuration commune – issue du croisement des pratiques des deux réseaux – permet d'agir tôt, de prévenir les pertes évitables et de proposer des accompagnements réellement personnalisés.

Des lieux de vie ouverts, ancrés et inclusifs

Bien chez soi, bien chez nous,
partout où l'on vieillit

Nous défendons un modèle d'établissements où l'on ne se contente pas d'héberger : on vit, on choisit, on participe, on reste acteur·rice.

Le programme **Mon Établissement, Mon Domicile** est désormais partagé à l'échelle du réseau unifié. Il vise à créer des environnements où chacun·e peut préserver ses habitudes, maintenir ses relations sociales, conserver une place active, évoluer dans un cadre chaleureux, sécurisé et ouvert.

Des établissements
au cœur du territoire

Tiers-lieux, cafés sociaux, jardins partagés, ateliers ouverts, espaces pour les aidant·e·s...
L'union de nos savoir-faire a multiplié ces initiatives dans les villages, les centres-villes, les quartiers résidentiels.

Nos établissements deviennent des **acteurs ressources**, au service de la communauté, et non des lieux en marge.

Un établissement ouvert change tout. Pour les résident·e·s. Pour les équipes. Pour le territoire.

Un réseau unifié, non lucratif et engagé

Une capacité d'action
renforcée, un même horizon : l'équité

Notre réseau élargi améliore la continuité des parcours, la lisibilité de l'offre, la coopération avec les acteurs locaux et la diffusion des innovations.

Nos valeurs – humanisme, équité, liberté de choix, ouverture – constituent désormais un socle commun, partagé par les équipes des deux associations.

Un modèle non lucratif
assumé et renforcé

L'union des réseaux consolide notre capacité à :

- accueillir toutes les situations,
- lutter contre les inégalités du vieillissement,
- proposer des solutions accessibles,
- investir dans la qualité de vie plutôt que dans la rentabilité.

+240
établissements
et services

Un réseau
plus large,
c'est plus de
compétences,
plus de
ressources,
plus d'idées.

Nos quatre piliers d'accompagnement

Un socle désormais
partagé par l'ensemble du réseau

1

La liberté du choix

Respecter les préférences, les envies, les routines, les décisions.

2

Bien chez soi, bien chez nous

Créer des environnements où l'on se sent chez soi, en établissement comme à domicile.

3

La proximité du lien

S'appuyer sur un écosystème humain pluriel : professionnel·le·s, aidant·e·s.... bénévoles, partenaires.

4

La solidarité du modèle

Garantir l'accessibilité, lutter contre les inégalités, défendre une approche non lucrative.

Un parcours complet et cohérent

Des réponses diversifiées
pour chaque étape de la vie

Grâce à la convergence des deux réseaux, nous proposons désormais une palette complète de solutions. Chaque solution s'inscrit dans un parcours continu, sécurisé, respectueux des choix individuels.

2025 a posé les fondations d'un modèle plus solide, plus cohérent et plus ouvert

En réunissant les forces de deux réseaux complémentaires, nous avons renforcé notre présence sur les territoires, élargi notre offre, consolidé nos pratiques et affirmé notre engagement pour un accompagnement digne et accessible.

À domicile comme en établissement, nous continuerons d'agir pour offrir à chaque personne âgée la liberté, la sécurité, le lien et l'attention qu'elle mérite.

Le mieux vieillir n'est pas un privilège : c'est un droit.

Le rapprochement, ce sont
d'abord des preuves,
pas des discours :
des outils, des pratiques,
une culture professionnelle
commune.

Ce que 2025 nous a permis de construire, ensemble :

Une offre élargie et cohérente

- Résidences Autonomie, Ehpad, habitats intermédiaires.
- Services renforcés à domicile, lutte contre l'isolement.
- Tiers-lieux et CRT en développement.

Gouvernance et pratiques harmonisées

- Un Comité de Direction unifié au service des 2 associations.
- Une refonte du pilotage territorial pour plus de proximité et de réponses opérationnelles.
- Un Document de Délégation Unique actualisé.
- Une démarche qualité harmonisée (comité d'harmonisation des soins, politique d'audit).

Ressources humaines : une dynamique convergente

- Accord de méthode ARPAVIE pour structurer le dialogue social autour des enjeux essentiels.
- Parcours d'intégration unifié.
- Lancement des projets d'harmonisation SIRH.

Outils mutualisés

- Outil Qualité déployé, lancement du Dossier Usager Informatisé, Entretiens Annuels d'Évaluation & Formations.
- Déploiements synchronisés.

Éthique : un cadre partagé

- Comité éthique commun.
- Pauses éthiques inter-établissements.



Groupe SOS Seniors

Chaque personne, quel que soit son parcours de vie, mérite de vieillir dans les meilleures conditions possibles.

Depuis plus de 10 ans, l'association Groupe SOS Seniors s'engage à défendre et à valoriser la place des personnes âgées dans notre société. Elle fait le choix d'un accompagnement de proximité accessible à toutes et à tous, respectueux des volontés des personnes âgées et adapté à leurs besoins.

L'association Groupe SOS Seniors agit particulièrement pour renforcer le lien social à domicile (cohabitation intergénérationnelle, animation d'habitat partagé, lutte contre l'isolement) et en établissement. Elle fédère plus de 240 établissements et services à travers son activité et celle des associations filialisées dont notamment l'association ARPAVIE qui s'est adossée au Groupe SOS en 2025.

Un réseau plus large, c'est plus de liens, plus de compétences, plus de ressources, plus d'idées et plus d'énergie au service de nos projets associatifs : garantir à chacun-e un accompagnement digne, humain et accessible.

Pionnier dans le secteur du grand âge, notre mission est reconnue d'utilité publique. Elle concilie le bien-être des personnes avec un modèle économique pérenne et non lucratif, en reconnaissant la diversité des besoins individuels et en répondant de manière approfondie aux situations de vulnérabilité.

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

Mieux vieillir ne doit pas être un privilège.

En chiffres

Chaque jour, 8 000 professionnel·le·s accompagnent près de 15 000 personnes âgées en établissement, à domicile ou en logement adapté, avec un engagement fort : permettre à chacun·e de vieillir dignement.



+ de **240** Établissements & Services



94 Résidences autonomie et intergénérationnelles



113 Ehpad



1 Plateforme gérontologique



1 Programme ressources de lutte contre l'isolement des personnes âgées



1 Antenne de cohabitation intergénérationnelle



5 Services d'Autonomie à Domicile



4 Centres de Ressources Territoriaux



6 Services de portage de repas



5 Résidences services



8 Services de soins infirmiers à domicile



5 Solutions d'animation d'habitats inclusifs et intergénérationnels



1 Maison familiale de vacances



1 Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale



1 Foyer d'Accueil Médicalisé

Nos engagements

Parce que le mieux vieillir ne doit pas être un privilège, les équipes de Groupe SOS Seniors proposent des solutions adaptées et de qualité pour toutes et tous quels que soient leurs moyens ou leur lieu de vie afin que chacun·e puisse vieillir dans les meilleures conditions et selon ses choix.

Dans ce cadre, l'association Groupe SOS Seniors avec ses établissements et équipes s'engage à offrir une approche novatrice, visant à garantir une qualité de vie digne et respectueuse des individus, indépendamment de leur niveau de dépendance.

Notre association prône des établissements ouverts, modernes et adaptés aux besoins des personnes âgées qui ne se contentent pas de seulement les héberger, mais proposent de véritables lieux de vie.

A travers son programme « **Mon établissement, Mon Domicile** », elle s'efforce de créer des espaces où chaque senior peut préserver ses habitudes, être acteur·rice de son quotidien et vivre dans un environnement chaleureux et sécurisé.

Pour que mieux vieillir ne soit pas un privilège réservé à une élite, il est crucial de repenser l'accueil des seniors en alliant soins adaptés, innovation et respect des choix individuels.

Le Groupe SOS Seniors met en place des soins non médicamenteux qui favorisent l'autonomie et intègre des pratiques innovantes pour que chaque senior puisse mener sa vie de manière épanouie et digne.

Ce modèle repose sur une équipe dévouée et formée, pour répondre à tous les défis du vieillissement.

Avec le rapprochement des établissements ARPAVIE avec l'association Groupe SOS Seniors, notre réseau s'agrandit, se renforce et s'ancre encore davantage au cœur des territoires. Ce rapprochement élargit notre capacité d'action et notre rayonnement auprès des personnes âgées, des familles et des territoires.

Un réseau plus large, c'est plus de liens, plus de compétences, plus de ressources, plus d'idées et plus d'énergie au service de nos projets associatifs : garantir à chacun et chacune un accompagnement digne, humain et accessible.

**Être présent
au quotidien
pour chaque
parcours de vie.**



Nous proposons des solutions adaptées à tous les seniors, quel que soit leur niveau de revenus, pour les accompagner tout au long de leur vie.

À domicile

Ogénie

Programme de lutte contre l'isolement des seniors

Lieux de vie partagés

Solution d'animation, lieux de vie partagés, inclusifs et intergénérationnels

La Cohab

Solution de cohabitation intergénérationnelle solidaire. La Cohab+

SAD

Services Autonomie à Domicile

Services de Soins Infirmiers à Domicile (SSIAD)

ARPAVIE@dom

Portage de repas en lien avec l'Ehpad proche

Résidences Autonomie & services

En établissement

Ehpad

Centres de Ressources Territoriaux

Solution accompagnement pour un maintien à domicile

Mon établissement Mon domicile

Philosophie d'accueil par le bien-être et l'épanouissement

Plateforme Gériatrique

La 1ère Plateforme Gériatrique multi-services d'Île-de-France

Une présence nationale au service du mieux vieillir

L'Association Groupe SOS Seniors est constituée de plus de 240 établissements et services, pour une capacité totale de plus de 15 000 places. Avec plus de 8 000 salarié.e.s, elle permet aux personnes âgées de mieux vieillir à domicile ou en établissement.

Établissements Groupe Sos Seniors

- Le Cannet | Résidence Les Cigales (06)
- Théoule-sur-Mer | Villa Saint Camille (06)
- Vesseaux | RA La Vigne de Champ Long (07)
- Vesseaux | Le Pré de Champ Long (07)
- Caunes Minervois | Los Ainats (11)
- Etagnac | Sainte Marie (16)
- Saint-Claud | RA Roger Rémondet (16)
- Santenay | Les Verdaines (21)
- Allan | Maison de Beauvoir (26)
- Valence | Sainte Hermaine (26)
- Mesnil-sur-Iton | RA de Danville (27)
- Illiers-Combray | Les Gloriettes (28)
- Pineuilh | RA Les Mourennes (33)
- Montbrison | Les Monts du Soir (42)
- Haute Goulaine | Les Glénans (44)
- Bourgogne | Le Grand Jardin (51)
- Longeau Percy | Saint Augustin (52)
- Manois | La Côte des Charmes (52)
- Nogent | Le Lien (52)
- Jarny | Les Lilas (54)
- Mont Saint Martin | La Clairière (54)
- Onville | Les Iris (54)
- Villerupt | Michel Dinot (54)
- Algrange | Le Belvédère (57)
- Algrange | Le Witten (57)
- Créhange | Les Chênes (57)
- Delme | Les Acacias (57)
- Fameck | Les Clos Fleuri (57)
- Fameck | RS (57)
- Florange | Les Séquoias (57)
- Folschviller – Alfred Neuhauser (57)
- Forbach | Les Cerisiers (57)
- Hagondange | Les Châtaigniers (57)
- Hambach | Les Saules (57)
- Hayange | La Forêt (57)
- Hayange | Le Tournebride (57)
- Hettange Grande | La Kissel (57)
- Hettange Grande | RS (57)
- Hombourg Haut | Le Hêtre Pourpre (57)
- Longeville Les Saint Avoild | Les Lauriers (57)
- Metz | Les Cèdres (57)
- Metz | Les Mirabelliers (57)
- Morhange | Les Charmes (57)
- Morhange | RA L'Emeraude (57)
- Montbronn | Les Sources (57)
- Ottange | Le Plateau (57)
- Petite Rosselle | Les Peupliers (57)
- Phalsbourg | Les Oliviers (57)
- Remilly | Les Pins (57)
- Rouhling | Les Alisiers (57)
- Sainte Marie Aux Chênes | Source du Breuil (57)
- Stiring Wendel | Les Platanes (57)
- Stiring Wendel | RA Les Marronniers (57)
- Talange | Les Coquelicots (57)
- Terville | Les Tilleuls (57)
- Yutz | Les Érables (57)
- Magny Cours | Les Feuillantines (58)
- Nevers | Daniel Benoist (58)
- Nevers | RA La Roseraie (58)
- Saint Saulge | Le Clos (58)
- Anzin | Les Tulipiers (59)
- Douai | RS (59)
- Douai | Fondation Sainte Marie (59)
- La Madeleine | RA Les Capucines (59)
- La Madeleine | RA Les Promenades (59)
- Marly Lez Valenciennes | Les Magnolias (59)
- Rieulay | Les Onze Villes (59)
- Meru | Les Genêts (60)
- Bischwiller | Julie Gsell (67)
- La Wantzenau | Au Bord de l'ill (67)
- Lembach | Paul Bertololy (67)
- Saverne | RI Terre Rouge (67)
- Strasbourg | Les Mélèzes (67)
- Le Havre | Bois de Bléville (76)
- Tourville La Rivière | Résidence Fontenelle (76)
- Amillis | La Résidence l'Aubetin (77)
- Amillis | FAM L'Orangerie (77)
- Villevaudé | Château du Poitou (77)

- Cadalen | Saint François (81)
- Épinal | Les Bruyères (88)
- Mandres Sur Vair | Les Noisetiers (88)
- Aulnay Sous Bois | Camille Saint-Saëns (93)
- Bobigny | Hector Berlioz (93)
- Bonneuil Sur Marne | Erik Satie (94)

Établissements ARPAVIE

- Cannes-la-Bocca | RA Les Îles de Lérins (06)
- La Chapelle-Saint-Luc | Les Gèraniums (10)
- Marseille | RS Morgiou (13)
- Jarnac | Le Bois Doucet (16)
- Chevigny-Saint-Sauveur | Les Tonnelles (21)
- Dijon | L'Espérance (21)
- Saint-Sorlin-en-Valloire | Vallis Aurea + RA (26)
- Colomiers | RA La Pradine (31)
- Bordeaux | RA Le Pont-Saint-Jean (33)
- Sète | Les Astéries (34)
- Sète | La Poésie (34)
- Sète | RA Le Trémont (34)
- Orléans | RA La Cigogne (45)
- Bétheny | RA Geneviève Tilloy (51)
- Bezannes | RA Source de Muire (51)
- La Trinité-sur-Mer | Tal Ar Mor (56)
- Saint-Omer | Stenhuis (62)
- Tarbes | RA Le Stade (65)
- Latour-Bas-Elne | De-La-Tour (66)
- Lyon | Valmy (69)
- Villeurbanne | RA Gustave Prost (69)
- Le Mans | RA Front de Sarthe (72)
- Paris 12 | RA Les Solanacées (75)
- Paris 15 | RS Les Jardins Mirabeau (75)
- Paris 16 | RA Lamartine (75)
- Paris 19 | RA Au cœur de Belleville (75)
- Paris 20 | RA Les Orteaux (75)
- Le Havre | RA Lamartine (76)
- Caulommiers | RA La Colombière (77)
- Le Mée-sur-Seine | RA Les Tournelles (77)
- Carrières-sur-Seine | RA Les Fermettes (78)
- Chatou | RA Les Grands Chênes (78)
- Chatou | RA Les Portiques (78)
- Elancourt | RA Le Petit Bois (78)
- Jouy-en-Josas | Juliette Victor (78)
- Le Pecq | Les Tilleuls (78)
- Les Mureaux | RA Anne de Bretagne (78)
- Mantes-la-Jolie | RA Fleurie (78)
- Montesson | RA Edouard Béhuret (78)
- Triel-sur-Seine | RA La Roseraie (78)
- Vélizy-Villacoublay | RA Madeleine Wagner (78)
- Vernouillet | Le Clos des Priés (78)
- Loudun | Porte du Martray (86)
- Athis-Mons | RA Jean Rostand (91)
- Boussey-Saint-Antoine | RA Saint-Thibault (91)
- Briis-sous-Forges | RA La Boissière (91)
- Brunoy | RA Les Mardelles (91)
- Chilly-Mazarin | Louis Pasteur (91)
- Dourdan | RA Les Mésanges (91)
- Evry | RA Jean-Philippe Rameau (91)
- Juvisy-sur-Orge | Camille Desmoulins (91)
- Limours | RA L'Avenue aux Moines (91)
- Lisses | RA Le Béguinage (91)
- Méréville | Tournebride (91)
- Morangis | RA Gabriel Fontaine (91)
- Verrières-le-Buisson | RA De La Fontaine (91)
- Bourg-la-Reine | RA De La Vallée (92)
- Colombes | Marcelle Devaud (92)
- Fontenay-aux-Roses | RA Marie Nodier (92)
- Gennevilliers | RA Camille Cartier (92)
- Issy-les-Moulineaux | Les Neuf Muses (92)
- Issy-les-Moulineaux | RA Le Parc (92)
- Issy-les-Moulineaux | Sainte-Lucie (92)
- L'Hay-les-Roses | RA La Vallée aux Renards (92)
- Meudon | Les Terrasses de Meudon (92)
- Montrouge | RA La Vanne (92)
- Montrouge | RA Théophile Gautier (92)
- Rueil-Malmaison | Nadar de la Pagerie (92)
- Rueil-Malmaison | RA Les Tarâtres (92)
- Rueil-Malmaison | RA Martignon (92)
- Saint-Cloud | RA Les Heures Claires (92)
- Saint-Cloud | RA Les Jours Heureux (92)
- Sèvres | Champfleury (92)
- Vanves | Lannelongue (92)
- Ville d'Avray | RA Les Sapins Bleus (92)
- Epinay-sur-Seine | Jacques Offenbach (93)

- Epinay-sur-Seine | Laure Eteneau (93)
- Les Lilas | RA Marcel Bou (93)
- Les Pavillons-sous-Bois | Les Clairières (93)
- Les Pavillons-sous-Bois | Victor Hugo (93)
- Montfermeil | Docteurs Gaston et Paule Simon (93)
- Montreuil-sous-Bois | Les Beaux Monts (93)
- Rosny-sous-Bois | Emile Zola (93)
- Neuilly-Plaisance | RA Les Pins (93)
- Neuilly-sur-Marne | RA Le Bocage (93)
- Saint-Denis | RA Cité Floréal (93)
- Tremblay-en-France | RA Vert Galant (93)
- Villepinte | Pétronille (93)
- Chennevières-sur-Marne | RA Robert Landry (94)
- Chevilly-Larue | RA Le Chêne Rouge (94)
- Choisy-le-Roi | Georges Léger (94)
- Créteil | Le Hameau de Mesly (94)
- Le Perreux-sur-Marne | RA Villa Renée (94)
- Limeil-Brevannes | RA Arletty (94)
- Maisons-Alfort | RA Les Arcades (94)
- Maisons-Alfort | RA Maryse Bastié (94)
- Mandres-les-Roses | Verdi (94)
- Sucy-en-Brie | RA Les Terrasses de Sucy (94)
- Villejuif | RA Les Lozaits (94)
- Villiers-sur-Marne | Le Vieux Colombier (94)
- Vincennes | RA Renon (94)
- Bessancourt | RA La Closeraie (95)
- Bouffémont | RA Les Myosotis (95)
- Cergy-Pontoise | RA La Bastide (95)
- Cergy-Pontoise | RA Les Touleuses (95)
- Deuil-la-Barre | RA La Sablonnière (95)
- Deuil-la-Barre | RA Victor Collet (95)
- Domont | RA Hélène Moutet (95)
- Enghien-les-Bains | d'Enghien (95)
- Enghien-les-Bains | RA Jean Moracchini (95)
- Eragny | RA Yvonne Colas (95)
- Ermont | RA Jeanne d'Arc (95)
- Ermont | Les Primevères (95)
- Ezanville | RA Les Cèdres (95)
- Franconville | RA La Bonne Rencontre (95)
- Hautval | Plateforme Adélaïde (95)
- Presles | Louis Grassi (95)
- Montmagny | RA Les Pivoines (95)
- Saint-Gratien | RA La Fontaine (95)
- Saint-Gratien | Les Magnolias (95)
- Taverny | Le Village (95)
- Villiers-le-Bel | RA Les Petits Balcons (95)

Services

Nos Services des Soins Infirmiers à Domicile (SSIAD)

- SSIAD Nogent (52)
- SSIAD Crehange (57)
- SSIAD Le Havre (75)
- SSIAD 75 - Paris 19e (75)
- SSIAD 93 - Pierrefitte (93)
- SSIAD d'Aubervilliers (93) - ARPAVIE@Dom
- SSIAD de Montreuil (93) - ARPAVIE@Dom
- SSIAD Georges Léger (94) - ARPAVIE

Nos services de portage de repas à domicile

- Étagnac (16)
- Jarny (54)
- Crehange (57)
- Delme (57)
- Hombourg Haut (57)
- Cadalen (81)

Nos Services d'Autonomie à Domicile

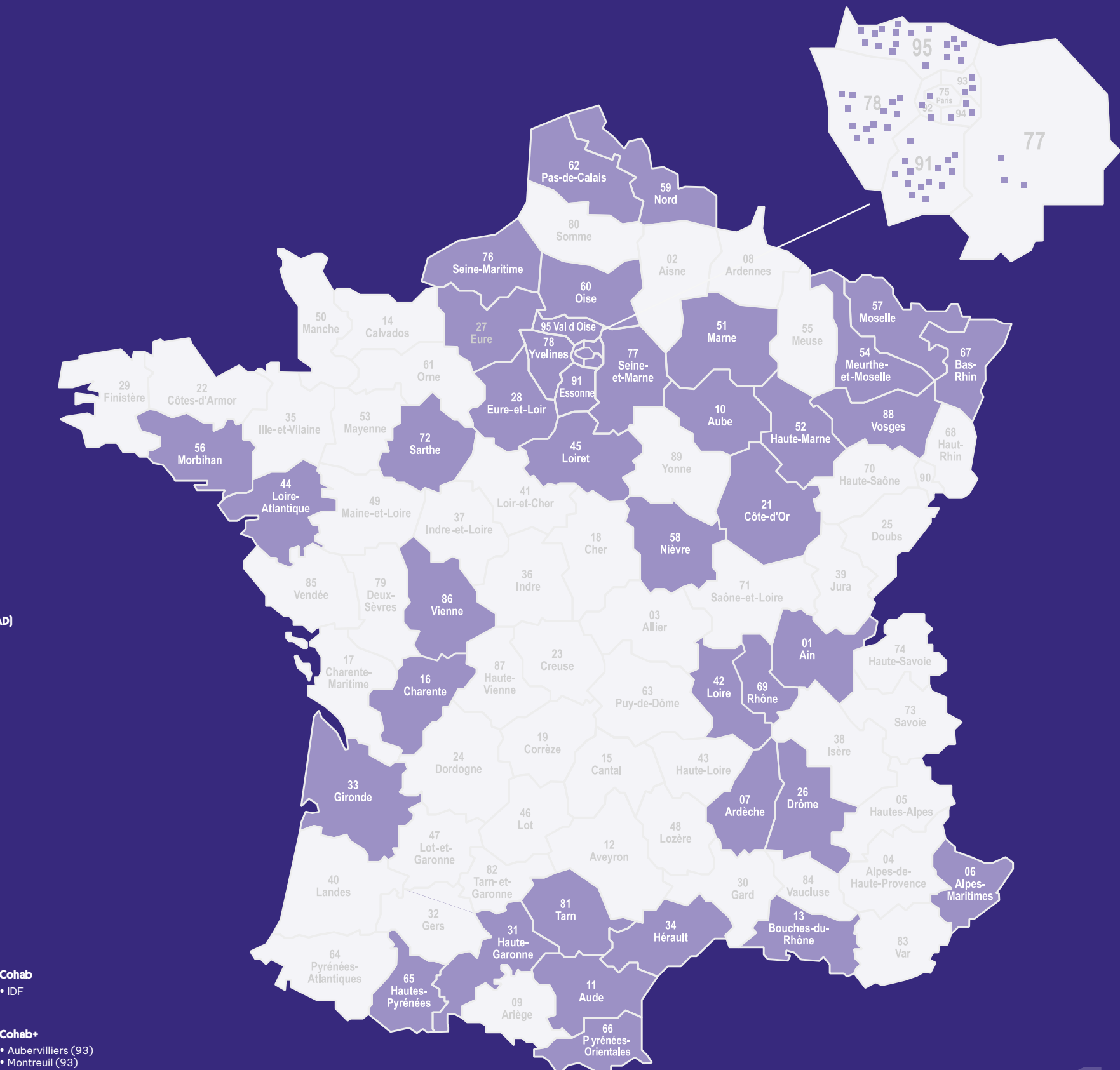
- SAD Cœur de Nièvre - Saint Saulge (58)
- SAD APATD Paris (75)
- SAD 78 ARPAVIE@dom
- SAD 93 ARPAVIE@dom
- SAD 95 ARPAVIE@dom

Nos CRT

- CRT Centre Sud Haute Marne (52)
- CRT Val de Lorraine (54)
- CRT Centre Ouest Tarnais (81)
- CRT Vosges Centrales (88)

Lieux de vie partagés

- Valence (26)
- Croulebarde et Porte de Vitry Paris (75)
- Louveciennes (78)
- Epinal (88)



Cohab
• IDF

Cohab+
• Aubervilliers (93)
• Montreuil (93)

Ogénie



LE RAPPROCHEMENT AVEC ARPAVIE

Un adossement
nécessaire, ambitieux
et porteur de sens

Un tournant stratégique pour sécuriser l'avenir

L'année 2025 a été marquée par une évolution majeure : la filialisation d'ARPAVIE au sein du Groupe SOS. Cette décision, mûrement réfléchie et portée par le Conseil d'administration d'ARPAVIE, répondait à un double impératif : consolider la solidité économique de l'association et renforcer sa capacité à répondre aux besoins croissants des personnes âgées dans un contexte sectoriel exigeant.

Face à la pression budgétaire, aux tensions de recrutement et à l'évolution des attentes des résident·e·s et de leur famille, ARPAVIE a choisi de s'appuyer sur Groupe SOS Seniors, un partenaire partageant ses valeurs et son engagement social.

Avec ce rapprochement, Groupe SOS Seniors a apporté une expertise transversale, une capacité d'innovation et une vision à long terme

compatibles avec la mission d'intérêt général des deux associations. Le rapprochement avec ARPAVIE est une continuité. En effet, ARPAVIE conserve son identité juridique, son réseau d'établissements et son ancrage territorial, tout en bénéficiant d'un nouveau cadre de gouvernance et d'un appui stratégique solide.

Ainsi dès le 6 juin 2025, les premières étapes de ce rapprochement

ont permis :

- d'installer une gouvernance garantissant un pilotage renforcé
- de sécuriser les équilibres financiers d'ARPAVIE
- d'engager la mutualisation progressive de fonctions clés entre nos deux associations
- d'ouvrir d'ores et déjà de nouvelles perspectives de développement.

Des avancées déjà perceptibles

Dès les premiers mois, les effets du rapprochement se sont traduits par des avancées extrêmement concrètes : lancement de plans de retour à l'équilibre personnalisés à chaque établissement en difficulté, optimisation et rationalisation des achats, appui méthodologique sur notre démarche qualité ou encore accompagnement des résidences dans tous leurs projets.

En rejoignant Groupe SOS Seniors, ARPAVIE s'inscrit dans une dynamique collective : plus inclusive, plus ouverte sur les territoires, plus innovante et plus durable.

Cette transformation structurante marque le début d'un nouveau chapitre, fondé sur la confiance, la responsabilité et la volonté d'agir ensemble pour répondre aux défis du grand âge.



Jean-Marc Borello - Agnès Audier - Paul Peny - Antoine Saintoyant

La préparation du rapprochement a mobilisé le Secrétariat Général en étroite coordination avec les équipes dédiées du Groupe SOS et de la Caisse des Dépôts et Consignations - notamment les Directions des participations stratégiques et juridiques.

Ce travail de fond, conduit en amont, a permis de réunir toutes les conditions nécessaires à la bonne tenue des assemblées générales du 6 juin 2025, moment fondateur qui a officiellement consacré le rapprochement des associations.

Une préparation rigoureuse pour un acte décisif dans l'histoire de nos organisations.

Au-delà de la gouvernance, le Secrétariat Général a conduit plusieurs chantiers d'envergure pour aligner les pratiques, sécuriser les processus et renforcer la conformité réglementaire au sein du Groupe.

• **Harmonisation des outils loi 2002-2** : En lien avec la Direction des Opérations et la Direction de la performance et QSE, les équipes ont travaillé à l'uniformisation des Contrats de Séjour, règlements de fonctionnement et annexes, ainsi qu'à la mise à jour des procédures et trames réglementaires médico-sociales. L'objectif : créer un socle commun partagé par tous les professionnel·le·s du Groupe et garantir la conformité à l'échelle du réseau.

• **Cartographie et gestion contractuelle** :

En collaboration avec la Direction des Opérations, les contrats fournisseurs, baux et projets immobiliers ont été cartographiés, analysés et processés. Ce travail a permis d'ajuster la stratégie contractuelle et immobilière en

cohérence avec la Direction juridique et la Coopérative immobilière du Groupe.

• **Optimisation du recouvrement** : Avec la DAF, le volet contentieux du processus de recouvrement des impayés a été structuré et professionnalisé. Les établissements ont été responsabilisés sur la phase amiable, ce qui a contribué à une amélioration significative du recouvrement des créances, en particulier en fin d'année.

• **Document Unique de Délégation (DUD)** : Ce document réglementaire à dimension organisationnelle, élaboré avec la Direction Générale et la DRH, clarifie les grands processus de la chaîne des responsabilités et délégations, des dirigeants de l'Association jusqu'aux directions d'établissement. Un outil structurant pour la gouvernance opérationnelle.

Au-delà des chantiers structurants, plusieurs projets transverses ont été menés en parallèle, témoignant de la capacité de l'équipe à gérer simultanément des sujets complexes et à enjeux.

Les étapes clés de juin à décembre



Deux histoires, une même ambition : accompagner mieux, accompagner ensemble

3 questions à



**Loïc
Rumeau**

Directeur Général
de Groupe SOS Seniors
- ARPAVIE

En six mois, c'est un changement d'échelle qu'a connu Groupe SOS Seniors. L'union entre Groupe SOS Seniors et ARPAVIE a fait converger deux organisations ancrées dans le non-lucratif, chacune porteuse d'une histoire, d'habitudes professionnelles, d'un rapport au terrain façonné par le temps.

Groupe SOS Seniors s'est imposé comme un acteur social de référence, en développant des Ehpad ouverts sur leur environnement et des solutions d'accompagnement diversifiées, pensées pour rester accessibles à toutes et à tous, tout au long du parcours de vie. ARPAVIE, de son côté, s'appuie sur un réseau reconnu de Résidences Autonomie et d'Ehpad, profondément ancrés dans la vie locale, en lien étroit avec les acteurs du logement social, au premier rang desquels la Caisse des Dépôts et le Groupe Action Logement. Ensemble, ces deux cultures se sont rencontrées, complétées, renforcées.

Ce préambule donne la parole à Loïc Rumeau, qui revient sur ce qui fait l'identité profonde de Groupe SOS Seniors, sur le sens de cette alliance, et sur les avancées concrètes depuis le 6 juin.

« Ce rapprochement n'a pas gommé deux histoires : il leur a donné un horizon commun. »

L'ADN de Groupe SOS Seniors : qu'est-ce qui fonde votre identité, et ce qui vous distingue ?

Notre ADN tient en trois mots : humanité, utilité, exigence.

Nous sommes un acteur associatif, non lucratif, ce qui change tout dans un secteur touché par la défiance et les tensions économiques. Nous n'avons pas d'actionnaires : chaque euro est réinvesti.

Notre identité, c'est aussi de considérer le vieillissement non pas comme une gestion de la dépendance, mais comme une étape d'un parcours de vie. C'est pourquoi nous développons des solutions multiples : prévention, résidences autonomie, habitats intermédiaires, Ehpad, dispositifs de lutte contre l'isolement, plateformes de services à domicile.

Et puis il y a ce qui fait notre force depuis plus de dix ans : **une capacité à transformer, à moderniser, à ouvrir.**

Avec le programme Mon Établissement, Mon Domicile, nous avons montré qu'un Ehpad pouvait être un lieu de vie, chaleureux, participatif, connecté à son territoire. Nos établissements accompagnent les plus grandes fragilités avec respect et bienveillance, et c'est une grande fierté pour nous de conduire ces projets malgré toutes les difficultés ou les imprévus que nous rencontrons au quotidien. Cet ADN-là, profondément social, exigeant, ouvert, nous l'avons mis en avant dans ce rapprochement. Et c'est parce qu'il dialoguait naturellement avec celui d'ARPAVIE que l'histoire a pu s'écrire.

Quel est l'intérêt du rapprochement avec ARPAVIE ? En quoi les deux histoires se complètent-elles ?

Ce rapprochement est une alliance d'expériences. ARPAVIE apporte une expertise unique des Résidences Autonomie et une présence historique dans les territoires franciliens. Groupe SOS Seniors apporte un modèle structuré, une dynamique d'innovation, une forte culture du pilotage, et un engagement affirmé dans l'ouverture des établissements. Les deux associations portent **les mêmes valeurs** :

- la non-lucrativité,
- l'accessibilité pour les personnes modestes,
- la dignité des parcours,
- la qualité de vie comme horizon.

Et surtout : la conviction que le mieux vieillir doit être un droit, pas un privilège.

En réunissant nos deux organisations, nous ne faisons pas que mutualiser des moyens : nous créons un écosystème complet, qui couvre désormais un vaste ensemble de solutions – du logement autonome à l'Ehpad, en passant par l'accompagnement à domicile, les dispositifs de prévention, les tiers-lieux, les habitats intermédiaires, les Centres de Ressources Territoriaux.

C'est une rencontre de cultures professionnelles, un enrichissement mutuel. ARPAVIE gagne un cadre, des outils, une stabilité, un modèle de pilotage.

Groupe SOS Seniors s'enrichit d'une histoire complémentaire, d'autres regards, d'autres façons de faire.

Ce rapprochement crée un acteur non lucratif majeur, capable d'agir dans les politiques publiques et de défendre les droits des personnes âgées avec plus de force.

Depuis le 6 juin, qu'est-ce qui a réellement avancé ?

Beaucoup de choses ont bougé, et parfois plus vite que prévu.

D'abord, nous avons installé **une gouvernance commune**, clarifié les rôles, repensé le pilotage territorial pour agir en soutien des établissements, et donné aux directeur.rice.s des repères lisibles, un cadre mieux structuré pour suivre les enjeux prioritaires de leurs établissements.

Ensuite, nous avons engagé un chantier massif de **sécurisation** : RH, paie, finances, qualité, procédures. L'association ARPAVIE présentait des lacunes importantes dans le pilotage et le contrôle des activités et nous avons engagé un plan d'actions ambitieux pour assainir et redresser la situation, avec une redéfinition des responsabilités aux différents échelons de l'organisation. Un nouveau Document Unique de Délégation a ainsi été élaboré et mis en œuvre.

Nous avons ainsi pu travailler de manière partagée :

- les outils de la loi 2002 : Contrats de séjours, règlement de fonctionnement, livret d'accueil et lancement de la démarche de refonte des projets d'établissement
- Les outils informatiques : Qualité, Dossier Usager Informatisé, Recrutement, suivi des Formations, des plans de maîtrise sanitaire en cuisine avec nos partenaires (Titan Link, Octopus, BlueKango, ATS Ehpsos),
- les pratiques de soins avec un comité d'harmonisation,
- la démarche éthique, désormais portée ensemble,
- l'accompagnement des directeur.rice.s, renforcé grâce à un travail collectif inédit entre les deux associations

Un projet de rapprochement ne peut pas non plus se construire **sans une dynamique d'échanges, de rencontres et de communication** que nous avons renforcé et structuré en 2025, avec des lettres d'information, une assemblée générale du personnel en septembre, des groupes de travail métiers, des visites croisées d'établissement, sans compter le dialogue avec les partenaires sociaux. Après avoir visité une majorité des établissements d'ARPAVIE, on se rend bien compte que la dimension humaine est essentielle : **ce rapprochement se fait avant tout par la rencontre des équipes, au-delà de l'organigramme.**

Enfin, nous voyons déjà les effets directs :

- De nombreux projets immobiliers lancés ou relancés qu'il s'agisse de reconstructions, de réhabilitation lourde ou de travaux de rénovation et de performance énergétique, notamment grâce aux efforts de nos bailleurs et en premier lieu CDC Habitat, Seqens Solidarité et Antin Résidences, qui se mobilisent à nos côtés,
- Une vision partagée de la situation des établissements et des plans d'actions clairs,
- Un renforcement du lien, de l'articulation et des échanges entre équipes siège et établissements,
- Des projets partagés (prévention, innovation, formation, site internet),
- Un soutien des principaux partenaires institutionnels, bailleurs et de nos autorités de contrôle qui appuient notre démarche et sans lesquels nous ne pourrions pas agir aussi vite dans ce redressement.

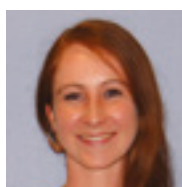
Ces chantiers sont nombreux et loin d'être terminés, mais la dynamique est lancée : bâtir ensemble un modèle solide, juste et profondément humain pour accompagner les seniors.

Les Plans de Retour à l'équilibre, une opportunité pour rebondir

Ce sont les objectifs stratégiques d'un retour à l'équilibre.

Notre rapprochement marque une étape déterminante pour renforcer la cohérence, l'efficacité et la lisibilité de notre action. Afin d'accompagner cette nouvelle dynamique, une organisation plus claire, structurée et fluide a été mise en place. Elle vise à harmoniser les pratiques, simplifier les processus et créer des synergies au service des établissements, des équipes et des personnes âgées que nous accompagnons. Cette évolution organisationnelle ouvre la voie à un fonctionnement plus agile, plus lisible et pleinement aligné avec les ambitions du Groupe SOS Seniors.

Regards croisés



Aurélie Ménis

Directrice de l'Ehpad Le Plateau à Ottange (57)



Jean-Pierre Burgalière

Directeur Territorial Ehpad Territoire Nord IDF Centre Bourgogne

Aurélie Ménis nous explique comment cette démarche a permis de renforcer l'organisation de son établissement, d'améliorer la qualité de service et de sécuriser les emplois. Un témoignage concret pour comprendre les bénéfices d'un accompagnement structuré et collectif.

Notre Ehpad, situé près de la frontière luxembourgeoise, connaît des défis spécifiques : recrutement difficile, recours important à l'intérim et baisse du taux d'occupation. Ces contraintes ont conduit à la mise en place d'un Plan de Retour à l'Équilibre, qui s'est révélé être un véritable levier.

Le PRE nous a donné une ligne de conduite claire : vigilance sur le taux d'occupation, réactivité aux missions et qualité d'accueil irréprochable. Il a aussi renforcé la cohésion d'équipe, avec un dialogue constant au sein du Codir pour trouver des solutions ensemble.

Nous avons structuré notre organisation : plans de soins à jour, fiches de poste accessibles, matériel adapté. Ces actions ont stabilisé l'équipe et sécurisé les pratiques. Nous avons également réduit le recours à l'intérim en favorisant les vacations et CDD, négocié des barèmes fixes pour limiter les frais, et développé l'accueil de stagiaires et l'accompagnement VAE pour préparer les soignant.e.s de demain. Grâce à ces mesures et à un suivi régulier, nous avons retrouvé en 8 mois une stabilité financière sans sacrifier la qualité de l'accompagnement. Le PRE n'est pas une contrainte, mais un outil de pilotage et de transparence pour pérenniser notre établissement.

Jean-Pierre Burgalière, quant à lui, nous explique comment il accompagne les établissements de son territoire. Dans le Nord IDF et le Centre Bourgogne, nous avons mis en place 8 Plans de retour à l'équilibre dans 8 Ehpad en difficulté financière mais c'est l'ensemble des équipes de ce territoire qui a fait évoluer leur façon de travailler.

Nous sommes à un moment de notre histoire où les directeur-ric-e-s doivent développer une bonne connaissance de tous les postes de leur établissement et des impératifs de gestion incontournables comme le respect des dotations données par nos Autorités de contrôle ou le devoir d'être à l'équilibre. Pour y parvenir avec les directeur-ric-e-s, nous multiplions les rencontres avec les équipes, sur le terrain. Nous expliquons le contexte, les changements, et surtout nous les écoutons attentivement. Ensemble, nous testons de nouvelles pratiques, que nous suivons de près lors de réunions hebdomadaires. Les retours des équipes sont précieux : ils nous permettent d'ajuster, de rééquilibrer et d'améliorer en continu.

Ce processus les amène à poser un regard neuf sur les pratiques, à sortir du « pilote automatique » pour s'interroger et innover.

C'est une démarche nouvelle.. qui porte ses fruits ! Les salarié-e-s comprennent qu'il s'agit d'un cercle vertueux : ils.elles deviennent force de proposition et s'engagent à améliorer leurs pratiques, pour faire progresser chaque jour la qualité de l'accompagnement des résident-e-s.

Un recouvrement plus fluide, plus sûr pour ARPAVIE

Dès juillet, les équipes recouvrement ont opéré un véritable tournant : structuration express, processus harmonisés, pilotage serré. Résultats : une progression des impayés enrayée et une organisation désormais plus solide sur les deux périmètres. En effet, la lutte contre les impayés est devenue une stratégie collective qui a rapidement fait ses preuves.

Explication avec

Pauline Marolleau

Responsable Administration des Ventes

“ L'année 2025 a marqué un changement de rythme. Face à l'augmentation des situations d'impayés, nos équipes se sont mobilisées pour prendre le contrôle. En quelques mois, un dispositif robuste a été bâti : sécurisation des admissions, partage de données en temps réel, montée en compétence des directeur-ric-e-s, reporting mensuel...

Une mécanique plus fluide, plus rapide et surtout plus efficace. Aujourd'hui, plus de 40 établissements bénéficient d'un accompagnement dans le suivi et le recouvrement des créances payantes. Ceci illustre la pertinence du travail engagé. ”

1. Qu'est-ce qui a permis d'installer cette dynamique ?

Une décision : travailler ensemble, tout de suite. Dès juin 2025, nous avons décloisonné. Directeur-ric-e-s. d'établissement, DAF, recouvrement : toutes et tous autour de la table. Cela nous a permis de créer un cadre clair, partagé et immédiatement opérationnel. C'est cette cohérence collective qui a accéléré la montée en puissance.

2. Quelles actions ont vraiment changé la donne dans les établissements ?

Les points mensuels ont été décisifs : un espace où l'on analyse, arbitre et débloque. La transmission complète des créances a également transformé la visibilité des directeur-ric-e-s. Et les formations très concrètes ont apporté des

solutions instantanées. Ajoutons à cela l'harmonisation dans BlueKango (notre logiciel de pilotage des process QHSE et RSE) : nous avons enfin une colonne vertébrale administrative commune.

3. Quels résultats observez-vous aujourd'hui ?

La courbe des impayés ralentit nettement et les équipes se sentent plus armées. La relation siège-établissements est plus fluide, plus réactive. Chaque mois, les dossiers avancent plus vite. Et avec TITAN (notre logiciel de suivi des dossiers résident-e-s), nous irons encore plus loin : davantage d'automatisation, plus de fiabilité, plus de données pour piloter.



Une partie des équipes siège quittancement, recouvrement payant et ASH. Pauline Marolleau, à gauche de la photo.

Communication : faire groupe, faire sens

Dans un rapprochement, la communication n'est pas une option : c'est la charpente qui tient le récit, installe la confiance et donne du cap.

Ici, il a fallu passer de deux histoires à une parole commune, sans effacer les identités : accompagner le changement, outiller le terrain, harmoniser les pratiques, et maintenir une ligne cohérente, mesurée, continue entre porte paroles.

Un travail d'équipe, au quotidien, qui a transformé la contrainte parfois en challenge passionnant et instructif, des lettres internes « NewsAction » aux éléments de langage, des outils corporate aux situations sensibles.

Rester crédibles, c'était aussi montrer ce que nous faisons : un site internet commun pensé en parcours de vie, moins institutionnel, plus humain, centré sur les besoins réels des personnes âgées et de leurs aidant.e.s, qu'ils ou elles soient à domicile ou en établissement. Un outil qui nous a obligés à nous poser, nous interroger : comment mieux faire passer nos messages, comment les rendre plus simples, plus audibles, comment aligner contenus, accessibilité et preuves du terrain.

La pression, délais parfois courts, visions parfois divergentes : tenir la ligne, clarifier, prioriser, livrer vite et bien, et harmoniser l'identité sous la bannière Groupe SOS Seniors tout en respectant l'héritage d'ARPAVIE.

Au final, notre stratégie a pu rendre visible le sens et lisible le changement.

La suite ? Continuer à questionner nos formats pour être mieux compris, et ancrer ce travail collectif dans des preuves tangibles — comme nous l'explique Aïssatou Tigana dans l'interview qui suit sur la mise en place du nouveau site internet.

Géraldine Bucci

Directrice de la communication
Groupe SOS Seniors - ARPAVIE

Le résultat se lit autant dans l'harmonisation des outils (Site internet, charte graphique, newsletters ...) que dans l'accompagnement au changement des équipes : faire groupe sans perdre le terrain de vue.



Un nouveau site internet, 132 jours de travail collectif

Refondre 2 sites internet pour n'en donner à voir qu'un seul, c'est un projet qui illustre la force d'un travail collectif structuré qui a mobilisé nos expertises éditoriales, techniques et créatives au service d'un outil commun. En ce début d'année 2025, après la redéfinition du projet associatif, nous avons choisi de reconstruire entièrement le site **groupesos-seniors.org** pour en faire un outil plus simple, plus utile et mieux centré sur les besoins des personnes âgées et de leurs aidant.e.s, qu'ils ou elles soient à domicile ou en établissement.

Ce site a été conçu pour offrir une expérience utilisateur fluide, en s'appuyant sur le rapprochement avec ARPAVIE afin d'unifier les outils, les messages et les expertises mis à disposition. Il vise à garantir un accès clair, structuré et fiable à l'ensemble de nos contenus et services.

Au-delà de l'aspect économique d'un site internet unique, ce projet nous a permis d'affiner nos messages et de renforcer nos informations. Il rappelle surtout une évidence : un réseau plus large, c'est plus de liens, de compétences, de ressources et d'énergie au service d'un accompagnement digne, humain et accessible.



Aïssatou Tigana

Chargée
de communication
& de marketing digital,
chef de projet

Interview

Aïssatou, quel a été ton rôle dans ce projet ?

En tant que cheffe de projet, j'ai coordonné l'ensemble du chantier : rétroplanning, suivi des étapes, lien entre la Direction de la Communication, l'équipe de Développement Web et l'agence Bataillon Agency pour la partie graphique. J'ai également participé à la production opérationnelle : création et structuration des pages, rédaction et intégration des contenus dans le back-office Wordpress.

Comment les équipes ont-elles collaboré ?

Le projet a reposé sur un travail collectif mobilisant trois expertises : La Direction de la Communication : cahier des charges, architecture du site, stratégie éditoriale, récolte et

réécriture des contenus. Le développement Web du Groupe SOS : développement, performance et suivi technique. Bataillon Agency : refonte de l'identité visuelle dans le respect de la charte existante. Cette collaboration a permis d'harmoniser nos pratiques, d'aligner nos messages et de construire une vision commune, malgré un calendrier serré.

Quelles ont été les principales contraintes ?

Le délai était fixé et court au regard de l'ampleur du projet. Il a fallu apprendre rapidement à travailler ensemble, produire et intégrer les contenus tout en menant les phases de tests et de validation. Les échanges réguliers avec les équipes internes ont été essentiels pour garantir un site fidèle aux réalités du terrain.

Qu'est-ce qui a changé sur le nouveau site ?

- Une approche centrée sur l'utilisateur et sur le parcours de vie de la personne âgée ;
- Un site moins institutionnel, plus humain et accessible ;
- Une intégration progressive des contenus ARPAVIE ;
- Des présentations de nos établissements plus claires, plus

utiles et plus valorisantes, mettant en avant les actions de terrain ;

- Une présentation simplifiée des solutions proposées, à domicile comme en établissement.

Qu'est-ce que ce projet t'a apporté ?

Il m'a permis de m'immerger davantage dans la culture Groupe SOS Seniors et de mieux comprendre les enjeux des établissements et des services. Exigeant mais concret, c'est un projet passionnant qui donne du sens à notre travail. Tout ce que j'aime !

Le bilan

Après 132 jours de travail, le nouveau site offre une navigation plus fluide, des contenus structurés et une expérience utilisateur renforcée. C'est le fruit d'un véritable travail collectif.

La suite

N'oublions pas qu'un site internet c'est un outil vivant, amené à évoluer en permanence. Donc la suite, c'est continuer à enrichir les contenus, optimiser le référencement, affiner les parcours utilisateurs afin de disposer d'un site unique et complet.

Les Echos

6 juin 2025

Un rapprochement stratégique pour faire émerger un acteur non lucratif majeur « Faire émerger un modèle de référence au service du grand âge »

Le Groupe SOS Seniors et ARPAVIE ont officialisé leur rapprochement, avec le soutien de la Caisse des Dépôts, afin de faire émerger un acteur associatif majeur dans le secteur du grand âge. Cette alliance s'inscrit dans une ambition commune : proposer un modèle non lucratif de référence, fondé sur l'intérêt général, la qualité d'accompagnement et la dignité des personnes âgées.

En unissant leurs expertises et leurs implantations territoriales, les deux associations renforcent leur capacité d'action au service des seniors, tout en préservant l'identité, les équipes et les établissements d'ARPAVIE. Ce rapprochement permet également de consolider un modèle économique durable, reposant sur le réinvestissement des ressources au bénéfice des résident·e·s et des professionnel·le·s.



Retrouvez cet article en scannant le QR code



Janvier 2025

Femmes et métiers de la santé et de l'accompagnement

« Un engagement au quotidien au service des personnes âgées »

Dans un numéro spécial consacré aux femmes dans les métiers de la santé et de l'accompagnement, la FEHAP met en lumière 18 parcours inspirants. Parmi eux, celui du Dr Anne-Marie Gatelet, médecin coordonnatrice au sein des Ehpads Les Séquoias et Le Plateau du Groupe SOS Seniors.

À travers son témoignage, elle revient sur un parcours marqué par l'engagement, la diversité des situations rencontrées et la richesse du travail en équipe. Elle souligne également l'importance d'une approche globale du soin, intégrant à la fois les dimensions médicales, relationnelles et humaines dans l'accompagnement des personnes âgées.

« La diversité des situations rencontrées en tant que médecin coordonnateur d'Ehpad est très enrichissante et je ne regrette pas mon choix de me consacrer pleinement à ce mode d'exercice. »



Retrouvez cet article en scannant le QR code



18 janvier 2025

Portage de repas : un service essentiel pour le maintien à domicile

« Bien plus qu'un repas, un lien social au quotidien »

Depuis plus de 25 ans, l'Ehpad Le Hêtre Pourpre propose un service de portage de repas à domicile, permettant aux personnes âgées de continuer à vivre chez elles dans de bonnes conditions. Confectionnés sur place par les équipes de l'établissement, les repas allient qualité nutritionnelle et équilibre, tout en restant accessibles et flexibles pour les bénéficiaires.

Au-delà de l'aspect alimentaire, ce service joue un rôle essentiel dans la lutte contre l'isolement. Chaque livraison est aussi un moment d'échange contribuant à rassurer les bénéficiaires comme leurs proches.



Retrouvez cet article en scannant le QR code



18 novembre 2025

La mobilisation contre la dénutrition mise à l'honneur

« Prévenir la dénutrition, c'est aussi prendre soin du quotidien »

À l'occasion de la Semaine nationale de la dénutrition, les établissements du Groupe SOS Seniors et d'ARPAVIE se sont mobilisés pour sensibiliser aux enjeux de nutrition chez les personnes âgées. Dans ce cadre, l'Ehpad de Villevaudé a été mis à l'honneur dans l'émission Le Magazine de la Santé sur France 5.

Ce reportage met en lumière le travail des équipes au quotidien : élaboration de repas adaptés, attention portée aux besoins nutritionnels, animations autour de l'alimentation et accompagnement personnalisé des résident·e·s. Il donne également la parole à une résidente, illustrant concrètement l'impact de ces actions sur la qualité de vie.

Cette reconnaissance valorise l'engagement des professionnel·le·s et souligne l'importance de la nutrition comme levier essentiel de prévention, de bien-être et de maintien de l'autonomie.



Retrouvez cet article en scannant le QR code

Communication : les stats 2025

Réseaux Sociaux Groupe SOS Seniors

53 500 vues

2027 abonné.e.s

18 221 abonné.e.s

900 publications

+3 004 abonné.e.s
par rapport à 2024

Presse
(quotidienne, nationale,
professionnelle)

+430 articles
publiés

8 communiqués
de presse
édités

6 newsletters
diffusées

Réseaux Sociaux ARPAVIE

16 762 vues

845 abonné.e.s

10 206 abonné.e.s

85 000
impressions
organiques

786 abonné.e.s

E-réputation



4,3/5
Groupe SOS Seniors



4,2/5
ARPAVIE

Accompagner le changement : le rôle clé du management de proximité

Porter le changement ne s'explique pas - cela se vit, au quotidien, aux côtés des équipes.



Témoignage

Océane Tosi

Directrice de l'Ehpad Docteurs Gaston et Paule Simon - Montfermeil (93)

1. Depuis juin 2025, une nouvelle organisation a été engagée. Comment l'avez-vous vécue concrètement au sein de votre résidence ?

Cela nous a demandé de l'adaptation, de la réactivité et de l'énergie. Sur le terrain, cela s'est traduit par de nombreuses questions, parfois des inquiétudes, et surtout un vrai besoin d'accompagnement.

J'ai été très présente auprès des équipes pour les écouter, les rassurer et les aider à s'approprier progressivement ces évolutions. Ce n'est jamais simple de changer ses repères, surtout dans des métiers où le quotidien est déjà très prenant.

Avec le recul, nous voyons aujourd'hui les effets positifs de ces transformations. L'harmonisation des procédures, notamment, nous apporte un cadre plus clair et plus sécurisant. Cela nous aide à travailler de manière plus fluide et plus cohérente, au bénéfice des professionnel·les comme des résident·es.

2. Parmi ces changements, lequel a le plus bousculé vos équipes au quotidien ? Et vous, en tant que directrice, comment vous y êtes-vous prise pour les embarquer avec vous ?

Ce qui a le plus bousculé les équipes, ce sont les changements très concrets du quotidien : de nouveaux interlocuteur·trice·s, avec des visages, des fonctions et des organisations différents, mais aussi de nouveaux outils, parfois très éloignés de ceux que nous utilisions jusqu'ici. Cela peut être déstabilisant, et je l'ai pleinement entendu. Pour accompagner les équipes, il m'a semblé essentiel de toujours revenir à ce qui nous rassemble : notre mission première, l'accompagnement des résident·es. C'est ce sens commun qui nous permet d'avancer ensemble. Nous avons beaucoup échangé autour de cette idée simple mais essentielle : faire vivre notre maison pour

nos résident·es, et continuer à nous adapter pour mieux les accompagner. Petit à petit, cela a permis de redonner du sens aux changements et de mobiliser les équipes dans une dynamique plus positive.

3. La coopération entre ARPAVIE et Groupe SOS Seniors prend forme concrètement sur le terrain. Pouvez-vous nous raconter comment cela se vit au quotidien dans votre résidence ? Le prêt de casques de réalité virtuelle par l'Ehpad Hector Berlioz en est un bel exemple. Comment cette initiative est-elle née, et qu'avez-vous observé chez vos résident·es lors de ces séances ?

Pour moi, la coopération ne se résume pas à un rapprochement entre deux organisations : c'est avant tout une rencontre entre des personnes. Le redécoupage des territoires nous a permis de découvrir de nouveaux collègues, de créer des liens et d'ouvrir nos pratiques.

C'est cette dimension humaine qui fait toute la différence et qui donne envie de partager. Avec mon équipe, nous avons par exemple visité d'autres résidences pour découvrir leurs approches, notamment autour de la philosophie mon Ehpad, mon domicile. À chaque fois, nous avons été très bien accueillis, avec beaucoup de disponibilité, de patience et des échanges très enrichissants.

La coopération se vit aussi à travers des choses très concrètes, comme le prêt de matériel entre établissements. Cela nous a permis de proposer à nos résident·es des activités nouvelles, comme la réalité virtuelle. Ces moments sont précieux : ils suscitent de la curiosité, de l'émerveillement, parfois de l'émotion, et créent de beaux échanges.

Ce que je retiens surtout, c'est cet esprit de solidarité et de partage entre établissements. Il est très motivant pour les équipes et il nous permet, ensemble, d'aller plus loin pour les résident·es.





LES DÉFIS RENCONTRÉS, LES SOLUTIONS APPORTÉES ET LES RÉSULTATS VISIBLES

Parce que chaque défi
mérite une solution,
voici les nôtres

Investir, rénover, améliorer : une dynamique commune en Résidence Autonomie et en Ehpad

Malgré le contexte exigeant et contraignant de cette année 2025, Groupe SOS Seniors poursuit un objectif prioritaire : moderniser les établissements du parc et améliorer durablement le confort des résident·e·s et des équipes.

En 2025, la direction des opérations et plus particulièrement le service du patrimoine a mené une campagne d'amélioration d'ampleur sur l'ensemble du périmètre, pour une quarantaine d'établissements. Les chiffres sont parlants :



209 salles d'eau rénovées (1 045 000 € de travaux financés à 50 % par la CNAV)

5 845 m²
de sols remplacés



14 516 m²
d'espaces communs rénovés

A cette campagne d'amélioration, se sont ajoutées des opérations structurantes comme :

- 3 réhabilitations d'ampleur de résidences autonomie sont en cours, d'autres plus légères ont démarré partout en France. Les résidences autonomie l'Émeraude (57), Roger Remondet (16), Madeleine Wagner (78), ou encore la Résidence Marie Nodier (92) font partie de la première vague de réhabilitation lourde ;
- Des rénovations énergétiques dans de nombreux Ehpad ;
- De nouvelles constructions finalisées ou en lancement, en lien avec nos bailleurs et la coopérative immobilière de Groupe SOS. Sont sorties de terre ou doivent sortir de terre : les résidences autonomie les Quais d'Athis (91) et le Lavoir (58), les Ehpad de Montfermeil (93), de Folschviller (57) ou encore de Montbrison (42).

Dans ce contexte exigeant, nos équipes sont pleinement mobilisées pour garantir la sécurité, la conformité et la fiabilité des sites en s'adaptant aux évolutions réglementaires et environnementales.



En 2025, grâce aux financements du Plan d'Aide à l'Investissement (PAI), plusieurs projets de rénovation ont été menés à bien dans nos établissements du Grand Est. À l'Ehpad Les Cèdres à Metz (57), les travaux extérieurs et le réaménagement des espaces intérieurs ont permis d'offrir aux résident·e·s un cadre de vie plus chaleureux, moderne et confortable.

Des travaux pour des sites plus performants et plus agréables

Les chantiers techniques que nous avons menés en 2025 et qui sont encore en cours, renforcent durablement nos infrastructures.

Il s'agit par exemple de la modernisation des systèmes de sécurité incendie des résidences autonomie les Heures Claires, les Jours Heureux (92) ou encore Au Cœur de Belleville (Paris 19). Des chaufferies et systèmes d'air avec le Contrat de Performance Énergétique ont été renouvelés. 13 pompes à chaleur ont été installées, des têtes thermostatiques connectées ont été mises en service et déployées pour optimiser la régulation pièce par pièce et améliorer l'efficacité énergétique de l'ensemble des bâtiments.

Ces travaux de rénovation améliorent le quotidien des résident·e·s que nous accompagnons mais nous permettent également des économies de l'ordre de 425 000 euros réalisées sur les dépenses énergétiques sur le périmètre Groupe SOS Seniors pour toute la période de chauffage de juin 2024 à juin 2025 sur 46 établissements. Des audits techniques sont lancés en 2026 sur le périmètre ARPAVIE pour une mise en place en 2027.

D'autres travaux ont été entrepris concernant par exemple l'amélioration des réseaux électriques, des fluides et des équipements. Le plus caractéristique concerne l'Ehpad Hêtre Pourpre (57).

Toujours au service du bien-être des résident·e·s

L'embellissement des espaces de vie, en lien avec notre philosophie **Mon Établissement, Mon Domicile**, se poursuit pour créer des environnements plus chaleureux, personnalisés et adaptés aux besoins des résident·e·s.

Grâce à ces investissements, les lieux gagnent en confort et en sécurité, tout en permettant des économies d'énergie, une réduction des interventions d'urgence et une meilleure résilience des établissements. Chaque projet transforme les espaces pour les rendre plus lumineux, plus ergonomiques, plus accessibles et plus rassurants, qu'il s'agisse d'améliorer l'éclairage, de repenser les circulations ou d'introduire des touches décoratives plus chaleureuses. L'organisation propre à chaque site et le rythme de vie des résident·e·s/habitant·e·s guident ces choix afin que chaque aménagement s'intègre naturellement dans leur quotidien.

zoom

Saverne, "Terre Rouge" : réinventer l'habiter

Une résidence autonomie de 50 logements seniors en diffus et 21 logements sociaux familiaux se retrouvent dans un même ensemble avec des espaces collectifs et géré par un même gestionnaire. L'objectif, faire vivre le lien au quotidien, soutenir l'autonomie, favoriser l'entraide. Même lorsque la situation requiert une coordination renforcée, nos établissements restent des lieux de vie ouverts sur leur quartier.

La Résidence intergénérationnelle Terre Rouge à Saverne (67) propose un cadre de vie moderne favorisant les échanges et la convivialité entre les générations.



Moderniser pour mieux vieillir

Parce que mieux vieillir passe aussi par un environnement confortable, sain et adapté, nous investissons depuis plusieurs années dans la performance énergétique de nos établissements. Chauffage modernisé, bâtiments mieux isolés, équipes mobilisées : autant d'actions concrètes pour offrir aux résident·e·s un meilleur confort thermique au quotidien et garantir aux salarié·e·s des conditions de travail plus stables et plus agréables.

Regards croisés

Sarah Boissin

Cadre technique et patrimoine

Sylvain Trouvain

Directeur du patrimoine et de la maintenance

« En Résidence Autonomie comme en Ehpad, notre priorité reste la même : créer des environnements sûrs, performants et confortables, tout en donnant aux équipes les moyens d'agir au quotidien. »

Dans quelle dynamique se trouvent actuellement les équipes ?

Nous vivons une phase déterminante. Les investissements engagés sont bien plus que des travaux : ce sont de véritables leviers de transformation. Ils renforcent la fiabilité, la sobriété énergétique et la cohérence technique de nos sites.

Nous intégrons pleinement l'idée que l'établissement est aussi le domicile du senior accompagné : chaque décision, chaque choix technique respecte cette philosophie. Et surtout, les équipes des deux associations prennent peu à peu l'habitude de travailler ensemble.

Elles partagent leurs pratiques, mutualisent leur expertise et avancent ensemble sur les projets. Cette dynamique collective renforce la qualité et l'efficacité de nos actions.

Qu'est-ce qui rapproche Résidence Autonomie et Ehpad dans cette stratégie ?

Même si les organisations diffèrent, les objectifs sont identiques : offrir un cadre de vie de qualité et des équipements fiables et adaptés. Nous appliquons un niveau d'exigence commun, tout en ajustant précisément les réponses aux besoins propres à chaque type de résidence.

Quel rôle jouent les équipes techniques sur le terrain ?

Il est absolument central. La réussite des chantiers repose sur le dialogue, la transparence et la co-construction. Nous allons renforcer les espaces d'échange et de partage de pratiques pour que chacun.e puisse monter en compétence. Notre objectif : consolider l'autonomie des équipes, anticiper davantage et réduire les incidents.

Quels sont les prochains enjeux ?

Ils sont nombreux et structurants :

- poursuivre la sobriété énergétique,
- renforcer la sécurisation technique des infrastructures,
- garantir la continuité de service et anticiper encore mieux les risques.

Pourquoi renouveler un Contrat de Performance Énergétique ?

Une question de confort autant que d'économie. Ce nouveau Contrat de Performance Énergétique (CPE), signé en janvier 2025 avec IDEX, répond à un objectif clair : améliorer le confort dans nos établissements tout en maîtrisant durablement nos consommations. Il ne s'agit pas seulement d'optimiser l'énergie, mais de garantir aux résident·e·s une température stable et agréable, en été comme en hiver, et de sécuriser les équipes avec des équipements plus fiables. Grâce à cette collaboration, nous nous engageons à réduire de 30% les consommations liées au chauffage et à l'eau chaude sanitaire, et de 36% nos émissions de CO₂. C'est un levier essentiel pour répondre aux exigences du décret tertiaire, mais surtout pour entretenir durablement notre patrimoine et créer de meilleures conditions de vie et de travail.

Quelles transformations concrètes ont été menées dans les établissements ?

2025 a marqué une accélération des chantiers énergétiques. Nous avons modernisé les installations, renforcé l'isolation et impliqué les équipes.

Des systèmes de chauffage modernisés (CPE avec IDEX)

8 chaudières gaz ont été remplacées par des modèles à condensation, plus fiables et plus performants. 13 pompes à chaleur ont été installées pour hybridation des installations existantes. Des têtes thermostatiques connectées ont été déployées dans les logements des résident·e·s pour un réglage plus fin, au plus près des besoins. Ces travaux ont immédiatement amélioré la répartition de la chaleur et réduit les aléas techniques pour les équipes.

Un patrimoine mieux isolé grâce aux travaux portés avec la coopérative immobilière

Nous avons également renforcé l'enveloppe thermique de plusieurs bâtiments, indispensable pour réduire les déperditions. Des rénovations de façades avec isolation thermique par l'extérieur (ITE) ont été réalisées. Les menuiseries ont été remplacées sur certaines façades, avec des vitrages à contrôle solaire là où l'exposition au soleil créait des surchauffes.

Cela se traduit concrètement par moins de sensation de froid l'hiver, moins de chaleur l'été et un confort beaucoup plus constant pour les résident·e·s.

Mobiliser les équipes : une démarche collective

Une campagne de sensibilisation, via l'application Energic, a permis aux équipes de participer à un défi convivial autour des écogestes. Cet engagement humain est essentiel : la technique seule ne suffit pas.

Quels résultats observe-t-on déjà ?

Les premiers indicateurs sont très positifs. Sur la période octobre 2024 – juin 2025, et sur 46 établissements concernés, nous avons consommé : 21 197 MWh, pour un objectif contractuel fixé à 27 522 MWh.

Cela représente 425 564 € d'économies, réinvesties dans d'autres priorités pour les résident·e·s.

Mais au-delà des chiffres, ce sont les retours du terrain qui comptent : des bâtiments plus confortables et une trajectoire environnementale exemplaire. Nous poursuivrons cette dynamique.

Moderniser pour mieux vieillir

Améliorer le confort – Réduire les consommations – Entretenir durablement nos établissements. Parce que le mieux vieillir passe par un environnement sain, confortable et performant, le Groupe SOS Seniors poursuit la modernisation

énergétique de son patrimoine. En 2025, cette ambition s'est traduite par un nouveau Contrat de Performance Énergétique (CPE) et d'importants travaux d'isolation.



Après 2 années de travaux, la Résidence Autonomie Les Promenades à La Madeleine (59) offre un cadre de vie revisité à ses habitant·e·s.

Le saviez-vous ?

L'isolation par l'extérieur améliore aussi... le calme !

Une ITE (isolation thermique par l'extérieur) réduit non seulement les pertes de chaleur, mais aussi les bruits extérieurs. **Un bénéfice précieux pour le confort des résident·e·s, en particulier en zone urbaine.**

Une fenêtre performante = jusqu'à 15 % d'économie

Le remplacement de menuiseries anciennes par des vitrages modernes peut permettre jusqu'à 15 % d'économies d'énergie selon l'ADEME. **Moins de déperdition l'hiver, moins de surchauffe pendant l'été.**

1 degré de moins = 7 % d'économie

Abaisser la température de 1°C (sans inconfort) permet en moyenne 7 % d'économie d'énergie. **Les têtes thermostatiques connectées permettent ce réglage fin, chambre par chambre.**

Une chaudière à condensation consomme jusqu'à 20 % de moins

Les chaudières à condensation récupèrent la chaleur contenue dans la vapeur d'eau. **Résultat : moins de gaz consommé, pour le même confort.**

Une pompe à chaleur transfère

3 à 4 fois plus d'énergie qu'elle n'en consomme

Cela en fait l'un des systèmes les plus performants pour réduire les émissions et les coûts de chauffage. **Un choix doublement gagnant pour nos établissements.**

Les éco-gestes permettent

jusqu'à 10 % d'économie sans travaux

Sensibiliser et impliquer les équipes – comme avec l'application Energic – peut générer jusqu'à 10 % d'économie simplement grâce aux bons réflexes.

Une économie 100 % humaine, 0 % travaux.

Des bâtiments mieux isolés

améliorent la santé des seniors

Un bâtiment stable thermiquement limite les risques de déshydratation, d'hypothermie et d'inconfort thermique.

L'efficacité énergétique est aussi un enjeu de santé publique.

Des partenariats immobiliers durables au service du mieux vieillir

Groupe SOS Seniors et ARPAVIE s'appuient sur des partenariats structurants et de long terme avec leurs bailleurs, parmi lesquels CDC Habitat, Énéal, Seqens Solidarité ou encore Action Logement, ainsi qu'avec les acteurs institutionnels que sont les ARS, les Départements, les communes et la CNAV.

Ces collaborations reposent sur une relation de confiance inscrite dans la durée et participent pleinement à une **politique immobilière cohérente**, au service du confort, de l'accessibilité et de la qualité de vie des résident.e.s.

Certaines de ces relations s'inscrivent dans une histoire ancienne, à l'image des liens entre ARPAVIE, la Caisse des Dépôts et Action Logement, à l'origine de la création de ses structures fondatrices. Elles se poursuivent aujourd'hui naturellement dans le cadre du rapprochement avec Groupe SOS Seniors, dans une logique de **continuité des engagements et des projets**.

À titre d'exemple, **37 résidences autonomie et Ehpad sont aujourd'hui gérés conjointement avec CDC Habitat**. Ce parc fait l'objet d'un **programme pluriannuel de rénovation, de construction et de reconstruction**, intégrant notamment des opérations de rénovation énergétique.

Ces projets traduisent une ambition commune : proposer des lieux de vie adaptés aux besoins des personnes âgées, alliant confort, accessibilité et performance environnementale. Concrètement, ils se traduisent par des améliorations tangibles du quotidien : isolation thermique renforcée, modernisation des équipements, mise aux normes d'accessibilité, amélioration du confort acoustique ou encore réaménagement des espaces collectifs pour favoriser le lien social.

Dans le même esprit, Seqens Solidarité a conduit en 2025 d'importants travaux de rénovation énergétique au sein de plusieurs résidences, conjuguant **efficacité énergétique, qualité esthétique et confort des résident.e.s**. Parallèlement, des investissements réguliers sont réalisés pour renforcer la sécurité des bâtiments et moderniser les équipements essentiels. Pour exemple, les résidences de Chatou (78) Les Portiques et Les Grands Chênes, Les Arcades à Maisons-Alfort (94), Les Fermettes à Carrières-sur-Seine (78), Gabriel Fontaine à Morangis (91) et Marcel Bou aux Lilas (93).

Cette dynamique s'appuie également sur le **soutien déterminant de la CNAV**, qui a permis en 2025 de mobiliser **1,3 million d'euros pour accompagner 95 projets**, notamment pour la rénovation des salles d'eau et des espaces communs. Ces actions contribuent directement à favoriser le « **rester chez soi** » dans des conditions dignes, sécurisées et adaptées.

Au-delà des travaux, ces partenariats traduisent une vision partagée : **celle d'établissements ouverts, ancrés dans**

leur territoire et pensés comme de véritables lieux de vie. Avec Énéal notamment, cette ambition se concrétise à travers des projets de construction ou de restructuration qui allient modernité, sobriété énergétique et intégration dans l'environnement local.

Plusieurs opérations illustrent concrètement cette dynamique, à l'exemple des rénovations des résidences autonomie L'Émeraude (Moselle), Le Lavoisier (Nièvre), Roger Remondet (Charente), ou encore la construction de l'Ehpad Les Monts du Soir (Loire) et le futur établissement de Montfermeil (Seine-St-Denis).

zoom

Le projet de Villiers-le-Bel, développé avec CDC Habitat, s'inscrit pleinement dans cette logique. Il associe une résidence autonomie de 82 logements, des logements intermédiaires et des solutions de stationnement, au sein d'un ensemble moderne et ouvert sur son territoire, en lien étroit avec les attentes des habitant.e.s.

De même, le projet de **Montfermeil**, mené en partenariat avec Énéal et l'ARS Île-de-France, illustre cette capacité à construire des réponses innovantes et coordonnées aux besoins des territoires. La pose de la première pierre de ce futur établissement médico-social et sanitaire en octobre 2025 en marque une étape importante : il comprendra un Ehpad de 114 logements et une unité de soins médicaux et de réadaptation de 62 lits, en articulation avec le projet de reconstruction de l'hôpital Paris Nord.

À travers l'ensemble de ces projets, une même exigence guide l'action de Groupe SOS Seniors : **faire de la qualité du cadre de vie une composante essentielle de l'accompagnement, et permettre à chacun.e de vieillir dans la dignité, dans un environnement adapté, humain et ouvert sur la vie.**

Au fil de l'année 2025



Des regards émerveillés... et des souvenirs précieux. Au cœur de la nature, le bonheur prend l'air à l'Ehpad Le Hameau de Mesly de Créteil (94).



Des portraits... et beaucoup d'estime retrouvée lors d'un shooting photos à la Résidence Autonomie de La Fontaine à Verrières-le-Buisson (91).



À l'Ehpad Les Coquelicots à Talange (57), les résident.e.s ont partagé un moment chaleureux autour de la découverte de petits animaux.



À l'Ehpad Les Monts du Soir à Montbrison (42), les résident.e.s participent à une activité collective favorisant le lien social, la stimulation cognitive et les moments de convivialité.



L'énergie du collectif au rendez-vous pour transformer ARPAVIE aujourd'hui et pour mieux accompagner les seniors demain.



Pose de la première pierre du futur établissement médico-social et sanitaire de Montfermeil (93), réunissant un Ehpad et un SMR (Soins Médicaux et de Réadaptation), avec l'ambition d'offrir aux personnes âgées un accompagnement de qualité et un parcours de soins cohérent sur leur territoire.



À l'Ehpad Château du Poitou de Villevaudé (77), les résident.e.s ont partagé un atelier cuisine convivial autour d'un gâteau aux pommes, favorisant les échanges et le plaisir de faire ensemble.



Fin 2025, l'Ehpad Alfred Neuhauser à Folschviller (57) a ouvert ses portes dans un cadre moderne et chaleureux, pensé comme un véritable lieu de vie pour les résident.e.s et pleinement intégré à la vie du territoire grâce à une dynamique de coopération avec les acteur.rice.s locaux.ales.



À La Villette, plus de 5 000 collaborateur.rice.s se sont réuni.e.s pour célébrer les 40 ans d'engagement du Groupe SOS autour du « Vivre Ensemble », dont 700 professionnel.le.s du secteur Seniors mobilisé.e.s pour porter une vision du mieux vieillir accessible à toutes et tous.

A photograph of an elderly woman with short grey hair and glasses, smiling warmly. She is seated at a wooden table, with her hands resting near her ears. On the table in front of her are several items: a clear glass filled with pens and pencils, a clear plastic water bottle with a pink cap, and a small black container. The background is a soft-focus indoor setting with warm lighting. The right side of the image is overlaid with a solid dark blue vertical band containing white text.

NOS SOLUTIONS ET LEURS DIVERSITÉS

Comment nos solutions
répondent concrètement
aux besoins des seniors

Des réponses diversifiées pour un mieux vieillir choisi

En 2025, nous avons renforcé un parcours de solutions cohérent - du domicile accompagné aux établissements ouverts sur leur territoire. Même cap à chaque étape : préserver l'autonomie, rompre l'isolement et laisser le pouvoir de choisir. Le texte qui suit en apporte la preuve, du plus près du domicile jusqu'au centre de ressources territorial.

À Domicile : relier, accompagner

Ogénie facilite le lien social avec 258 789 visites, 190 accompagnements et 19 000 activités

La Cohab et Cohab+

60 binômes, 28 jeunes engagé-e-s, 2 320 heures de bénévolat

Mon Établissement, Mon Domicile

60 Ehpad audités, 73,9% de conformité
95% taux d'occupation en Ehpad
(moyenne sur nos 113 Ehpad)

Lieux de vie partagés

315 activités annuelles, 140 accompagnements mensuels, espaces vivants et ouverts

Résidences Autonomie - Résidences Service

94 résidences, 6 500 logements, 94% taux d'occupation

Centres de Ressources Territoriaux

4 CRT reconnus

Services à Domicile

5 Services d'Autonomie à Domicile et 8 SSIAD

Un parcours complet pour un accompagnement digne, humain et accessible.

À Domicile : relier, accompagner, (re)donner du pouvoir d'agir

Parce que la rencontre précède toujours le soin, nos solutions de proximité s'attachent d'abord à reconnecter chacun-e aux activités du quartier, aux services, aux voisin-e-s, aux jeunes, aux partenaires. C'est ce lien retrouvé qui ralentit la perte d'autonomie et réenclenche le quotidien.

Ogénie : faciliter le lien social, près de chez soi

En 2025, Ogénie consolide son ancrage territorial dans les départements de l'Oise et du Lot : plus de 250 structures sont mobilisées et des centaines d'activités de lien social sont visibles à deux pas du domicile.

Le programme confirme son utilité : 258 789 visites, 19 000 nouvelles activités, 600 nouvelles structures et 190 accompagnements directs de seniors ou d'aidant-e-s. En parallèle, un guide pratique a été coconstruit avec l'Union Sociale pour l'Habitat Centre-Val de Loire pour guider les bailleurs à repérer l'isolement dans le parc social.

Lieux de vie partagés : des espaces vivants et ouverts

Cinq antennes actives (Paris, Valence, Louveciennes, Épinal) ont proposé en moyenne 315 activités par an (actions anti-gaspi, cinéma participatif, ateliers créatifs, sport adapté, lectures intergénérationnelles...) et assuré 140 accompagnements individuels mensuels (aide aux démarches administratives, numérique, assurer du lien social) dans les sites ouverts 5 j/7. Ici, on apprend, on partage, on bouge – et on n'est plus seul.e.

Pour celles et ceux qui souhaitent rester chez eux, elles mais pas seul.e-s, nous favorisons la présence à domicile via des formes d'entraide intergénérationnelle.

LA COHAB : recréer de la présence au domicile

En Essonne, La Cohab s'est développée grâce à la CFPPA (Centre de formation professionnelle et de promotion agricole) : sensibilisation des prescripteurs (SAD, CCAS, CLIC), ateliers pour seniors et aidant-e-s, présence dans les événements locaux. Résultat : une soixantaine de binômes en Île-de-France et Grand Est.

LA COHAB+ : l'intergénérationnel comme soutien quotidien

Des jeunes sont accueillis en résidences autonomie ou sociales contre un loyer modéré et des temps de présence conviviaux auprès des voisin-e-s âgé-e-s. En 2025, le parcours volontaire s'est structuré (guide d'accueil, repérage des seniors isolés, dossier ressource, temps de formation) : 28 jeunes engagé-e-s dans le dispositif, 2 320 heures de bénévolat auprès des seniors.

zoom

Le Défi Ogénie : un moment de lien, de créativité et d'énergie

Une édition 2025 sous le signe de la culture Portée avec le GrandPalaisRmn, la 2e édition du Défi a mobilisé 67 candidatures, toutes plus inventives les unes que les autres. L'exposition et la remise des prix au Grand Palais ont rassemblé 120 personnes, célébrant les projets des seniors dans un esprit joyeux et fédérateur.

Pourquoi ça compte ? Parce que le Défi crée des moments collectifs, stimule la créativité et sort les personnes âgées de l'isolement, tout en valorisant leur place dans la société.

Ogénie **oriente et met en relation**. Pour que ces rencontres s'installent **dans la durée, les lieux de vie partagés** offrent un "chez-soi collectif" au cœur du quartier.



Paroles d'habitant-e-s

« Je m'écarte de la solitude et je découvre des activités que je ne pourrais pas faire autrement. »

« C'est notre QG : il y a toujours quelqu'un. »

Un geste qui compte

Grâce à la campagne « l'arrondi en caisse » chez Franprix :

- plus de 50 000 € collectés
- des campagnes de communication amplifiées
- davantage de seniors et de jeunes accompagné-e-s

Et lorsque le domicile se situe en résidence, la logique d'entraide se poursuit... et s'organise.

De la présence au domicile à la prévention par l'habitat, une même idée guide nos choix : habiter selon ses envies, avec le bon niveau de soutien.

Résidence autonomie : prévenir, inclure, accompagner

La Résidence Autonomie est plébiscitée pour sa prévention, son accessibilité et sa mixité sociale. Dans notre réseau élargi : 94 résidences, plus de 6 500 logements, un taux d'occupation proche de 95 % – le signe d'une réponse attendue.

Mon Etablissement, Mon Domicile : repenser l'Ehpad comme un lieu de vie

Ouverture sur le quartier, espaces plus chaleureux, habitudes respectées, rôles sociaux retrouvés : la culture domiciliaire progresse (60 établissements audités en 2024, 73,9 % de conformité moyenne) et bénéficie de la Grande Cause Seniors Make.org. Tiers-lieux gérontologiques. 19 établissements engagés, 4 projets déjà financés (ex. Caf'Tiers à Cadalen) : des lieux d'échange et de citoyenneté qui relient l'Ehpad au village.

Pour coordonner et rendre lisible l'ensemble du parcours sur un territoire, nous accompagnons la création des Centres de Ressources Territoriaux (CRT).

CRT : des plateformes de proximité qui fluidifient le parcours

Pensés comme des plateformes de coopération, les CRT ouvrent l'établissement sur l'extérieur (prévention, coordination, réponses personnalisées). En 2025, 4 de nos établissements sont reconnus CRT : Épinal, Onville, Nogent, Cadalen.

Du premier clic sur Ogénie au tiers-lieu de l'Ehpad, en passant par la cohabitation et la Résidence Autonomie, le parcours est continu - et lisible pour les seniors comme pour leurs proches.

ARPAVIE@dom : une offre de proximité au service du mieux vivre à domicile

ARPAVIE@dom repose sur un principe clé : intervenir au domicile, sans rupture des repères, pour préserver l'équilibre et la sérénité des personnes accompagnées.

L'offre s'adresse aux :

- personnes âgées
- personnes en situation de handicap
- aidant-e-s familiaux-ales
- actif-ve-s

Et propose des réponses adaptées aux besoins du quotidien.

Son action s'organise autour de quatre pôles de services complémentaires :

- aide à domicile
- entretien du domicile
- accompagnement infirmier
- services spécifiques destinés aux actifs

Implantée en Île-de-France, avec cinq agences dans les Yvelines, le Val-d'Oise et la Seine-Saint-Denis, ARPAVIE@dom s'appuie sur un ancrage territorial fort, garant d'une proximité réelle avec les personnes accompagnées et leurs proches.

«ARPAVIE@dom incarne pleinement la mission du Groupe SOS Seniors : permettre à chacun-e de vieillir dignement, dans son environnement, entouré-e de professionnel-le-s engagé-e-s. Elle constitue un maillon essentiel de notre accompagnement à domicile.»

Guy Fontaine,
Directeur des Parcours résidentiels

Impact 2025 - ce que cela change vraiment pour nos résidents

- **Autonomie préservée :** activités régulières, démarches facilitées, appuis concrets remettant en mouvement le quotidien.
- **Choix respectés :** maintien au domicile accompagné, Résidences Autonomie, Ehpad ouverts, tiers-lieux et CRT composent un continuum de solutions.
- **Isolement rompu :** présence à domicile, lieux de vie ouverts, défis culturels et événements créent des occasions de lien.
- **Ancrage territorial :** bailleurs, départements, associations et établissements coordonnent leurs réponses au bon endroit et au bon moment.



En 2025, la diversité de nos solutions compose un parcours de vie fait de proximité, d'attention et de choix.

À chaque étape, un même engagement : offrir un accompagnement digne, humain et accessible, là où vivent les personnes âgées.

Des établissements ouverts, au service de leur territoire

Au sein du Groupe SOS Seniors, nous faisons évoluer nos Ehpad vers un modèle désormais bien ancré : des établissements ouverts, connectés à la vie locale, capables d'agir pour les résident·e·s, les proches, les aidant·e·s... et plus largement pour le territoire.

Cette vision se traduit par une stratégie simple mais ambitieuse : articuler accueil en établissement et maintien à domicile, en déployant des solutions qui créent du lien, facilitent les parcours et renforcent la prévention. En 2025, cette ambition s'est incarnée à travers deux leviers majeurs : les tiers-lieux et les Centres de Ressources Territoriaux (CRT).

Tiers-lieux : des espaces qui ouvrent l'Ehpad sur la vie du quartier

En 2025, 15 établissements ont été accompagnés dans le développement de leurs tiers-lieux, et 9 sont désormais ouverts.

Ces espaces, conçus comme de véritables « maisons de quartier au cœur de l'Ehpad », ont permis :

- d'accueillir de nouveaux publics,
- de créer des lieux de rencontre ou de repenser des espaces existants,
- de faire émerger des projets variés : cafés sociaux, jardins partagés, espaces bien-être, salles pour les aidant·e·s, ateliers culturels...

Autant d'initiatives qui renouvellent le rôle des établissements, favorisent l'inclusion sociale, atténuent les ruptures et encouragent les rencontres intergénérationnelles. Ces tiers-lieux ne sont pas seulement des espaces : ce sont des points d'ancrage, des passerelles entre l'Ehpad et le territoire.

CRT : une nouvelle façon d'articuler domicile et établissement

En parallèle, 4 CRT ont poursuivi leur déploiement en 2025 :

CRT Vosges Centrales, CRT Val de Lorraine, CRT Centre Sud Haute-Marne, et plus récemment CRT Centre Ouest Tarnais.

Leur mission est claire : accompagner les personnes âgées à domicile et leurs aidant·e·s, en lien étroit avec les acteurs locaux – services d'aide, professionnel·le·s de santé, structures sociales.

Concrètement, les CRT apportent des réponses nécessaires :

- actions de prévention et repérage des fragilités,
- coordination des parcours avec les acteurs de proximité,
- soutien aux aidant·e·s familiaux,
- solutions d'accueil temporaire et d'orientation,
- lutte contre l'isolement grâce à la valorisation des activités de lien social du territoire.

En reliant domicile et établissement, les CRT offrent une réponse graduée, personnalisée, adaptée au rythme et aux besoins de chacun·e. Ils repositionnent l'Ehpad comme acteur ressource, non pas en marge du territoire mais au cœur de son écosystème.

Transformer le rôle des établissements

Ces actions transforment en profondeur la place des établissements du Groupe SOS Seniors. D'espaces principalement dédiés à l'hébergement et au soin, ils deviennent :

- des lieux d'inclusion et de rencontres,
- des points d'appui pour les familles et les aidant·e·s,
- des référent·e·s territoriaux sur les questions de vieillissement,
- des acteur·rice·s de prévention et d'innovation sociale,
- des leviers pour changer le regard sur les Ehpad.

Cette évolution s'appuie aussi sur l'engagement des équipes, qui coconstruisent des projets, testent de nouveaux usages, travaillent avec les acteur·rice·s locaux et contribuent à réinventer le quotidien des personnes âgées.

Une dynamique renforcée avec ARPAVIE

Ces démarches ont vocation à se poursuivre et à s'étendre, en lien étroit avec les établissements du périmètre ARPAVIE.

Le projet d'établissement commun en cours d'élaboration permettra de consolider et amplifier cette dynamique, afin de renforcer durablement l'impact des tiers-lieux et des CRT à l'échelle des territoires.



zoom

Quand l'Ehpad devient un acteur ressource

Dans nos établissements, l'ouverture au territoire se traduit désormais par des ateliers associatifs, cafés-aidants, animations culturelles et jardins partagés. L'Ehpad devient ainsi un lieu de vie, fréquenté par les habitant·e·s autant que par les résident·e·s. Les aidant·e·s y trouvent des relais, les équipes de nouveaux partenariats, et le quartier un espace accueillant.

Cette dynamique crée du lien, renforce l'inclusion et transforme l'image de l'Ehpad : **un établissement ancré, utile et ouvert, au service de toute la communauté.**

Mon établissement, Mon domicile

**Mon établissement,
Mon domicile est une
philosophie qui affirme que
l'Ehpad est avant tout un lieu
de vie, où chacun·e doit
pouvoir se sentir chez soi,
préserver ses habitudes
et rester acteur·rice de son
quotidien, comme à la maison.**

Le Groupe SOS Seniors défend une approche domiciliaire fondée sur le respect des libertés, la mobilisation des capacités restantes et la participation active des résident·e·s à la vie de la maison.

Les aidant·e·s familiaux y occupent également une place essentielle : leurs visites, leurs talents et leur présence complètent l'action de nos professionnel·le·s et contribuent au bien-être collectif. Cette coopération entre résident·e·s, proches, bénévoles et équipes dynamise l'Ehpad et renforce le sentiment d'appartenance à un même lieu.

Grâce à cette approche, les équipes adoptent une posture d'accompagnants : ils stimulent plutôt qu'ils ne remplacent, encouragent les initiatives et soutiennent l'autonomie. Chacun·e peut partager ses compétences ou passions pour enrichir la vie quotidienne de tout un établissement.

En réunissant tous les acteur·rice·s autour d'un projet commun, Mon établissement, Mon Domicile transforme l'Ehpad en un environnement chaleureux, participatif et respectueux des choix de chacun·e.



Fin 2025, après deux années de travaux, l'Ehpad Les Monts du Soir à Montbrison (42) a déménagé dans un cadre de vie modernisé, pensé pour le bien-être, la sécurité et la qualité de vie des résident·e·s.



Vivre en Ehpad : rester acteur·rice de sa vie

**Vivre en Ehpad, ce n'est pas seulement être accompagné.
C'est continuer à choisir, à s'impliquer, à agir.**

C'est tout le sens de la philosophie « **Mon Établissement, Mon Domicile** », mise en œuvre chaque jour à l'Ehpad **Le Grand Jardin (51)**.

Raymond N., 95 ans, en est l'illustration vivante. Avant son arrivée, il vivait seul à Reims, où l'isolement avait progressivement pris le pas sur ses activités. Son installation dans l'établissement a marqué un véritable tournant :

« Ah... je n'imaginai pas que ça pouvait être comme ça. C'était un changement dans ma vie, une renaissance si on veut. »

Très vite, Raymond N. ne se contente pas d'habiter les lieux : il y trouve **une place, un rôle, une utilité**. Chaque matin, il assure la distribution du

courrier à ses voisin·e·s — une mission qu'il a choisie, qu'il réalise en toute autonomie, et qui structure ses journées :

« Ça me donne une raison de vivre... une raison d'exister. »

Au Grand Jardin, ces **rôles sociaux** ne sont pas accessoires : ils font partie intégrante de l'accompagnement.

Accueillir un·e nouvel·le habitant·e, nourrir les animaux, partager un savoir-faire, aider lors des repas... autant de façons de rester **acteur·rice de sa vie**, comme l'explique Charlotte Demolon, psychologue :

« Les rôles sociaux permettent de retrouver une place active. Et nous les construisons ensemble, en tenant compte de l'histoire, des capacités et de l'envie de chacun·e. »

Pour Philippe N., le fils de Raymond N., médecin, l'évolution est évidente :

« Entre le jour de son arrivée et aujourd'hui, ce n'est plus la même personne. Il a retrouvé le sourire de quelqu'un qui est bien dans sa vie, dans ses relations, et qui a pleinement adopté sa nouvelle maison. »

Faire d'un établissement un domicile, c'est permettre à chacun·e de vivre selon ses repères, ses envies et son rythme. C'est l'engagement du Groupe SOS Seniors : accompagner le vieillissement tout en garantissant à chaque personne **les conditions pour rester acteur·rice de sa propre histoire**.

**« J'ai retrouvé un petit
peu le goût de vivre.
Je suis heureux d'être là. »**



Découvrez le témoignage de Raymond N. en vidéo dans notre série « Viens, je t'emmène... » Un pas de côté dans le quotidien d'un résident et dans ce qui donne du sens à sa vie en établissement.

Notre accompagnement

Quand les équipes et la direction des opérations travaillent ensemble pour mieux accompagner l'ensemble de nos bénéficiaires.

Accompagner les personnes âgées, c'est accompagner des parcours de vie : soutenir l'autonomie, renforcer le lien social, sécuriser le quotidien, prévenir l'isolement. Mais c'est aussi permettre aux équipes d'exercer leur métier dans de bonnes conditions, avec des outils qui simplifient le travail et libèrent du temps pour ce qui compte : la relation humaine. Ces actions prolongent notre conviction : mieux accompagner, c'est conjuguer engagement humain et outils adaptés, au service du bien-être des seniors et du travail des équipes.

En 2025, nous avons renforcé cette double ambition.

Deux leviers complémentaires ont structuré l'année :

- **des initiatives humaines fortes, avec l'engagement des jeunes en Service Civique et le déploiement de la PREPAPP,**
- **des innovations technologiques utiles, pensées pour alléger les tâches répétitives, améliorer la traçabilité et soutenir l'organisation quotidienne des établissements.**

Accompagner autrement : plus d'humain, mieux équipé

Un événement fédérateur : la journée du 25 novembre 2025

À l'Ehpad Les Mirabelliers sur Metz (57), plus de 80 volontaires et tuteur·rice·s de notre périmètre ont partagé une journée de retours d'expérience, d'ateliers et de rencontres. Une première édition qui met en lumière l'importance de ce programme pour les seniors... et pour les jeunes eux-mêmes.

La PREPAPP Groupe SOS Seniors : révéler des vocations, soutenir les établissements

La PREPAPP, parcours d'accompagnement vers les métiers du soin et du médico-social, est devenue un outil clé pour renforcer l'attractivité des métiers du Grand Âge. Elle permet aux jeunes de : découvrir les métiers (AS, ASH, AES, ME, TISF...), comprendre le fonctionnement des établissements et du domicile, développer des savoirs de base (français, maths, numérique), acquérir des compétences relationnelles et professionnelles, construire un projet solide vers la formation ou l'emploi.

La PREPAPP, c'est un tremplin vers les métiers du soin... et une réponse concrète aux besoins des établissements.

focus

Service Civique Solidarité Seniors : un engagement intergénérationnel qui change le quotidien

Depuis 2021, le Groupe SOS Seniors s'engage aux côtés du Service Civique Solidarité Seniors, une mobilisation nationale portée par de nombreux acteurs du Grand Âge.

En cinq ans :

- 41 établissements ont accueilli des volontaires,
- 140 jeunes ont été accompagnés, pour des missions centrées sur la vie sociale : sorties, ateliers numériques, visites, discussions, animations collectives...

La présence de ces jeunes crée un lien authentique, joyeux, utile. Elle contribue à rompre l'isolement, dynamiser les activités et maintenir une vie sociale riche.

Innovation : des solutions qui facilitent le travail et renforcent la qualité d'accompagnement

Octopus : la traçabilité alimentaire digitalisée

Déployé dans l'ensemble des cuisines de production internalisées, Octopus remplace les documents papier et simplifie la gestion quotidienne : suivi des températures, réception des marchandises, traçabilité des denrées, connexion directe avec les fournisseurs.

Cet outil assure un contrôle facilité pour les directeur·rice·s, renforce la sécurité alimentaire et permet aux équipes de réduire le temps administratif au profit du temps passé avec les résident·e·s.

Projet 2026 Kando : l'IA et la voix au service du soin

En mars, l'Ehpad Les Cèdres à Metz a accueilli le lancement du déploiement de Kando, une solution innovante d'assistance vocale et de détection vocale. Deux établissements expérimenteront Kando sur 24 mois : Les Cèdres (Metz), Les Gloriettes (Illiers-Combray).

Deux modules complémentaires pour faciliter le quotidien

Kando Nurse Call : un appel malade nouvelle génération, capable de détecter une demande vocale même chez les résident·e·s très dépendant·e·s.

Kando Care : un assistant vocal pour tracer les soins, améliorer la coordination et fluidifier la communication entre soignant·e·s. «J'appuie sur mon bouton, et Kando aide l'équipe à comprendre plus vite que j'ai besoin d'eux.»

«Kando vous libère du temps pour vous recentrer sur l'essentiel : l'accompagnement humain.»

Une expérimentation encadrée par la recherche

Le déploiement est accompagné d'une évaluation scientifique conduite par l'Université de Liège LyAge, sous la direction du Pr Stéphane Adam. L'étude analysera l'impact de Kando sur : les pratiques professionnelles, la qualité de la traçabilité, les conditions de travail, l'expérience des résident·e·s.

Kando s'inscrit dans une ambition claire : développer un assistant vocal fiable et duplicable au sein du réseau Groupe SOS Seniors.

La cobotique : deux robots qui soutiennent les équipes

Aux Ehpad Les Monts du Soir (Montbrison) et Alfred Neuhauser (Folschviller), deux robots de nettoyage nouvelle génération – dont le Pudu CC1 – ont été déployés fin 2025.

Ces robots intelligents utilisent : l'IA, la reconnaissance visuelle, la détection automatique des tâches tenaces, pour assurer un nettoyage ciblé, efficace et plus fréquent, tout en réduisant l'usage d'eau et de produits chimiques.

Ils permettent de : limiter les troubles musculo-squelettiques, alléger les tâches répétitives, libérer du temps pour les missions humaines : présence, écoute, accompagnement.

Les Robots nettoyeurs sont testés ici à l'Ehpad de Montbrison. L'innovation au service du quotidien pour un meilleur accompagnement et qualité de travail.



Ces actions montrent une même direction : une organisation qui met l'humain au centre, et l'innovation au service du quotidien.

Qu'il s'agisse d'engagement intergénérationnel, de parcours d'insertion, d'IA, de cobotique ou de digitalisation, chaque solution vise un même objectif : donner plus de temps aux équipes, plus de liens aux résident·e·s, et plus de qualité à l'accompagnement.

Aligner le soin, renforcer l'accompagnement

Converger pour mieux accompagner

2025 n'a pas été une année de simple transition : ce fut une année de **mise en cohérence**. Dès juin 2025, les équipes médicales et soignantes des deux périmètres ont commencé à travailler ensemble, non pas pour additionner des méthodes, mais pour **faire converger des pratiques**, des exigences et une vision partagée du soin.

Vers un langage commun du soin

Un **comité d'harmonisation des pratiques** a été constitué pour passer en revue procédures, protocoles, habitudes professionnelles. Objectif : créer un référentiel commun, exigeant et pragmatique, capable d'unifier l'accompagnement au quotidien.

Dans cet esprit, un calendrier commun a été préparé : intégration des nouveaux, nouvelles salarié.e.s, réunions métiers mutualisées (médecins coordonnateurs, IDEC, psychologues, kinés, psychomotricien.ne.s...) et accompagnement des premiers établissements pilotes dans le déploiement de **Titan Link**, le nouveau logiciel métier.

Diagnostiquer tôt, accompagner juste

2025 marque aussi la poursuite des dépistages systématiques via **Icpe**, la **grille SEGA**, ou encore les évaluations gériatriques standardisées.

Ces outils nourrissent un **Plan d'Accompagnement Personnalisé** plus pertinent, permettant de préserver l'autonomie de la personne âgée sur le long cours.

Parallèlement, la **télémédecine** poursuit son déploiement : téléconsultations, télécoordination, dispositifs sur-mesure en fonction des besoins du territoire.

L'éthique comme colonne vertébrale

La démarche éthique a pris une place centrale. Le **Comité d'éthique**, désormais composé de membres issus des deux périmètres, a traité **neuf saisines** – autant de situations complexes discutées collectivement pour éclairer les décisions des établissements.

Les **Pauses éthiques**, programmées toute l'année, ont permis d'aborder des thématiques sensibles (contentions, fin de vie, nutrition-hydratation, directives anticipées, sexualité en Ehpad...) à partir de vidéos, d'outils d'analyse et de retours du terrain. Ce travail partagé a renforcé une conviction : **l'éthique est une pratique professionnelle, mais aussi une culture commune**.



Les docteurs Marjorie Stin et François Deparis convergent leur vision pour accompagner juste et bien.

Les INM, un socle partagé

L'année confirme également la montée en puissance des **interventions non médicamenteuses (INM)** : 67 Ehpad Groupe SOS Seniors disposent désormais d'un plan annuel structuré. L'activité physique adaptée et la médiation animale arrivent en tête, suivies de la musicothérapie et de la sophrologie. La **promotion de la verticalité** est également un axe prioritaire, qui rappelle que bouger, se tenir debout, retrouver sa posture... c'est déjà **prévenir la perte d'autonomie**.

Un mouvement collectif

Ce que l'on doit retenir pour 2025 : une **dynamique collective**. Une année où les équipes médicales, soignantes et psychosociales ont appris à conjuguer leurs pratiques pour construire un **accompagnement harmonisé, cohérent et profondément humain**. Une année où, ensemble, elles ont rappelé que la qualité du soin repose avant tout sur une idée simple : **faire converger nos forces pour mieux accompagner les personnes âgées, à chaque étape de leur parcours de vie**.



Si les Ehpad incarnent l'engagement de notre Groupe auprès des personnes âgées les plus dépendantes, ils ne constituent qu'un maillon d'une chaîne d'accompagnement plus large, pensée pour répondre à chaque étape du vieillissement.

Nos Résidences Autonomie en sont l'expression concrète : elles s'adressent à des seniors autonomes qui, sans nécessiter de prise en charge médicale, aspirent à vivre dans un environnement adapté, stimulant et sécurisé. Elles illustrent l'approche préventive et inclusive qui guide notre action : agir tôt, agir bien, pour permettre à chacun·e de vieillir dans les meilleures conditions possibles.



Renforcer les Résidences Autonomie : un impératif pour accompagner dignement le vieillissement

La France entre dans une transformation démographique majeure.

Le vieillissement de la population n'est plus une perspective lointaine : il est déjà une réalité qui appelle des réponses concrètes. Selon une récente analyse de la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees), le nombre de personnes âgées dépendantes pourrait passer de 1,2 million en 2012 à 3,62 millions d'ici 2060. Cette évolution impose de repenser dès aujourd'hui les solutions d'accompagnement et d'habitat proposées aux aîné·e·s.

Les seniors d'aujourd'hui comme ceux de demain sont plus actifs, plus indépendants, mais aussi plus exposés à l'isolement, aux fragilités du quotidien et à l'insécurité. Face à ces réalités, il est de notre responsabilité collective de proposer une diversité de solutions cohérentes, accessibles et respectueuses des choix de vie de chacun·e.

Parmi elles, les Résidences Autonomie occupent une place essentielle, trop souvent méconnue ou sous-estimée. Elles sont actuellement au nombre de 2 300 et accompagnent chaque jour près de 120 000 personnes âgées. Elles pourraient selon la DRESS atteindre le chiffre de 167 000 logements en 2050.

Ces structures constituent un habitat parfaitement adapté aux personnes âgées autonomes ou en légère perte d'autonomie. Elles permettent de vivre chez soi tout en bénéficiant d'un environnement sécurisé et d'une vie collective propice au maintien du lien social. Elles offrent également des services collectifs de proximité – restauration, actions de prévention, activités collectives, accompagnement administratif – et facilitent la coordination avec les acteur·rice·s du territoire. Leur accessibilité financière en fait aussi un levier majeur de justice sociale : les résidences autonomie accueillent

autant de personnes seules que de couples à revenus modestes, tout en restant ouvertes à celles et ceux dont les moyens sont plus confortables. Cette diversité favorise une réelle mixité sociale, souvent rare dans l'offre d'habitat pour les personnes âgées.

Les Résidences Autonomie sont aussi des lieux de vie ouverts et inclusifs, capables d'accueillir jusqu'à 20 % de personnes en perte d'autonomie permettant aux habitant·e·s de rester dans leur logement aussi longtemps que souhaité. Leur capacité à s'adapter se reflète également dans leur dimension intergénérationnelle, puisqu'elles peuvent héberger jusqu'à 15 % d'étudiant·e·s, de jeunes actifs ou de personnes en situation de handicap. Ces cohabitations, lorsqu'elles sont accompagnées, favorisent l'entraide, la compréhension mutuelle et un quotidien plus riche pour chacun·e. Elles démontrent qu'un habitat pensé pour les aîné·e·s peut aussi devenir un lieu où se tissent des solidarités nouvelles.

Pourtant, malgré leur utilité sociale évidente, les Résidences Autonomie évoluent dans un cadre réglementaire devenu trop complexe qui freine les innovations et alourdit la gestion quotidienne. De même, les financements, notamment ceux consacrés à la prévention, n'ont pas suivi l'évolution des missions ni des besoins.

Notre volonté est de pouvoir donner la voix aux Résidences Autonomie et de participer à des ajustements simples, réalistes et immédiatement mobilisables pour redonner aux Résidences Autonomie la place qu'elles méritent dans le parcours de vie des personnes âgées. Pourquoi ne pas assouplir certaines normes pour diversifier la typologie des appartements, faciliter l'accueil de couples, sécuriser la possibilité de proposer des services d'aide à domicile, autoriser la cohabitation intergénérationnelle, revaloriser le forfait autonomie... autant de leviers concrets pour renforcer un modèle qui fonctionne et qui répond déjà, chaque jour, à des milliers de situations de vie.

Au sein du Groupe SOS Seniors et d'ARPAVIE, notre conviction est simple : mieux vieillir doit rester un choix, pas une contrainte.

Pour que ce choix existe réellement, il est nécessaire de soutenir l'ensemble des solutions proposées sur le parcours de vie des aîné·e·s – domicile accompagné, habitats alternatifs, Ehpad, tiers-lieux gérontologiques – tout en donnant aux Résidences Autonomie les moyens d'exprimer pleinement leur potentiel.

Le vieillissement de la population ne doit pas être perçu uniquement comme un défi. Il peut aussi devenir une opportunité collective : celle de repenser nos solidarités, nos façons d'habiter et la place que nous accordons aux seniors dans notre société. À condition de considérer chaque personne âgée comme un·e citoyen·ne à part entière.

«Les Résidences Autonomie participent pleinement à cette ambition. Nous avons aujourd'hui l'opportunité de les renforcer : saisissons-la.»

Loïc Rumeau
Directeur général
Groupe SOS Seniors – ARPAVIE



14,5 M de personnes âgées (65+) aujourd'hui, soit 22 % de la population

En 2050 : 28 % de la population, dont 5 M de 85+ ans

2 300 Résidences Autonomie aujourd'hui, 167 000 places prévues en 2050

Besoin d'investissement : 1 milliard € (CNSA) vs 30 M€/an alloués

Sources : Drees et insee.fr

Portrait d'un directeur de Résidence Autonomie qui agit, écoute et rassemble

À la résidence autonomie Marie Nodier, à Fontenay-aux-Roses (92), le changement ne se limite pas à des travaux visibles. Il s'incarne dans une vision du métier, portée au quotidien par un directeur Hendrick Angoston pour qui diriger une résidence autonomie, c'est avant tout améliorer concrètement la vie des résident·e·s, sans jamais perdre de vue l'humain.



Un directeur attentif aux signaux faibles

Lorsqu'il prend ses fonctions à la résidence Marie Nodier en 2021, les signaux sont clairs. Résident·e·s, familles, équipes, prestataires : tous évoquent les mêmes difficultés. L'hiver, les logements sont difficiles à chauffer. L'été, la chaleur devient pesante.

« Dès mon arrivée, tout le monde me parlait du froid l'hiver et de la chaleur l'été. Très vite, j'ai compris qu'il fallait agir durablement », explique Hendrick Angoston, directeur de la résidence.

Malgré les interventions techniques répétées et la présence d'équipements existants, les problématiques d'isolation thermique reviennent chaque année. Le constat s'impose rapidement : une réponse ponctuelle ne suffit plus. Le remplacement progressif de l'ensemble des fenêtres devient alors une priorité majeure pour améliorer durablement le confort au sein de la résidence.

Un chantier visible... mais surtout ressenti

Depuis mai 2025, la résidence vit au rythme de ce vaste chantier. Au 30 janvier 2026, 60 studios sur 70 ont déjà été rénovés. En janvier, toutes les fenêtres du rez-de-chaussée ont été remplacées : restaurant, cuisine, bibliothèque, salle de gym, salle du personnel, bureaux de direction.

Pour les résident·e·s, les effets sont rapidement perceptibles. « Aujourd'hui, les résident·e·s se sentent très bien chez elles-eux : il fait chaud en hiver malgré les températures très basses et les fortes chutes de neige que nous avons connues récemment », souligne le directeur.

Les nouvelles fenêtres apportent également une modernité visible, renforçant le sentiment de bien-être et de sécurité.

Les équipes bénéficient elles aussi d'améliorations concrètes. « L'installation de volets roulants électriques dans tous les espaces simplifie énormément le quotidien : fini les manivelles à actionner tous les jours », précise-t-il. La réhabilitation intègre également le remplacement des portes principales et des issues de secours, renforçant la sécurité collective.

À l'extérieur, la transformation du bâtiment est tout aussi notable. Le changement est visible depuis la rue et salué par les habitant·e·s du quartier comme par les élus locaux. Le chantier apporte un véritable renouveau à la résidence et à son environnement.

Aider et créer du lien

Piloter un chantier en site occupé : un rôle d'équilibriste

Derrière ces avancées, un travail de coordination constant. Chaque semaine, l'ensemble des acteur·rice·s du chantier se réunit : architecte, bailleur, Emma Latoui (Responsable de projets immobiliers) et entreprises partenaires. Ensemble, ils ajustent le calendrier, anticipent les contraintes et sécurisent chaque étape. « La gestion d'un chantier en site occupé est complexe : il faut respecter le rythme de vie des résident·e·s, les contraintes horaires des entreprises et l'ordre de passage de chaque intervenant·e dans les studios », explique Hendrick.

Une seule journée par semaine permet d'organiser les déménagements temporaires des résident·e·s, puis leur réinstallation. Cette organisation suppose une communication permanente avec les équipes, les familles et les professionnel·le·s extérieurs (infirmier·ère·s, aides à domicile, médecins, tuteur·rice·s). « **Gérer un chantier en site occupé, c'est avant tout une question d'équilibre. Mon rôle est d'écouter, de comprendre et de trouver des solutions entre les contraintes du chantier et les besoins des résident·e·s.** »

Présent tôt le matin, jusque parfois le début de la soirée, le directeur ouvre les studios aux entreprises, sécurise les accès et reste disponible. Une implication quotidienne, exigeante, mais indispensable au bon déroulement du projet.

50 ans d'histoire, un avenir à consolider

En 2026, la résidence Marie Nodier fêtera ses 50 ans. Une date symbolique pour cet établissement, unique résidence autonomie de Fontenay-aux-Roses, profondément ancrée dans la vie locale. Chaque jour, ce sont 70 résident·e·s, leur famille, des petits-enfants et de nombreux professionnel·le·s qui font vivre ce lieu. Pour Hendrick, la résidence est bien plus qu'un bâtiment : c'est un lieu de vie, un lieu de partage, ouvert sur la ville. La réhabilitation engagée aujourd'hui lui offre un nouveau souffle et consolide son avenir, au service des personnes âgées et de leur qualité de vie.

Plus qu'un poste, une conviction

Ce qui motive Hendrick au quotidien tient en deux mots : aider et créer du lien. « **Viellir n'est pas simple. Mon rôle est d'apporter des solutions, d'expliquer et de rassurer,** confie-t-il. La transparence est, selon lui, essentielle pour installer une relation de confiance durable avec les résident·e·s et leurs familles. Créer du lien fait aussi partie intégrante de sa vision du métier. Voir les résident·e·s se rencontrer, échanger et partager des moments de convivialité donne tout son sens à son engagement. « C'est ma bouffée d'oxygène », résume-t-il.

Cette philosophie se traduit jusque dans la présence quotidienne de Thérèse, sa chienne de bientôt 4 ans. D'abord une initiative personnelle, sa venue est devenue un véritable projet professionnel. « Sa présence apaise, reconforte, rassemble. Depuis plusieurs mois, elle incarne l'esprit familial que je souhaite insuffler à la résidence. » résume le directeur.

Sa ligne de conduite reste constante : « **Je veux diriger un établissement dans lequel je pourrais conseiller à mes propres parents d'aller les yeux fermés.** »

Une exigence élevée, à l'image d'un métier exercé avec conviction, engagement... et profondément humain.



CONSTRUIRE DEMAIN

Des femmes et des hommes
engagé·e·s, des projets RH
structurants : ensemble,
nous construisons
le Groupe de demain

Ressources humaines : construire une dynamique commune, solide et durable

2025 a été une année décisive pour les Ressources humaines, portée par une question centrale : comment créer un cadre RH commun, clair et fiable, au service des établissements et des équipes ?

Le rapprochement de deux organisations aux trajectoires et aux cultures professionnelles différentes a ouvert un champ de travail exigeant mais stimulant. Très tôt, les équipes RH ont choisi la coopération et la transparence comme méthode. Elles ont posé les bases d'une dynamique collective, en partageant leurs pratiques, en confrontant leurs organisations et en identifiant les fondamentaux à préserver.

Ce travail se construit pas à pas, autour de chantiers structurants : sécuriser, harmoniser, moderniser. Avec un objectif constant : offrir à chaque salarié.e un environnement lisible, sécurisé et propice à l'engagement. De la fiabilisation administrative à la structuration du dialogue social, de la prévention aux politiques de

recrutement, les actions menées ont permis de renforcer la solidité de la fonction RH et d'accompagner les établissements dans une période d'évolution importante.

En 2026, cette dynamique se poursuit. Elle s'appuiera sur des outils plus robustes, une gouvernance plus lisible et une volonté partagée : faire des Ressources humaines un levier de cohérence, de confiance et de qualité de service pour l'ensemble du réseau.

Nadine Michelet

Directrice des Ressources humaines
Groupe SOS Seniors - ARPAVIE

« Notre priorité est simple : créer un cadre RH clair, fiable et partagé, pour que chaque professionnel·le puisse exercer son métier avec confiance et visibilité. »

Faire converger les pratiques pour mieux travailler ensemble

L'unification progressive des pratiques RH a débuté dès les premières rencontres entre les équipes Groupe SOS Seniors et ARPAVIE.

Au-delà des différences d'organisation ou d'historique, un constat s'est rapidement imposé : les mêmes enjeux irriguent les deux périmètres — **recruter, sécuriser, former, prévenir, fidéliser**.

2025 aura été l'année où ces enjeux ont été mis en cohérence, avec une volonté affichée : construire une vision commune des ressources humaines.

Structurer et sécuriser la fonction RH

La première étape a été celle de la fiabilisation administrative : contrats de travail vérifiés et sécurisés, mise en conformité des processus internes, harmonisation des modalités RH et adaptation des délégations de pouvoirs à la nouvelle organisation territoriale.

Cette démarche offre aujourd'hui un cadre plus lisible et renforce la sécurité juridique de l'ensemble des établissements.

Recruter, intégrer, fidéliser : une stratégie partagée

Pour attirer et accompagner les talents, une politique de cooptation commune a été créée, tout comme une nouvelle version du parcours d'intégration des directeur.rice.s, désormais pensée pour refléter les réalités du terrain.

La mise en place de l'ATS EHPSOS Recrutement marque également une étape clé : un outil unifié, plus fluide, plus transparent, au service des équipes et des candidat.e.s. Toutes ces actions concourent à une même ambition : offrir un parcours professionnel clair et équitable à chaque collaborateur.rice.

Prévenir, protéger, accompagner

La prévention constitue un pilier du travail RH. En 2025, les bases du déploiement des animateur.rice.s prévention ont été posées.

Ces référents locaux accompagneront les établissements dans la gestion des risques professionnels, la qualité de vie au travail et la diffusion d'une culture de prévention partagée.

Construire un dialogue social serein et structuré

La signature d'un accord de méthode avec les IRP a posé les fondations d'un dialogue social plus clair, mieux organisé et davantage anticipé. Cet accord garantit la continuité des échanges, la sécurité des discussions et la co-construction des réponses nécessaires dans les établissements.

Le rôle des équipes RH devient alors double : sécuriser et faciliter, pour permettre à chacun.e de jouer pleinement sa part.



Fiabiliser la paie et les flux : une priorité opérationnelle

La sécurisation des processus de paie et des flux financiers s'est renforcée, en lien avec les services supports du Groupe SOS.

Cette étape, moins visible mais essentielle, garantit l'équité, la conformité et la continuité de service, au bénéfice de tous.toutes les salarié.e.s.

Outils, pilotage et gouvernance RH : vers un cadre unifié

2026 verra le déploiement d'UNISSON, un projet d'harmonisation ambitieux destiné à doter les équipes d'outils RH plus robustes et plus performants.

Le projet UNISSON s'inscrit dans la trajectoire SIRH du Groupe SOS et vise la migration vers HR4YOU à horizon 2027. Il a pour objectif d'harmoniser les processus de paie et de gestion administrative tout en améliorant la fiabilité des données et des reportings.

Les rôles attendus des équipes RH

- Faciliter le dialogue social
- Sécuriser les échanges et les pratiques
- Contribuer à la co-construction des plans de retour à l'équilibre
- Accompagner les établissements dans la durée
- Donner du sens à chaque étape du parcours des salarié.e.s

Handicap & travail : construire une politique commune, ambitieuse et inclusive

En 2025, le rapprochement entre ARPAVIE et le Groupe SOS Seniors a permis d'engager un chantier essentiel : faire converger deux politiques Handicap portées par des histoires, des maturités et des organisations différentes, mais unies par une même ambition. L'objectif est clair : garantir à chaque salarié-e en situation de handicap un accompagnement digne, individualisé et durable, tout en renforçant la prévention et la qualité de vie au travail dans l'ensemble du réseau élargi.

Un socle commun déjà solide : inclusion, prévention et maintien dans l'emploi

Les deux organisations partagent depuis longtemps une même conviction : **l'inclusion ne commence pas quand le handicap apparaît, elle commence dans la manière de recruter, de prévenir, d'accompagner et de valoriser les compétences.**

Sur ces points, les pratiques convergent fortement :

- soutien individualisé des salarié-e-s concerné-e-s,
- aménagements de poste adaptés,
- mobilisation des dispositifs OETH,
- recours aux rendez-vous de liaison,
- démarches de reconversion,
- investissements dans des équipements ergonomiques,
- engagement fort dans la prévention des TMS.

2025 marque un changement d'échelle : deux politiques Handicap qui cheminaient séparément avancent désormais ensemble, au service d'une inclusion durable et d'une prévention renforcée.

Deux niveaux de maturité, un même horizon : inclusion durable

Côté Groupe SOS Seniors :

une politique déjà structurée et performante

Depuis plusieurs années, Groupe SOS Seniors dispose d'une politique Handicap très avancée.

En 2025, les indicateurs illustrent cette maturité :

- **203 travailleur-se-s handicapé-e-s, soit 7,58 %** de l'effectif (au-dessus du seuil légal de 6 %),
- **contribution OETH non due**
- **185 accompagnements individuels** sur 54 établissements
- **37 RQTH mises en place**, dont 20 nouvelles,
- **224 rendez-vous de liaison** menés
- **121 139 € d'aides non dues**,
- une équipe dédiée de **réfèrent-e-s Handicap** assurant 45 visites terrain
- **19 établissements engagés dans TMS PRO**
- **163 salarié-e-s formé-e-s** au « Zéro porté »

Cette politique, déjà éprouvée, repose sur une expertise interne solide et sur un pilotage fin des situations individuelles.

Côté ARPAVIE :

une dynamique de structuration accélérée par le rapprochement

ARPAVIE disposait d'initiatives engagées depuis plusieurs années, mais encore hétérogènes. L'année 2025 a permis une montée en compétence significative grâce au soutien méthodologique et opérationnel de Groupe SOS Seniors :

- structuration du suivi des dossiers RQTH et aménagements de poste,
- développement des rendez-vous de liaison et des essais encadrés,
- recours accru aux aides OETH pour financer du matériel adapté,
- meilleure organisation du suivi administratif et des démarches d'accompagnement.

Sur les TMS, ARPAVIE fait preuve d'un engagement important :

- **21 établissements engagés dans TMS PRO**,
- dont **14 nouveaux en 2025**,
- création d'un **réseau d'animateur-ric-e-s prévention**,
- développement d'une culture partagée autour de l'usure professionnelle.

ARPAVIE passe ainsi à une politique Handicap plus structurée, lisible et sécurisée, soutenue par les outils et la maturité du Groupe SOS Seniors.



Une convergence progressive vers une politique Handicap commune

Le rapprochement permet désormais :

- d'harmoniser les process RH et les pratiques Handicap,
- d'utiliser les mêmes outils (BlueKanGo, Titan Link...),
- de structurer un réseau commun de réfèrent-e-s Handicap,
- de partager les retours d'expérience,
- d'aligner les pratiques de prévention (TMS PRO, ergonomie, accompagnement),
- de renforcer la formation des encadrant-e-s,
- de développer un pilotage consolidé du maintien dans l'emploi.

Ce travail collectif installe une politique Handicap plus forte, plus juste et plus protectrice pour l'ensemble des salarié-e-s du réseau élargi.

L'année 2025 aura été celle de l'alignement et de la montée en cohérence. Groupe SOS Seniors apporte une politique Handicap déjà stable, structurée et performante ; ARPAVIE, grâce à l'appui du rapprochement, renforce et amplifie ses pratiques.

Ensemble, les deux réseaux portent désormais une politique Handicap exemplaire, mutualisée et pleinement tournée vers le maintien dans l'emploi, la prévention des risques, la réduction des inaptitudes et la qualité de vie des salarié-e-s.

Former aujourd'hui ceux qui accompagneront demain

En 2025, la formation et l'alternance ont joué un rôle décisif dans notre capacité à accompagner le vieillissement de la population. Face à la pénurie nationale de soignant.e.s, la Direction des Ressources Humaines et le pôle Formation ont engagé une stratégie ambitieuse : professionnaliser les équipes en poste, attirer et former les talents de demain, et mobiliser des financements pour soutenir cet effort collectif. Une dynamique essentielle pour garantir la qualité d'accompagnement dans un réseau désormais élargi.

Un effort financier inédit au service des compétences

Côté Groupe SOS Seniors, l'année 2025 marque une étape remarquable : plus de **1,46 million d'euros** ont été consacrés au plan de formation, complétés par **plus de 2,5 millions d'euros** de cofinancements mobilisés auprès des partenaires – OPCO Santé, branche professionnelle, dispositifs d'alternance.

Côté ARPAVIE, se rajoutent **2.5 millions d'euros** pour la formation, complétés par la contribution de l'OPCO de l'ordre de **1 million d'euros**.

Cet engagement massif permet d'offrir aux équipes des formations qualifiantes, des parcours certifiants et des accompagnements adaptés, indispensables pour répondre aux besoins croissants du secteur.

Un investissement stratégique pour renforcer l'attractivité et les compétences des équipes.

Professionaliser les équipes : un enjeu vital

Accompagner les parcours internes

Pour répondre à la pénurie de soignant.e.s, le Groupe SOS Seniors privilégie la montée en compétences des collaborateur.rice.s déjà en poste. En 2025 :

- **13 salarié.e.s** ont débuté un parcours diplômant d'aide-soignant.e,
- **7 ont finalisé leur diplôme,**
- **71 salarié.e.s** ont bénéficié d'un accompagnement individualisé dans le cadre d'une VAE.

Cette stratégie répond à un objectif clair : sécuriser la présence de soignant.e.s qualifié.e.s dans les établissements en soutenant les salarié.e.s qui souhaitent évoluer.

« Former nos équipes et accueillir les soignant.e.s de demain : c'est ainsi que nous garantirons, durablement, la qualité de vie des personnes âgées »

Emmanuel Grosjean
DRH

L'alternance : former les soignant.e.s de demain

Un engagement fort depuis 2021

En cohérence avec le plan national "1 jeune, 1 solution", le réseau a accueilli **143 alternant.e.s en 2025**. Une dynamique qui s'inscrit dans la durée : depuis 2021, **830 contrats d'alternance** ont été signés.

Les métiers les plus représentés

Les vocations soignantes restent majoritaires :

- **64 %** des alternant.e.s préparent un métier du soin,
- dont **83 apprenti.e.s aide-soignant.e.s** en 2025.

Au total, **94 %** des alternant.e.s sont des apprenti.e.s, et l'alternance est devenue un levier central de recrutement et de fidélisation.

Des résultats concrets

L'impact est visible : **103 embauches** ont été réalisées à l'issue des parcours en 2025.

Le taux d'alternants atteint **5,57 %**, dépassant l'objectif légal et reflétant l'investissement constant des établissements.

Investir dans les compétences pour relever les défis de demain

Former, qualifier, accompagner : cette dynamique est essentielle pour garantir un accompagnement de qualité dans un secteur confronté à une pénurie structurelle.

La montée en compétences des équipes, combinée à l'intégration de jeunes professionnels, constitue aujourd'hui l'un des leviers les plus efficaces pour préparer l'avenir.



Du côté d'ARPAVIE :

- **37 salarié.e.s** ont intégré une formation DEAS avec un parcours « école »
- **19 salarié.e.s** ont terminé leur formation et 13 ont été diplômé.e.s
- **30 collaborateur.rice.s** se sont engagé.e.s dans le parcours pilote VAEI*

* Validation des acquis d'expérience inversé

« La formation de nos soignant.e.s est un levier essentiel pour sécuriser leurs parcours professionnels et renforcer la fidélisation des équipes. Elle permet également de s'appuyer sur des compétences actualisées afin de garantir la qualité et la sécurité des soins dispensés à nos résident.e.s. »

Nathalie Bargel

Responsable du Pôle Développement des Ressources Humaines

Les directeur·rice·s territoriaux : au cœur de la dynamique collective

En 2025, la mission des Directeur·rice·s territoriaux a pris une dimension nouvelle. Le rapprochement de nos deux organisations a élargi les périmètres, multiplié les interlocuteur·rice·s et renforcé la nécessité d'un pilotage de proximité solide.

Dans cette période de convergence progressive des pratiques, ces cadres jouent un rôle essentiel : faire le lien, coordonner, harmoniser et accompagner les équipes au plus près des réalités de terrain. Ils sont les chefs d'orchestre de la vie territoriale : garants du projet d'établissement, relais des partenaires locaux, soutiens opérationnels des directeur·rice·s des établissements et porteurs d'une dynamique commune. Leur engagement quotidien contribue à créer une organisation plus lisible, plus cohérente et profondément ancrée dans les besoins des résident·e·s et des équipes.

« Créer les conditions pour que les équipes puissent accompagner au mieux les résident·e·s. »

Aline Varache

Directrice territoriale Ehpad Territoire Est-Île-de-France

**La parole est donnée à l'une d'entre elles :
Aline Varache, Directrice territoriale Ehpad Territoire Est-Île-de-France.**

1. Quel est le rôle d'un.e Directeur·rice Territorial.e ?

En Île-de-France, mon rôle consiste à incarner la stratégie du Groupe au plus près des établissements. Concrètement, cela signifie accompagner les directeur·rice·s, piloter les équipes, suivre les activités, garantir la qualité de l'accompagnement et entretenir un dialogue régulier avec nos partenaires institutionnels.

Avec un périmètre désormais composé de 20 Ehpad, il s'agit de maintenir une organisation solide, un pilotage fiable et une attention constante aux enjeux du quotidien pour que chacun·e puisse travailler sereinement et au service des résident·e·s.

2. Comment s'est organisée la répartition des rôles avec l'élargissement du périmètre ?

La répartition s'est construite progressivement, dans un esprit de coopération et de complémentarité. Les rôles ont été clarifiés, les missions harmonisées, les pratiques rapprochées pour former une organisation fluide.

L'arrivée d'un Directeur territorial adjoint, en juillet 2025, a permis de consolider ce fonctionnement. Son appui a renforcé le suivi des établissements, réparti les responsabilités de manière plus équilibrée et amélioré notre réactivité.

Aujourd'hui, cette organisation nous permet d'avancer avec plus de visibilité, plus d'équilibre et un accompagnement plus rapproché des équipes de terrain.



Les Directeur·rice·s territoriaux. De gauche à droite : En arrière plan. Aurélien Cheuret, DT Ehpad Territoire Ouest IDF Aquitaine, Mohamed Chikhaoui, DT adjoint Ehpad Territoire Est IDF, Johann Lapoirie, DT adjoint Ehpad Moselle. En 1er Plan : Jean- Pierre Burgalière, DT Ehpad Territoire Nord IDF Centre Bourgogne, Aline Varache, DT Ehpad Territoire Est IDF, Nelly Del Papa, DT Ehpad Territoire Sud, Franck Vaillard, DT Résidence Autonomie Territoire Paris Est et Atlantique, Laurent Bodel, DT Résidence Autonomie Territoire Paris Ouest et Méditerranée et Thomas Depardieu, DT Ehpad Territoire Nord-Ouest.

QSE & Systèmes d'Information : 2025, une année d'alignement et de structuration

En 2025, la Direction QSE-SI a joué un rôle déterminant dans l'harmonisation des pratiques issues des deux organisations. Qualité, prévention, systèmes d'information : autant de domaines essentiels qui ont nécessité d'être rapprochés, clarifiés et outillés pour garantir un pilotage fiable et cohérent à l'échelle du nouveau périmètre. Cette année charnière a permis de poser les bases d'une organisation commune plus solide et mieux structurée.

L'élargissement du périmètre en 2025 a demandé à la Direction QSE-SI d'aligner rapidement des pratiques qualité et des systèmes d'information jusque-là construits séparément. L'année a été consacrée à clarifier les processus, harmoniser les méthodes et réaliser un diagnostic complet des outils numériques. Ce travail de fond offre désormais un socle commun, plus lisible et opérationnel, au service des établissements et des équipes.

Une dynamique QSE tournée vers l'harmonisation

Dès les premiers mois, les équipes ont engagé une montée en cohérence sur plusieurs axes structurants :

- un **accompagnement homogène** des établissements dans la préparation des évaluations HAS,
- l'**harmonisation des processus de suivi** des contrôles et inspections externes,
- l'**ajustement du circuit des événements indésirables** pour une lecture partagée et un traitement plus fluide,
- le démarrage de la création d'une **gestion documentaire commune**, indispensable à l'unité des pratiques,
- et le déploiement à grande échelle du logiciel qualité partagé **Blue-KanGo**, désormais référentiel du réseau élargi.

Ces avancées traduisent une volonté claire : installer une culture qualité

commune, structurée et exigeante, tout en respectant les pratiques qui ont fait la force de chaque organisation.

Vers un système d'information réellement partagé

Sur le plan SI, 2025 aura été une année de diagnostic et de projection. Un audit approfondi — couvrant l'infrastructure, les réseaux, les équipements et l'ensemble des logiciels exploités — a permis d'obtenir une vision claire des outils, des écarts, et des priorités.

Ce travail d'état des lieux a servi de base au **plan de convergence applicative** qui a commencé à être déployé dès la fin d'année. Ce chantier, au cœur de la transformation QSE-SI, prépare une organisation où les données, les process et les outils seront alignés, fiables et interopérables.

Une année fondatrice

En somme, 2025 n'aura pas été l'année du changement visible, mais celle qui en construit les fondations.

Une année où les équipes ont su capitaliser sur leurs forces respectives, partager leurs savoir-faire et prendre le temps de construire ensemble une trajectoire plus intégrée, plus outillée et plus cohérente.

Les actions engagées posent désormais les bases d'un pilotage qualité commun, plus clair pour les équipes, plus fiable pour les autorités, et surtout toujours plus au service des établissements et des résident·e·s.

« 2025 a été l'année où nous avons appris à parler la même langue. Aujourd'hui, nous avançons avec un socle commun plus solide, construit ensemble. »

Louise Wolf,
Directrice Performance & QSE
Groupe SOS Seniors - ARPAVIE

Quelques chiffres SI :

200 sites et services

(198 établissements - 2 sièges à Metz et Issy-les-Moulineaux)

2 data centers

Peltre (SENIORS) & Montigny-le-Bretonneux (ARPAVIE)

Plus de **400** liaisons réseaux

(nominales + secondaires)

2 250

ordinateurs

dont 900 portables (après migration AD Groupe côté SENIORS)

130

centraux téléphoniques

avec plus de 6 000 téléphones fixes et DECT

Plus de **500** smartphones professionnels

40 outils utilisés

côté SOS Seniors (administration générale et cœur de métier). Dont 15 outils en évolution (montée de version, acquisition, changement d'outil)

1 200

tablettes

pour le suivi des soins (après la migration Titan Link)

Plus de **600**

demandes de support informatique technique et applications métiers par mois dont 80% d'incidents

29 outils utilisés

côté Arpavie. Dont 17 outils en évolution (montée de version, acquisition, changement d'outil)

Quelques chiffres QSE :

Le Plan d'Actions Qualité (PAQ) du Siège :

456 actions → **181** actions réalisées

en tout et un taux d'avancement de 63,3% au global

en 2025 et déjà 275 actions planifiées en 2026

27 sessions de formation

pour le déploiement de Blue KanGo, plus de 350 personnes formées

Plus de **30** d'applications

modifiées/crées en 2025 sur Blue KanGo et plus de 3 300 comptes actifs, près de 4 000 documents

1 culture de déclaration

des événements indésirables (EI) toujours plus développée, l'augmentation constante du nombre de déclarations d'EI

43 évaluations HAS

accompagnées en 2025 (16 côté Groupe SOS Seniors, 27 côté ARPAVIE) avec en scores moyens : Groupe SOS Seniors : 3,37/4, ARPAVIE : 3,32/4

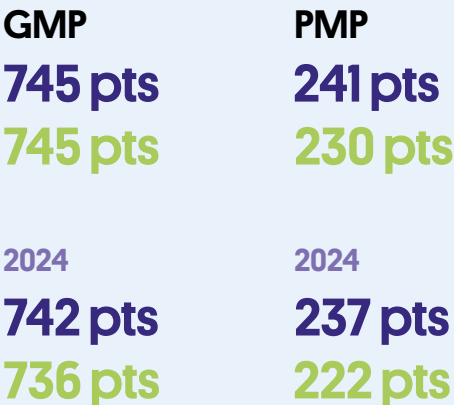
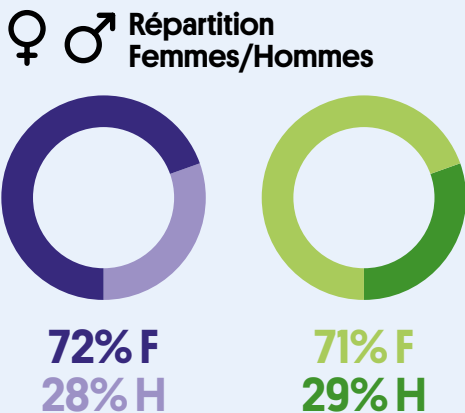
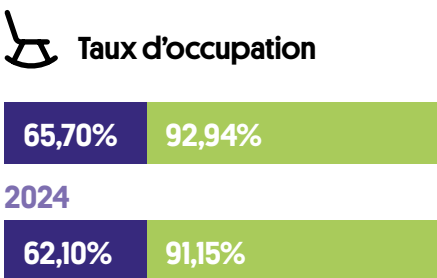
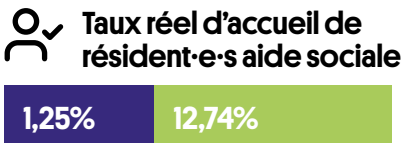
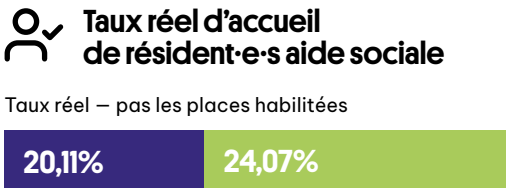
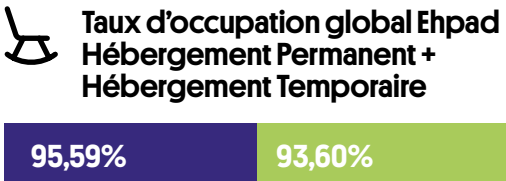
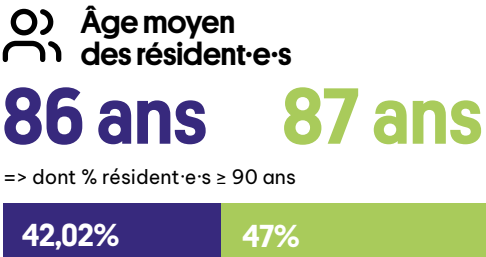
155 audits réalisés en 2025

51 rapports définitifs reçus suite aux contrôles et inspections dans nos établissements et services

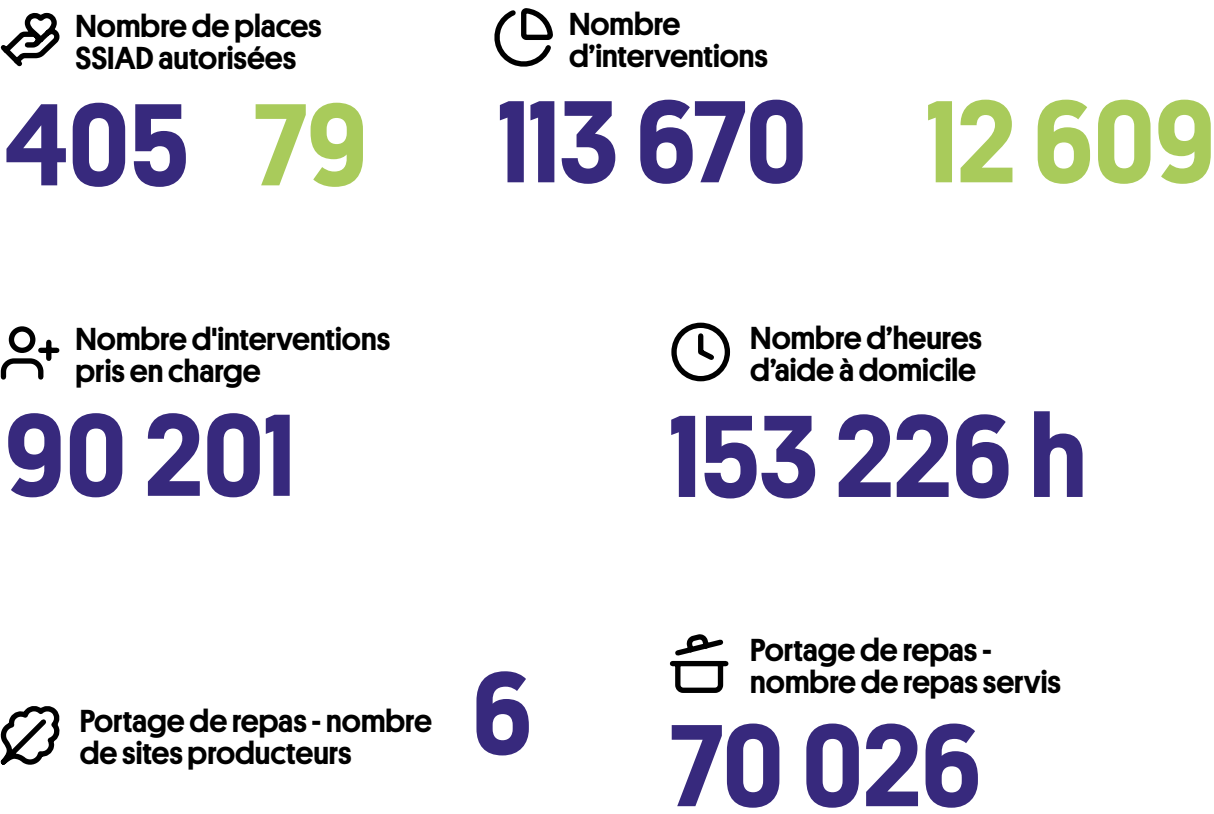
Activité Ehpad



■ Groupe SOS Seniors ■ ARPAVIE



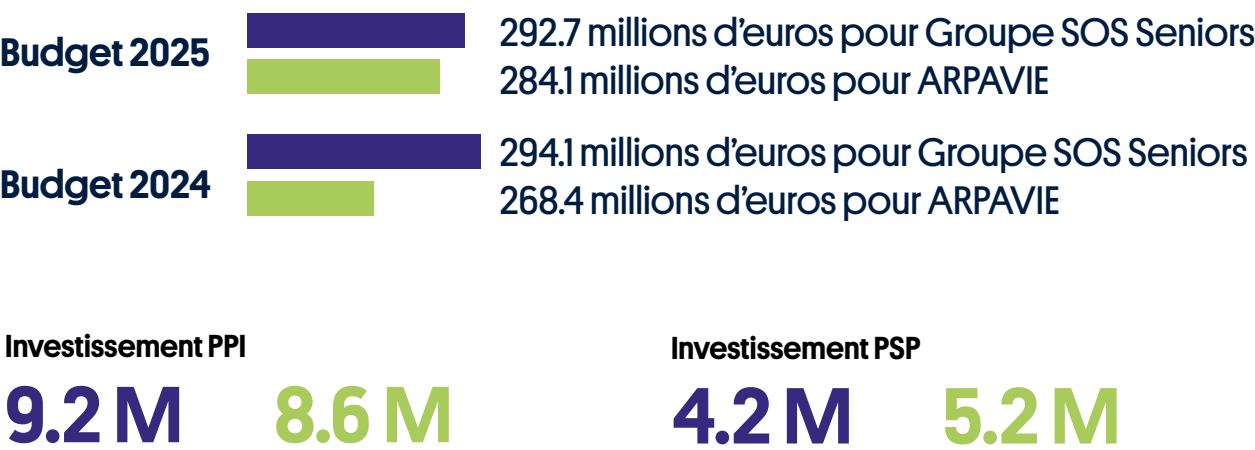
Activité à Domicile (SSIAD / SAD / Portage)



Données Financières

Les revenus d'activité 2025

Le revenu d'activité correspond au total des produits d'activités



Tarifs différenciés : un levier pour plus d'équité

Parce que le mieux vieillir ne doit jamais être un privilège, le Groupe SOS Seniors a été l'un des premiers acteurs à expérimenter un modèle plus juste : le surloyer solidaire, mis en place dès 2017 pour permettre aux Ehpad habilités à l'aide sociale d'équilibrer leurs budgets tout en maintenant l'accueil des personnes les plus modestes.

Cette approche, devenue référence, a été reprise dans la Loi Bien Vieillir de 2024, qui autorise désormais les Ehpad majoritairement à proposer des tarifs différenciés pour les nouveaux résident.e.s non bénéficiaires de l'ASH (Aide Sociale à l'Hébergement), à prestations identiques.

Un an après son entrée en vigueur, l'appropriation progresse. Les taux décidés par les départements restent modérés, et les gestionnaires appliquent en moyenne un différentiel prudent.

Lorsque les conditions locales le permettent, le tarif différencié constitue une véritable bouffée d'oxygène, un levier complémentaire pour soutenir l'équilibre économique des établissements. Ce dispositif ne saurait toutefois se substituer à une réponse structurelle : la revalorisation indispensable des tarifs ASH, condition essentielle pour garantir la soutenabilité des Ehpad habilités et maintenir un accueil réellement accessible. Précurseur dans cette démarche, le Groupe SOS Seniors continue de défendre une vision simple : rendre l'accompagnement de qualité soutenable pour les établissements, et accessible pour toutes les personnes âgées, quels que soient leurs revenus.



Ehpad

Direction territoriale Est IDF													
Amillis Ehpad Résidence de l'Aubetin (77)	43		43	6				3					
Villevaudé Ehpad Château du Poitou (77)	77		77					16					
Chilly-Mazarin Ehpad Louis Pasteur (91)	61	1	62	2							61		1
Juvisy-Sur-Orge Ehpad Camille Desmoulins (91)	70	3	73					14			83		8
Le Mervillais Ehpad Tournebride (91)	59		59	3							59		1
Aulnay-Sous-Bois Ehpad Camille Saint Saëns (93)	89	5	94					14	13	11			
Bobigny Ehpad Hector Berlioz (93)	80	5	85					12	24				
Epinay-Sur-Seine Ehpad Jacques Offenbach (93)	55		55								56	20 places SRAD	1
Epinay-Sur-Seine Ehpad Laure Eteneau (93)	56		56	4	10						56		
Les Pavillons-Sous-Bois Ehpad Victor Hugo (93)	81	3	84						14		89		2
Les Pavillons-Sous-Bois Ehpad Les Clairieres (93)	73	4	77	5							73		1
Montfermeil Ehpad Docteurs Gaston et Paule Simon (93)	68	2	70	3					9		66		
Montreuil-sous-bois Ehpad Les Beaux Monts (93)	81	2	83	2							81		
Rosny-Sous-Bois Ehpad Emile Zola (93)	77	3	80						13		81		1
Villepinte Ehpad Pétronille (93)	67	3	70					14	10		70		
Bonneuil-sur-Marne Ehpad Erik Satie (94)	80	4	84					12	28				
Choisy-Le-Roi Ehpad Georges Léger (94)	54	1	55						11		55		
Créteil Ehpad Le Hameau de Mesly (94)	80	4	84		10			14	28		84		4
Mandres-Les-Roses Ehpad Verdi (94)	81		81	8					7		16	71	
Villiers-Sur-Marne Ehpad Le Vieux Colombier (94)	202		202	4				14	20			202	1
Direction territoriale Grand-Est hors Moselle													
La Chapelle-Saint-Luc Ehpad Les Géraniums (10)	74		74	5					12			74	1
Bourgogne Ehpad Le Grand Jardin (51)	43	1	44	3									
Longeau Percey Ehpad Saint Augustin (52)	68	3	71		6			14	12				
Manois Ehpad La Côte des Charmes (52)	68		68					14	15		12		
Nogent Ehpad Le Lien (52)	75	2	77					12	12				

Jarny Ehpad Les Lilas (54)	60	4	64		6			12					
Mont Saint Martin Ehpad La Clairière (54)	91	3	94		6		12	22					
Onville Ehpad Les Iris (54)	61	2	63					12					
Villerupt Ehpad Michel Dinot (54)	132	3	135		6		12	13					
Bischwiller Ehpad Julie Gsell (67)	50		50				7						
Lembach Ehpad Paul Bertololy (67)	40	3	43					10					
La Wantzenau Ehpad Résidence au Bord de l'Ill (67)	45	2	47				7						
Strasbourg Ehpad Les Mélézes (67)	72	4	76					10					
Epinal Ehpad Les Bruyères (88)	60	4	64	2	14		12	12					
Mandres sur Vair Ehpad Les Noisetiers (88)	56	4	60	2			14	12					
Direction territoriale Moselle													
Algrange Ehpad Le Belvédère (57)	64		64	2									
Algrange Ehpad Le Witten (57)	138		138	43			14						
Crehange Ehpad Les Chênes (57)	62	3	65	2	3			12					
Delme Ehpad Les Acacias (57)	51	2	53					12					
Fameck Ehpad Le Clos Fleuri (57)	84		84					12					
Florange Ehpad Les Séquoias (57)	60	4	64	2				10					
Folschviller Ehpad Alfred Neuhauser (57)	90		90				14	12					
Forbach Ehpad Les Cerisiers (57)	60	4	64					12					
Hagondange Ehpad Les Chataigniers (57)	62	2	64	2									
Hambach Ehpad Les Saules (57)	65	3	68	5									
Hayange Ehpad La Forêt (57)	67	3	70		2			12					
Hayange Ehpad Le Tournebride (57)	62		62										
Hettange-Grande Ehpad La Kissel (57)	57	3	60		4			12					
Hombourg-Haut Ehpad Le Hêtre Pourpre (57)	64		64	4									
Longeville-Les-Saint-Avoid Ehpad Les Lauriers (57)	68	4	72					12					
Metz Ehpad Les Mirabelliers (57)	60	4	64		6			60					
Metz Ehpad Les Cèdres (57)	66	2	68	5									
Montbronn Ehpad Les Sources (57)	60	4	64					12					

Ehpad (suite)

	Capacité HP en nombre de lits (ou places SSIAD/RA/ RS)	Capacité HT en nombre de lits	Capacité HP-HT	Nombre de chambres doubles	Places Accueil de jour	Places Accueil de nuit	Nombre de places au PASA	Nombre de places à l'UVP	Nombre de places à l'UHR	Nombre de places PHV	Nombre de logements	Autres particular- ités	Nombre de chambres d'accueil
Morhange Ehpad Les Charmes (57)	63	4	67	3			14						
Ottange Ehpad Le Plateau (57)	70	6	76					12					
Petite Rosselle Ehpad Les Peupliers (57)	68	3	71					12					
Phalsbourg Ehpad Les Oliviers (57)	81	3	84					12					
Remilly Ehpad Les Pins (57)	42	2	44	2									
Rouhling Ehpad Les Alisiers (57)	50	4	54					10					
Sainte Marie Aux Chenes Ehpad La Source du Breuil (57)	44	1	45	2									
Stiring-Wendel Ehpad Les Platanes (57)	66	5	71					12					
Talange Ehpad Les Coquelicots (57)	65	4	69				14	14					
Terville Ehpad Les Tilleuls (57)	63		63	3									
Yutz Ehpad Les Erables (57)	62		62	2									
Direction territoriale Nord IdF Centre Bourgogne													
Dijon Ehpad l'Espérance (21)	84		84								86		2
Santenay Ehpad Les Verdaines (21)	61	19	80	5									
Chevigny-Saint-Sauveur Ehpad Les Tonnelles (21)	67	1	68				14	6			71		1
Illiers-Combray Ehpad Les Gloriettes (28)	53	10	63	7									
Magny-Cours Ehpad Les Feuillantines (58)	50	2	52	5									
Nevers Ehpad Daniel-Benoist (58)	80	1	81		10		14						
Nevers Ehpad Saint Genest (58)	87	2	89	6				12			86		2
Saint-Saulge Ehpad Le Clos (58)	53	2	55	1									
Enghien-Les-Bains Ehpad d'Enghien (95)	70	2	72								73		1
Ermont Ehpad Les Primevères (95)	70	2	72								72		2
Presles Ehpad Louis Grassi (95)	82		82					13			84		2
Saint-Gratien Ehpad Les Magnolias (95)	78		78								79		
Taverny Ehpad Le Village (95)	93		93	4				14			87		
Villiers-Le-Bel Ehpad Adélaïde Hautval (95)	110	20	130		20		28	20	14		130	12 lits soins gd con- fort	

Direction territoriale Nord-Ouest													
Haute-Goulaine - (44) Loire-Atlantique Ehpad Les Glénans	40		40										
Anzin - (59) Nord Ehpad Les Tulipiers	60	4	64		2			12					
Douai - (59) Nord Ehpad Fondation Sainte Marie	87		87					40					
Marly-Lez-Valenciennes - (59) Nord Ehpad Les Magnolias	63	4	67	3				14					
Rieulay - (59) Nord Ehpad Les 11 Villes	71		71					12					
Meru - (60) Oise Ehpad Les Genêts	76	4	80		6			24					
Le Havre - (76) Seine-Maritime Ehpad Bois de Bléville	87	3	90					12					
Tourville-La-Riviere - (76) Seine-Maritime Ehpad Résidence Fontenelle	67	3	70				14	14					
Direction territoriale Ouest IdF Aquitaine													
Etagnac - (16) Charente Ehpad Sainte Marie d'Etagnac	72	5	77	2			12	10					
Jarnac Ehpad Le Bois Doucet (16)	64	1	65	2			14	8			64	ESP 23 dépense d'Etat Besoins de soins personnels et de nuit	
Jouy-En-Josas Ehpad Juliette Victor (78)	94	1	95	2				14			94		1
Le Pecq Ehpad Les Tilleuls (78)	82	2	84	2				12			84		2
Vernouillet Ehpad Le Clos des Priés (78)	84		84		10		14	28			84	20 places SRAD	
Loudun Ehpad Porte du Martray (86)	88		88	6			14				88		
Colombes Ehpad Marcelle Devaud (92)	82		82	2				24			82		
Issy-Les-Moulineaux Ehpad Sainte Lucie (92)	73		73	6			12				69		
Issy-Les-Moulineaux Ehpad Les Neuf Muses (92)	64	2	66	6				66			64		2
Meudon Ehpad Les Terrasses de Meudon (92)	65		65								65		
Rueil-Malmaison Ehpad Nadar de la Pagerie (92)	77		77								77		
Sevres Ehpad Champfleury (92)	138		138	6				27			138		
Vanves Ehpad Lannelongue (92)	56	2	58	3							58		
Direction territoriale Sud													
Le Cannet Ehpad Résidence les Cigales (06)	100		100	17									
Vesseaux Ehpad Le Pré de Champ-Long (07)	50	2	52				14	12					
Caunes Minervois Ehpad Los Ainats (11)	65	2	67		6			23					
Allan Ehpad Maison de Beauvoir (26)	44		44										

Ehpad (suite)

	Capacité HP en nombre de lits (ou places SSiAD/RA/ RS)	Capacité HT en nombre de lits	Capacité HP+HT	Nombre de chambres doubles	Places Accueil de jour	Places Accueil de nuit	Nombre de places au PASA	Nombre de places à l'UVP	Nombre de places à l'UHR	Nombre de places PHV	Nombre de logements	Autres particular- ités	Nombre de chambres d'accueil
Saint-sorlin Ehpad Vallis Aurea (26)	41		41					11			41		
Valence Ehpad Sainte Germaine (26)	70		70										
Sete Ehpad Les Astéries (34)	62	2	64					14			66		2
Sete Ehpad La Poésie (34)	57	1	58								60		2
Montbrison Ehpad Les Monts du Soir (42)	204	5	209	66			14	24					
Latour-Bas-Elne Ehpad De La Tour (66)	75	5	80	4							75		2
Lyon Ehpad Valmy (69)	80		80					10			82		1
Cadalen Ehpad Saint François (81)	81	2	83										
Direction territoriale Nord-Ouest													
La Trinite-Sur-Mer Ehpad Tal Ar Mor (56)	79		79	3			12	25			79		
Saint-Omer Ehpad Stenhuis (62)	66	4	70								66		2
Total	113												

Résidences Autonomie & Résidence Intergénérationnelle

Direction territoriale Paris Est & Atlantique	Logements
Mesnils-Sur-Iton RA Les Résidences de Damville (27)	76
Colomiers RA La Pradine (31)	86
Bordeaux RA Le Pont Saint Jean (33)	78
Pineuilh RA Les Mourennes (33)	61
Betheny RA Geneviève Tilloy (51)	84
Bezannes RA Source de Muire (51)	79
Nevers RA La Roseraie (58)	75
Tarbes RA Le Stade (65)	100
Saverne RA Résidence Terre Rouge (67)	92
Le Havre RA Lamartine (76)	79
Coulommiers RA La Colombière (77)	81
Le Mee-Sur-Seine RA Les Tournelles (77)	78

Les Lilas RA Marcel Bou (93)	78
Neuilly Plaisance RA Les Pins (93)	76
Neuilly-Sur-Marne RA Le Bocage (93)	70
Saint-Denis RA Cité Floréal (93)	62
Tremblay-En-France RA Vert Galant (93)	69
Chennevieres-Sur-Marne RA Robert Landry (94)	51
Chevilly-Larue RA Le Chêne Rouge (94)	70
L'hay-Les-Roses RA La Vallée aux Renards (94)	59
Le Perreux-Sur-Marne RA La Villa Renée (94)	76
Limeil-Brevannes RA Arletty (94)	82
Maisons-Alfort RA Maryse Bastié (94)	96
Sucy-En-Brie RA Les Terrasses de Sucy (94)	73
Villejuif RA Les Lozaitz (94)	62
Vincennes - (94) RA Renon	87
Bessancourt RA La Closeraie (95)	66
Bouffemont RA Les Myosoti (95)	81
Cergy-Pontoise RA Les Toulouses (95)	78
Cergy-Pontoise RA La Bastide (95)	49
Deuil-La-Barre RA Victor Collet (95)	82
Deuil-La-Barre RA LA Sablonnière (95)	75
Domont RA Hélène Moutet (95)	80
Enghien-Les-Bains RA Jean Moracchini (95)	77
Eragny RA Yvonne Colas (95)	76
Ermont RA Jeanne d'Arc (95)	74
Ezanville RA Les Cèdres (95)	81
Franconville RA La Bonne Rencontre (95)	74
Montmagny RA Les Pivoines (95)	66
Saint-Gratien RA La Fontaine (95)	80
Villiers-Le-Bel - (95) RA Les Petits Balcons	58
Direction territoriale Paris Ouest & Méditerranée	
Cannes La Bocca RA Les Iles de Lerins (06)	76

Nombre de logements	
Sète RA Le Trémont (34)	79
Orléans RA La Cigogne (45)	80
La Madeleine RA La Madeleine - Les Capucines (59)	42
La Madeleine RA La Madeleine - Les Promenades (59)	84
Villeurbanne RA Gustave Prost (69)	85
Le Mans RA Front de Sarthe (72)	80
Paris 12 RA Les Solanacées (75)	77
Paris 16 RA Lamartine (75)	27
Paris 19 RA AU Cœur de Belleville (75)	74
Paris 20 RA Les Orteaux (75)	61
Carrières Sur Seine RA Les Fermettes (78)	74
Chatou RA Les Grands Chênes (78)	77
Chatou RA Les Portiques (78)	81
Elancourt RA Le Petit Bois (78)	75
Les Mureaux RA Anne de Bretagne (78)	63
Mantes-La-Jolie RA Fleurie (78)	67
Montesson RA Edouard Béhuret (78)	75
Triel-Sur-Seine RA La Roseraie (78)	60
Velizy-Villacoublay RA Madeleine Wagner (78)	84
Athis-Mons RA Jean Rostand (91)	76
Boussy-Saint-Antoine RA Saint Thibault (91)	61
Bris-Sous-Forges RA Boissière (91)	65
Brunoy RA Les Mardelles (91)	75
Dourdan RA Les Mésanges (91)	38
Evry RA Jean-Philippe Rameau (91)	74
Limours RA l'Avenue aux Moines (91)	59
Lisses RA Le Béguinage (91)	70
Morangis RA Gabriel Fontaine (91)	80
Verrieres-Le-Buisson RA De La Fontaine (91)	77
Bourg-La-Reine RA La Vallée (92)	78
Fontenay-aux-roses RA Marie Nodier (92)	70

Gennevilliers RA Camille Cartier (92)	72
Issy-les-moulineaux RA Le Parc (92)	82
Montrouge RA La Vanne (92)	80
Montrouge RA Théophile Gautier (92)	44
Rueil-Malmaison RA Martignon (92)	60
Rueil-Malmaison RA Les Tarâtres (92)	74
Saint-Cloud RA Les Jours Heureux (92)	58
Saint-Cloud RA Les Heures Claires (92)	75
Ville d'Avray RA Les Sapins Bleus (92)	32
Direction territoriale Sud	
Vesseaux RA La Vigne de Champ-Long (07)	28
Saint-Sorlin RA Vallis Aurea (26)	18
Valence RA Sainte Germaine - Valence (26)	10
Direction territoriale Moselle	
Morhange RA l'Emeraude (57)	45
Stiring-Wendel RA Les Marronniers (57)	47
Direction territoriale Ouest IdF Aquitaine	
Saint-Claud RA Roger Remondet (16)	57
Total	91

Résidences Service

Nombre de logements	
Theoule-Sur-Mer RS Villa Saint Camille (06)	10
Marseille RS Morgiou (13)	91
Fameck RS Le Clos Fleuri (57)	12
Hettange-Grande RS La Kissel (57)	4
Paris 15 RS Les Jardins Mirabeau (75)	79
Total	196

Foyer d’Accueil Médicalisé

Direction territoriale Est IDF		Places
Amillis - (77) Seine-et-Marne FAM L'Orangerie		26

SAD - SSIAD

Direction parcours résidentiels		Places
Nogent SSIAD Le Lien PA (52)		49
Crehange SSIAD Créhange PA (57)		50
Saint-Saulge SAAD Cœur de Nièvre (58)		
Paris SAD APATD (75)		
Paris SSIAD Paris 75 (75)		150
Le Havre SSIAD Bois de Bléville (76)		22
Sartrouville SAAD ARPAVIE@Dom Sartrouville (78)		
Bobigny SAAD ARPAVIE@Dom Bobigny (93)		
Montreuil SSIAD Montreuil ARPAVIE@Dom(93)		39
Pierrefitte-sur-seine SSIAD Pierrefitte PA (93)		95
Choisy-Le-Roi SSIAD Georges Léger (94)		79
Herblay Sur Seine SAD ARPAVIE@Dom Herblay (95)		
Total		494

Portage de repas

Etagnac - (16) Charente Portage Etagnac
Jarny - (54) Meurthe-et-Moselle Portage Jarny
Crehange - (57) Moselle Portage Créhange
Delme - (57) Moselle Portage Delme
Hombourg-Haut - (57) Moselle Portage Hombourg-Haut
Cadalen - (81) Tarn Portage Cadalen
Total : 6

Depuis plus de 10 ans, l'association Groupe SOS Seniors s'engage à défendre et à valoriser la place des personnes âgées dans notre société, quelque soit leur parcours de vie, leurs moyens, leur lieu de vie afin que chacun-e puisse vivre dans les meilleures conditions.

L'association Groupe SOS Seniors, avec ses entités filialisées dont les missions sont reconnues d'utilité publique, est un acteur pionnier dans le secteur du grand âge en France.

Depuis de nombreuses années, l'association Groupe SOS Seniors, adhérente de la FEHAP, s'engage à défendre et à valoriser la place des personnes âgées dans notre société. Elle fait le choix d'un accompagnement de proximité accessible à toutes et à tous, respectueux des volontés des personnes âgées et adapté à leurs besoins.

Le Groupe SOS Seniors fédère un réseau de plus de 240 établissements et services à travers son activité et celle des associations filialisées, dont notamment l'association ARPAVIE qui s'est adossée au Groupe SOS en 2025.

Restons connectés !

groupesos-seniors.org

Groupe SOS Seniors
47 rue Haute Seille
57000 Metz
03 87 22 21 00
dg.seniors@groupe-sos.org

ARPAVIE
8, rue Rouget de Lisle
92130 Issy-Les-Moulineaux
01 41 09 43 43
dg.arpavie@arpavie.fr



Groupe SOS
Seniors / ARPAVIE



Association
Groupe SOS
Seniors / ARPAVIE



Groupe SOS
Seniors / ARPAVIE



Association
Groupe SOS
Seniors / ARPAVIE

GroupeSOS

Seniors

Reconnu d'utilité publique