



avec
Nous prenons soin de vous

Rapport
d'activité
2023





Sommaire

- 04 Le Groupe AVEC
- 12 Acteur de référence de l'offre de soins
- 30 Une entreprise à mission
- 48 L'innovation au cœur de la santé et du médico-social
- 68 Des collaborateurs mobilisés
- 82 Acteur des territoires
- 108 Au services des entreprises
- 122 Avec, dans le tourisme aussi
- 132 Les performances financières et extrafinancières

Le Groupe

AVEC





Le Groupe

AVEC

En mission

“Les meilleures choses qui arrivent dans le monde de l'entreprise ne sont pas le résultat du travail d'un seul homme. C'est le travail de toute une équipe.”

Steve Jobs

De la parole aux actes. De la vision à la mise en pratique. Depuis toutes ces années à la tête du Groupe AVEC, je n'ai cessé de répéter que l'avenir est au modèle d'opérateur global intégré de santé et de dépendance.

Un modèle qui incite à la prévention pour que le patient développe le moins de pathologies possibles tout au long de la vie.

Un modèle où la coordination des soins doit reposer sur un contrat de confiance et pousser au bout du compte à une meilleure gestion des coûts grâce à des durées d'hospitalisation mieux gérées et moins longues.

Un modèle où il est possible de faire mieux avec moins. Il m'arrive souvent de comparer notre système de santé avec celui de notre voisin espagnol pour étayer mes dires. Avec moins de ressources humaines et moins de ressources financières engagées, l'Espagne obtient de meilleurs résultats sur vingt indicateurs. Elle est efficace sur les soins secondaires, mais elle l'est très nettement sur les soins préventifs et les soins primaires. Le nombre de décès par exemple dus à un cancer est moins important de l'autre côté des Pyrénées. Et l'espérance de vie y est plus grande qu'en France, tant chez les hommes que chez les femmes. L'efficacité espagnole se rapproche le plus en termes de résultats de ce que l'opérateur global intégré de santé et de dépendance doit apporter dans la réconciliation des intérêts. Ceux du patient, ceux de l'opérateur mais aussi ceux de la collectivité.

C'est avec ces objectifs en tête que le Groupe AVEC lance une mission d'expérimentation sur cinq territoires (Moselle, Bouches-du-Rhône, Oise, Isère, Seine-et-Marne), avec l'accompagnement de Christophe Lannelongue, ancien directeur général de l'Agence Régionale de Santé Grand Est.

Ces expérimentations mettent en œuvre des changements qui ont pour but de rechercher les meilleures pratiques et aussi de valoriser les métiers du soin. Pour une santé, demain, plus vertueuse.

Bernard Bensaid

PDG et fondateur du Groupe AVEC



Notre histoire

Nous sommes avec vous tout au long de votre vie. Nous mettons tout en œuvre pour vous permettre de recevoir les bons soins, par les bons professionnels, dans les bonnes structures, au bon moment, pour que vous viviez mieux, en bonne santé, le plus longtemps possible.

1998

Naissance de Directgestion

Le Groupe AVEC a été créé en 1998 sous le nom Directgestion. À l'origine, l'entreprise était spécialisée dans la gestion locative sur internet. Lorsque la crise du secteur du tourisme a éclaté, le groupe s'est diversifié dans le tourisme, avec la reprise d'établissements de tourisme en faillite sur tout le territoire.

2009

Gestion de 34 hôtels et résidences dans toute la France

2010

Naissance de Doctegestio

2011

Première acquisition dans le domaine de la santé (Compagnie des Thermes de Plombières-les-Bains)

2012

Reprise de la clinique Bonneveine à Marseille

Reprise de l'association Amapa, qui marque le début de l'activité médico-sociale du groupe

Par la suite, le groupe se développe, cette fois-ci dans le domaine de la santé et du médico-social, à travers la reprise d'établissements SAAD, SSIAD, EHPAD, de résidences autonomie, de centres de santé (médecine, optique, dentaire).

2016

Création de Popinns, marque qui regroupe l'activité hôtelière du groupe

2017

Création de Doctocare, marque qui regroupe l'activité médicale du groupe

2018

Le Groupe Doctegestio, ce sont 8.500 salariés, 265 établissements et services, 400 M€ de chiffre d'affaires

2019

Premier projet d'intelligence artificielle en partenariat avec le CEA

2020

Reprise du Groupe Hospitalier Mutualiste de Grenoble

2021

Naissance du Groupe AVEC

Devenue Groupe AVEC le 1er janvier 2021, l'entreprise continue son engagement dans la mise en œuvre de son projet d'opérateur global de santé et de la prise en charge de la dépendance

2022

Intègre le Top 10 des groupes français de santé en France et de prise en charge de la dépendance.

Devient le 1er opérateur global de santé en France.

Vous accompagne à chaque étape de la vie.

10 raisons de rejoindre *le Groupe Avec*

1

400 établissements
et 12.000 emplois sauvés
en 12 ans

2

Un acteur unique en France
porteur d'un projet innovant
pour les secteurs sanitaire
et médico-social

3

Avec, le groupe de santé
le moins consommateur
de ressources siège

4

Avec, le groupe de santé
le moins consommateur
de ressources financières

5

Avec.fr, un guichet unique,
simple et facile d'accès

6

L'Académie Avec forme les
professionnels de la santé
et de l'accompagnement

7

MIDI, une méthode qui a
fait ses preuves

8

BIG, des valeurs au cœur de
l'ADN du Groupe AVEC

9

Des collaborateurs
heureux

10

Des clients
satisfaits



L'ACCOMPAGNEMENT DE NOS AÎNÉS PAR LE GROUPE AVEC EST UNE PRIORITÉ

Le Groupe AVEC réinvestit une grande partie de ses ressources dans le financement de la prise en charge dans l'unique intérêt des bénéficiaires, des résidents et des patients.

Les frais de support représentent environ 4% des ressources du Groupe AVEC, ce qui en fait un champion français de l'efficacité en gestion médico-sociale et sanitaire.

Nos valeurs



Le Groupe AVEC se positionne comme l'un des premiers acteurs globaux de santé et de prise en charge de la dépendance.

Le modèle de fonctionnement et de développement du Groupe AVEC s'inscrit ainsi dans le cadre :

- **des incitations à la mutualisation** des moyens humains et financiers préconisées par les financeurs publics : Agences Régionales de Santé, Conseils départementaux, Caisses d'Allocations Familiales ;
- **des projets de décloisonnement du médico-social et du sanitaire** prônés par les Ministères des Solidarités et de la Santé successifs, avec notamment la prise en compte d'un parcours de soins, et non plus d'une tarification à l'acte ;
- **du plan de soutien à l'innovation sociale** que le Haut-Commissariat à l'économie sociale et solidaire a dévoilé en 2018. L'administration se donne pour mission de « lever les freins réglementaires » afin de favoriser les innovations sociales dans les associations, les coopératives et les entreprises engagées dans une démarche sociale et solidaire. La frontière entre « profit » et « non profit » devrait avoir tendance à disparaître.

Notre *raison d'être*

NOTRE MISSION

"Aider le plus grand nombre,
à vivre en bonne santé,
le plus longtemps possible."

Cette raison d'être inscrite dans les statuts du Groupe AVEC le 28 juillet 2021 a été entérinée par l'assemblée générale extraordinaire du 21 septembre 2022. Elle consacre l'engagement du groupe, réaffirme sa singularité et l'inscrit dans une dynamique nouvelle au service du bien commun.

En devenant entreprise à mission, le groupe affirme son identité et sa vocation sociale et solidaire. Il s'engage publiquement à tenir les trois objectifs sociaux et environnementaux, qu'il s'est fixés librement et qu'il a fait inscrire dans ses statuts :

- Porter le projet d'opérateur global de santé et de dépendance partout et pour tous ;
- Prendre soin de ceux qui prennent soin des autres ;
- S'engager dans une démarche dynamique de développement durable.

La qualité d'entreprise à mission l'oblige à rendre compte de la bonne exécution de la mission. Un comité de mission, organe de gouvernance interne distinct du conseil d'administration, a été installé le 21 septembre 2021. Il est chargé du suivi de l'exécution de la mission. Une évaluation a par ailleurs été confiée à un organisme tiers indépendant, RSE France-groupe APAVE.

En poursuivant l'objectif de devenir le premier opérateur global de santé français, et fort de sa raison d'être, le Groupe AVEC s'érige en véritable acteur social de part ses engagements auprès des patients mais aussi de ses salariés. Son modèle aspire à un changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire.



de l'offre de soins

Acteur de référence





Acteur de référence

de l'offre de soins

Qui somm^{es}-nous ?

“Certains veulent que ça arrive, d'autres aimeraient que ça arrive, et quelques-uns font que ça arrive.”

————— *Michael Jordan* —————

Le Groupe AVEC, qui a pris ce nom en 2021, a été créé il y a vingt ans par l'économiste Bernard Bensaid. Son activité principale se déploie aujourd'hui dans les secteurs de la santé et de la prise en charge de la dépendance. Depuis dix ans, le groupe a connu une forte croissance en sauvant, en moyenne, une activité par mois.

Le Groupe AVEC se classe dans le top 10 des groupes français acteurs du soin aussi bien en ville qu'à l'hôpital ou encore à domicile et en maison de retraite. Fort de ses 900 médecins, le Groupe AVEC déploie 80% de son activité dans les domaines associatifs et mutualistes, inscrivant pleinement l'entreprise dans le champ de l'économie sociale et solidaire.

Non soumis au capitalisme boursier et assis sur un actionariat familial, le groupe se positionne comme le premier acteur global de santé sur de nombreux territoires.

Le Groupe AVEC a été fondé par Bernard Bensaid. Il en est le Président-Directeur général et contrôle le groupe directement ou indirectement à plus de 90%. Il en est le seul représentant juridique.

Bernard Bensaid est diplômé de l'École Polytechnique (Promotion X 81), ainsi que de l'École Nationale de la Statistique et de l'Administration Économique (ENSAE).

En 2021, fort de ses 12.000 collaborateurs, 410 établissements et 643 millions d'euros de chiffre d'affaires, le Groupe AVEC adopte, cette année-là, la qualité de société à mission, établie par la loi PACTE (Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises) de 2019, permettant de concilier performance économique et intérêt général.

Les activités du groupe se portent sur la gestion et l'exploitation d'établissements de santé et d'établissements médico-sociaux.

Le Groupe AVEC a entrepris d'accompagner les évolutions de la société française afin de permettre à tous de bénéficier du progrès sanitaire et de l'innovation technologique. En d'autres termes, d'être au service de toutes les personnes, mais aussi des collectivités en charge de l'organisation du système de santé.



Opérateur global de santé et de prise en charge de la dépendance

Le projet stratégique du Groupe AVEC repose sur trois principes qui répondent au développement des six métiers du groupe :

INNOVATION DES PROCESS

Pour un meilleur rendu des missions de services sanitaire, médico-social, touristique dans un contexte budgétaire de plus en plus restrictif.

PÉRENNITÉ DES ACTIVITÉS ET DES EMPLOIS

Tous les emplois ou un maximum d'emplois ont été conservés. Par la suite, aucun Plan de sauvegarde de l'Emploi (PSE) ou aucun licenciement économique n'a été engagé.

ORGANISATION DIGITALE

Pour un meilleur rendu des missions de services sanitaire, médico-social, touristique dans un contexte budgétaire de plus en plus restrictif.

DÉFINITION

Le Groupe AVEC est un acteur majeur de la transformation du système sanitaire et médico-social français.

Garder le même opérateur tout au long de sa vie assure et rend le système de santé plus efficient en évitant la redondance des actes.

Le Groupe AVEC décloisonne et coordonne les différents professionnels pour améliorer la prise en charge individualisée de chaque personne par :

- **un parcours de vie** en accompagnant la personne tout au long de son parcours, permettant une meilleure acceptation de la prise en charge et l'efficacité des soins ; en diminuant les pertes de chance au long du parcours de soins ; en proposant des services qui favorisent le maintien à domicile et en facilitant les retours à domicile.
- **une pluridisciplinarité** en offrant une prise en charge pluridisciplinaire et complémentaire et en permettant un parcours de santé plus fluide et rapide.
- **un système d'informations** en distribuant des informations complètes sur la personne prise en charge, ce qui permet une approche préventive de la santé et une meilleure personnalisation des soins ; en évitant les actes redondants et en permettant de diminuer les coûts non seulement pour les patients mais aussi pour le système de santé français.

LES AVANTAGES

La valeur ajoutée de l'opérateur global est multiple :

- l'opérateur connaît mieux le patient pendant son parcours (ville, hôpital, domicile, maison de retraite) et donc le prend mieux en charge ;
- le patient est pris en charge par un seul opérateur et donc ce dernier accepte mieux les ruptures de parcours ;
- l'opérateur global est le coordinateur naturel du parcours. Il reçoit donc une rémunération supplémentaire soit comme coordinateur, soit comme préventeur, soit sous la forme de l'enveloppe à la capitation, mettant ainsi fin à la perversité du système de tarification à l'acte. L'opérateur global a les bonnes incitations pour faire de la médecine préventive en amont de la médecine curative.

En conséquence, l'objectif du groupe est d'être présent sur tous les territoires (1 territoire = 1 département) avec les quatre équipements suivants :

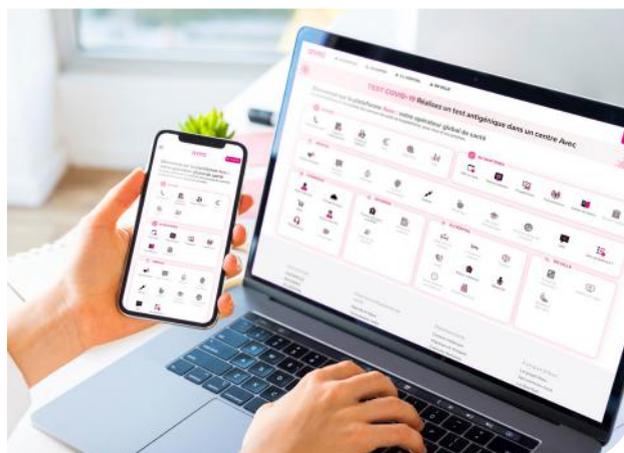
- une clinique ou un hôpital ;
- un Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) ;
- un service Autonomie : Services d'Aide et d'Accompagnement à Domicile (SAAD) + services de soins infirmiers à domicile (SSIAD) ;
- un centre de santé polyvalent et pluridisciplinaire (médical + dentaire + labo + radiologie).

Avec.fr

une plateforme e-santé

La plateforme de e-santé Avec.fr fête ses 2 ans

En avril 2021, le Groupe AVEC ouvrait au grand public sa plateforme de e-santé inclusive avec.fr. Avec.fr est la première plateforme administrative et médicale au service de l'efficacité des collaborateurs et de la qualité du parcours de soin des patients soignés et des usagers accompagnés. La plateforme avec.fr a été créée en réponse à un marché foisonnant dans cet écosystème qui voit chaque année une centaine de nouvelles start-up émerger, chacune très spécialisée dans son domaine. L'objectif principal d'avec.fr est de proposer un guichet unique, simple et facile d'accès. Ainsi, sur avec.fr vous pouvez découvrir les activités et les établissements qui composent le Groupe AVEC mais aussi, et surtout, de nombreuses applications utiles et pratiques dont certaines très innovantes incluant la technologie de l'intelligence artificielle.



Florian Wanert

DIRECTEUR EN CHARGE DE LA DIGITALISATION DU GROUPE AVEC



Florian Wanert obtient son diplôme d'ingénieur de l'École Polytechnique en 2001, et fait ses premiers pas professionnels chez Air France, où il évolue pendant quinze ans avant de rejoindre le Groupe AVEC. Son expérience dans le domaine de l'aéronautique lui confère des compétences avancées en gestion de projets et en innovations technologiques.

Depuis son arrivée au sein du Groupe AVEC en 2019, Florian joue un rôle essentiel dans la création et le développement de la plateforme avec.fr. Initialement, le « lanceur d'applications » offrait une dizaine d'applications aux collaborateurs du groupe. Sous la direction de Florian et des équipes de développement web, cette offre s'est progressivement étendue pour englober plus d'une centaine d'applications, constituant ainsi le cœur de la plateforme avec.fr.

Ces applications permettent : de digitaliser les processus internes du Groupe AVEC, offrant ainsi aux collaborateurs la possibilité d'optimiser leur temps de travail ; et de simplifier l'accès des clients aux divers services proposés par le groupe.

« Je suis fier de contribuer au développement de la plateforme avec.fr, qui met en pratique la méthode M.I.D.I.. déployée au sein du Groupe AVEC. En effet, elle propose une multitude d'applications permettant de digitaliser les processus internes, tout en favorisant la mutualisation, l'intelligence collective et l'innovation grâce à l'accès aux outils digitaux. » déclare Florian Wanert.

Notre *engagement*

DES SOINS DE QUALITÉ POUR TOUS

Nous appliquons les tarifs de secteur conventionnel 1, sans dépassement d'honoraires.

AU PLUS PRÈS DES BESOINS

Nous sommes présents sur tout le territoire grâce au numérique qui vient compléter l'offre de service des établissements physiques.

E-SANTÉ

La transformation numérique de la santé est à l'œuvre. Nous développons nos propres applications digitales pour faciliter le travail des professionnels et améliorer l'expérience des usagers.

COORDINATION UNIQUE DU PARCOURS DE VIE

Nous décloisonnons l'action des professionnels. Notre groupe propose une diversité et une continuité de prise en charge permettant de couvrir tous vos besoins, selon votre état de santé ou votre âge.



PRENDRE SOIN DES COLLABORATEURS

Nous nous engageons à maintenir l'emploi et veillons à la qualité de vie au travail. Nous avons une culture de groupe forte, incarnant les valeurs citoyennes, encourageant l'innovation et réunissant les conditions pour que l'on prenne plaisir à travailler ensemble.

OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Nous prêtons particulièrement attention à la diversité et à l'inclusion, à la responsabilité économique et au respect de l'environnement.

Notre *engagement*

SIX MÉTIERS

- Médico-social
- Santé
- Services aux entreprises
- Hôtellerie
- Immobilier
- Innovation

LA STRATÉGIE

- Accélérer le développement des activités
- Conquérir de nouveaux marchés
- Modéliser la globalisation de l'offre médicale et médico-sociale
- Améliorer la compétitivité
- Préserver le pacte social



DES LEVIERS DE CROISSANCE

- La digitalisation et le e-service
- La capacité de réponse aux demandes de la population
- La recherche médicale
- La silver économie
- L'implantation territoriale

DES MISSIONS DE SERVICE PUBLIC

- Santé
- Soins et accompagnement à domicile des personnes fragiles et des familles : personnes âgées, en situation de handicap, malades, aidants, etc.
- Hébergement des personnes âgées dépendantes (EHPAD) ou non (résidences autonomie)
- Accompagnement social

Un groupe éco-performant

Œuvrer pour un environnement sain

Acteur engagé en faveur de la transition écologique, le Groupe AVEC a mis en place plusieurs actions en 2022 pour réduire l'utilisation des ressources naturelles et construire un environnement durable.

Après être devenu entreprise à mission en 2021, le groupe a tout d'abord installé son comité de mission qui affirme publiquement sa raison d'être et permet de piloter ses engagements sociaux et environnementaux. Incontournables pour le Groupe AVEC, les enjeux environnementaux sont donc au cœur de ses préoccupations.

Accélération de la rénovation énergétique des bâtiments, réduction de la consommation d'énergies, modification des pratiques, rappel de l'application des bons gestes énergétiques et citoyens, etc. Pour contribuer à la lutte du changement climatique et maîtriser son empreinte carbone, le groupe a créé un plan de sobriété énergétique, qui est constitué de mesures individuelles et collectives, locales et nationales. Dans ce dispositif, il incite l'ensemble de ses établissements à réaliser des rénovations énergétiques. Qu'il s'agisse d'isolation de la toiture ou des murs, des fenêtres ou du chauffage, chacune de ces transformations sont étudiées pour être mises en place.

Localement, les établissements hospitaliers du groupe s'investissent pour concilier performance économique et écologique. Cela commence par la chirurgie, activité reconnue comme parmi les plus polluantes. En faveur des green blocs, les pratiques du tout jetable changent et des dispositifs de blouses réutilisables sont mis en place. À Melun par exemple, des actions de recyclage et de tri sélectif ont été instaurées au sein du bloc opératoire de la clinique Saint-Jean l'Ermitage.

La clinique Bonneveine de Marseille a, quant à elle, fait le choix du « fabriqué en France » pour renouveler ses tenues de bloc opératoire. Éthique, lavable et recyclable, cette décision s'inscrit dans un processus de transition écologique hospitalière, et a été récompensée par une nomination dans la catégorie " Prix du changement " lors des trophées de l'Économie de l'avenir organisés par le salon ESS Sud.

En parallèle, des réflexions sont menées pour améliorer la mobilité urbaine des collaborateurs du groupe. Un nouveau moyen de transport est notamment expérimenté dans un département où il est présent. En effet, les aides à domicile de Seine-Maritime sont aujourd'hui équipées de vélos à assistance électrique. Une initiative qui renforce l'engagement éco-responsable du groupe et contribue à réduire son impact environnemental.





Les chiffres clés

46

activités

6

métiers

1,15M

de patients, usagers
et clients

410

établissements

100.000

comptes patients ouverts sur Avec.fr

12.000

collaborateurs

900

médecins

630,3M€

de chiffre d'affaires

41

établissements support

L'équipe dirigeante



**BERNARD
BENSAÏD**

Président fondateur



**JEAN-MICHEL
LE CONTE**

Directeur général adjoint



**YVES
JÉGO**

Conseiller du Président

Opérations



**THIERRY
RIEGER**

Directeur des opérations
Pôle À DOMICILE



**CARINE
BENHARROUS**

Directrice des opérations
Pôle EN VILLE



**SANDRA
STAUDT**

Directrice des opérations
Pôle EN EHPAD



**JOSÉ
LEAL**

Directeur des opérations
Audio et Optique



**CANDICE
LAMARRE**

Coordinatrice nationale
des SSIAD



**LÉNA
NICOLE**

Cheffe de service /
Coordinatrice nationale
des Services Familles



**ALINE
DEMME**

Responsable des activités
E-commerce
et Téléassistance



**JACOB
BENSAÏD**

Directeur général Popinns

Opérations



**BRUNO
LASCAUX**

Directeur des opérations
Popinns



**ANTONIS
NOTARAS**

Directeur Association
Popinns



**FRÉDÉRIC
ZAMBELLI**

Directeur des opérations
Hygiène et Propreté



**PATRICK
MENET**

Directeur des opérations
Restauration collective



**FRANÇOIS
DALET**

Directeur de la formation



**ERIC
POINSOT**

Responsable de l'activité
Portage de repas



**ÉLISABETH
MILLOTTE**

Directrice générale Thermes
de Plombières-les-Bains

Communication



**SANDRINE
THOMAS**

Directrice de la
communication du groupe



**LAURÈNE
FERRAN**

Chargée des relations
institutionnelles

Développement



**BENJAMIN
VITRÉ**

Directeur développement

Immobilier



GUILLAUME SALMON

Directeur immobilier du groupe



ABDEL HAMDOUNE

Responsable technique et sécurité incendie du groupe

Juridique



EMMANUEL DE TOURNAY

Directeur juridique du groupe

Finances



VALÉRIE DELACOURT

Directrice comptable du groupe



MORGANE CARRARO

Trésorière



HERVÉ GIODA

Responsable comptabilité Help



CATHERINE COUVREUR

Responsable comptabilité Holding, Hit Et Home



CARLOS FERREIRA

Responsable contrôle de gestion Help

Services généraux



MARIE DEVEAU

Directrice des achats



STÉPHANIE KNISPEL

Responsable des achats Help

Ressources humaines



**FLORENCE
QUENTIER**

Directeur des ressources
humaines du groupe



**CLAIRE
ZIMMERMAN**

Directrice des ressources
humaines Help



**FRANCK
CLAVE**

Responsable des ressources
humaines



**CÉLINE
DAGES**

Responsable des ressources
humaines et des paies



**SANDRINE
ALLOUCH**

Chargée de recrutement
médical du groupe

Informatique



**THIERRY
DOSSETO**

Directeur des systèmes
d'information de santé et des
infrastructures du groupe



**ROMAIN
FAREL**

Directeur de programme
Data Intelligence



**FLORIAN
WANERT**

Directeur de la performance
et de la digitalisation



**ANTOINE
SOPENA**

CTO de la plateforme
Avec.fr



**SÉBASTIEN
RAISON**

Directrice des opérations
Pôle EN EHPAD



**MATHIEU
MOSQUET**

CFO de la plateforme Avec.fr
/ Responsable solution GTA

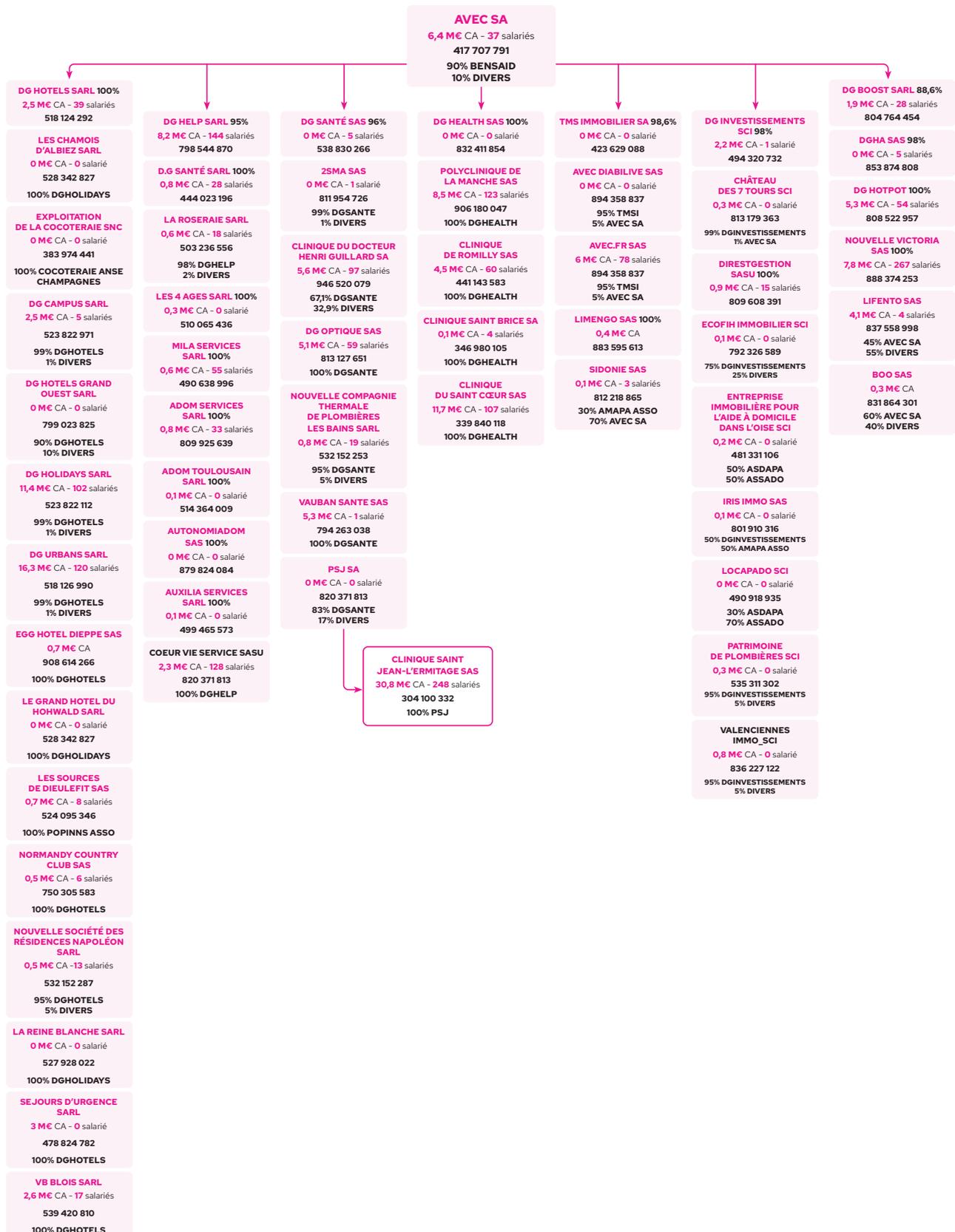


**JULIEN
BOHADANA**

Responsable Télécom

L'ORGANIGRAMME JURIDIQUE DU GROUPE (STRUCTURES PROFIT)

31/12/2023



L'ORGANIGRAMME JURIDIQUE DU GROUPE (STRUCTURES NON PROFIT)

31/12/2023

PÔLE HÔTEL

PÔLE MÉDICO-SOCIAL

PÔLE SANTÉ

PÔLE HOLDING

HABITAT JEUNES CANTAL ASSO 0,3 M€ CA - 18 salariés 779 075 787 100% DIVERS (6 personnes physiques)
ASSOCIATION POPINNS ASSO 8,8 M€ CA - 61 salariés 814 920 153 16,7% DGHHELP SARL 16,7% DGCAMPUS SARL 16,7% AVEC SA 16,7% AMAPA ASSO 33,4% DIVERS (2 personnes physiques)
HABITAT JEUNE SERVICES EURL 0,5 M€ CA - 0 salarié 524 095 346 100% POPINNS ASSO

ASSOCIATION AIDE AUX PERSONNES PAR UNE INTERVENTION ASSO 2,5 M€ CA - 91 salariés / 412 542 326 20% AMAPA ASSO - 20% DGHHELP SARL - 20% DIRECTGESTION SAS - 40% DIVERS (2 personnes physiques)
ADEMAIN ASSO 0,2 M€ CA - 21 salariés / 518 654 066 100% DIVERS (7 personnes physiques)
ASSOCIATION AIDE À DOMICILE DE L'OISE ASSO 0,2 M€ CA - 17 salariés / 504 828 443 16,67% DGHHELP SARL - 16,67% DIRECTGESTION SAS - 16,67% APATS ASSO 16,67% DGSANTE SAS - 16,67% AMAPA ASSO - 16,67% DIVERS (1 personne physique)
ASSOCIATION GIRONDE D'AIDE AUX PERSONNES AGÉES ASSO 0,6 M€ CA - 24 salariés / 389 511 247 11,11% DGHHELP SARL - 11,11% AMAPA ASSO - 11,11% AVEC SA - 66,66% DIVERS (6 personnes physiques)
AGGENA ASSO 0,4 M€ CA - 4 salariés / 350814638 71,4% AMAPA ASSO - 71,4% ANFASIAD ASSO - 71,4% AVEC SA - 71,4% AVEC.FR SAS - 71,4% DG BOOST SARL - 71,4% DGHHELP SARL - 71,4% DGHOTPOT SARL - 71,4% DGSANTE SAS - 42,84% DIVERS (6 personnes physiques)
ASSOCIATION INTERCOMMUNALE D'AIDE À DOMICILE DU LUSSACAIS ASSO 1 M€ CA - 45 salariés / 440 125 615 100% DIVERS (4 personnes physiques)
ASSOCIATION MOSELLANE D'AIDE AUX PERSONNES AGÉES ASSO 123,7 M€ CA - 4590 salariés / 791 079 858 20% AVEC SA - 20% DGHOTELS SARL - 60% DIVERS (3 personnes physiques)
ASSOCIATION NORD FRONSAISE D'AIDE ET DE SOINS INFIRMIERS À DOMICILE ASSO 3,6 M€ CA - 140 salariés / 440 419 992 6,67% AVEC SA - 6,67% AMAPA ASSO - 6,67% APATS ASSO - 6,67% ASTL ASSO - 6,67% DGHHELP SARL - 6,67% DGSANTE SAS - 6,67% ASDAPA ASSO - 6,67% DOCTOCARE MUT - 6,67% MFV MUT 6,67% BSA ASSO - 33,35% DIVERS (5 personnes physiques)
ASSOCIATION DE SERVICES POUR L'AIDE À DOMICILE ET AUX PERSONNES AGÉES ASSO 10,5 M€ CA - 464 salariés / 780 508 297 10% DGSANTE SAS - 10% DGHHELP SARL - 10% AVEC SA - 10% APATS - 10% AMAPA ASSO - 50% DIVERS (5 personnes physiques)
ASSOCIATION DE SOINS ET DE SERVICES À DOMICILE ASSO 8,5 M€ CA - 419 salariés / 448 790 105 12,5% DGHHELP SARL - 12,5% AVEC SA - 12,5% AMAPA ASSO - 62,5% DIVERS (5 personnes physiques)
ASSOCIATION D'AIDE À DOMICILE DE L'OISE ASSO 0,2 M€ CA - 2 salariés / 480 602 762 14,29% AMAPA ASSO - 14,29% DGSANTE SAS - 14,29% DGHHELP SARL - 14,29% AVEC SA 14,29% APATS ASSO - 28,58% DIVERS (2 personnes physiques)
ASSOCIATION SENIORS TEMPS LIBRES ASSO 0,4 M€ CA - 5 salariés / 780 004 966 12,5% AVEC SA - 12,5% DGHHELP SARL - 12,5% DGHOTELS SARL - 12,5% AMAPA ASSO - 50% DIVERS (4 personnes physiques)
AVEC L'ASSOCIATION DÉPARTEMENTALE D'AIDE AUX RETRAITES ET AUX PERSONNES AGÉES ASSO 5,6 M€ CA - 134 salariés / 913 475 512 14,29% DOCTOCARE MUT - 14,29% DGHHELP SARL - 14,29% AVEC SA - 14,29% AMAPA ASSO - 42,87% DIVERS (3 personnes physiques)
BOURG SOLIDARITÉ ACTIONS ASSO 0,5 M€ CA - 33 salariés / 339 937 823 100% DIVERS (6 personnes physiques)
ASSOCIATION COMITÉ D'ENTRAIDE DU KREIZ-BREIZH ASSO 2 M€ CA - 51 salariés / 342 210 408 2,04% AVEC SA - 2,04% DGSANTE SAS - 2,04% DGOPTIQUE SAS - 2,04% APATS ASSO - 2,04% APATSPML ASSO - 2,04% APATSMARSEILLE ASSO - 2,04% AMAPA ASSO - 2,04% AMAPA ASSO - 2,04% ASTL ASSO - 2,04% BSA ASSO - 2,04% MONESTIER ASSO - 77,52% DIVERS (16 personnes physiques et 22 collectivités territoriales)
GROUPEMENT D'ASSOCIATIONS D'ACTION SOCIALE ASSO 0,1 M€ CA - 0 salarié / 411 070 295 20% DGHHELP SARL - 20% AMAPA ASSO - 20% AVEC SA - 20% ASSAD ASSO - 20% DIVERS (1 personne physique)

ASSOCIATION MÉDICO-DENTAIRE DE CLICHY ASSO 0 M€ CA - 1 salarié 832 139 992 100% DIVERS (3 personnes physiques)
ASSOCIATION POUR ACCÈS DE TOUS AUX SOINS ASSO 18 M€ CA - 295 salariés 751 068 545 33,3% DGHOTELS SARL 33,3% AVEC SA 33,3% DIVERS (1 personne physique)
ASSOCIATION POUR ACCÈS DE TOUS AUX SOINS MARSEILLE ASSO 30,5 M€ CA - 345 salariés 751 068 545 33,3% DGHOTELS SARL 33,3% AVEC SA 33,3% DIVERS (5 personnes morales)
ASSOCIATION POUR ACCÈS DE TOUS AUX SOINS PARIS, LYON, MARSEILLE ASSO 0,1 M€ CA - 16 salariés 819 190 174 20% AMAPA ASSO 20% AVEC SA 20% DGHHELP SARL 40% DIVERS (2 personnes physiques)
ASSOCIATION PÔLE DENTAIRE BAYEN ASSO 0,3 M€ CAA - 10 salariés 812 775 880 100% DIVERS (3 personnes physiques)
CENTRE MÉDICO-CHIRURGICAL DES JOCKEYS DE CHANTILLY ASSO 18,8 M€ CA - 150 salariés (50 gcs) 780 517 017 10% COMMUNAUTE DU MONDE HIPPIQUE - FRANCE GALOP (COMM) 10% DG SANTE 10% COMMUNAUTE DE COMMUNES DE L'AIRE CANTILLENNE (COMCOM) 10% DOCTOCARE (MUT) 10% DGHHEALTH SAS 10% APATS ASSO 10% AVEC SA 30% DIVERS (3 personnes physiques)
DOCTOCARE M3 0 M€ CA - 0 salarié 834 418 857 100% DIVERS (10 personnes physiques)
MUTUELLES DE FRANCE DU VAR SOCIÉTÉ MUTUALISTE M3 38,2 M€ CA - 378 salariés 315 281 451 25% (2 mutuelles) - 75% (6 personnes morales)
UNION MUTUALISTE POUR LA GESTION DU GROUPE HOSPITALIER MUTUALISTE DE GRENOBLE M3 148 M€ CA - 1566 salariés 501 735 328 33,33% MFV MUT 66,66% DOCTOCARE MUT

ECOLE ECOFIH ASSO 1,7 M€ CA - 23 salariés 788 790 251 100% DIVERS (3 personnes physiques)
CENTRE CHIRURGICAL DE CHANTILLY SAS 7,6 M€ CA - 50 salariés (50 gcs) 511 372 070 100% CENTRE MEDI-CO-CHIRURGICAL DES JOCKEYS DE CHANTILLY (ASSO)
LE GROUPEMENT DE COOPÉRATION SANITAIRE HÔPITAL DE CHANTILLY - LES JOCKEYS GCS 16 M€ CA - 100 salariés (100 CCC-CMCJ) 815 208 533 75% CMCJ ASSO 25% CCC SAS
SOCIÉTÉ CIVILE IMMOBILIÈRE MALARTIC SCI 0,6 M€ CA - 0 salarié 531 463 826 100% MUTUELLE VAROISE DES TRAVAILLEURS DE L'ÉTAT (MUT)
NOUVELLE CLINIQUE DE CHARTREUSE SAS 8 M€ CA - 155 salariés 801 916 586 100% UMG-GHM (MUT)

ASSOCIATION MONESTIER ASSO 4,2 M€ CA - 52 salariés / 304 154 800 4,76% ASDAPA ASSO - 4,76% ADOMOISE ASSO - 4,76% APATS ASSO - 4,76% APATSMARSEILLE ASSO - 4,76% APATSPML ASSO - 4,76% ASSADO ASSO - 4,76% ASTL ASSO - 4,76% AVEC SA - 4,76% CMCJ ASSO - 4,76% DGHHELP SARL - 4,76% DGHOTPOT SARL - 4,76% DGHOTPOT SARL - 4,76% MFV MUT - 4,76% TLJKOUR ASSO - 4,76% DGSANTE SAS - 4,76% DOCTOCARE MUT - 4,76% AMAPA ASSO - 4,76% VAUBANSANTE SAS - 23,8% DIVERS (5 personnes physiques)
ASSOCIATION SERVIR ASSO 2,2 M€ CA - 59 salariés / 347 820 524 1,41% AMAPA ASSO - 1,41% APATS ASSO - 1,41% APATSMARSEILLE ASSO - 1,41% AVEC SA - 87,42% DIVERS (62 personnes physiques)
AIDES ET SOINS À DOMICILE, AIDES AUX PERSONNES AGÉES ASSO 1,3 M€ CA - 21 salariés / 798 257 788 16,67% APATS ASSO - 16,67% AVEC SA - 16,67% DGHHELP SARL - 16,67% DGSANTE SAS - 16,67% AMAPA ASSO - 16,67% DIVERS (1 personne physique)
ASSOCIATION TI JIKOUR ASSO 1,8 M€ CA - 73 salariés / 313 256 513 22 structures groupe - 24 collectivités territoriales - 79 personnes physiques

Controverses judiciaires

TENSIONS DE TRÉSORERIE

Le Groupe AVEC a traversé en première ligne la crise Covid. Les services à domicile ont été mobilisés pour servir de rempart à l'hôpital. Les structures médicales et hospitalières du groupe ont mené le combat contre la pandémie à la demande des autorités de santé.

Pour autant, le Groupe AVEC a été largement sous-doté en Prêts Garantis par l'État (PGE) en obtenant seulement 7% de son chiffre d'affaires en soutien de trésorerie. C'est donc un groupe affaibli en trésorerie qui est sorti de cette période. Ces difficultés ont été renforcées par les différentes décisions prises par les autorités sanitaires et médico-sociales qui sont venues accroître les dépenses sans être correctement compensées.

Le groupe a engagé, dès 2021, un plan de vente d'une partie de son patrimoine. Pour autant, les crises du secteur médical et médico-social et les polémiques liées à l'affaire ORPEA ont figé les investisseurs. Le groupe a alors pris la décision fin 2022 de mettre en vente sa branche hôtelière pour rétablir sa trésorerie. Ces cessions sont en cours. Il a également sollicité le CIRI (Comité Interministériel de Restructuration Industrielle) pour obtenir un étalement de ses dettes fiscales et sociales.

UMG-GHM GRENOBLE

Le Groupe AVEC s'est construit sur un modèle original et disruptif: celui de la mutualisation des moyens et de la méthode M.I.D.I.. Cette solidarité entre les différentes structures juridiques, fédérées par le groupe, a permis des redressements spectaculaires d'établissements en difficultés.

Le meilleur exemple étant l'UMG-GHM de Grenoble. Cet établissement générait des pertes inquiétantes lorsque la mutuelle AESIO a cédé sa gouvernance aux deux mutuelles Doctocare et MFV gérées par le Groupe AVEC en 2020. Cette reprise et ce redressement ont généré des résistances syndicales et politiques fortes.

Une plainte des syndicats CGT et FO de l'Isère a entraîné la mise en examen du président-fondateur du groupe, Bernard Bensaid pour deux qualifications médiatiquement lourdes: détournement de fonds publics pour ce qui concerne les prêts de trésorerie et prise illégale d'intérêts pour ce qui relève des prestations de supports.

Ces qualifications sont vigoureusement contestées par les avocats du groupe qui entendent démontrer non seulement qu'il



n'y a eu aucun enrichissement personnel, mais surtout que ces incriminations qui concernent dans le code pénal, les élus et les personnes chargés de service public, ne peuvent en aucun cas s'appliquer aux gestionnaires d'un Établissement Public d'intérêt Collectif (ESPIC) comme le GHM.

Les explications fournies par Bernard Bensaid ont permis au comité de mission de poursuivre son travail. Les échanges ont été réguliers et loyaux avec la direction du groupe. Ainsi Yves Jégo, Délégué général, est intervenu lors de la séance du 14 juin 2023, pour proposer aux membres du comité de mission d'intégrer un chapitre sur les difficultés financières et judiciaires rencontrées par l'entreprise. « Nous n'avons rien à cacher, nous souhaitons être tout à fait transparents sur ce que le groupe et son président-fondateur traversent ».

Le président du groupe n'a jamais éludé les sujets, même les plus épineux comme sa mise en examen. Le comité de mission a été destinataire de toutes les revues de presse, et de tous les communiqués de presse émis.

Vous êtes dans la tourmente des critiques concernant votre gestion du Groupe AVEC que vous développez depuis une dizaine d'années. Comment en êtes-vous arrivé là ?

Dans un secteur en crise, celui de la santé et de la prise en charge de la dépendance, je me suis fixé pour objectif de démontrer que l'on peut économiser des moyens financiers tout en prenant mieux soin des aidants et en rendant un meilleur service aux bénéficiaires. J'ai construit le Groupe AVEC autour de cette ambition. Évidemment cette disruption vient bousculer un secteur habitué à vivre en vase clos, soit avec du déficit pour ce qui est du secteur public, soit en générant des ultras bénéfiques - du type ORPEA - sur le dos des bénéficiaires pour ce qui est du privé. En jouant la solidarité entre secteur lucratif et secteur non lucratif au sein d'un même groupe, je dérange ceux qui n'ont pas encore compris que le modèle d'aujourd'hui est dépassé.

À vous entendre vous êtes le sauveur de la santé française ?

Je n'ai pas cette prétention mais en sauvant plus de 100 structures en difficultés en douze ans, souvent avec l'accord des tribunaux qui nous les ont confiées, je crois avoir démontré qu'il était possible de faire plus et mieux pour les bénéficiaires avec moins de dépenses. En disant cela, je me place dans la position de celui qu'il faut abattre, c'est évident.

Certains vous traitent de « patron voyou », vous avez même été mis en examen en janvier dernier sur des qualifications graves de détournement de fonds publics et de prise illégale d'intérêt. Comment réagissez-vous à ces incriminations ?

Jusqu'à présent, je n'ai pas réagi en considérant que tout homme qui veut faire avancer les choses doit accepter la critique. J'ai préféré garder jusque-là le silence pour laisser la justice faire son travail sereinement. C'est une plainte de FO et de la CGT de l'Isère qui a entraîné cette incroyable mise en examen, que je conteste avec force. Pour la première fois, j'ai pu être entendu par les juges enquêteurs le 25 mai pour démontrer que je n'ai jamais détourné d'argent ni attenté aux intérêts de l'hôpital mutualiste. Je suis sûr que ce tapage n'entraînera aucune conséquence judiciaire mais le mal médiatique est fait. Les syndicats de cette ville veulent récupérer, avec le soutien de la gauche grenobloise, l'hôpital mutualiste de la ville que j'ai sauvé de la faillite. Cette plainte participe à une stratégie politique qui me vise personnellement. J'ai sans doute négligé la communication pendant trop d'années, et je n'ai pas su gérer certains contentieux qui se sont envenimés mais cette accusation est pour moi une infamie et je laverai mon honneur. Mon groupe est familial, il n'a jamais versé de dividende à ses actionnaires et je ne me suis jamais versé de salaire ayant des revenus issus de mon patrimoine privé. Je mesure combien j'ai involontairement déclenché des vagues de haine. Le nom que je porte n'est sans doute pas non plus étranger à ce rejet violent...

Une lettre signée par des députés venus de groupes politiques différents demande tout de même à l'État le démantèlement de votre groupe. Qu'avez-vous à leur répondre ?

J'ai invité ces huit députés, essentiellement NUPES, pour leur montrer combien ils ont sans doute été manipulés par certains concurrents ou par des syndicats de mauvaise foi. J'ignore s'ils

répondront à mon invitation. Leur démarche impulsive fait toutefois courir un grand risque aux 12.000 collaborateurs du Groupe AVEC. Je ne fais pas de politique contrairement à certains de mes concurrents mais je mesure combien certaines déclarations de tribune peuvent avoir des conséquences dramatiques pour celles et ceux qui se battent au quotidien pour la santé des Français. J'attends des élus et de l'État un soutien - à l'image de ce qui a été fait par exemple pour ORPEA dont les principaux actionnaires sont Canadiens - avec cette différence que mon groupe n'a jamais été mis en cause pour la qualité des services rendus aux patients et aux bénéficiaires.

Des documents ont fuité dans la presse qui semblent démontrer que votre groupe serait en grande fragilité financière. Est-ce vrai ?

Ce qui est vrai, c'est que nous avons été sous doté en PGE lors de la crise Covid et que les décisions prises par l'État pour améliorer le sort des personnels de santé viennent peser sur nos finances car les compensations peinent à être versées. Notre trésorerie est tendue comme celles des hôpitaux et des Ehpad du secteur public qui génèrent des pertes abyssales pour les contribuables. Dans le privé, nous n'avons pas cette possibilité, alors que nous vivons les mêmes difficultés structurelles.

Quelle est votre feuille de route pour repartir d'un bon pied ?

Le Groupe AVEC fait bien son travail pour soigner et accompagner les Français, c'est un fait essentiel et nous recevons plus de 1.700 CV par mois sur notre plateforme numérique. C'est le signe d'une marque employeur attractive. Nous avons demandé à l'État, via le CIRI, un délai jusqu'en 2025 pour rembourser nos dettes fiscales et sociales. Sous la conduite d'Alexandre de Juniac, l'ancien président d'Air France qui est entré au sein de notre Conseil d'Administration, nous avons mis en place une nouvelle gouvernance et un plan de retournement exigeant qui commencent à porter leurs fruits. Enfin, le groupe a décidé de vendre sa branche hôtelière ce qui devrait permettre d'apporter dans les mois qui viennent un peu moins de 100 millions d'euros à notre plan de redressement.

Enfin, j'ai confié à l'ancien Directeur général de l'Agence Régionale de Santé Grand Est Christophe Lannelongue, une mission pour mettre en place, dans plusieurs territoires, notre modèle d'opérateur global intégré afin de démontrer, sur le terrain, que notre vision est performante et qu'il est possible d'être plus efficace en dépensant moins d'argent public pour prendre en charge nos anciens.

Je suis mobilisé comme jamais pour sauver nos 12.000 emplois et je ne veux pas croire qu'une poignée de syndicalistes et de politiques puissent mettre en péril des structures si utiles aux Français. J'attends que les polémiques syndicales ou politiques inutiles et destructrices cessent. Je ne demande pas de subvention mais juste que l'État accepte notre demande de remboursement étalé jusqu'en 2025.

à mission

Une entreprise





Une entreprise

à mission

Nos objectifs statutaires

et nos engagements

*Le Groupe AVEC a construit une feuille de route :
3 objectifs statutaires, 12 objectifs opérationnels, c'est-à-dire
12 engagements à tenir, et 65 indicateurs de mission.*

01

Porter le projet d'opérateur global de santé et de dépendance partout et pour tous

- Détenir des équipements sanitaires et médico-sociaux sur tous les territoires (à défaut, signer des partenariats)
- Démontrer l'efficacité médico-économique du modèle de l'opérateur global intégré
- Satisfaire nos clients
- Faciliter l'accès à la santé et à la prise en charge de la dépendance pour les plus démunis

02

Prendre soin de ceux qui prennent soin des autres

- Améliorer la qualité de vie et les conditions de travail des collaborateurs
- Être une entreprise inclusive où chacun trouve sa place
- Faire monter en compétences des professionnels soignants
- Prévenir les problèmes de santé des collaborateurs

03

S'engager dans une démarche dynamique de développement durable

- Diminuer notre consommation énergétique
- Acheter et consommer de façon responsable
- Réduire les temps de déplacement des collaborateurs
- Investir en restant soucieux d'un bon usage des ressources

01

Porter le projet d'opérateur global de santé ET DE DÉPENDANCE PARTOUT ET POUR TOUS

Le Groupe AVEC anticipe une autre voie plus efficiente et moins coûteuse à la collectivité : celle de l'opérateur global territorial de santé et de prise en charge du patient.

L'idée est simple : sur un territoire déterminé, le patient est confié à un seul opérateur agréé qui gère tout son parcours de soins et de prise en charge médico-sociale avec une obligation de résultat et une rémunération à la capitation.

FLUIDITÉ

Elle permet au patient un parcours fluide et rationnel assuré par un même opérateur qu'il s'agisse de la prise en charge en ville, à l'hôpital, à domicile ou en établissement.

PRÉVENTION

Elle incite, enfin, l'opérateur global à la mise en œuvre de vraies mesures de prévention. Cette solution existe déjà dans d'autres pays européens comme, par exemple, l'Espagne qui consacre beaucoup moins de ressources humaines et financières à son système de santé et médico-social, tout en ayant des indicateurs de santé meilleurs qu'en France.

ÉCONOMIE

Elle permet de faire des économies en supprimant les actes redondants et toutes les coordinations.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Détenir des équipements sanitaires et médico-sociaux sur tous les territoires (à défaut, signer des partenariats) (0.50)
- Démontrer l'efficacité médico-économique du modèle de l'opérateur global intégré (0.30)
- Satisfaire nos clients (0.10)
- Faciliter l'accès à la santé et à la prise en charge de la dépendance pour les plus démunis (0.10)

ÉVALUATION DU COMITÉ DE MISSION

RÉALISTE

RÉALISTE

RÉALISTE

RÉALISTE

02

Prendre soin de ceux qui **PRENNENT SOIN DES AUTRES**

BIENVEILLANCE

En tant qu'acteur de l'économie sociale et solidaire, le Groupe AVEC porte une bienveillance toute particulière à ses patients, clients usagers et résidents. Ce même esprit de bienveillance est également porté à l'ensemble des collaborateurs du groupe.



INNOVATION

L'innovation est centrale. Le Groupe AVEC travaille au quotidien pour améliorer l'expérience de ses patients, clients et bénéficiaires grâce à la digitalisation.



GESTION RIGoureuse

La culture de la bonne gestion des ressources participe à la sauvegarde des emplois et à la maîtrise des dépenses publiques et sociales.

Le Groupe AVEC s'attache à développer une politique de ressources humaines innovante.

UNE CARRIÈRE CHEZ AVEC

Des formations et évolutions professionnelles sont mises à disposition : Académie AVEC, organisme de formation interne ;

Une mobilité interne est proposée au sein des établissements du groupe pour concilier vie personnelle et vie professionnelle.

UN ESPACE COLLABORATEUR

À son arrivée, chaque nouveau collaborateur se voit expliquer par son responsable référent, l'importance de la digitalisation au sein de l'entreprise et des outils à sa disposition pour exercer ses missions et faciliter son travail au quotidien.

INDEX DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES - HOMMES

Il s'élève à 94,5/100, un taux exceptionnel quand le taux national moyen s'élève à 85/100 dans les entreprises françaises.

QUALITÉ DE VIE ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Un indicateur de mesure mensuel de la QVCT a été mis en place et suivi depuis 2022 sur l'ensemble des activités du groupe. 10.814 collaborateurs ont participé, 200 établissements se sont engagés dans la démarche.

EXPÉRIMENTATION DES ÉQUIPES AUTONOMES

Le Groupe AVEC a mis en place une nouvelle organisation du travail qui permet d'améliorer le lien social entre les membres d'une même équipe ; de gagner en compétences et en autonomie ; de diminuer le nombre de kilomètres parcourus ; de lutter contre l'absentéisme ; et de gagner du temps disponible pour les responsables de service, libérés de la tâche de l'organisation des planning.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Améliorer la qualité de vie et les conditions de travail des collaborateur (0.40)
- Être une entreprise inclusive où chacun trouve sa place (0.20)
- Faire monter en compétences des professionnels soignants (0.20)
- Prévenir les problèmes de santé des collaborateurs (0.20)

ÉVALUATION DU COMITÉ DE MISSION

RÉALISTE

RÉALISTE

RÉALISTE

AMBITIEUX

UNE VOLONTÉ FORTE

Acteur engagé en faveur de la transition écologique, le Groupe AVEC a mis en place plusieurs actions pour réduire l'utilisation des ressources naturelles et construire un environnement durable.

Accélération de la rénovation énergétique des bâtiments, réduction de la consommation d'énergies, modification des pratiques, rappel de l'application des bons gestes énergétiques et citoyens, etc. Pour contribuer à la lutte du changement climatique et maîtriser son empreinte carbone, le groupe a créé un plan de sobriété énergétique, qui est constitué de mesures individuelles et collectives, locales et nationales.

Avec ce dispositif, le groupe incite l'ensemble de ses établissements à réaliser des rénovations énergétiques. Qu'il s'agisse d'isolation de la toiture ou des murs, des fenêtres ou du chauffage, chacune de ces transformations sont étudiées pour être mises en place.

IL RESTE BEAUCOUP À FAIRE

Bernard Bensaid s'exprime devant le comité de mission : « Nous avons du retard par rapport à d'autres entreprises en matière de développement durable. Nous mesurons l'importance de cette question et nous sommes déterminés à rattraper ce retard. Nous sommes convaincus que le développement durable est possible et que cela peut même nous apporter des bénéfices économiques. Nous sommes donc prêts à mettre en place des actions concrètes pour améliorer notre impact environnemental et social».

Parmi les pistes de progression :

- revoir la politique d'achat pour privilégier des produits durables et éco-responsables ;
- investir dans des solutions alternatives pour les transports ;
- réduire la consommation d'énergie et d'eau ;
- engager des bilans carbone, établissement par établissement.

Le Groupe AVEC entend également travailler avec ses partenaires et ses fournisseurs pour les sensibiliser à cette question et les encourager à adopter des pratiques plus respectueuses de l'environnement et des droits sociaux.

Le groupe affirme sa détermination à agir et à faire de l'entreprise un acteur responsable et engagé pour notre planète et notre société.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Diminuer notre consommation énergétique (0.25)
- Acheter et consommer de façon responsable (0.25)
- Réduire les temps de déplacement des collaborateurs (0.25)
- Investir en restant soucieux d'un bon usage des ressources (0.25)

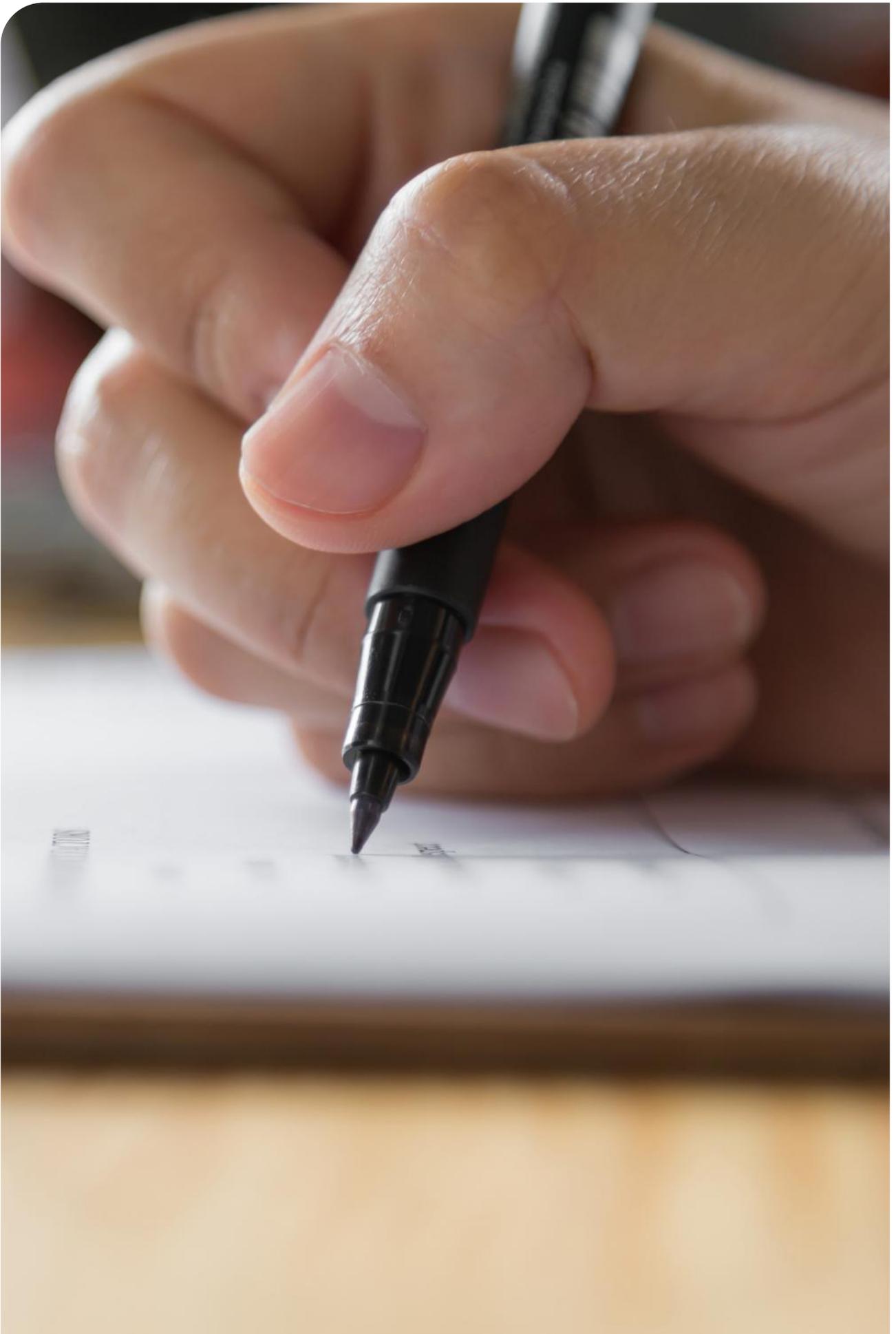
ÉVALUATION DU COMITÉ DE MISSION

RÉALISTE

INSUFFISANT

INSUFFISANT

RÉALISTE

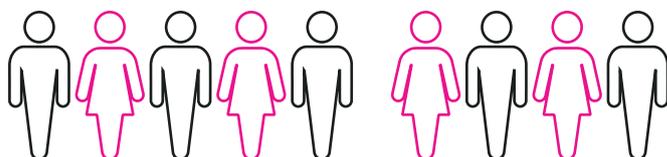


Le comité de mission

*Le comité de mission a été installé le 21 septembre 2022
par Bernard Bensaid, PDG du Groupe AVEC.*

9

MEMBRES



5 MEMBRES COLLABORATEURS DU GROUPE

Le délégué général, un administrateur, un professeur de médecine, la directrice des opérations EHPAD, une représentante du personnel qui est par ailleurs auxiliaire de vie sociale.

4 MEMBRES ISSUS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Trois personnalités reconnues pour leurs compétences en management et affaires publiques, dont un élu local, une experte en économie de la santé, une préfète, avec des compétences en matière d'administration territoriale et de politiques publiques.

À l'issue de cette première séance, il a été procédé à l'élection du président du comité. Sur proposition du délégué général, Anne Boquet, préfète de région honoraire, a été élue.

La composition du comité a évolué au cours des neuf derniers mois. Quatre démissions ont été enregistrées pour des raisons personnelles ou professionnelles.

Les vacances liées à ces démissions ont été pourvues dans les meilleurs délais, au plus tard dans la séance du comité qui a suivi l'annonce de la démission. Un poste supplémentaire de membre a été créé dans le souci d'équilibrer la représentation des métiers du Groupe AVEC.

Le secrétariat général est composé de Laurène Ferran et Sandrine Thomas, salariées du groupe.

La composition du comité est pertinente par rapport à la mission et aux enjeux de l'entreprise. Les compétences sont complémentaires en lien avec les principaux métiers du groupe (ex : médical, médico-social, EHPAD).

Le comité de mission réunit, en son sein, des compétences en matière de management, de communication, de connaissance des territoires utiles à la mission dans sa dimension d'effet de levier pour innover et transformer la gouvernance.



LA COMPOSITION *du comité*

Les membres externes



ANNE BOQUET

Haute fonctionnaire, préfète de région honoraire et sénior advisor auprès du cabinet d'affaires publiques Lysios, Anne Boquet est présidente du comité de mission du Groupe AVEC.



PATRICK GAGNAIRE

Entrepreneur social et conseiller politique dans le domaine social, il a dédié sa carrière à aider les autres à travers l'insertion professionnelle et la promotion de l'égalité des chances.



BENJAMIN CHKROUN

Après avoir travaillé de nombreuses années pour l'Union Nationale des Mutuelles Étudiantes, et avoir été Délégué général de l'emeVia, Benjamin Chkroun est désormais associé du cabinet de conseil Coriolink, chargé du département des affaires publiques. Un engagement politique fort le caractérise également, notamment auprès de la mairie d'Enghien-les-Bains et de la région Île-de-France.



ALEXANDRA IMBERT

Présidente de la Smart Good Foundation depuis mai 2022 et bénévole aux Restos du cœur, Alexandra Imbert occupe le poste de directrice de la communication corporate et affaires publiques chez Smart Good Things, dont l'ambition et la volonté sont de changer le monde en mettant le bien-être et la générosité au cœur des modèles économiques du futur.

Les membres internes



SANDRA STAUDT

Après des études de langues et une longue carrière dans le monde médico-social, notamment au sein de l'AMAPA, Sandra Staudt est la directrice des Opérations (DOP) EHPAD du Groupe AVEC depuis 2018.



YVES JÉGO

Après une éminente carrière politique, notamment en tant que maire, Ministre des Outre-Mer, député et vice-président de l'Assemblée Nationale, Yves Jégo a intégré le Groupe AVEC en tant que Délégué général en mai 2022. Il est très engagé dans le Made in France, et a participé à la création de la certification Origine France Garantie.



PROFESSEUR ABDEL-RAHMÈNE AZZOUZI

Professeur des Universités, Abdel-Rahmène Azzouzi est urologue pour les hôpitaux privés Centre Manche du Groupe AVEC depuis juillet 2021. Auteur de nombreuses publications médicales, il a reçu plusieurs distinctions scientifiques comme le Tayyaba Hasan IMPACT Award en 2019 à Harvard Medical School de Boston (USA).



PAUL DE ROSEN

Paul de Rosen est président au conseil d'administration de la Mutuelle de l'UMG-GHM, structure juridique gestionnaire du Groupe hospitalier mutualiste de Grenoble.

Professionnel des services aux collectivités locales, Paul de Rosen est également un investisseur engagé dans les technologies de «smart city».



LYDIE TOMCZAK

Après un début de carrière dans le secteur alimentaire, Lydie Tomczak devient aide à domicile, puis auxiliaire de vie sociale pour l'AMAPA. Depuis 2020, elle est élue au CSE du Groupe AVEC et est représentante du personnel.

LE FONCTIONNEMENT *du comité*

LA COLLÉGIALITÉ

Le fonctionnement du comité au cours de ces six premiers mois a été facilité par l'implication sans faille de Bernard Bensaïd travaillant en étroite relation avec le secrétariat général du comité de mission et la présidente du comité de mission.

L'animation du comité par la présidente a permis de créer un esprit d'équipe et un travail profitable à l'avancée de la mission.

La présidente a entretenu des contacts avec la direction générale du Groupe AVEC en dehors des réunions du comité : notes, comptes-rendus d'entretiens avec des interlocuteurs extérieurs, présence à des manifestations, etc.

Le règlement intérieur a été approuvé par le comité le 14 juin 2023. Il pourra avec le temps s'enrichir du retour d'expérience des premières réunions du comité et s'inspirer des règlements d'autres sociétés à mission.

Des outils de travail sont progressivement mis au point par le secrétariat général, sous l'autorité de la présidente :

- Base de données juridiques sur le statut de société à mission,
- Notices biographiques des membres du comité,
- Formalisation des ordres du jour et des procès-verbaux : notes de présentation des thèmes inscrits à l'ordre du jour, pièces jointes annexées aux procès-verbaux,
- Une revue de presse mensuelle exhaustive, intégrant tous les articles consacrés aux activités du Groupe AVEC, y compris ceux relatifs aux difficultés financières et judiciaires du groupe, est diffusée aux membres du comité.

En juillet 2023, notre comité aura tenu neuf réunions : les 21 septembre et 7 décembre 2022 ; les 25 janvier, 15 février, 28 mars, 19 avril, 14 juin, 28 juin et 7 juillet 2023.

Ces neuf séances ont été consacrées à l'analyse de la raison d'être, des enjeux des secteurs d'activité et du Groupe AVEC, puis à la validation des objectifs statutaires, à la configuration de l'outil de pilotage et de la méthodologie de suivi, à la revue de la première collecte des indicateurs de mission, à la fixation et à l'évaluation des objectifs cibles par indicateur.

Enfin le comité a été étroitement associé à la procédure de choix de l'organisme tiers indépendant (OTI).

Cet organisme est une pièce maîtresse du dispositif d'évaluation instauré par le législateur. Son intervention, encadrée par la loi PACTE dans son article 176, vise en effet à vérifier l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux dont s'est doté le Groupe AVEC. Cette vérification donnera lieu à un avis. Il sera rendu public et joint au rapport annuel du comité de gestion.

Le comité de mission rend compte chaque année de son activité et de la tenue des objectifs par le groupe via un rapport élaboré et approuvé de manière collégiale.

LE RÔLE *du comité*

QUESTIONNER, PROPOSER, CONTRÔLER

La loi PACTE, dans son article 176, dispose que le suivi de l'exécution de la mission est assuré à titre exclusif par le comité de mission.

Le rôle du comité de mission et sa place au sein de l'entreprise sont à inventer dans une forme de gouvernance inédite.

Dans les neuf premiers mois de ces travaux, notre comité a travaillé en interaction avec la direction générale à la cohérence du modèle de mission. Par modèle de mission, il convient d'entendre l'ensemble composé de la raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans les statuts.

Au nombre de trois, ces objectifs constituent le socle sur lequel repose désormais l'évaluation conduite par le comité de mission, et ultérieurement la vérification de l'OTI.

Dans un premier temps, notre comité s'est attaché à apprécier la pertinence des trois objectifs statutaires au regard de la raison d'être et des activités du groupe, leur déclinaison en objectifs opérationnels. Les indicateurs de mission ont été analysés comme étant réalistes et mesurables.

Dans un second temps, notre comité évaluera l'efficacité des actions conduites par le groupe pour l'atteinte des trois objectifs statutaires.

Il appartient au comité de mission de mettre à l'épreuve le Groupe AVEC, de le questionner, de le challenger pour stimuler sa démarche de société à mission.

La présidente du comité souhaiterait pouvoir créer des liens au sein du groupe, ainsi que faire connaître la mission et le travail du comité aux parties prenantes externes.

Le comité tiendra des sessions délocalisées au sein des établissements du groupe. La première a eu lieu à la clinique Malartic à Ollioules (Var) les 27 et 28 septembre 2023.

*Le comité de mission est
une boussole pour garder le cap.*

TROIS LEVIERS

pour agir

Le Groupe AVEC rassemble 12.000 collaborateurs travaillant pour des entités juridiques différentes. Les trois leviers destinés à embarquer l'ensemble des équipes du Groupe AVEC sont présentés au comité :

UNE CHARTE

Yves Jégo propose aux différentes filiales ou affiliées du groupe, la signature d'une Charte les engageant dans la mission.

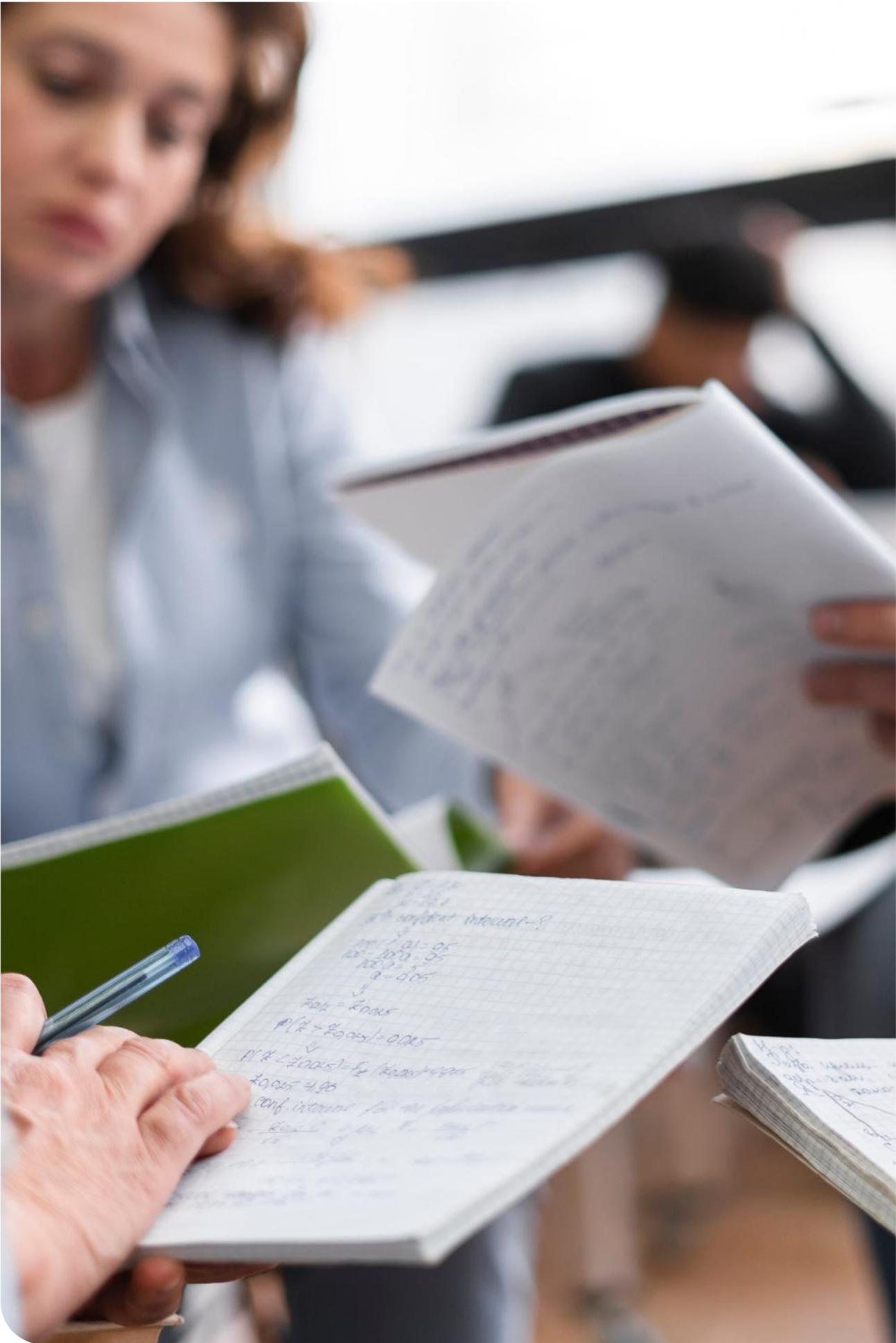
LA PLATEFORME NUMÉRIQUE

La plateforme numérique du groupe Avec.fr offre une page dédiée pour le suivi des indicateurs et le tableau de bord. Florian Wanert, directeur de la Digitalisation du groupe indique : « *la plateforme est accessible aux 12.000 collaborateurs de l'entreprise. Elle accueille déjà des indicateurs de performance. Les indicateurs de mission auront leur espace dédié qui seront aussi accessibles également à tous* ».

UN PLAN DE COMMUNICATION

Il est présenté par Sandrine Thomas, directrice de la communication du groupe et se compose de la manière suivante :

- Des numéros spéciaux et réguliers du Journal interne consacrés aux travaux du comité de mission et adressés à tous les collaborateurs sur le modèle du numéro de mars 2023 envoyé aux 12.000 collaborateurs avec leur fiche de salaire ;
- Des newsletters régulières, sur le modèle de la newsletter adressée à tous les collaborateurs début avril avec une vidéo de la présidente du comité de mission qui se présente et s'adresse aux 12.000 collaborateurs. Vidéo accompagnée d'un document print (déclinée en version digitale) pour tous les collaborateurs et interlocuteurs externes (Patients, fournisseurs, etc.) ;
- Une page dédiée comité de mission avec organigramme dans le footer de la plateforme avec.fr ;
- Des ambassadeurs par département et établissements sur la base du volontariat (via une news interne), communauté animée par Sabrina Rolland (QVCT) ;
- Des formations internes/tuto pour mobiliser ;
- Deux ou trois événements internes par an dont un organisé lors de la Journée de l'économie sociale et solidaire (26 octobre 2023) et lors du mois solidaire en octobre également ;
- Des vidéos sur les membres du comité de mission, les indicateurs et actions exemplaires menés dans nos établissements et dans les territoires.



LE COMITÉ DE MISSION VISITE *la clinique Malartic dans le Var*

Le comité de mission a organisé sa séance plénière de rentrée à la clinique Malartic à Ollioules, dans le Var. Cette rencontre a été l'occasion de mettre en avant l'exemple parfait de la gestion d'activité hospitalière, de ville et du médico-social dans les mêmes lieux et sous la même gouvernance.

Lors de cette séance, les membres du comité de mission ont été chaleureusement accueillis par la directrice générale des Mutuelles de France du Var (MFV), Valérie Massenet, et son équipe. Elle a pris le temps de faire visiter ses établissements aux membres du comité de mission, présidé par Anne Boquet. Elle a présenté les différentes installations et services proposés par le pôle Malartic.

Les membres du comité de mission ont ainsi découvert le Centre du sommeil en partenariat avec BioSerenity ; ou encore visité, et parfois même testé, des équipements proposés par l'Espace Soins de Soi (médecine intégrative et esthétique). La directrice est également longuement revenue sur la mise en place d'un hôpital de jour pour les patients souffrant de maladies chroniques et ou douleurs chroniques (labellisation consultation douleur) permettant ainsi un accès à des soins de supports et de prévention. Elle a fait la présentation d'un hôpital de jour (HDJ) définissant une prise en charge spécifique pour des patients âgés, en errance médicale (sans médecin traitant) dans un objectif de réintégration de ces patients dans le parcours de soins avec un maintien à domicile. Service dont les personnels de la clinique sont particulièrement fiers.

Parfaite illustration de l'Opérateur intégré de santé et d'autonomie sur un territoire, la clinique Malartic a profité de la venue des membres du comité de mission et du président du Groupe AVEC Bernard Bensaid, pour présenter les nouveaux locaux du Ssiad, historiquement aux côtés de l'établissement de santé. Le SSIAD Malartic a d'ailleurs récemment accueilli dans ses locaux le SAAD de Toulon afin d'initier le processus de rapprochement SSIAD/SAAD dans l'objectif programmé par nos instances pour la constitution des "services autonomie".

Les MFV comptent aussi trois centres dentaires, dont un a été visité par le comité de mission à Ollioules.

Ce regroupement d'activité ville/hôpital/domicile, qui fait des MFV un exemple d'acteur global de santé sur son territoire, permet aux patients d'avoir une réponse à leurs besoins, et aux professionnels de ces activités d'apporter des soins coordonnés et complets à leurs patients. Des partenariats tissés sur le secteur renforcent encore cette offre de soins multiples (convention avec les EHPAD, avec les SSR, les CPTS, le DAC...).

En tant que territoire pilote de l'Opérateur Global Intégré, la clinique Malartic, reprise par le Groupe AVEC en 2017, démontre l'efficacité économique et sanitaire de ce modèle.



Marie Deveau

DIRECTRICE DES ACHATS DU GROUPE AVEC



Au sein du comité exécutif du Groupe AVEC, on trouve Marie Deveau, directrice des achats, née en 1982 à Paris. Après un parcours déterminé, elle a rejoint le Groupe AVEC, rattachée au président-fondateur Bernard Bensaid. Elle apporte avec elle une perspective particulière sur les achats en relation avec la mission de l'entreprise.

Avant son arrivée au sein Groupe AVEC, Marie Deveau a forgé son expertise au cours d'un parcours de sept ans dans une filiale du groupe de santé mutualiste MNH, en tant que directrice des achats et de l'offre. Ses compétences ne se limitent pas à ce seul domaine, ayant occupé des postes de responsabilité similaire dans des directions achats et offres, notamment au sein d'enseignes de renom telles que Go Sport, Sinequanone, et Isabel Marant, dans le secteur textile.

Diplômée de l'école de commerce EDC Paris Business School, Marie Deveau, mère de deux enfants, réside dans l'Est parisien. Passionnée par les sports et les arts du vivant, elle insuffle une énergie dynamique à son rôle au sein du Groupe AVEC.

Ses missions en tant que directrice des achats sont claires et ambitieuses. Tout d'abord, concevoir et mettre en œuvre la stratégie d'achat du Groupe AVEC. Mais ce n'est pas tout, car Marie Deveau a à cœur d'intégrer dans cette stratégie les caractéristiques sociales et environnementales, inscrivant ainsi le groupe dans une démarche responsable. En parallèle, son objectif est de fluidifier et faciliter le travail des différentes entités du groupe, permettant à chacune de se concentrer pleinement sur sa mission première.

Marie Deveau exprime son enthousiasme et son engagement envers cette mission particulière : *«Encourager une politique d'achat responsable dans la variété des activités décentralisées du Groupe est un défi très stimulant. S'engager dans notre entreprise afin d'aider le plus grand nombre à vivre en bonne santé et le plus longtemps possible relève d'un challenge profondément humain. Je suis heureuse de pouvoir apporter ma pierre, auprès du président-fondateur Bernard Bensaid et de ses équipes, à la construction de notre Maison commune».*

Marie Deveau se distingue ainsi comme une force motrice, apportant son savoir-faire et sa passion à la réalisation des objectifs du Groupe AVEC, avec pour boussole la responsabilité sociale et environnementale.

et du médico-social

L'innovation au cœur de la santé





L'innovation au cœur

de la santé et du médico-social

Bien vieillir *demain*



Selon vous, quel a été le fait majeur de l'année 2023 dans le secteur de l'aide à domicile ?

L'année 2023 a vu les travaux menés sur la loi « Grand Âge » et du plan « Bien-Vieillir » pour répondre au défi du vieillissement de la population française. Ils ont eu pour effet de marquer le début de la réforme, tant attendue, du secteur de l'aide à domicile. Alors que les plus de 60 ans seront 20 millions d'ici 2030 et représenteront un Français sur trois en 2050, notre activité doit dès aujourd'hui s'y préparer. Nous devons anticiper cette vague de seniors pour être en capacité de délivrer des services adaptés à des personnes qui vivent de plus en plus longtemps.

Quel est, selon vous, l'axe de travail prioritaire pour préparer le secteur de l'aide à domicile au défi du vieillissement de la population française ?

Si la question du financement de la perte d'autonomie reste cruciale, il faut, avant tout et sans tarder, préparer l'avenir des métiers de l'aide à domicile. Aujourd'hui, tous les acteurs du secteur peinent à recruter car ces emplois manquent d'attractivité tant en termes de rémunération que de conditions de travail ou de reconnaissance sociale. Ce sont pourtant des métiers indispensables à la société qui jouent un rôle majeur dans le fonctionnement de notre système de santé. Une personne âgée qui reste vivre chez elle, bien accompagnée et soignée, ne viendra pas engorger un service hospitalier, faute de place disponible au sein d'un Ehpad. Le maintien à domicile reste la solution pour bien vieillir aujourd'hui et encore plus demain.

Comment préparez-vous l'avenir des métiers du domicile ?

Au sein des 120 établissements d'aide et de soins à domicile du Groupe AVEC, nous avons mené plusieurs actions sur deux axes prioritaires : prendre soin de nos professionnels du domicile et les préparer à leurs missions de demain.

■ Revalorisation des salaires

L'année 2023 a vu la pleine application de la revalorisation des rémunérations des personnels affiliés à la convention collective de l'aide à domicile (CCU BAD). Elle a permis une revalorisation des salaires comprise entre 12 et 18%.

■ Qualité de vie et des conditions de travail

« Prendre soin de ceux qui prennent soin des autres » est l'un de nos engagements statutaires d'entreprise à mission. Nous accordons une importance majeure à la qualité de vie et des conditions de travail de nos équipes. Grâce à un indicateur de mesure, nous suivons attentivement, chaque mois, la satisfaction au travail de chacun de nos collaborateurs. Nous sommes également à leur écoute pour mettre en œuvre des actions visant à améliorer leur bien-être professionnel. Des campagnes d'information régulières ciblant la prévention santé sont diffusées ainsi que des événements thématiques organisés au sein des établissements.

■ Reconnaissance

Le 17 mars 2023 a été marquée par la première journée nationale des aides à domicile, il était temps ! Nous avons rebondi sur cet événement bénéficiant d'une bonne visibilité pour mettre en lumière nos intervenants à domicile et leur rôle si essentiel. Pour les remercier de leur engagement, nous avons également organisé plusieurs cérémonies de remise de médailles d'honneur du travail et de remises de diplômes.

■ Adaptation des métiers et des services

En 2023, nous avons expérimenté une nouvelle organisation du travail au sein de plusieurs de nos services d'aide et de soins à domicile. Des équipes autonomes restreintes ont été créées dans l'objectif d'accroître la responsabilisation des collaborateurs et leur communication, tout en contribuant ainsi à l'amélioration de la prise en charge des usagers. Cette organisation permet aussi plus de souplesse dans la gestion des planning de travail permettant aux professionnels de mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle. Ce point est un argument fort pour recruter et fidéliser nos équipes. Une baisse significative de l'absentéisme a été observée permettant un gain d'efficacité et de productivité au sein des équipes.

2023 a également vu la parution du décret relatif aux services autonomie (*) attendu par le secteur de l'aide et des soins à domicile. Cette réforme d'envergure doit permettre l'unification progressive des services d'aide (SAAD) et de soins (SSIAD) à domicile sous une même appellation : services autonomie. Sans attendre, nous avons déjà commencé à adapter notre organisation dans cette orientation en rapprochant physiquement nos équipes, en adaptant les périmètres des missions de certains postes et en préparant la formation de nos équipes. Les services autonomie souhaités par le Gouvernement s'inscrivent, par ailleurs, en droite ligne des propositions du Groupe AVEC relatives à la mise en œuvre d'un Opérateur global intégré de Santé et d'Autonomie sur les territoires. Nous sommes sur la même longueur d'onde !

Un dernier mot ?

Je veux remercier chacune et chacun des professionnels qui œuvrent au sein des SAAD et des SSIAD de notre groupe pour leur bienveillance à l'égard des personnes accompagnées et soignées. Ce savoir-être, indispensable à la réalisation de nos missions, a été souligné lors de notre enquête de satisfaction nationale 2023. Les clients de nos SAAD ont attribué une note de satisfaction de 4,39/5 au critère de bienveillance.

(*) Journal officiel 16 juillet 2023

Une nouvelle organisation de travail dans les services à domicile

Au sein de plusieurs de ses services d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD), le Groupe AVEC a mis en place une nouvelle organisation du travail en équipes autonomes. Fin 2023, les premiers résultats de cette expérimentation ont été mesurés et conforte l'effet positif des équipes autonomes.

POURQUOI DES ÉQUIPES AUTONOMES DANS LES SAAD ?

Les services d'aide à domicile (SAAD) sont essentiels à la société française pour prendre soin des personnes âgées et fragiles. Ils rencontrent cependant de grandes difficultés pour recruter du personnel ou le fidéliser et, par conséquent, sont nombreux à faire faillite.

Les équipes autonomes sont une nouvelle méthode d'organisation du travail, née aux Pays-Bas en 2006, qui a pour objectif d'attirer des professionnels en améliorant la qualité et la productivité du travail. En particulier, cette organisation du travail doit accroître la responsabilisation des collaborateurs et leur communication, contribuant ainsi à l'amélioration de la prise en charge des personnes accompagnées.

L'objectif de l'organisation en équipes autonomes est de redonner un pouvoir d'action et de l'autonomie aux auxiliaires de vie à domicile parce que ce sont eux qui connaissent le mieux les personnes qu'elles accompagnent. Les professionnels peuvent ainsi mieux s'adapter à leurs besoins comme à leurs propres contraintes.

Les membres des équipes autonomes fixent ensemble, de manière solidaire, leur planning d'intervention, sans intermédiaire administratif. Cette organisation du travail plus flexible pour les professionnels leur permet de mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle.

Cet aspect constitue un argument fort pour rendre les métiers de l'aide à la personne plus attractifs et faire face aux défis du recrutement et de fidélisation des professionnels de ce secteur.

CADRE DE L'EXPÉRIMENTATION ET EFFETS POSITIFS

Cinq agences de services d'aide à domicile ont mis en place au total onze équipes autonomes. Il s'agit des agences Avec mes aides à domicile de Brive-la-Gaillarde, de Beauvais, de La Flèche, de Compiègne et de Harfleur.

En moyenne, une équipe autonome est composée de 8 collaborateurs qui prennent en charge 50 usagers, ce qui représente environ 550 usagers touchés par l'expérience. Les expériences ont une durée de sept mois et les collaborateurs ont été observés tous les mois.

Grâce à cette organisation en équipe réduite, les temps d'échanges et de coordination sont plus fréquents et les zones géographiques d'intervention restreintes. Les collaborateurs des équipes autonomes comme les personnes accompagnées à domicile en tirent des bénéfices : meilleure coordination, flexibilité du travail, diminution des kilomètres parcourus, moins de turn-over chez les usagers, amélioration des soins prodigués et du lien social, etc.

MISE EN PLACE DES ÉQUIPES AUTONOMES SAAD

Avant le lancement de l'expérimentation, chaque collaborateur participant dispose d'un contrat mensuel d'environ 115 heures de travail et présente un absentéisme mensuel moyen de 28 heures (comprenant absences injustifiées et arrêts maladie), soit un absentéisme de 24%.

Des équipes de dix collaborateurs maximum ont été créées dans les cinq établissements choisis sur des secteurs localisés. Ces équipes se réunissent plusieurs fois par mois pour échanger des informations sur leurs usagers et leurs planning respectifs. Les membres d'une équipe peuvent modifier ce planning de leur propre initiative, selon leurs besoins propres et ceux des usagers.

Pour faciliter les échanges et la communication au-delà des temps de réunion, les collaborateurs des équipes autonomes disposent d'applications digitales sur leur téléphone portable professionnel. Elles ont été adaptées, voire développées par le Groupe AVEC :



Google Agenda

pour permettre le partage des agendas entre les membres d'une équipe.



Google Chat

pour permettre aux membres d'une équipe d'être en contact avec ses collègues, des groupes Google Chat ont été créés.



Application #Transmissions

pour digitaliser une partie des informations écrites sur le cahier de liaison papier, à domicile. Cet outil est disponible sur la plateforme avec.fr.

L'attente vis-à-vis de l'expérience des équipes autonomes était une amélioration de la productivité et de la qualité du travail. L'examen rigoureux des données enregistrées au cours de l'expérimentation ont donné une réponse significative à cette question.

RÉSULTATS DE L'EXPÉRIMENTATION

Suite à la mise en place de l'expérience, une baisse significative de l'absentéisme de 4 heures 30 minutes par mois et par collaborateur est observée. Cette baisse peut être spécifiquement imputée aux équipes autonomes dans les établissements traités. Elle équivaut à un gain de 4% de productivité au sein des équipes.

Découvrez les témoignages des professionnels organisés en équipes autonomes.



Les innovations *au sein du groupe*

L'INNOVATION AU CŒUR DES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ DU GROUPE AVEC

L'innovation est au cœur de la dynamique des établissements de santé fédérés au sein du Groupe AVEC, acteur engagé de la Frenchcare. L'innovation en santé permet de repousser les limites de la médecine traditionnelle grâce aux avancées technologiques, aux recherches scientifiques mais aussi à des organisations de soin repensées. Ainsi, elle offre de nouvelles solutions pour améliorer la prise en charge des patients et leur qualité de vie et renforcer l'efficacité des actes médicaux et de soin. Rétrospective sur les dernières innovations les plus marquantes réalisées au sein des établissements du Groupe AVEC sur le territoire français.

Autant d'innovations faisant écho à l'ADN même des établissements du Groupe AVEC qui placent l'innovation au centre de ses valeurs et dans sa méthode.

C'EST QUOI L'INNOVATION EN SANTÉ ?

L'innovation en santé est un domaine en constante évolution, qui permet de repousser les limites de la médecine traditionnelle. Grâce aux avancées technologiques et aux recherches scientifiques, de nouvelles solutions sont proposées pour améliorer la prise en charge des patients et leur qualité de vie.

L'innovation en santé peut prendre différentes formes, comme la télé-consultation, l'utilisation de la réalité virtuelle pour la rééducation, ou encore la découverte de nouveaux traitements pour des maladies jusqu'alors incurables. Ces avancées représentent une véritable opportunité pour les professionnels de santé, mais également pour les patients qui peuvent bénéficier de soins plus efficaces et adaptés à leurs besoins.

L'innovation organisationnelle, notamment, permet de faciliter le parcours des patients et d'optimiser le travail des professionnels médicaux et soignants. Au sein des établissements de santé, elle consiste à repenser les modes de fonctionnement et les processus internes afin d'améliorer l'efficacité et la qualité des soins. Cette démarche vise à mieux répondre aux besoins des patients et à optimiser les ressources disponibles. Elle peut prendre différentes formes, comme la mise en place de nouvelles méthodes de travail, l'optimisation des circuits de soins, ou encore l'utilisation de technologies innovantes pour faciliter la communication entre les différents acteurs de la santé. L'innovation organisationnelle permet ainsi de renforcer la performance des établissements de santé, tout en améliorant la satisfaction des patients et des professionnels de santé.



L'INNOVATION DANS LES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ DU GROUPE AVEC

Le Groupe AVEC fédère, au sein de son activité HOSPIT, vingt établissements de santé, cliniques, hôpitaux, instituts spécialisés et maison de la naissance. Proposant 119 spécialités médicales et chirurgicales et 95 salles de bloc, ces établissements ont réalisé en 2023, 302.632 consultations et séjours pour 119.595 patients auxquels s'ajoutent 2.850 naissances.

Pour délivrer une prise en charge adaptée et personnalisée aux besoins de leurs patients, ils innovent en continu.

MARSEILLE

13

La clinique Bonneveine de Marseille enregistre plusieurs innovations organisationnelles par le développement et l'intégration de nouveaux parcours pluridisciplinaires apportant personnalisation et qualité des soins délivrés aux patients.

Plusieurs hôpitaux de jour ont été ouverts pour accueillir les patients en soins palliatifs ou en spécialité NASH (maladie du foie gras).

La clinique Bonneveine a également structuré une offre de santé permettant l'accès aux soins des personnes en situation de handicap. Cette offre intègre un espace HANDICONSULT qui propose des consultations externes d'une cinquantaine de spécialités différentes assurées par une centaine d'intervenants.

Un parcours de rééducation intensive Parkinson nommé parcours PÉGASE est ouvert depuis octobre 2022 à la clinique et permet d'améliorer la mobilité, l'autonomie et la qualité de vie des personnes atteintes par cette pathologie.

La clinique a ouvert le "Parcours de Soins au Féminin" (PSF). Ce bilan de santé spécifique ouvert à toutes les femmes ayant besoin d'une prise en charge gynécologique, urologique, périnéale par des professionnels médicaux, chirurgicaux et paramédicaux experts.

La clinique propose également depuis plus d'un an le Hall-Rar Doppler, une nouvelle technique dans le traitement chirurgical des hémorroïdes.

Enfin, face à une augmentation constante du nombre de consultations de patients jeunes et sportifs mais aussi de patients d'âge plus avancé souffrant d'arthrose de hanche et du genou, la clinique Bonneveine a créé l'École de la prothèse de la hanche et du genou.

OLLIIOULES — 83

À la clinique Malartic de Ollioules, de nouvelles organisations de soins ont également vu le jour. Un hôpital de jour pour seniors a été mis en place. Cette nouvelle offre a pour objectif d'évaluer et de proposer un plan de soins personnalisés aux seniors qui sont en errance médicale en raison d'un manque de médecin traitant.

Depuis 2018, la clinique Malartic propose à côté des traitements classiques une alternative novatrice non chirurgicale peu agressive pour traiter la pathologie : l'embolisation de prostate. Cette technique est réalisée dans le service de radiologie interventionnelle.

Un service de soins support a aussi été créé. Il permet d'apporter des soins de médecines intégratives aux patients souffrants de maladies chroniques en coordination avec les équipes médicales. Cette approche innovante a été saluée par l'ARS qui l'a inscrite comme une des six actions de santé prioritaires pour le département du Var.

La clinique Malartic a également agrandi son centre du sommeil, un service permettant l'analyse des pathologies du sommeil.

Enfin, un Espace Soins de Soi a ouvert ses portes en 2022 à la clinique Malartic. Mêlant médecine douce et esthétique, cet espace a pour but d'aider à se sentir mieux, aussi bien dans son corps que dans sa tête.



VENDÔME — 41

Le 21 juin 2022, la maternité de la clinique Saint-Cœur de Vendôme a obtenu le renouvellement de son label "Ami des bébés". Cette démarche qualité est centrée sur la bienveillance et le partenariat parents-soignants, qui place les besoins et les rythmes du nouveau-né et de sa mère au cœur du système de soins.

La clinique Saint-Cœur propose une nouvelle technique de traitement des varices par laser endoveineux depuis septembre 2020. Elle est équipée du laser Endotherme 1470, efficace, rapide et pratiquement indolore pour le traitement des varices. Cette technique est plus légère que la chirurgie classique.

La clinique est aussi équipée du Laser Greenlight, une révolution technologique au service des patients. Utilisé en chirurgie de la prostate, le Laser Greenlight est un outil adopté par un nombre croissant de services d'urologie, cette technique permet aux patients de retrouver une activité urinaire normale.

COUTANCES — 50

L'hôpital privé Centre Manche a ouvert un service de pelvi-périnéologie. Ce service a pour vocation la prise en charge des patientes qui souffrent d'incontinence urinaire et de dysfonctionnements de la statique pelvienne.

SAINT-LÔ — 50

L'hôpital privé Centre Manche, site de Saint-Lô, est équipé depuis 2020 d'une méthode innovante, le programme Elipse™ développé par Allurion pour soigner les personnes en situation de surpoids ou obésité. Le Programme Elipse™ est un parcours médical de prise en charge pluridisciplinaire, qui s'adresse aux personnes en surpoids ou présentant une obésité modérée ou moyenne, ayant un IMC (indice de masse corporelle) supérieur à 27, associé à un dispositif médical de nouvelle génération, le ballon intra-gastrique Elipse™.

COUTANCES ET SAINT-LÔ — 50

Pour maintenir un haut niveau de qualité de soins et lutter encore plus efficacement contre le cancer de la prostate, les hôpitaux privés Centre Manche, situé à Coutances et à Saint-Lô ont investi en septembre 2021 dans d'un nouvel équipement à la pointe de la technologie pour réaliser des biopsies de la prostate. Il s'agit du matériel médical Trinity®, un appareil de cartographie 3D pour la réalisation de biopsies de la prostate. Cet investissement s'inscrit dans sa volonté d'améliorer constamment la prise en charge des patients des services d'urologie et de se mettre aux standards des centres de référence.

GRENOBLE — 38

Le service de radiothérapie de l'institut de cancérologie Daniel HOLLARD du GHM de Grenoble a renouvelé ses équipements de traitement en 2022. Les deux anciens Clinacs ont été remplacés par de nouveaux accélérateurs par arc-thérapie volumique (v®). Ce système permet la délivrance de traitements en modulation d'intensité de toute dernière génération pour lutter contre le cancer.

Au sein de l'institut cardio-vasculaire du GHM de Grenoble, la télé-cardiologie a été mise en place dans la stratégie de surveillance de l'insuffisance cardiaque à domicile. Un parcours de coronarographie et d'angioplastie ambulatoire est également proposé.

L'institut de la femme et du nouveau-né du GHM de Grenoble est le premier établissement de France à avoir installé des lits doubles parentaux au sein de sa maternité. En 2019, l'établissement inaugurerait ses deux premières chambres équipées de lits doubles, pour permettre aux jeunes parents de vivre ensemble les premiers instants de leur nouveau-né. Depuis 2021, six lits doubles ont été ajoutés, offrant ainsi à davantage de couples l'opportunité de se sentir "comme à la maison" suite à l'accouchement.



VOIRON ——— 50

Pour continuer de renforcer son activité de chirurgie esthétique et maintenir un haut niveau de qualité des soins, la clinique Chartreuse a investi dans le N.L.F System® 2, un nouveau dispositif révolutionnaire de lipofilling.

MELUN ——— 77

Depuis septembre 2020, la clinique Saint-Jean l'Ermitage dispose d'un robot chirurgical Da Vinci®, développé par le leader américain Intuitive®. Véritable prolongement de la main et des yeux du chirurgien, ce nouvel outil à la pointe de la technologie, conjugue les avantages de la chirurgie classique (vision 3D, dextérité de la main humaine), à celle de la coelochirurgie (vision magnifiée, précision, réduction des douleurs et de la convalescence).

La clinique Saint-Jean l'Ermitage de Melun œuvre également à la recherche médicale avec son l'Institut de Recherche Médicale (IRM) installé depuis 2018 en son sein. Créé par le (feu) Dr Mohamed Bouchahda et le Dr Guy Marti, l'IRM de la clinique Saint-Jean l'Ermitage a pour but d'accompagner et d'encourager les professionnels de santé désireux de participer aux progrès médicaux.

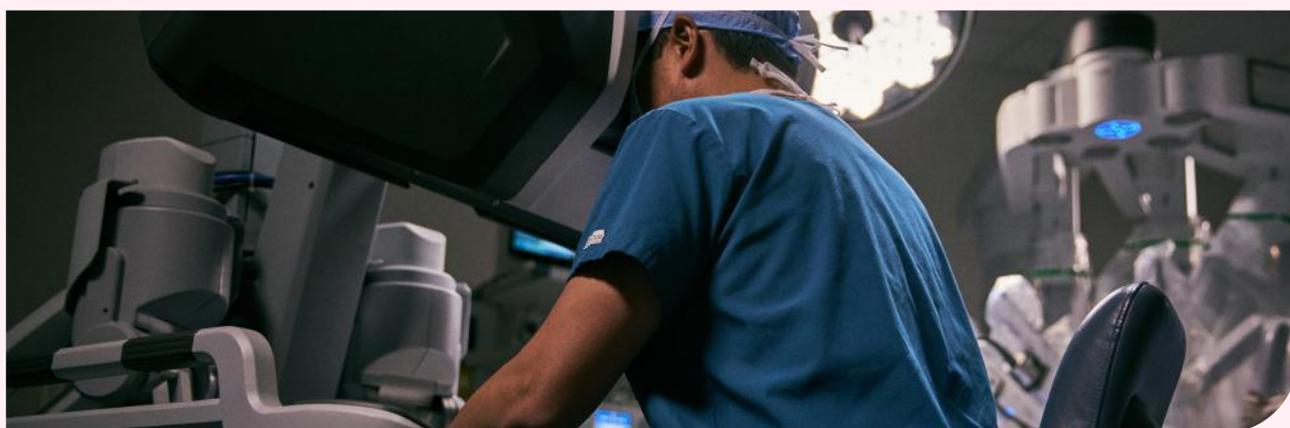
CHANTILLY ——— 60

L'hôpital Chantilly - Les Jockeys dispose d'un centre du sommeil spécialisé dans la prise en charge des troubles du sommeil. Agréé par la Société française de recherche et de médecine du sommeil, il est le seul centre de santé privé à être accrédité sur la région des Hauts-de-France.

L'établissement est équipé d'un fibroscan permettant le dépistage de la stéatose et de la fibrose hépatique (une fibrose F4 est l'équivalent d'une cirrhose du foie). Cette technique détermine deux paramètres physiques dans le foie : la dureté exprimée en Kpa et l'atténuation ultra-sonore exprimée en dB/m.

L'hôpital de Chantilly - Les Jockeys a mis en place un parcours de dépistage en hôpital de jour. Les patients à risque pourront bénéficier d'un fibroscan, d'une consultation avec une nutritionniste et d'une échographie abdominale.

Depuis septembre 2022, l'Hôpital de Chantilly - Les Jockeys propose une activité de traitement chirurgical et endoveineux au laser des varices des membres inférieurs. Ces techniques mini-invasives sont pratiquées en secteur chirurgical ambulatoire.



Au service des patients

GARANTIR LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ DES SOINS

La démarche qualité dans les établissements sanitaires

Le Groupe AVEC est engagé dans une démarche d'amélioration continue de la qualité, collective et volontaire. Celle-ci place l'utilisateur au cœur des préoccupations et correspond à un engagement constant de l'ensemble des professionnels. Toutes les cliniques du groupe sont soumises à la démarche de certification des établissements de santé par la Haute Autorité de Santé (HAS). La qualité et la sécurité des soins font régulièrement l'objet d'évaluations approfondies par l'analyse d'indicateurs, suivis en interne ou au niveau national.

L'année 2023 a été marquée par une intensification des efforts en matière de qualité et gestion des risques. Notre objectif étant d'assurer un haut niveau de sécurité et de satisfaction des patients tout en harmonisant et digitalisant nos outils de gestion de la qualité.

La satisfaction des patients

La prise en compte de la satisfaction des patients est une priorité pour le Groupe AVEC. C'est un indicateur essentiel de la qualité et de la sécurité des soins. Il donne également du sens au travail des soignants.

Indicateur de satisfaction e-Satis

Les établissements de groupe participent au dispositif national de mesure de la satisfaction et de l'expérience patient "e-Satis", mis en place par la Haute Autorité de Santé. Ces enquêtes sont réalisées par la HAS, via l'envoi de mails aux patients. Elles permettent de recueillir les ressentis des patients à la suite de leur prise en charge dans les établissements.

Voici les notes globales obtenues par les établissements du groupe, les résultats étant exprimés en pourcentage.

Établissement	Prise en charge en ambulatoire	Prise en charge > 48h	Enquêtes internes
Clinique Malartic - Ollioules (83)	86	80	Le Groupe AVEC analyse les données issues des enquêtes e-Satis par le suivi des indicateurs et leur présentation dans les instances concernées. Les établissements du groupe consolident ces résultats par le déploiement d'enquêtes de satisfaction internes.
Clinique Saint-Jean l'Ermitage - Melun (77)	80	77	
Hôpital Privé Centre Manche - Saint-Lô (50)	80	77	
Hôpital Privé Centre Manche - Coutances (50)	80	78	
Clinique Chantilly - CGC (60)	78	77	
Clinique Les Jockeys - Chantilly (60)	79	77	
Clinique Chartreuse - Viron (38)	76	76	
Groupe Hospitalier Mutualiste - Grenoble (38)	80	77	
Clinique Bonneveine - Marseille (13)	78	77	
Clinique Saint-Cœur - Vendôme (41)	79	70	
Clinique Vauban - Livry-Gargan (93)	78	74	
Clinique Pays de Seine - Romilly (10)	78	74	
Clinique Saint-Brice (77)	-	71	

Les résultats détaillés sont accessibles sur la plateforme QualiScope :

https://www.has-sante.fr/jcms/c_172555/fr/qualiscope-qualite-des-hopitaux-et-des-cliniques

Les certifications par la Haute Autorité de Santé

La certification par la Haute Autorité de Santé représente un enjeu stratégique majeur pour notre groupe, garantissant à la fois la qualité et la sécurité des soins offerts aux patients. Cette démarche mobilise l'ensemble des équipes, avec pour objectif de maintenir des standards élevés et de démontrer notre engagement envers l'amélioration continue.

Elle se déroule tous les quatre ans et donne lieu à une visite réalisée par des experts-visiteurs mandatés par la HAS. Cinq méthodes d'évaluation proches du terrain sont mises en œuvre lors de la visite de certification : les patients traceurs, les parcours traceurs, les traceurs ciblés, les audits systèmes et les observations.

En fonction des résultats des évaluations réalisées, un niveau de certification est remis à l'établissement. Ces niveaux viennent remplacer l'ancien système de cotation par lettre (A, B, C, D et E).



Avancement des établissements dans la démarche de certification HAS

4 ÉTABLISSEMENTS

8 ÉTABLISSEMENTS

Établissement	Dernière certification		Prochaine visite de certification
	Niveau	Référentiel	
Clinique Malartic - Ollioules (83)	B	V2014	mars 2024
Clinique Saint-Jean l'Ermitage - Melun (77)	B	V2014	juin 2025
Hôpital Privé Centre Manche - Saint-Lô (50)	B	V2014	courant 2024
Hôpital Privé Centre Manche - Coutances (50)	Établissement certifié	V2014	courant 2026
Clinique Les Jockeys - Chantilly (60)	B	V2014	mars 2025
Clinique Chartreuse - Voiron (38)	A	V2014	février 2025
Groupe Hospitalier Mutualiste - Grenoble (38)	Établissement certifié	V2020	courant 2025
Clinique Bonneveine - Marseille (13)	A	V2014	mars 2025
Clinique Saint-Cœur - Vendôme (41)	A	V2014	septembre 2025
Clinique Vauban - Livry-Gargan (93)	B	V2014	octobre 2024
Clinique Pays de Seine - Romilly (10)	B	V2014	courant 2025
Clinique Saint-Brice (77)	A	V2014	courant 2024

La ville de Vendôme

conserve sa maternité

Depuis le lundi 18 septembre 2023, la clinique Saint-Cœur, établissement du Groupe AVEC, coopère avec l'hôpital public de Vendôme. Cette coopération permet à la ville de Vendôme de conserver sa maternité, gérée par l'hôpital public dans les locaux de la clinique. Cette coopération permet aux parturientes du territoire de conserver leurs habitudes dans les mêmes lieux (la clinique Saint-Cœur) avec les mêmes médecins, les mêmes sages-femmes et les mêmes infirmières et aides-soignantes. En effet, cette coopération a consisté en une cession des autorisations et des personnels sans pour autant affecter les lieux d'exercice (consultations, gynéco-obstétrique).

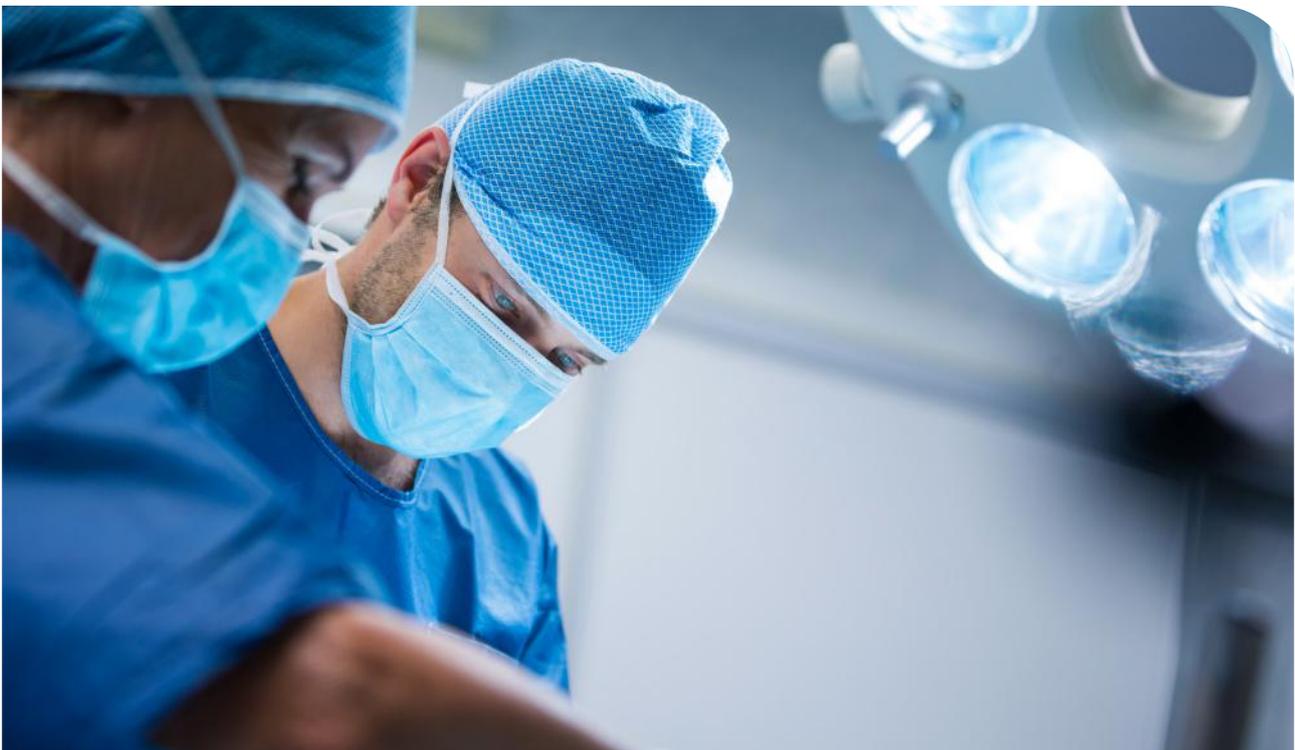
Cette coopération innovante entre l'hôpital public de Vendôme et la clinique Saint-Cœur permet de renforcer les services au bénéfice du territoire et de la patientèle. L'hôpital public de Vendôme intervient au sein de la maternité Saint-Cœur, directement dans les locaux de la clinique privée. Cette coopération n'engendre aucun changement pour les futures mamans qui continuent à bénéficier de l'expertise et de l'approche humaine des médecins et des paramédicaux des deux établissements.

La cession de l'autorisation d'accouchement a été actée par l'ensemble des parties prenantes (ARS, élus, etc.) et signée par Bernard Bensaid, PDG du Groupe AVEC propriétaire de la clinique du Saint-Cœur, et par la directrice de l'hôpital public Valérie

Boismartel. C'est l'aboutissement de plusieurs semaines intenses de réunions de travail pour que le territoire du Vendômois conserve un service Maternité. Il vient exaucer le vœu exprimé clairement par le président de la République Emmanuel Macron, appuyé avec force par la communauté médicale du territoire, lors de sa venue à Vendôme et de ses échanges avec les professionnels de santé le 25 avril 2023.

La coopération avec l'hôpital public de Vendôme renforce la capacité de la clinique à offrir les meilleurs soins, tout en préservant pour la patientèle l'ambiance chaleureuse de cet établissement de santé. La maternité de Saint-Cœur continue ainsi à proposer une approche exceptionnelle de l'accouchement, alliant qualité des soins et personnalisation.

Le bail de la maternité, qui était locataire du groupe Icade Santé, est repris par l'hôpital. Ainsi, rien ne change pour les familles puisque la maternité de niveau 1 reste bien dans les locaux de la clinique. Quant aux salariés du service, s'ils le souhaitent, ils sont intégrés par l'hôpital.



LA MATERNITÉ VENDÔME : UNE APPROCHE HUMAINE ET SÉCURISÉE

À la clinique Saint-Cœur, chaque naissance est unique. Tout est mis en œuvre pour offrir une expérience d'accouchement répondant aux besoins des mamans et à ceux de leurs bébés. La maternité est labellisée IHAB (Initiative Hôpital Ami des Bébé) depuis 2018. Ce label récompense l'engagement des professionnels de maternité et de néonatalogie auprès des familles pour des pratiques autour de la naissance alliant sécurité médicale, qualité des soins, bienveillance et bienveillance.

L'équipe est composée de 155 professionnels dont plus de 32 médecins spécialistes. L'établissement dispose de 115 lits et postes d'hospitalisation conventionnelle, maternité et ambulatoire, un plateau technique complet dont trois salles de naissance.

La clinique Saint-Cœur a reçu la meilleure note possible, un "A", pour la qualité et la sécurité de ses soins. Les 8 salles de bloc opératoire, les 3 salles de naissance et les 2 microscopes de microchirurgie assurent des conditions optimales pour les accouchements et les interventions gynécologiques les plus délicates.

LA QUALITÉ DES SOINS

À la maternité de Saint-Cœur, la satisfaction est au cœur de toute action. Comme en témoignent ces résultats :

98% des patientes apprécient la prise en charge par les médecins et chirurgiens ;

83% soulignent la qualité du dossier patient ;

98% sont satisfaites de l'accompagnement par les aides-soignants et infirmiers ;

97% reconnaissent l'efficacité de la maternité en matière de prévention des infections nosocomiales ;

98% affichent une satisfaction globale à l'égard de leur séjour au sein de la maternité et de la clinique Saint-Cœur.

Philippe Maillard

DIRECTEUR DE LA CLINIQUE SAINT-CŒUR



Le transfert de la maternité du Saint-Cœur

Titulaire de l'autorisation d'obstétrique depuis 1987, la clinique était confrontée au départ en retraite de deux des trois gynécologues historiques. Face à cette réalité, mais avec la volonté forte et partagée de conserver cette maternité sur le Vendômois par tous les acteurs du territoire (Groupe AVEC, élus locaux, Ministère de la santé, Agence Régionale de Santé du Centre Val de Loire, Hôpital local), une cession d'autorisation a été réalisée le 18 septembre 2023. La gestion de la maternité de la clinique du Saint-Cœur a été reprise par l'hôpital de Vendôme-Montoire. La clinique du Saint-Cœur continue cependant d'accueillir les parturientes au sein de ses locaux. Une coopération privé-public qui prend tout son sens dans une zone de désertification médicale.

Pendant cette période de transition, la clinique a su rassurer ses patients, son personnel et ses partenaires en garantissant une gestion transparente et un engagement inébranlable envers la qualité des soins prodigués.

Cette phase de mutation en cours doit être poursuivie, sous la houlette de Philippe Maillard, placée sous le signe de l'amélioration continue et de l'innovation dans la prestation des services de santé.

La clinique Saint-Cœur de Vendôme a traversé un tournant significatif à la fin de l'année 2023, marquant le début d'une nouvelle ère sous la direction de Philippe Maillard. Déjà investi des responsabilités de directeur financier et opérationnel au sein de l'établissement, il a étendu son champ d'action en assumant également la fonction de directeur de la clinique.

Fort d'une présence continue au sein de la clinique Saint-Cœur depuis 2005, Philippe Maillard apporte avec lui une riche expérience en gestion hospitalière, parfaitement alignée sur les valeurs et les objectifs de cette institution médicale et du Groupe AVEC. Son ascension à la tête de la direction atteste de la confiance placée en sa capacité à maintenir et à renforcer la réputation de la clinique en tant qu'établissement de soins de santé de premier plan dans la région de Vendôme.

Cette nomination s'inscrit dans la volonté du Groupe AVEC de consolider l'engagement continu envers l'excellence et le bien-être des patients du Vendômois, faisant ainsi de la clinique un pilier du secteur de la santé dans cette région.

Au cours de l'année 2023, deux événements structurants ont marqué la clinique Saint-Cœur.

L'installation du plateau de consultation ophtalmologique (cabinet Oftalmos) sur site

La réhabilitation d'une partie d'un plateau de la clinique au premier trimestre 2023 a permis l'accueil sur site de quatre ophtalmologistes en cœur de ville, permettant une meilleure accessibilité pour les patients du Vendômois. Cette réalisation permet également à nos praticiens des liaisons plus courtes entre leur cabinet et les plateaux techniques (blocs opératoires). Une palette plus riche d'offres de soins devient donc envisageable en 2024 tels que la chirurgie du strabisme, la chirurgie réfractive, la chirurgie d'implant de cornée.

Découvrez les témoignages des professionnels organisés en équipes autonomes.



Sandrine Allouch

CHARGÉE DU RECRUTEMENT MÉDICAL,
PARAMÉDICAL ET DENTAIRE DU GROUPE AVEC



Connaissez-vous Sandrine Allouch, la force motrice derrière le recrutement médical, paramédical et dentaire du Groupe AVEC ? Née en 1980, cette experte en sophrologie et médiation a rejoint le groupe en 2021, prête à relever de nouveaux défis professionnels comme chargée du recrutement.

Sandrine Allouch est spécialisée dans la détection des compétences et des talents, et contribue ainsi à la constitution d'équipes solides et diversifiées au sein des activités du Groupe AVEC. Convaincue que l'union des efforts et des compétences est la clé pour atteindre les objectifs fixés, elle incarne pleinement la vision et les valeurs de l'entreprise, s'engageant à les promouvoir dans chaque aspect de son travail au quotidien.

En tant que chargée du recrutement, Sandrine Allouch prend en charge plusieurs missions cruciales :

- La rédaction d'offres d'emploi percutantes : elle élabore des annonces diffusées sur des plateformes stratégiques, pour attirer les meilleurs talents dans les domaines du médical, paramédical et dentaire.
- La sélection des candidatures : Sandrine trie minutieusement les candidatures, identifiant les profils les plus prometteurs pour les besoins spécifiques du Groupe AVEC.

- La conduite d'entretiens : elle mène des entretiens téléphoniques et en visioconférence, évaluant les compétences et la compatibilité des candidats avec la vision de l'entreprise.
- L'amélioration continue des processus de recrutement : Sandrine contribue activement à l'optimisation des méthodes de recrutement en proposant des ajustements basés sur les retours d'expérience, les tendances du marché de l'emploi et les meilleures pratiques.
- La participation à des événements de recrutement : elle s'implique dans des salons professionnels, forums étudiants et journées portes ouvertes pour élargir le réseau du Groupe AVEC.

Experte déterminée, Sandrine Allouch aide les établissements du Groupe AVEC à dénicher les meilleurs professionnels et talents du secteur. En mettant en place des stratégies personnalisées, elle renforce les équipes du groupe pour leur permettre d'atteindre leurs objectifs.

Faustine Braud

DIRECTRICE DE L'EHPAD LA MAISON DES ROSES À VALENCIENNES



Située à proximité du centre-ville de Valenciennes dans le Nord (59), à seulement 1h40 de Paris, la résidence La Maison des Roses offre aux 84 résidents hébergés un cadre de vie familial au cœur de la nature. Découvrez le portrait et le parcours de Faustine Braud, la directrice de l'établissement, qui a rejoint le Groupe AVEC il y a dix ans.

Diplômée d'un Master 2 en Sociologie et développement social, spécialité gestion des organismes médico-sociaux, obtenu en 2012, Faustine a démontré une progression constante et ambitieuse dans sa carrière professionnelle au sein du Groupe AVEC.

Elle fait son entrée dans le groupe en 2013 en tant que responsable d'agence du service d'aide et d'accompagnement à domicile de Thionville en Moselle. Un an après, elle évolue vers la fonction de Directrice départementale des services d'aide et de soins infirmiers à domicile de l'Oise et assure la gestion de quatre agences réparties sur ce territoire. En 2016, elle poursuit son parcours en élargissant sa zone de responsabilité à la région des Hauts-de-France en devenant Directrice des opérations. Elle supervise alors la gestion de sept agences d'aides et de soins infirmiers à domicile mais aussi d'équipes spécialisées Alzheimer à domicile et de services d'aide à la famille.

Deux ans plus tard, son chemin l'a ensuite menée à la direction de l'EHPAD La Maison des roses, un choix guidé par son désir de se rapprocher de sa région natale et de revenir au contact des personnes âgées et de leur entourage.

En tant que directrice de la Maison des roses, Faustine est chargée de multiples missions au quotidien, notamment le management des équipes, la gestion de la maison, le respect des normes et des protocoles, l'animation des différentes commissions, le développement sur le territoire, les liens avec les familles, la veille sur les projets, la conformité à la réglementation, et la gestion quotidienne auprès des résidents, de leur famille et du personnel.

Faustine fait face à d'importants défis dans son activité d'hébergement pour personnes âgées. La récente affaire ORPEA a souligné l'importance de restaurer la confiance des résidents et de leurs familles, et d'améliorer l'image des EHPAD, souvent perçus à tort comme des lieux de fin de vie.

Pour répondre à ces défis, Faustine a initié plusieurs projets, visant à ouvrir davantage l'établissement sur l'extérieur et faire connaître ces lieux de vie. Des partenariats ont été établis avec des écoles et des centres aérés, mais aussi le centre social de la ville dans le cadre d'un projet de jardin solidaire, et même un club ornithologique. Des animations pour les personnes âgées vont également être proposées régulièrement en partenariat avec les pôles seniors de Valenciennes et des villes alentours. L'objectif de ces actions et collaborations est d'impliquer les résidents dans diverses activités communautaires et intergénérationnelles.

Pour apporter les meilleurs soins et accompagnements aux résidents de la Maison des roses, des partenariats avec des professionnels de santé locaux sont également mis en place : en plus du pédicure et de la coiffeuse qui disposent d'une permanence régulière au sein de l'Ehpad, des partenariats sont en tissés avec un cardiologue, un dentiste, un opticien et audioprothésiste. Ils interviennent à la demande en fonction des besoins des résidents.

Le métier de directrice d'EHPAD passionne Faustine qui trouve une grande satisfaction dans le contact humain. Le bonheur des résidents, leur gratitude, leurs histoires et expériences de vie, ainsi que le fait de pouvoir accompagner leur bien-vieillir dans le respect et l'humanité, sont pour elle des aspects très gratifiants de sa fonction. Faustine Braud met ainsi en avant les valeurs de dignité et de soin dans la gestion de l'établissement, en faisant de l'EHPAD La Maison des roses un lieu de vie chaleureux et bienveillant pour ses résidents.

Anaïs Phiv

RESPONSABLE DU CENTRE DENTAIRE DU MOULINET



Après l'obtention d'une licence en Lettres Modernes et en Histoire de l'Art, Anaïs Phiv a vu son parcours professionnel changer et l'a conduit à explorer d'autres voies. Elle a ainsi intégré un cabinet dentaire tout en poursuivant ses études.

Le management s'est révélé à elle comme une évidence, malgré son éloignement apparent avec ses domaines d'origine. Sa carrière débute en qualité d'assistante dentaire. Cette expérience lui a permis de développer ses compétences relationnelles pour une transition vers un rôle de manager de proximité. Cette expérience lui a, entre autres, offert l'opportunité d'affiner ses compétences managériales grâce à un travail et un engagement constant envers ses missions.

En tant que directrice de l'activité dentaire au sein du centre de santé polyvalent du Moulinet, un établissement du Groupe AVEC situé à Paris 13, Anaïs Phiv est investie de missions clés. Elle est, tout d'abord, chargée de prendre les décisions stratégiques du centre de santé du Moulinet. Mais aussi superviser les opérations, coordonner les équipes soignantes et organiser les différentes activités tout en veillant à maintenir un environnement propice au bien-être des patients et des soignants.

Les résultats de l'année 2023 témoignent de l'efficacité des équipes d'Anaïs Phiv, avec un chiffre d'affaires de plus de trois millions d'euros, plus de 21 000 patients et 40 000 actes dentaires réalisés sur l'année.

Anaïs Phiv exprime son engagement et sa joie envers ses missions et ses équipes :

"Travailler aux côtés d'une équipe aussi compétente et dévouée est un privilège quotidien. Nous partageons des valeurs communes et nous efforçons d'offrir des soins empreints de bienveillance et de professionnalisme à nos patients."

Marie Saquer

DIRECTRICE QUALITÉ HOSPIT

Jusqu'à présent responsable qualité de la clinique Chartreuse en Isère, en mai 2023, Marie Saquer élargit son périmètre d'intervention. Elle évolue et devient Directrice qualité de l'ensemble des établissements de l'activité HOSPIT du Groupe AVEC. Elle leur apporte son expertise en matière de gestion de la qualité et des risques au sein d'un établissement de santé.

Qu'est-ce que la démarche qualité au sein des cliniques ?

Les cliniques sont engagées dans une démarche d'amélioration continue de la qualité et sécurité des soins. Cette démarche qualité place l'utilisateur au centre des préoccupations et correspond à un engagement constant de l'ensemble des professionnels. Elle est évaluée à l'aide de nombreux indicateurs et audits. Les établissements sont également soumis à une démarche de certification par la Haute Autorité de Santé.

Quel est votre rôle au quotidien ?

Depuis mai 2023, je consacre l'intégralité de mon temps de travail à la coordination de la démarche qualité sur l'ensemble des cliniques du groupe, grâce à mon évolution de poste en tant que directrice qualité HOSPIT.

Mon rôle est d'accompagner les différentes cliniques dans leur démarche qualité, de leur apporter un soutien méthodologique en cas de besoin et de participer à l'élaboration des applications qualité sur la plateforme avec.fr.



mobilisés

Des collaborateurs





Des collaborateurs

mobilisés

Nos relations avec les parties prenantes

Nous sommes conscients de l'impact que nous avons sur l'économie et la société, notamment sur le système de santé et les territoires. Nous voulons maintenir une communication permanente et constructive avec notre écosystème complexe, composé d'un grand nombre de parties prenantes internes et externes. Cet échange et l'entretien de ces relations sont d'autant plus importants dans un contexte de crise des secteurs sanitaire et médico-social qui place notre groupe au centre de ses responsabilités en tant qu'acteur global de santé.

PATIENTS ET USAGERS

Questionnaires de mesure de la satisfaction et de l'expérience des patients (e-Satis).

Échanges avec les représentants des usagers

Journées de prévention sur les grands enjeux de santé publique.

Animations lors des semaines thématiques (notamment sur la sécurité des patients).

Interactions en ligne avec les établissements via les réseaux sociaux et sites web.

Au sein de chacun de nos établissements de santé, une commission des usagers est en place. Ces associations représentent les patients et leurs proches pour veiller au respect des droits des usagers, contribuer à l'amélioration de la qualité de leur accueil et prise en charge, et faciliter leurs démarches.

Nos établissements de santé disposent également chacun d'un médiateur médical et d'un médiateur non médical qui sont l'un et l'autre chargés d'écouter et accompagner les patients et les usagers dans leur réflexion de confiance entre eux-même et l'établissement ou un professionnel de santé, qui pourrait faire l'objet d'une plainte.

MÉDECINS EXERÇANT DANS NOS ÉTABLISSEMENTS

Commissions médicales d'établissement.

Partenariats avec les associations de jeunes médecins spécialistes.

COLLABORATEURS

Suivi d'un indicateur mensuel de mesure de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) intégré au tableau de bord des indicateurs de performance de performance et de mission de chaque établissement.

Réalisation d'enquêtes QVCT semestrielles approfondies permettant un recueil d'informations sur différentes thématiques afin d'affiner les plans d'actions : organisation, reconnaissance, sens au travail, ambiance, équilibre vie professionnelle - vie personnelle, valeurs, appartenance, charge de travail, autonomie, communication, environnement de travail, outils.

Comités sociaux et économiques (CSE) dans les établissements.

Négociations avec les partenaires sociaux.

FOURNISSEURS ET PRESTATAIRES

Partenariats stratégiques pour la co-construction de solutions pour le groupe (immobilier, restauration, etc.).

Conventions de référencement avec les fournisseurs.

Nous encourageons nos fournisseurs à améliorer leur engagement en matière de responsabilité sociétale en intégrant, dans nos accords communs, des critères relatifs à l'éthique et au développement durable, des meilleures pratiques et en les encourageant à acheter de manière solidaire.

ORGANISATIONS ET FÉDÉRATIONS PROFESSIONNELLES

Adhésion à la Fédération de l'Hospitalisation Privée (FHP).

PROFESSIONNELS DE SANTÉ

Réseau d'adressage.

Organisation de rencontres entre praticiens hospitaliers et médecins de ville pour dynamiser les échanges et contribuer au développement d'un parcours de soins complet et adapté à la prise en charge des patients, gage de qualité et d'un meilleur accès aux soins.

TUTELLES

Échanges réguliers avec les Agences régionales de santé (ARS), les collectivités et les élus locaux dans la mise en œuvre de l'offre de soins sur les territoires.

L'affaire de tous

En tant que groupe, avec_sa a fait le choix d'embarquer l'intégralité de ses établissements, filiales et associations, dans l'aventure de l'entreprise à mission.

La mission renforce le sens de nos actions au quotidien, ainsi que notre démarche au service de l'économie sociale et solidaire. Chacun des 12.000 collaborateurs du groupe doit s'en emparer pour que les objectifs soient atteints.

En 2023, le Groupe AVEC propose, à la signature de chaque établissement, une charte pour qu'il s'engage, en conscience, à devenir les acteurs de la mission.

avec
Nous prenons soin de vous

**CHARTÉ
D'ENGAGEMENT**

NOTRE MISSION : « Aider le plus grand nombre, à vivre en bonne santé, le plus longtemps possible ».

En signant cette charte, **[nom de l'établissement]** s'engage à respecter les critères suivants pour atteindre les trois objectifs statutaires de la mission du Groupe AVEC :

- Porter le projet d'opérateur global de santé et de dépendance partout et pour tous : nous nous engageons à fournir des solutions de santé et de dépendance de qualité à toutes les personnes, quel que soit leur statut socio-économique ou leur situation géographique.
- Prendre soin de ceux qui prennent soin des autres : nous nous engageons à prendre soin de nos collaborateurs et de nos partenaires en garantissant des conditions de travail équitables, sûres et saines. Nous veillerons également à leur offrir des opportunités de développement professionnel et personnel.
- S'engager dans une démarche dynamique de développement durable : nous nous engageons à intégrer les enjeux sociaux et environnementaux dans notre stratégie commerciale et à travailler activement à réduire notre empreinte environnementale. Nous veillerons également à respecter les normes éthiques les plus strictes dans nos activités commerciales.

En tant que directeur de [nom de l'entreprise à mission], je m'engage à respecter les engagements de l'entreprise envers sa mission. Je reconnais que l'entreprise s'est engagée à créer une valeur sociétale et environnementale positive.

En signant cette charte, nous nous engageons à :

1. Contribuer activement à l'atteinte des objectifs de l'entreprise en matière de développement durable, d'éthique et de responsabilité sociale.
2. Respecter les normes éthiques et de responsabilité sociale de l'entreprise, ainsi que les lois et réglementations applicables.

Avec Société Anonyme - 105 bis Rue de Tolbiac, 75013 Paris
- RCS ou Siren : 417707791 - Code APE : 6831Z

avec.fr
Votre plateforme e-santé

avec
Nous prenons soin de vous

**CHARTÉ
D'ENGAGEMENT**

3. Faire preuve de transparence et de responsabilité dans mes actions et mes décisions, en veillant à ce qu'elles soient cohérentes avec la mission de l'entreprise.
4. Favoriser la collaboration et le dialogue avec les parties prenantes de l'entreprise, y compris les clients, les employés, les fournisseurs et les communautés locales.
5. Proposer des solutions innovantes pour améliorer la performance de l'entreprise en matière de développement durable, d'éthique et de responsabilité sociale.
6. Participer activement aux initiatives de l'entreprise visant à réduire son impact environnemental et à promouvoir la durabilité.
7. Être un ambassadeur de l'entreprise et de sa mission, en communiquant de manière claire et transparente sur ses engagements et ses réalisations.

Nous reconnaissons que la réalisation de ces engagements nécessite un effort continu et nous sommes prêts à travailler et à nous investir pour atteindre les objectifs de la mission du Groupe AVEC, de manière responsable et durable.

Nom d'établissement :

Date :

Signature :

Avec Société Anonyme - 105 bis Rue de Tolbiac, 75013 Paris
- RCS ou Siren : 417707791 - Code APE : 6831Z

avec.fr
Votre plateforme e-santé

Engagé pour ses collaborateurs

DES PRIMES POUR TOUS

Pour participer au développement des activités du Groupe AVEC mais aussi associer ses collaborateurs au recrutement, des primes incitatives sont accessibles à tous.

PRIME AMBASSADEUR NOUVEAUX CLIENTS

De 20 à 400 € en conseillant à de nouveaux clients le recours à nos services à domicile (aide, téléassistance, portage de repas) ou nos produits paramédicaux du Store Avec (*).

En 2023, 620 nouveaux clients ont eu recours à nos services et produits grâce aux recommandations de collaborateurs du groupe.

PRIME AMBASSADEUR ENTRÉE EN FORMATION

200 € pour le parrainage d'un alternant et 100 € pour le parrainage d'une formation initiale ou d'un accompagnement à la validation des acquis de l'expérience réalisé au sein de l'Académie Avec (*).

En 2023, 12 personnes sont entrées en formation au sein de l'Académie Avec grâce aux recommandations de collaborateurs du groupe.

PRIME AMBASSADEUR RECRUTEMENT

De 500 € à 2000 € pour toute recommandation d'embauche, selon le profil recruté : aide à domicile, aide-soignant, infirmier, IBODE, sage-femme, médecin, chirurgien, chirurgien-dentiste, assistant dentaire (*).

En 2023, 191 nouveaux collaborateurs ont rejoint nos établissements grâce aux recommandations de collaborateurs du groupe.

PRIME À L'EMBAUCHE

Pour attirer de nouveaux talents, le Groupe AVEC propose également une prime à l'embauche de 500 € à tout nouveau collaborateurs rejoignant les équipes de ses services d'aide et d'accompagnement à domicile (*).

En 2023, 334 nouveaux collaborateurs ont été accueillis au sein du groupe avec cette prime de bienvenue.

* soumis à conditions



Intégrer, *équiper et former*

À son arrivée, chaque nouveau collaborateur du Groupe AVEC se voit expliquer par son responsable référent, l'importance de la digitalisation au sein de l'entreprise et des outils à sa disposition pour exercer ses missions et faciliter son travail au quotidien.

Depuis son smartphone professionnel, il peut se connecter à son espace collaborateur, accessible via la plateforme Avec.fr. Il y trouve son livret d'accueil digital dans lequel sont présentés le groupe et ses actualités, mais aussi les principales informations pratiques et RH qui lui sont utiles.

Avec.fr offre également de nombreux outils pratiques répondant aux besoins des collaborateurs, des professionnels de santé et des médecins du groupe. Les applications digitales mises à leur disposition simplifient et automatisent leur travail, permettent de libérer du temps médical précieux auprès des patients et des usagers.

Si l'année 2022 a été marquée par le développement d'une cinquantaine de nouvelles applications dont près de la moitié à l'usage des équipes du groupe, l'année 2023 s'est axée sur l'évolution et l'amélioration des outils existants. Ce travail d'optimisation a permis d'adapter toujours mieux les applications aux besoins des utilisateurs internes et ainsi de les rendre plus efficaces. La maintenance des outils proposés par avec.fr est également un travail continu qui permet d'offrir des outils au service de la performance des activités.

Pour appréhender au mieux les enjeux et principes de la digitalisation appliqués à l'organisation des activités du groupe et comprendre le fonctionnement des différents outils mis à sa disposition, des classes virtuelles pour se former aux applications digitales du Groupe AVEC sont organisées régulièrement depuis le mois de juin 2022. Cette organisation flexible permet à chacun de se connecter, grâce à son smartphone professionnel, à son rythme et quand il est disponible.

Animées par Ilyass Boudda, ingénieur pédagogique multimédia de l'Académie Avec, 17 sessions ont été réalisées en 2023, suivies par près de 200 collaborateurs.



Qualité de vie *et conditions de travail*

Si la satisfaction de nos clients et patients est une préoccupation de tous et de tous les instants, celle de l'ensemble des collaborateurs du groupe est tout aussi importante. C'est pourquoi AVEC est engagé à leurs côtés pour œuvrer pour leur qualité de vie et conditions de travail (QVCT).

Reflète concret de son engagement statutaire et de mission de "Prendre soin de ceux qui prennent soin des autres", la dynamique QVCT du Groupe AVEC est mesurée et animée par Sabrina Rolland, Responsable QVCT du groupe, et l'équipe de préventeur santé du groupe.

UN INDICATEUR DE SUIVI MENSUEL ET DES ENQUÊTES SEMESTRIELLES

Grâce à un indicateur de mesure, mis en place et suivi depuis 2022, nous suivons attentivement, chaque mois, la satisfaction au travail de chacun de nos collaborateurs. Nous sommes également à leur écoute pour mettre en œuvre des actions visant à améliorer leur bien-être professionnel.

En 2023, 7821 collaborateurs ont participé, soit un taux de participation moyen de 5,7% et 273 établissements engagés chaque mois dans cette consultation.

En complément, et pour aller plus loin, deux enquêtes semestrielles sont réalisées. Les résultats de la dernière enquête 2023 sont présentés en encadré à la page suivante.

DE L'INFORMATION RÉGULIÈRE ET DES ÉVÉNEMENTS

Des campagnes d'information régulières ciblant la prévention santé sont diffusées à tous les collaborateurs. Des événements thématiques sont également organisés au sein des établissements comme les journées Avec ma santé au travail (voir encadré page suivante) ou encore des challenges ou défis tel que Avec mes pieds réitéré en 2023 après le succès de l'édition 2022.



JOURNÉES D'INFORMATION AVEC MA SANTÉ AU TRAVAIL

En 2023, les premières journées Avec ma santé au travail ont eu lieu au sein de plusieurs établissements du groupe. L'objectif de ces événements est d'informer et de sensibiliser les collaborateurs du groupe à l'importance de prendre soin d'eux et de veiller à leur sécurité au travail.

L'Académie Avec, organisme de formation du Groupe AVEC, le Store Avec, boutique paramédicale en ligne de la plateforme avec.fr, et plusieurs partenaires locaux, se sont associés à ces événements qui ont proposé différents ateliers et animations : chambre des erreurs (sang, risque électrique, nutrition, bien-être etc.), quiz (extincteurs, produits chimiques, etc.), vidéos de prévention sur les troubles musculo-squelettiques (TMS), aide à la mobilisation, risque incendie, routier, chute, addictions, massages assis, etc.

- 5 événements
- 180 collaborateurs
- 96,8% de taux moyen de satisfaction

D'autres événements sont prévus en 2024.



BILAN DE LA DERNIÈRE GRANDE ENQUÊTE QVCT

En 2023, deux nouvelles enquêtes semestrielles dédiées à la Qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) ont été réalisées. La deuxième s'est achevée le 15 octobre 2023. Les collaborateurs ont été interrogés sur 12 thématiques et 59 indicateurs différents. Ils ont permis de mesurer leur bien-être au travail et d'enregistrer leurs idées pour que leur vie professionnelle soit la plus épanouie possible. Voici une synthèse des résultats anonymisés enregistrés.

- 413 participants

À l'occasion de la prochaine enquête semestrielle 2024, une communication massive sera réalisée auprès des directions d'établissement et des collaborateurs afin d'augmenter la participation et ainsi pouvoir agir concrètement.

- Note moyenne QVCT stable

Avec une moyenne de 3,7/5, la note QVCT est stable par rapport aux deux précédentes consultations réalisées à l'automne 2022 et au printemps 2023.

- Sens au travail : La thématique du sens au travail remporte une note de 4,2/5. Ce résultat est stable par rapport à la précédente enquête.
- Autonomie : Le sujet de l'autonomie au travail enregistre un score de 4,1/5, soit +0,1 point par rapport à la consultation du 1er semestre 2023. L'affirmation «Je connais mes responsabilités» enregistre la note de 4,5/5.
- Outils: La question sur les outils de travail mis à disposition a obtenu la note de 3,9/5.

- Indice de bonheur au travail stable

Avec une note moyenne de 3,4/5, l'indice de bonheur au travail reste stable, variant entre 2,7 pour le métier HOME et 3,9 pour le métier HOLDING.

Sabrina Rolland

RESPONSABLE QVCT GROUPE

Après un parcours d'une quinzaine d'années en tant que responsable ressources humaines à la Clinique de Chartreuse (Isère), Sabrina Rolland propose de mettre son expérience de référent Qualité de Vie au Travail de l'établissement au service du groupe. Ainsi, depuis juin 2021, elle a pris la fonction de responsable Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) du Groupe AVEC.

Qu'est-ce que la QVCT ?

QVCT signifie Qualité de vie et des conditions de travail. Dans son engagement d'entreprise à mission, l'objectif fixé par le Groupe AVEC de prendre soin de ceux qui prennent soin des autres met la QVCT au cœur de ses préoccupations. Il a ainsi mis en place un indicateur QVCT suivi mensuellement dans le cadre de sa performance.

Comment la QVCT est-elle mesurée ?

Afin de mettre en place des actions d'amélioration des conditions de travail des collaborateurs, il est nécessaire de mesurer régulièrement leur ressenti. C'est pourquoi, tous les mois, ils sont invités à noter anonymement leur QVCT entre 1 et 5 grâce à un formulaire adressé dans leur boîte mail professionnelle. Cet indicateur mensuel nous permet de sonder chaque établissement et activité du groupe.

S'ils le souhaitent, les collaborateurs peuvent aussi donner plus de détails sur leur satisfaction au travail et faire des suggestions pour améliorer leur QVCT pour mettre en place des actions concrètes contribuant à leur bien-être professionnel.

En quoi consistent les enquêtes semestrielles QVCT ?

Dans la poursuite de la première enquête QVCT réalisée en 2022, deux nouvelles enquêtes semestrielles ont été menées en 2023. Ces consultations vont beaucoup plus loin dans les informations recueillies et permettent d'affiner les plans d'actions qui sont proposés. Les indicateurs mesurés sont généraux afin de correspondre aux métiers ou activités de chaque salarié et avoir des bases de comparaison identiques.

Que ce soit la note attribuée chaque mois à l'indicateur QVCT ou la participation à l'enquête semestrielle plus détaillée, ces «prises de température» sont riches en enseignements et en idées pour mieux accompagner les collaborateurs dans l'amélioration de leur quotidien au travail.

Un dernier mot ?

Je suis convaincue que le changement vient du terrain et doit être impulsé et porté par les équipes. Chacun doit être acteur de sa QVCT !



96,2/100, INDEX DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMME - HOMME

L'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de l'année 2024, au titre des données de l'année 2023, est de 96,2/100 (Index moyen pondéré calculé sur la base de 37 structures juridiques du groupe réunissant 5320 collaborateurs).

Cette note le place largement au-dessus de la note moyenne nationale des entreprises françaises qui s'élève à 88/100. Ce résultat prouve la contribution du Groupe AVEC, et de l'ensemble de ses collaborateurs, à mener notre société vers toujours plus d'égalité.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes constitue un enjeu primordial relevant de la responsabilité sociale des entreprises, responsabilité au cœur du projet d'entreprise à mission portée par le Groupe AVEC.

En 2023, au sein de l'union économique et sociale (UES) réunissant les établissements médico-sociaux du Groupe AVEC, le travail de négociation avec les organisations syndicales s'est poursuivi. Il a abouti à un accord portant sur différentes mesures relatives à l'égalité professionnelle femmes-hommes.

Cet axe fort de la politique des ressources humaines au sein de l'UES s'exprime au-delà des obligations légales dont le respect s'impose. En effet, la nature des activités exercées par les structures de l'UES et les valeurs qui les sous-tendent conduisent les partenaires sociaux au sein de l'UES à considérer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes comme principe de fonctionnement et vecteur de progrès.

Les parties signataires de l'accord ont choisi de mettre l'accent sur les cinq domaines d'action suivants :

- l'embauche ;
- la promotion professionnelle ;
- la rémunération effective ;
- les conditions de travail, sécurité et santé au travail ;
- l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale.

Sur ce dernier point, l'accord prévoit des mesures de prévention des violences intrafamiliales et d'accompagnement des salariés concernés. Il propose aussi un accompagnement des salariés aidants qui soutiennent un proche en perte d'autonomie et représentent 11 millions de personnes en France, soit un salarié sur cinq.



Veiller à être un employeur responsable

LE GROUPE AVEC SOUTIENT SES SALARIÉS AIDANTS

Aujourd'hui en France, 11 millions de personnes apportent de l'aide à un proche en perte d'autonomie, soit un salarié sur cinq. Parce qu'il n'est pas facile au quotidien de concilier ce rôle avec une activité professionnelle, le Groupe AVEC apporte un soutien à ses salariés aidants. Plusieurs actions ont été mises en œuvre pour les accompagner et les aider à faire face à cette situation.

■ Un engagement social

Dans le cadre de l'accord sur l'égalité professionnelle femmes-hommes signé au printemps 2023 sur le périmètre de l'UES médico-sociale, le Groupe AVEC et les parties signataires ont pris l'engagement d'œuvrer pour une meilleure articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale. Sur cette thématique, trois axes ont été retenus dont celui de l'accompagnement des salariés aidants.

Les différentes actions menées mettent également en avant la responsabilité sociale du Groupe AVEC devenu entreprise à mission en 2021.

■ Un guide pratique pour les salariés aidants

Un guide pratique du salarié aidant a été conçu et a été diffusé à tous les collaborateurs. Il explique les différents dispositifs de soutien existants pour leur permettre une meilleure articulation entre travail et vie personnelle : congés spéciaux, allocations, don de congés, associations relais, offre de services du groupe, etc.

■ Des webinaires pour informer les salariés aidants

À l'occasion de la journée nationale des aidants qui s'est tenue le 6 octobre 2023, trois webinaires ont été organisés et ont réuni plus de quatre-vingt collaborateurs. Ils ont permis de les informer sur les différents dispositifs de soutien existants pour faciliter la conciliation de leur rôle d'aidant avec leur activité professionnelle. Ces webinaires ont été des temps d'échanges riches et ont permis le partage d'expériences.

L'un des webinaires a été enregistré. La vidéo « Salariés aidants : aller vers la (re)connaissance dans l'entreprise », est mise à disposition de tous les collaborateurs qui n'ont pas pu participer aux webinaires ou pourraient se retrouver dans une situation d'aidant. Disponible sur la chaîne Youtube du Groupe AVEC, la vidéo est accessible au grand public afin d'aider le plus grand nombre d'aidants.

■ Des référents à l'écoute des salariés aidants

Des référents au sein du service des ressources humaines et des délégués syndicaux sont formés pour accompagner les salariés aidants dans la recherche de solutions adaptées à leur situation.

■ Informer en continu, même les nouvelles recrues

Des campagnes d'information, des sessions de sensibilisation pour les managers et des événements ponctuels consacrés aux salariés aidants sont organisés afin d'informer en continu les salariés du Groupe AVEC.

Les supports de communication, guide et vidéo, ainsi que les coordonnées des personnes référentes sont également mis à disposition dans le livret d'accueil du collaborateur. Ainsi, chaque nouvelle recrue dispose de ces informations dès son embauche. Ces informations sont également présentées lors des sessions de formation d'intégration au sein du groupe que chaque nouveau collaborateur suit à son arrivée au sein de l'entreprise.



SIGNATURE DE DEUX NOUVEAUX ACCORDS D'ENTREPRISE

En 2023, le Groupe AVEC, la CFDT, la CFTC et la CGT ont signé à l'unanimité deux nouveaux accords. Le premier porte sur le don de congés, le second sur la durée quotidienne de travail portée à 12 heures au sein des EHPAD du Groupe AVEC.

Ces accords définissent les champs et les modalités d'application de chacun des sujets. Ils s'appliquent tous deux au périmètre de l'Union Economique et Sociale (UES) HELP représentant les 6.000 salariés des 152 établissements médico-sociaux du groupe.

Après quatre précédents accords signés sur les médailles du travail, l'uniformisation de la journée de solidarité et la qualité de vie au travail (QVT) et la gestion des compétences des collaborateurs, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, le dialogue social au sein de l'UES médico-sociale du Groupe AVEC aboutit à deux nouveaux accords.

Ces nouveaux accords portant sur le don de congés et la durée quotidienne de travail de 12h en EHPAD, ont été signés à l'unanimité par les trois organisations représentatives du personnel, la CFDT Santé Sociaux, CFTC Santé Sociaux et CGT Santé. Ces accords établissent des mesures communes aux quinze structures juridiques de l'UES HELP du groupe. Ils sont entrés en vigueur le 1er septembre 2023.

Ces nouvelles avancées et actions mises en œuvre traduisent concrètement l'un des trois objectifs fixés dans le cadre du statut d'entreprise à mission du Groupe AVEC : "Prendre soin de ceux qui prennent soin des autres".



LE GROUPE AVEC MOBILISÉ POUR L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES

Les établissements du Groupe AVEC se sont mobilisés dans le cadre de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées. Plusieurs d'entre-eux ont ouvert leurs portes à des personnes en situation de handicap. Ces DuoDays ont été des journées d'inclusion au travail et de découverte mutuelle.

En complément, de cette mobilisation sur le terrain, au cœur des établissements, le groupe a également diffusé en interne une campagne de communication et de sensibilisation au handicap.

Le quiz dédié au handicap, organisé le vendredi 24 novembre 2023, a mobilisé une cinquantaine de collaborateurs. Par une participation interactive, ils ont pu déconstruire les idées reçues sur le handicap.

Cette mobilisation pour l'emploi des personnes en situation de handicap fait écho à l'engagement sociétal d'entreprise à mission du groupe. Elle est également une réponse concrète à son engagement pris à la signature, en 2022, de l'accord collectif de l'UES médico-social sur la qualité de vie au travail et de gestion des compétences des collaborateurs.

■ DuoDay Blandine & Sabrina

«Le DuoDay a été pour moi un excellent moment d'immersion en entreprise dans un domaine que je ne connaissais pas. J'ai une invalidité, et cette expérience a été un exercice d'attention et d'intégration pour moi qui n'ai pas d'emploi depuis plusieurs mois. C'est dans une très bonne ambiance que j'ai découvert le poste de responsable de qualité de vie au travail et du Groupe AVEC. Sabrina a été très disponible et délicate. Elle avait organisé une journée pleine de rencontres virtuelles me permettant une pleine immersion dans sa mission et dans son environnement professionnel. J'ai été très sensible à l'humanité qui se dégage de son travail, à l'attention entre collègues et au travail en équipe.»

■ DuoDay Claire & Anne

Claire a été accueillie par le service communication du groupe, au cœur de l'action, sur le stand d'exposition tenu lors du Salon des maires et des collectivités locales. «J'ai passé une très bonne journée au salon avec le groupe et vous remercie pour l'accueil. Vous m'avez apporté des rayons de soleil humains.»

■ DuoDay à la clinique Bonneveine

À la clinique Bonneveine à Marseille, deux personnes ont été accueillies. Carine et Sandra, de l'ESAT Les Argonautes, ont respectivement observé les métiers d'aide-soignante et de secrétaire d'accueil, grâce à l'accompagnement des collaborateurs de l'établissement. Elles ont été ravies de cette expérience et de cette découverte du monde de la santé



VIOLENCES INTRAFAMILIALES, TOUS MOBILISÉS !

Parce que la lutte contre les violences faites aux femmes doit être l'affaire de tous, le Groupe AVEC s'engage résolument et avec conviction en faveur de cette cause. À l'occasion de la journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes qui se tient chaque année le 25 novembre, différentes actions ont été organisées pour vous sensibiliser et vous informer. Ces actions répondent à l'engagement pris par le Groupe AVEC et les parties signataires de l'accord sur l'égalité professionnelle femmes-hommes signé au printemps 2023 sur le périmètre de l'UES médico-social HELP du groupe.

■ Des supports de communication pour sensibiliser et informer

Des supports de communication ont été créés et diffusés à tous les collaborateurs pour libérer la parole. Des violentomètres, présentés sous forme de réglottes, ont été mis à disposition de toutes les équipes. Ils donnent des repères pour identifier les situations malsaines ou dangereuses dans le couple et trouver des personnes pour en parler. Une affiche de sensibilisation a également été créée et installée dans les espaces dédiés aux collaborateurs dans tous les établissements du groupe.

■ Des webinaires pour libérer la parole

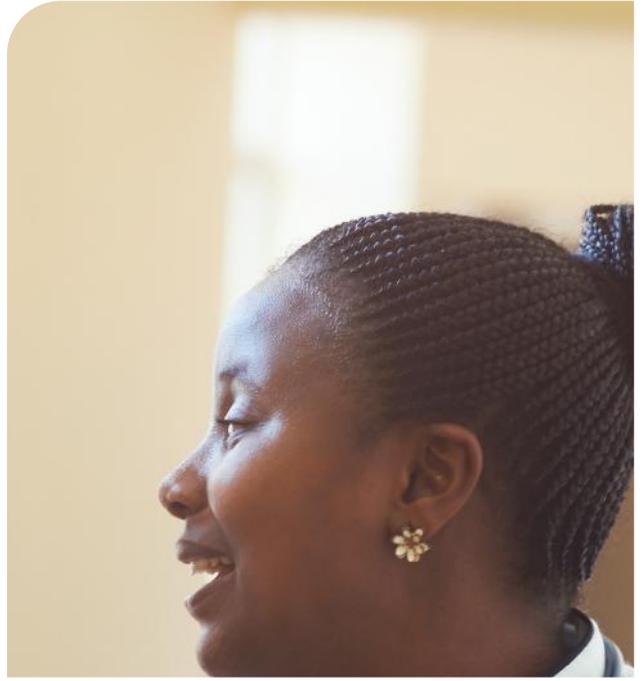
En complément de ces supports d'information, quatre webinaires ont eu lieu entre fin novembre et début décembre 2023. Ils ont rassemblé près de 200 collaborateurs qui ont ainsi pu être sensibilisés, ont pu poser des questions et partager leur expérience.

L'un des webinaires était spécifiquement destiné aux managers et aux responsables d'établissement. Parce qu'ils peuvent être les premiers témoins de violences et de leurs impacts sur le travail, ils ont notamment été informés sur les moyens à leur disposition pour détecter, agir et venir en aide aux victimes.

■ Des référents à l'écoute

Le Groupe AVEC met à disposition de ses collaborateurs une adresse mail dédiée aux violences intrafamiliales. Ils peuvent adresser leurs questions, être écoutés, informés et conseillés par des référents internes formés au sujet des violences intrafamiliales.





des territoires

Acteur





Acteur

des territoires

Devenir

Opérateur intégré de Santé

Expérimenter et mettre en œuvre l'Opérateur intégré de Santé et d'Autonomie sur différents territoires. C'était tout l'enjeu du séminaire national organisé par le Groupe AVEC et son président fondateur Bernard Bensaïd, qui s'est tenu les 4 et 5 juillet 2023 dans la Drôme provençale.

Le Groupe AVEC a donc initié une mission menée par un cabinet expert indépendant qui vise à démontrer scientifiquement l'impact réel de l'Opérateur intégré dans la prise en charge des personnes âgées en perte d'autonomie.

Ces POC (proof of concept) permettront de promouvoir cette organisation innovante contribuant à améliorer le parcours des patients et l'efficacité du système de santé tout en réduisant le coût pour la collectivité.

"C'est un projet de disruption structurant pour notre groupe, un projet qui va connaître plusieurs étapes", a expliqué Bernard Bensaïd en ouverture des travaux.

L'objectif du séminaire était bien de réfléchir ensemble autour des contours opérationnels de ce concept d'Opérateur intégré de Santé et d'Autonomie, sur ses avantages, ses vertus et sa mise en œuvre.

Dès le mois de septembre 2023, ce nouveau modèle a été décliné sur plusieurs territoires où le groupe est présent avec plusieurs outils de prise en charge à domicile, en ville ou en établissement.

"Porter l'Opérateur intégré de Santé et de Dépendance partout et pour tous" constitue désormais le premier objectif statutaire du Groupe AVEC en tant qu'entreprise à mission. En formatant le Groupe AVEC tel qu'il est aujourd'hui, son président fondateur Bernard Bensaïd a rappelé qu'il a voulu anticiper cette autre voie plus efficace et moins coûteuse pour la collectivité : celle de l'Opérateur intégré de Santé et d'Autonomie apte en prendre totalement un patient sur un territoire. L'idée est simple : le patient est confié à un seul opérateur de santé et de prise en charge de la dépendance agréé qui gère tout son parcours de soins et d'autonomie, avec une obligation de résultat.

"Cette solution existe déjà dans d'autres pays européens comme par exemple l'Espagne, qui consacre beaucoup moins de ressources humaines et financières à son système de santé et médico-social tout en ayant des indicateurs de santé meilleurs qu'en France", a détaillé le président du Groupe AVEC.

La valeur ajoutée de l'Opérateur intégré est multiple :

- l'Opérateur connaît mieux le patient pendant son parcours (ville, hôpital, domicile, maison de retraite) et donc le prend plus efficacement en charge ;

- le patient est confié à un seul opérateur ce qui fait quasiment disparaître les ruptures de parcours pour la personne âgée ;
- l'Opérateur intégré est le coordinateur naturel du parcours. Il reçoit donc une rémunération sous la forme d'une enveloppe globale à la capitation, mettant ainsi fin aux dérives économiques du système de tarification à l'acte ;
- l'Opérateur intégré a les bonnes incitations pour favoriser les actions préventives beaucoup trop faibles dans le système actuel.

Lors de ce séminaire qui a réuni trente directeurs opérationnels et d'établissements du Groupe AVEC, l'ancien Directeur général de l'ARS Grand Est Christophe Lannelongue et Adeline Jenner, ancienne Directrice territoriale d'ARS, ont été chargés d'expertiser la mise en place d'une expérimentation sur six territoires : Isère, Oise, Seine-et-Marne, Var, Moselle et Bouches-du-Rhône.

Plusieurs ateliers de travail et de réflexion, territoire par territoire, ont été menés pour lancer cette expérimentation dès le mois de septembre.

Pour Christophe Lannelongue, ancien directeur général d'ARS, "il s'agira d'accompagner et de porter cette vision de l'Opérateur intégré de Santé et d'Autonomie. Elle doit être une réponse à un système de santé en grande difficulté qui répond de moins en moins bien aux besoins de la population ; il est aussi de plus en plus déconnecté des réalités de notre société. Mais ce qui est le plus choquant, c'est que la promesse d'un système de santé solidaire n'est pas tenue pour ceux qui en ont le plus besoin".

Le ministre de la Santé a été sensibilisé à ce projet du Groupe AVEC par le Délégué général du Groupe AVEC et ancien ministre Yves Jégo qui lui a remis le lundi 10 juillet, en main propre, le dossier de présentation de cette expérimentation qui devrait marquer une étape fondatrice dans la conception d'un nouveau modèle, moins coûteux et plus efficace de prise en charge de la dépendance.

Le ministre a déclaré son intérêt pour cette future expérimentation dans un secteur aussi en tension que celui de la prise en charge des personnes âgées dépendantes.

ARTICLE 51

De la parole aux actes. De la vision à la mise en pratique. Depuis toutes ces années à la tête du Groupe AVEC, Bernard Bensaid n'a eu de cesse de répéter que l'avenir est au modèle d'opérateur global intégré de santé et de dépendance.

Un modèle qui incite à la prévention pour que le patient développe le moins de pathologies possibles tout au long de la vie.

Un modèle où la coordination des soins doit reposer sur un contrat de confiance et pousse au bout du compte à une meilleure gestion des coûts grâce à des durées d'hospitalisation mieux gérées et moins longues.

Un modèle où il est possible de faire mieux avec moins. Il compare souvent le système de santé français avec celui du voisin espagnol pour étayer ses dires. Avec moins de ressources humaines et moins de ressources financières engagées, l'Espagne obtient de meilleurs résultats sur vingt indicateurs. Elle est efficace sur les soins secondaires, mais elle l'est très nettement sur les soins préventifs et les soins primaires. Le nombre de décès par exemple dus à un cancer est moins important de l'autre côté des Pyrénées. Et l'espérance de vie y est plus grande qu'en France, tant chez les hommes que chez les femmes. L'efficacité espagnole se rapproche le plus en termes de résultats de ce que l'opérateur global intégré de santé et de dépendance doit apporter dans la réconciliation des intérêts. Ceux du patient, ceux de l'opérateur mais aussi ceux de la collectivité.

C'est avec ces objectifs en tête que le Groupe AVEC lance une mission d'expérimentation sur six territoires, avec l'accompagnement de Christophe Lannelongue, ancien directeur général de l'Agence Régionale de Santé Grand Est.

Ces expérimentations dans le cadre légal de l'article 51 (*) mettent en œuvre des changements qui ont pour but de rechercher les meilleures pratiques et aussi de valoriser les métiers du soin. Pour une santé, demain, plus vertueuse.



(*) L'objectif du dispositif article 51 est de promouvoir des organisations innovantes contribuant à améliorer le parcours des patients, l'efficacité du système de santé, l'accès aux soins ou encore la pertinence de la prescription des produits de santé.

Pourriez-vous partager avec nous ce qui vous a motivé à accompagner le projet d'Opérateur intégré de santé et de dépendance au sein du Groupe AVEC ?

Le point de départ de ce projet, c'est le constat que dans notre système de santé, il existe de forts cloisonnements entre les acteurs majeurs l'hôpital, la ville, le médico-social, les EHPAD et les services à domicile.

Ces cloisonnements sont préjudiciables à la qualité de service pour les personnes et à l'efficacité économique du système de santé.

Le Groupe AVEC est présent sur les différentes composantes de l'offre de santé et d'autonomie. À ce titre, il peut mettre en œuvre une logique intégrative et améliorer ainsi les parcours de santé et l'efficacité des prises en charge.

Dès le départ, le Groupe AVEC a beaucoup investi sur la gestion des ressources humaines et la création de systèmes d'information permettant de faciliter le travail en commun. Ils sont en quelque sorte les piliers d'une intégration réussie.

Pourriez-vous expliquer en quoi consiste l'expérimentation de l'article 51, et comment le projet s'aligne avec ces dispositions ?

Le dispositif article 51 permet de mettre en œuvre des expérimentations innovantes en dérogeant aux règles d'organisation et de financement qui régulent le système de santé. C'est ainsi qu'ont été développées des expérimentations sur le mode de financement : paiement en équipe de soins, paiement au forfait pour développer de nouveaux services. Il est apparu que le projet d'Opérateur Intégré de santé et de dépendance pouvait s'appuyer sur ces expérimentations et en proposer de nouvelles.

Quels sont les principaux objectifs de l'Opérateur intégré de santé et de dépendance au sein du groupe, et que cherche-t-on à améliorer à travers ce modèle ?

Le projet vise d'abord à améliorer le parcours des personnes âgées/handicapées/vulnérables en entrée et en sortie d'hospitalisation, c'est-à-dire à réduire les hospitalisations évitables, en premier lieu les hospitalisations en urgences et les durées d'hospitalisation. Pour ce faire, il s'agit d'accompagner ces personnes tout au long des parcours de santé et de renforcer des liens entre les différents acteurs.

Le projet vise aussi à faciliter l'accès aux soins pour les publics cibles en créant des liens entre les soignants hospitaliers, ceux de la ville ou des EHPAD et du domicile, notamment en renforçant le travail avec les CPTS (Communautés Professionnelles de Territoire de Santé) et les centres de santé.

Enfin, le projet vise à déployer des actions de prévention dans les différentes activités du groupe (repérage, maladies chroniques, aidants, etc.).

Pour atteindre ces objectifs, l'idée est de mobiliser les collaborateurs du groupe pour construire un projet dans un territoire donné et de le mettre en œuvre avec une méthode de gouvernance et de communication transversale. Il s'agit de créer et de renforcer la capacité de pilotage et d'animation dans les territoires où le groupe est présent.

Comment le Groupe AVEC s'est-il préparé pour cette expérimentation ? Avez-vous rencontré des défis spécifiques à surmonter ?

Au mois de juillet 2023, un séminaire a rassemblé les cadres dirigeants du groupe pour réfléchir ensemble à la mise en œuvre du projet.

À l'automne suivant, les grands objectifs ont été définis sous la forme d'axes stratégiques structurant les projets de territoire et permettant d'identifier des actions innovantes.

Une démarche d'élaboration de projet de territoire a été engagée dans six territoires jugés intéressants où le groupe avait des implantations diversifiées comme Grenoble et l'Isère ; Melun en Seine-et-Marne ; Marseille et les Bouches-du-Rhône, Metz et la Moselle et Toulon et le Var. Dans ces territoires, l'identification d'actions innovantes a été recherchée.

Dans les prochaines semaines, un point sera fait avant de nouvelles étapes (et notamment pour les actions validées, les conditions de financement).

De quelle manière l'expérimentation affecte-t-elle la gestion quotidienne des établissements et services impliqués ?

À ce stade, pas encore car les actions sont en cours de d'identification : mais dans certains cas, le projet d'Opérateur intégré permet de soutenir des projets qui avaient été démarrés précédemment et il apparaît d'ores et déjà qu'elles ont un impact positif sur la gestion.

L'expérimentation propose-t-elle des solutions innovantes en matière de gestion de la santé et de la dépendance que l'on ne trouve pas dans les modèles traditionnels ?

Oui, on peut donner quatre exemples :

- Le projet GeriaBonneveine, une ligne téléphonique avec une infirmière et un médecin qui permet de répondre à des besoins de prise en charge pour les personnes âgées à domicile ou en EHPAD ;
- Le projet CITANA avec l'implantation d'un logiciel qui facilite les échanges entre tous les acteurs de la prise en charge ;
- Le projet de développer la prévention à domicile avec la méthode ICOPE de repérage des fragilités chez les personnes âgées vivant à domicile ;
- Les projets de télémédecine assistée qui permettent de faciliter le recours à des spécialités telles que la cardiologie, la dermatologie, etc.

Enfin, quelle est votre vision de l'avenir de l'Opérateur intégré de santé et de dépendance au-delà de la période expérimentale ?

Depuis quelques années, des projets d'intégration se développent aux Etats-Unis et en Europe (par exemple en Allemagne et en Espagne). En France, on sent que les choses s'accroissent : il y a une conviction de plus en plus partagée qu'il faut sortir des cloisonnements entre les acteurs et créer les conditions d'une organisation intégrée de la santé dans chaque territoire. Le projet d'Opérateur intégré vise, en toute modestie, à faire une démonstration concrète de l'efficacité de cette démarche pour répondre aux défis du système de santé français.w



Au fil des mois

FÉVRIER

PATRICK GAGNAIRE NOMMÉ PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'APATS MARSEILLE CLINIQUE BONNEVEINE

Élu président au conseil d'administration de l'APATS Marseille, structure juridique gestionnaire de la clinique Bonneveine, il met son expérience professionnelle au service de cet établissement de santé privé d'intérêt collectif (ESPIC). En tandem avec Fabrice Julien, Directeur général de la clinique Bonneveine et responsable des différents établissements que comprend l'APATS Marseille, la mission de Patrick Gagnaire est notamment de piloter, coordonner et valider les différentes actions et projets mis en place par l'établissement. Il apporte également son soutien sur les délibérations concernant le budget, le projet d'établissement, les programmes d'investissements ou encore les actions de coopération. C'est dans un état d'esprit de responsabilité et de coopération que Patrick Gagnaire et Fabrice Julien entendent travailler et collaborer avec l'objectif de trouver la sérénité et l'équilibre nécessaires entre les parties prenantes, au service et au bon développement de l'APATS Marseille.



L'ASSOCIATION DE SERVICE À LA PERSONNE ASSEP REJOINT LE GROUPE AVEC



Par jugement du tribunal judiciaire de Bordeaux, en date du 17 février 2023, le Groupe AVEC a été désigné cessionnaire des activités de l'ASSEP, association de service aux particuliers, sise à Gradignan en Gironde. L'ASSEP, qui se trouvait en redressement judiciaire, avait besoin d'un repreneur pour assurer la pérennité de ses services pour ses 350 usagers. Le tribunal judiciaire de Bordeaux a désigné le Groupe AVEC comme le cessionnaire, choisi sur la base de sa solidité financière et soutenu par les votes des dix-huit salariés de l'ASSEP. Tous les postes de l'ASSEP sont conservés, garantissant que les services fournis aux bénéficiaires et clients seront maintenus. Les activités de l'ASSEP couvrent le secteur des services à domicile, comme l'aide dans les tâches quotidiennes, le ménage, le jardinage. Elle opère dans une dizaine de communes de la Gironde pour environ 16 000 heures d'interventions par an. Le Groupe AVEC, déjà présent en Gironde avec quatre agences d'aide à domicile, étend ainsi son empreinte dans la région avec l'acquisition de l'ASSEP, consolidant son offre de services à la personne, notamment à domicile et de soins infirmiers proposés dans son agence de Galgon.



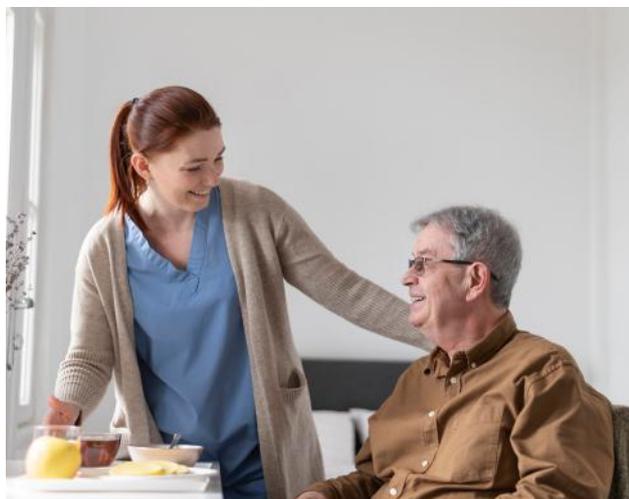
MARS

ÉVOLUER DANS L'AIDE À LA PERSONNE C'EST POSSIBLE 40 NOUVEAUX DIPLÔMÉS EN MOSELLE

Grâce à l'Académie Avec, 40 professionnels des services de l'aide à la personne ont été diplômés en Moselle en 2022. Cet aboutissement de leur parcours de formation a été valorisé à l'occasion d'une cérémonie de remise de diplômes qui s'est tenue le mardi 28 février 2023 à Metz. L'Académie Avec, l'organisme de formation du groupe, soutient activement les collaborateurs dans leur développement professionnel. Lors d'une cérémonie, 40 collaborateurs ont reçu divers diplômes qualifiants dans le secteur du soin et du soutien à domicile, témoignant de leur progression au sein du groupe. Le Groupe AVEC accorde une attention toute particulière au bien-être de ses salariés en encourageant leur développement et leur valorisation professionnelle; ces aspects étant perçus comme essentiels à leur réalisation personnelle ainsi qu'à l'excellence du service proposé.



1^{ÈRE} JOURNÉE NATIONALE DES AIDES À DOMICILE

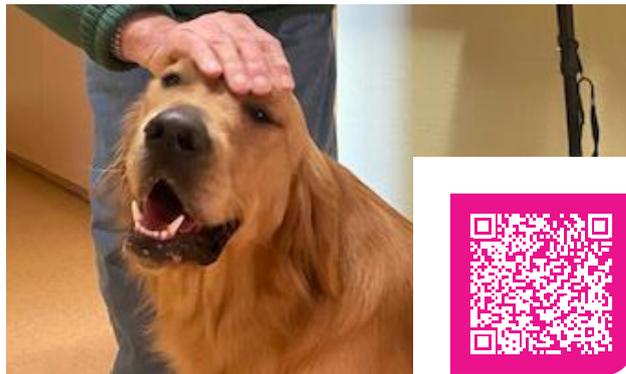


Le 17 mars 2023 marquait la première journée nationale des aides à domicile, un événement initié par le ministère des Solidarités, de l'Autonomie et des Personnes handicapées et soutenu par le Groupe AVEC. Cette journée a pour but de reconnaître et valoriser le rôle crucial des aides à domicile dans le système de santé et social français, ainsi que d'illustrer leur importance dans le maintien à domicile des personnes âgées et l'accompagnement des individus en situation de handicap et des familles. Pour célébrer cette journée, les agences «Avec mes aides à domicile» étaient ouvertes de 9h30 à 16h30 pour accueillir le grand public, échanger de manière chaleureuse et conviviale avec les professionnels du secteur, les remercier et comprendre leur quotidien. L'événement a permis également de découvrir les différents métiers de l'aide à domicile, les formations proposées par l'Académie Avec, l'organisme de formation du Groupe AVEC, et les possibilités de carrière dans ce domaine.



STAN ET LES BIENFAITS DE LA MÉDIATION ANIMALE EN EHPAD

Stan est le chien mascotte de l'EHPAD La Maison des roses de Valenciennes. Il apporte un vrai plus dans la prise en soins des résidents. Avec son maître, l'infirmier coordinateur Jonathan Bomy, Stan visite et accompagne les résidents, dispensant de la tendresse qui s'avère bénéfique pour leur santé mentale et physique. La médiation animale avec Stan et les activités proposées par l'association Passeurs Ailes améliorent la qualité de vie des personnes âgées, à la fois en les apaisant et en stimulant leur sociabilité et motricité. Des interventions quotidiennes aux séances spécifiques, Stan facilite l'approche des soins et apporte un effet positif mesurable, allant jusqu'à réduire la nécessité de médicaments antalgiques. La résidence prévoit d'intégrer Stan à des activités collectives, continuant ainsi d'exploiter les vertus de la médiation animale et de la câlinothérapie.



AVRIL

ANNE BOQUET ÉLUE PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CENTRE MÉDICO-CHIRURGICAL DES JOCKEYS, À CHANTILLY

Le 17 avril 2023 Anne Boquet a été élue présidente du conseil d'administration du Centre médico-chirurgical des Jockeys (CMCJ) de l'hôpital Chantilly - Les Jockeys, apportant son expérience de préfète honoraire à l'établissement privé d'intérêt collectif (ESPIC). Le CMCJ est un établissement privé à but non lucratif qui participe au service public hospitalier et a repris les activités de la Clinique Médico-Chirurgicale de Creil, en plus d'intégrer le Centre Chirurgical de Chantilly (CCC). Dans ses fonctions, Anne Boquet travaillera avec le directeur de l'hôpital, Eric Boutard, pour piloter et coordonner les projets, ainsi que pour soutenir les délibérations sur le budget, le projet d'établissement et les programmes d'investissements ou des actions de collaborations. En tant que présidente du Comité de mission du groupe AVEC, elle a pour objectif de relever les défis du secteur de la santé et d'apporter une nouvelle dynamique au CMCJ.



MAI

DANS LA SOMME, AVEC PROPOSE DES ATELIERS COLLECTIFS POUR AIDER LES FAMILLES

L'agence Avec mes aides à domicile, basée à Chepy et soutenue par la Caisse d'allocations familiales de la Somme et le Conseil départemental, a organisé des ateliers collectifs pour les familles aidées par leurs auxiliaires de vie et TISF. Ces ateliers portent sur différents thèmes : périnatalité, jeu comme outil de médiation, et confection de produits ménagers écologiques outre un support thématique, ont offert un cadre d'échange et de partage pour les parents, enrichissant leur expérience et apportant un soutien dans diverses situations familiales difficiles.



LE GROUPE AVEC PARTICIPE AU SALON SANTEXPO DU 23 AU 25 MAI 2023



Le Groupe AVEC a participé au salon SantExpo du 23 au 25 mai, où il a mis en avant son rôle de premier opérateur global de santé et médico-social, notamment dans les secteurs associatif et mutualiste, et son engagement en faveur de l'innovation avec sa plateforme e-santé, avec.fr. Cette plateforme collaborative et inclusive, qui avait déjà généré plus de 11,5 millions de pages vues en deux ans, proposait 150 applications, dont 30 dédiées à la e-santé et 120 à l'espace collaboratif pour les professionnels, avec une moyenne de cinq nouvelles applications chaque mois. Elle connaît un succès significatif avec plus de 10.000 connexions journalières et 83.000 comptes clients jusqu'à cette date.



JUIN

DES MÉDAILLES D'HONNEUR DU TRAVAIL POUR NOS COLLABORATEURS

Au cours du mois de mai 2023, près de trente salariés du Groupe AVEC ont reçu la médaille d'honneur du travail. Cette distinction reconnaît leur ancienneté de service ainsi que leur engagement professionnel au sein des établissements du Groupe AVEC. Cet événement, important dans la vie professionnelle, met en valeur les parcours de chacun aux côtés des personnes malades et des plus fragiles. Dans toute la France, plusieurs collaboratrices du Groupe AVEC ont été récompensées pour leurs services au sein des agences de service d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD), de soins infirmiers à domicile (SSIAD), d'EHPAD ou encore de services supports administratifs.



DES ATELIERS COSMÉTIQUES FAITS MAISON POUR LES FAMILLES



L'agence «Avec mes aides à domicile» située au Mans, en collaboration avec la Caisse d'Allocations Familiales de la Sarthe, a lancé un cycle de trois ateliers centrés sur la création de cosmétiques faits maison. Les sessions ont débuté le 21 juin 2023, elles étaient destinées aux familles avec des enfants de plus de six ans. Encadrés par des techniciens de l'intervention sociale et familiale (TISF), les ateliers portaient à enseigner aux participants la préparation de produits de beauté économiques et naturels, tels que des savons, crèmes pour la douche, gommages pour le corps, et baumes de nuit relaxants. Les ateliers offrent non seulement un apprentissage pratique mais aussi un lieu de rencontre convivial pour les parents, leur permettant de partager une activité avec leurs enfants et d'échanger avec d'autres familles et des professionnels dans un cadre neutre. L'objectif est d'accompagner les parents dans leur rôle et de fournir un espace pour briser l'isolement.



JUILLET

LE GROUPE AVEC EXPÉRIMENTE LE MODÈLE D'OPÉRATEUR INTÉGRÉ DE SANTÉ ET D'AUTONOMIE SUR SIX TERRITOIRES ET MOBILISE LE MINISTRE DE LA SANTÉ

Le Groupe AVEC a organisé le 4 et 5 juillet un séminaire pour expérimenter et mettre en œuvre l'Opérateur intégré de Santé et d'Autonomie sur six territoires, une innovation destinée à améliorer la prise en charge et l'efficacité du système de santé pour les personnes âgées en perte d'autonomie. Le projet, décrit comme une disruption structurante par le président fondateur Bernard Bensaid, prévoit de démontrer scientifiquement l'impact de cette organisation via des POC (proof and concept) et vise sa mise en œuvre sur six territoires dès septembre (Isère, Oise, Seine-et-Marne, Var, Moselle et Bouches-du-Rhône). L'objectif est de gérer de manière plus intégrée et efficace le parcours de soins des seniors, réduisant ainsi les coûts pour la collectivité. Cette approche a déjà eu du succès dans d'autres pays comme l'Espagne. Lors du séminaire, Christophe Lannelongue ancien Directeur Général de l'ARS Grand Est et Adeline Jenner, ancienne Directrice territoriale d'ARS ont été chargés d'expertiser la mise en place de l'expérimentation. Le Délégué général du Groupe AVEC et ancien ministre Yves Jégo a remis, en main propre, le dossier de présentation de cette expérimentation au ministre de la Santé, qui a manifesté son intérêt pour cette innovation dans un secteur confronté à de gros défis.



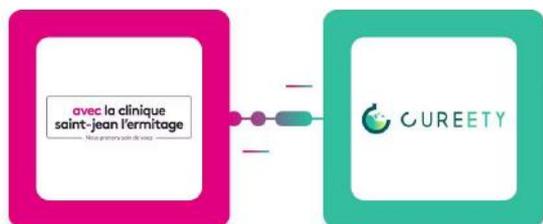
SEPTEMBRE

CLINIQUE BONNEVEINE : INAUGURATION DE LA NOUVELLE UNITÉ D'HOSPITALISATION COMPLÈTE DÉDIÉE AUX PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP EN PRÉSENCE DE MME ÉGLANTINE EMÉYÉ ET DE M. PASCAL JACOB

La Clinique Bonneveine de Marseille a ouvert une unité d'hospitalisation de 8 lits spécialisée pour les personnes en situation de handicap, inaugurée le 4 septembre 2023 en présence des parrains Églantine Eméyé et Pascal Jacob. Cette unité permet une prise en charge adaptée de divers handicaps avec un accompagnement centré sur le patient, coordonné par une équipe pluridisciplinaire. Églantine Eméyé, qui a fondé l'association Un Pas Vers La Vie «Autisme» suite au décès de son fils autiste, et Pascal Jacob, auteur d'un rapport sur l'accès aux soins des handicapés, ont soutenu le projet. L'initiative, unique et innovante en France, a été possible grâce à l'ARS PACA, FEHAP, ainsi que des partenaires financiers et techniques. Les parrains ont souligné l'importance de l'unité pour la prise en charge du handicap, reconnaissant la qualité de l'établissement et le dévouement du personnel.



LA CLINIQUE SAINT-JEAN L'ERMITAGE SE DOTE D'UNE TÉLÉSURVEILLANCE POUR SES PATIENTS ATTEINTS D'UN CANCER



À partir du 25 septembre, la clinique Saint-Jean l'Ermitage à Melun du Groupe AVEC, a formé un partenariat avec Cureety pour lancer une plateforme de télésurveillance pour les patients atteints de cancer. La plateforme offerte par Cureety vise à améliorer la prise en charge des patients en permettant un suivi sécurisé et en renforçant la communication entre les patients et le personnel médical. Les patients pourront utiliser une application sur leur smartphone pour répondre à des questions concernant leur traitement, ce qui aide à surveiller et à prévenir d'éventuels effets indésirables. Selon Sandrine Huwels, directrice de la clinique, ce dispositif permet de maintenir un lien essentiel avec les équipes soignantes, surtout en dehors des périodes d'hospitalisation. La plateforme Cureety est la première plateforme de télésurveillance en cancérologie prise en charge à 100% par l'assurance maladie. La Haute Autorité de Santé a publié cet été un avis favorable à son remboursement.



TOIT À MOI ET AVEC : UN PARTENARIAT POUR LUTTER CONTRE L'EXCLUSION SOCIALE

Le Groupe AVEC et l'association Toit à Moi ont signé un partenariat pour soutenir les personnes en situation d'exclusion sociale à Rouen, combinant hébergement et accompagnement à domicile. L'agence Avec mes aides à domicile du Groupe AVEC offre une assistance personnalisée, tandis que Toit à Moi propose un parcours sur mesure pour les personnes sans-abri, incluant logement et intégration sociale. La convention signée en août 2023 entre les deux entités vise à coordonner les services pour une prise en charge plus efficace et éthique. Cette alliance prévoit de renforcer le réseau inter-associatif, partager des ressources et développer des actions communes telles que des ateliers et conférences. Des engagements concrets incluent l'accompagnement à domicile par le Groupe AVEC et les parcours d'insertion professionnelle de Toit à Moi. Les organisations s'engagent à travailler ensemble pour offrir une aide globale et harmonisée, avec des réunions annuelles prévues pour évaluer et ajuster la collaboration. Ce partenariat est considéré comme un progrès significatif contre l'exclusion sociale, offrant une solution intégrée aux personnes en difficulté pour une autonomie et une intégration sociale durable.



UNE NOUVELLE ORGANISATION DU TRAVAIL DANS LES SERVICES À DOMICILE DU GROUPE



Le Groupe AVEC a expérimenté une nouvelle organisation du travail en équipes autonomes dans plusieurs de ses services d'aide et de soins à domicile. Cette initiative souligne l'engagement de l'entreprise à valoriser le personnel soignant en leur octroyant plus d'autonomie, notamment en leur permettant de déterminer leur propre planning d'intervention, sans passer par un intermédiaire administratif. L'objectif est de conférer plus de pouvoir aux auxiliaires de vie et aux soignants, favorisant ainsi une adaptation plus fine aux besoins des personnes aidées et à leurs propres contraintes. Avec cette approche, les professionnels peuvent mieux équilibrer leur vie professionnelle et personnelle, ce qui contribue à rendre ces métiers plus attractifs et à répondre aux enjeux de recrutement et de fidélisation dans le secteur. Actuellement, treize équipes autonomes fonctionnent dans différentes régions, permettant une meilleure coordination des soins, une plus grande flexibilité de travail, une réduction des déplacements, un lien social amélioré, et une baisse du turnover parmi les usagers.



AMAPA OBTIENT LE RENOUELEMENT DE SON AGRÉMENT POUR CINQ ANS



L'association AMAPA, qui fait partie du Groupe AVEC, a obtenu le renouvellement ainsi que l'extension de son agrément de services à la personne pour une durée de cinq ans, par arrêté préfectoral daté du 16 septembre 2023. L'agrément est désormais valable dans dix-huit départements et s'étend à onze départements supplémentaires afin de proposer de nouveaux services destinés aux personnes fragiles et aux familles. La mise à jour des agréments a bénéficié du soutien de la direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités (DDETS) de la Moselle et d'une collaboration étroite avec le service qualité du Groupe AVEC. La durée de l'agrément, qui a débuté le 19 juillet 2023, couvre des prestations en mode prestataire et mandataire, incluant la garde d'enfants à domicile, l'accompagnement d'enfants et de personnes âgées ou handicapées dans leurs déplacements, l'assistance dans les actes quotidiens et l'aide à l'insertion sociale. Cet agrément confirme la qualité du travail fourni par les 4 000 professionnels de l'aide à domicile de l'AMAPA, qui sont répartis dans 65 établissements et services d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD) à travers la France métropolitaine. Cette extension est perçue par l'AMAPA et le Groupe AVEC comme un gage de confiance de la part des partenaires institutionnels et une reconnaissance du service de qualité rendu. Ils remercient les équipes engagées dans le soutien au bien-être des personnes aidées et saluent le renouveau de la confiance des partenaires.

OCTOBRE

SENSIBILISATION AUTOUR DU NUMÉRIQUE – À ROUEN, AVEC PROPOSE DES ATELIERS COLLECTIFS AUX FAMILLES

La Clinique Bonneveine de Marseille a ouvert une unité d'hospitalisation de 8 lits spécialisée pour les personnes en situation de handicap, inaugurée le 4 septembre 2023 en présence des parrains Églantine Eméyé et Pascal Jacob. Cette unité permet une prise en charge adaptée de divers handicaps avec un accompagnement centré sur le patient, coordonné par une équipe pluridisciplinaire. Églantine Eméyé, qui a fondé l'association Un Pas Vers La Vie «Autisme» suite au décès de son fils autiste, et Pascal Jacob, auteur d'un rapport sur l'accès aux soins des handicapés, ont soutenu le projet. L'initiative, unique et innovante en France, a été possible grâce à l'ARS PACA, FEHAP, ainsi que des partenaires financiers et techniques. Les parrains ont souligné l'importance de l'unité pour la prise en charge du handicap, reconnaissant la qualité de l'établissement et le dévouement du personnel.



NOVEMBRE

LE GROUPE AVEC PARTICIPE AU SALON DES SERVICES À LA PERSONNE

Le Groupe AVEC, premier opérateur global de santé et de prise en charge de la dépendance, a été présent au Salon des services à la personne et de l'emploi à domicile (SAP). Les mardi 28 et mercredi 29 novembre 2023, au Parc des Expositions de Paris – Porte de Versailles, le Groupe AVEC a présenté son offre de services et de produits. Avec plus de 500 offres d'emploi proposées et une académie de formation dans le domaine des services à la personne, les candidats étaient les bienvenus. Une animation originale "pour avancer dans le temps", grâce à un simulateur du vieillissement, a également été proposée aux visiteurs du stand.



AIDE À LA PERSONNE JOURNÉES DE L'EMPLOI EN SEINE-MARITIME

Les mardis 14 et 21 novembre 2023, les agences Avec mes aides à domicile de Harfleur et Rouen ont organisé une nouvelle fois, des journées consacrées à l'emploi et la formation dans les métiers de l'aide et des soins à la personne. Après le succès des premières journées emploi organisées en 2022, l'initiative a été renouvelée par les agences d'aide à domicile de Seine-Maritime. Ces événements s'adressaient aux demandeurs d'emploi et à toutes les personnes souhaitant exercer un métier humain et utile aux autres. Près de 350 visiteurs cumulés sur les deux jours ont répondu présent. Les acteurs locaux de l'insertion professionnelle étaient de la partie pour promouvoir les métiers de l'aide à la personne, échanger et recruter. Ces journées emploi ont permis d'enregistrer une centaine de candidatures et de promouvoir les métiers essentiels de l'aide et des services à la personne.



54 NOUVELLES MÉDAILLÉES D'HONNEUR DU TRAVAIL



Durant le mois de novembre, le Groupe AVEC a honoré l'engagement et l'excellence de ses collaborateurs en décernant la médaille d'honneur du travail à 54 membres de son personnel. Cette distinction vise à reconnaître l'investissement de long terme des collaborateurs dans les missions du groupe, qui consistent à accompagner et à soutenir les personnes fragiles et les seniors. Les lauréates, issues de diverses professions telles qu'aide à domicile, auxiliaire de vie, assistante ou responsable de secteur, aide-soignante, agent des services logistiques ou encore personnel administratif, ont été célébrées pour leur service dévoué, souvent marqué par 20 à 40 années d'activité professionnelle dédiée aux autres. Les festivités de remise des médailles se sont déroulées dans plusieurs établissements du groupe en France, mettant en lumière le dévouement des médaillées et leur rôle essentiel dans l'accomplissement de la mission du groupe, axée sur la santé et le bien-être. En plus de leur reconnaissance, les collaboratrices récompensées ont reçu un total de plus de 30 000 € en primes.



Nouvelles compétences

CRÉATION D'UN NOUVEL ESPACE PSYCHOMOTRICITÉ

La clinique Bonneveine a ouvert, en février 2023, un espace dédié à la psychomotricité après la rénovation d'un local administratif. Situé dans les jardins de la clinique, cet espace offre un environnement calme pour les activités de psychomotricité, visant à faciliter la prise en charge des patients et à réduire leur appréhension. Ces activités, centrées sur le mouvement, l'action et la communication, sont essentielles dans les différents parcours de soins de la clinique.



CRÉATION D'UNE ÉQUIPE MOBILE PLURIDISCIPLINAIRE, HANDI MOBILE

La clinique Bonneveine a mis en place une Équipe Mobile Pluridisciplinaire (EMP) appelée HANDI MOBILE en mars 2023, visant à améliorer l'accès à la santé des personnes en situation de handicap. Cette équipe agit comme une interface entre les personnes en situation de handicap, leurs aidants et l'équipe soignante, en proposant une prise en charge structurée via un parcours personnalisé. L'EMP intervient sur demande du médecin traitant, de l'équipe soignante, des aidants, des familles ou des partenaires. Cette initiative est mise en œuvre dans le cadre d'un dispositif expérimental («l'article 51») en vue d'une généralisation de la prise en charge par l'assurance maladie. Les principaux objectifs de l'EMP incluent la mobilisation auprès des patients non mobiles, l'amélioration de la coordination des soins, la réalisation d'une expertise globale de la situation du patient, ainsi que le soutien aux aidants et aux patients. L'EMP est composée d'une équipe pluridisciplinaire comprenant des médecins coordinateurs, des infirmières, des psychomotriciennes, des psychologues et une secrétaire.

LANCEMENT DU DISPOSITIF DE TÉLÉMÉDECINE HANDICONNECT

Le 28 juillet 2023, la clinique Bonneveine annonce le lancement du dispositif de télémedecine HandiConnect, désormais opérationnel pour ses 4 partenaires dans le secteur du médico-social du handicap. Sélectionné dans le cadre d'un appel à projet régional de l'ARS Paca, le projet HandiConnect permet aux personnes en situation de handicap résidant en institution de bénéficier de consultations à distance structurées entre la clinique Bonneveine et ses partenaires. Le partenaire technique de ce dispositif est PARSYS Télémedecine. Les consultations à distance offrent l'avantage d'éviter les déplacements des patients, avec un délai d'attente réduit, et les stations de télémedecine sont de plus en plus complètes, précises, et utilisées par des professionnels formés. Ce dispositif vient compléter le pôle santé handicap de la clinique Bonneveine.

INAUGURATION DE LA NOUVELLE UNITÉ D'HOSPITALISATION COMPLÈTE DÉDIÉE AUX PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

La clinique Bonneveine de Marseille a ouvert une unité d'hospitalisation de 8 lits spécialisée pour les personnes en situation de handicap, inaugurée le 4 septembre 2023 en présence des parrains Églantine Eméyé et Pascal Jacob. Cette unité permet une prise en charge adaptée de divers handicaps avec un accompagnement centré sur le patient, coordonné par une équipe pluridisciplinaire. Églantine Eméyé, qui a fondé l'association Un Pas Vers La Vie «Autisme» suite au décès de son fils autiste, et Pascal Jacob, auteur d'un rapport sur l'accès aux soins des handicapés, ont soutenu le projet. L'initiative, unique et innovante en France, a été possible grâce à l'ARS PACA, FEHAP, ainsi que des partenaires financiers et techniques. Les parrains ont souligné l'importance de l'unité pour la prise en charge du handicap, reconnaissant la qualité de l'établissement et le dévouement du personnel.



NUMÉRO GÉRIABONNEVEINE OPÉRATIONNEL DEPUIS AVRIL 2023

La clinique Bonneveine publie les premières statistiques de la ligne d'appel pour la régulation des soins non programmés à destination des seniors, le Dispositif GériaBonneveine, créé en avril 2023. Il est révélé en octobre 2023, que 30% des prises en charges ont évité un passage aux urgences et que 48% des prises en charge se clôturent le jour même, avec un suivi des patients par appels téléphoniques pour coordonner les soins médicaux et psycho-sociaux. Les appelants sont pour 36% des établissements, plus spécifiquement EHPAD et résidences autonomes, pour 21% les aidants ou les patients eux mêmes, pour 11% les IDEL.

LA CLINIQUE SAINT JEAN L'ERMITAGE DÉVELOPPE UN PARTENARIAT AVEC CUREETY POUR UNE PLATEFORME DE TÉLÉSURVEILLANCE EN CANCÉROLOGIE

A partir du 25 septembre, la clinique Saint-Jean l'Ermitage à Melun du Groupe AVEC, a formé un partenariat avec Cureety pour lancer une plateforme de télésurveillance pour les patients atteints de cancer. La plateforme offerte par Cureety vise à améliorer la prise en charge des patients en permettant un suivi sécurisé et en renforçant la communication entre les patients et le personnel médical. Les patients pourront utiliser une application sur leur smartphone pour répondre à des questions concernant leur traitement, ce qui aide à surveiller et à prévenir d'éventuels effets indésirables. Selon Sandrine Huwels, directrice de la clinique, ce dispositif permet de maintenir un lien essentiel avec les équipes soignantes, surtout en dehors des périodes d'hospitalisation. La plateforme Cureety est la première plateforme de télésurveillance en oncologie prise en charge à 100% par l'assurance maladie. La Haute Autorité de Santé a publié cet été un avis favorable à son remboursement.

NOUVELLE SALLE DE MAMMOGRAPHIE DERNIÈRE GÉNÉRATION

Création d'une nouvelle salle de mammographie en novembre 2023 à la clinique Bonneveine. Cette extension renforce l'engagement de la clinique dans la prise en charge de la santé des femmes en s'intégrant dans un «Parcours de Soins au Féminin» avec une équipe pluridisciplinaire médicale et paramédicale.

OUVERTURE ESTIVALE DE L'HÔPITAL CHANTILLY-LES JOCKEYS

L'hôpital Chantilly- Les Jockeys , établissement du Groupe AVEC, situé à Chantilly dans l'Oise, a pu poursuivre normalement son activité et cela tout au long de la période estivale. Cet établissement de santé, unique en France, regroupe à la fois les avantages du secteur privé à but non lucratif avec le Centre Médico-Chirurgical des Jockeys, et à but lucratif avec le Centre Chirurgical de Chantilly. Toutes les consultations et les opérations programmées pendant l'été ont eu lieu selon le calendrier établi grâce à une équipe de professionnels.

OUVERTURE D'UN HDJ POUR LES SENIORS À LA CLINIQUE MALARTIC EN FÉVRIER 2023

La clinique Malartic à Ollioules, affiliée au Groupe AVEC, a ouvert une antenne médicale en tant qu'hôpital de jour dédié aux seniors de plus de 75 ans en Affection de Longue Durée en février 2023. L'objectif est de coordonner les soins médicaux et paramédicaux pour favoriser le maintien à domicile. Les seniors, recommandés par un médecin ou un tiers soignant, bénéficient d'un suivi transitoire pour les intégrer dans le «Parcours Personnes âgées» de l'ARS. Ce parcours implique la collaboration de divers professionnels de santé, notamment un médecin coordinateur, un kinésithérapeute, un diététicien, un conciliateur pharmaceutique, un assistant social, un psychologue, et propose des consultations spécialisées comme la consultation sommeil et l'algologie.

PLATEAU OPHTALMO

La clinique Saint-Cœur, établissement du Groupe AVEC situé à Vendôme dans le Loir-et-Cher, s'est équipé d'un nouveau plateau ophtalmologique. Doté d'équipements de pointe, il offre un environnement moderne et efficace pour le diagnostic et le traitement des troubles visuels. Ce nouveau parcours permet aux patients d'être accompagnés du diagnostic de l'ophtalmologiste à l'observation post-opératoire par la même équipe de professionnels. En effet, l'équipe médicale profite de ces nouvelles installations de pointe pour offrir des examens approfondis et des traitements personnalisés à chaque affection. Cela permet de créer une harmonisation des décisions permettant un accès rapide aux soins et donc une meilleure prise en charge du patient au sein de la clinique.



UN PROJET SANTÉ SUR L'ALIMENTATION ET L'ACTIVITÉ PHYSIQUE POUR LES ÉLÈVES DES ÉCOLES PRIMAIRES DE CHANTILLY

L'hôpital Chantilly - Les Jockeys, établissement du Groupe AVEC, situé à Chantilly dans l'Oise, travaille main dans la main avec les écoles et la mairie de Chantilly. Le projet santé sur l'alimentation et l'activité physique pour les élèves des écoles primaires à Chantilly, piloté par l'hôpital Chantilly - Les Jockeys, fait partie des initiatives de prévention instaurées par le Groupe AVEC. Ce programme a été conçu pour améliorer les connaissances des écoliers en matière de nutrition et d'exercice physique. L'hôpital, en collaboration avec la mairie et les écoles de Chantilly, a ciblé des classes de CP et CM1 pour mener des séances pédagogiques sur cinq thèmes : les groupes d'aliments, les aliments transformés, l'activité physique, la vie quotidienne et le corps humain, ainsi que les cinq sens. Le résultat final de ce projet sera une bande dessinée historique, rédigée et illustrée par les élèves, dont l'impression sera prise en charge par la mairie de Chantilly. Le Groupe AVEC exprime sa reconnaissance à l'hôpital, au service de diabétologie, aux équipes pédagogiques et à la mairie de Chantilly pour leur soutien dans la concrétisation de ce projet éducatif.

DES ÉQUIPES AUTONOMES POUR UNE MEILLEURE ORGANISATION DU TRAVAIL

Le Groupe AVEC a expérimenté une nouvelle organisation du travail en équipes autonomes dans plusieurs de ses services d'aide et de soins à domicile. Cette initiative souligne l'engagement de l'entreprise à valoriser le personnel soignant en leur octroyant plus d'autonomie, notamment en leur permettant de déterminer leur propre planning d'intervention, sans passer par un intermédiaire administratif. L'objectif est de conférer plus de pouvoir aux auxiliaires de vie et aux soignants, favorisant ainsi une adaptation plus fine aux besoins des personnes aidées et à leurs propres contraintes. Avec cette approche, les professionnels peuvent mieux équilibrer leur vie professionnelle et personnelle, ce qui contribue à rendre ces métiers plus attractifs et à répondre aux enjeux de recrutement et de fidélisation dans le secteur. Actuellement, treize équipes autonomes fonctionnent dans différentes régions, permettant une meilleure coordination des soins, une plus grande flexibilité de travail, une réduction des déplacements, un lien social amélioré, et une baisse du turnover parmi les usagers.



Rétrospective 2023

de la clinique Bonneveine

Février

Ouverture d'un nouvel espace de psychomotricité pour soutenir les patients et leurs aidants.

Mars

Lancement de l'équipe mobile pluridisciplinaire HANDI MOBILE pour améliorer l'accès à la santé des personnes en situation de handicap. Cette initiative fait partie du dispositif expérimental innovant «article 51».

Avril

La clinique a intégré la démarche «Mon espace Santé», une solution numérique pour faciliter le suivi médical des patients.

*12
avril*

Signature de la Charte Romain JACOB en faveur de l'accès aux soins des personnes en situation de handicap. La clinique a aussi présenté le service dédié du Pôle santé Handi Bonneveine.

*26
juin*

Participation à l'Assemblée Générale des Associations INTER PARCOURS HANDICAP 13 avec une présentation du Pôle Santé Handicap de la clinique et du parcours de prise en charge mis en place. Des services dédiés tels que Handi Connect, Handi Mobile, Handi Consult, Handi Dentaire, Handi HDJ et Handi Ambu ont été mis en avant.

*3
juillet*

Fabrice JULIEN, Directeur de la clinique Bonneveine, a participé au premier séminaire des référents handicap dans les établissements de santé à Paris. Des progrès ont été soulignés dans le dispositif des référents handicap pour améliorer l'accès aux soins des patients en situation de handicap.

Juillet

Le 28 juillet, la clinique a lancé le dispositif de Télémédecine HandiConnect. Ce projet régional, porté avec des partenaires du secteur médico-social, permet des téléconsultations pour les personnes en situation de handicap vivant en institution. Le 25 juillet, Fabrice JULIEN, Directeur de la clinique, a participé à la journée départementale des IME et SESSAD organisée par l'ARS PACA, pour discuter des enjeux de la coopération dans le secteur du handicap.

Septembre

La clinique Bonneveine de Marseille a ouvert une unité d'hospitalisation de 8 lits spécialisée pour les personnes en situation de handicap, inaugurée le 4 septembre 2023 en présence des parrains Églantine Eméyé et Pascal Jacob. Cette unité permet une prise en charge adaptée de divers handicaps avec un accompagnement centré sur le patient, coordonné par une équipe pluridisciplinaire. Églantine Eméyé, qui a fondé l'association Un Pas Vers La Vie «Autisme» suite au décès de son fils autiste, et Pascal Jacob, auteur d'un rapport sur l'accès aux soins des handicapés, ont soutenu le projet. L'initiative, unique et innovante en France, a été possible grâce à l'ARS PACA, FEHAP, ainsi que des partenaires financiers et techniques. Les parrains ont souligné l'importance de l'unité pour la prise en charge du handicap, reconnaissant la qualité de l'établissement et le dévouement du personnel.

Octobre

La clinique Bonneveine publie les premières statistiques de la ligne d'appel pour la régulation des soins non programmés à destination des seniors, le Dispositif GériaBonneveine, créé en avril 2023. Il est révélé que 30% des prises en charge ont évité un passage aux urgences et 48% des prises en charge se clôturent le jour même, avec un suivi des patients par appels téléphoniques pour coordonner les soins médicaux et psychosociaux.

Novembre

Des travaux sont en cours pour la création d'une nouvelle salle de mammographie à la clinique Bonneveine. Cette extension renforce l'engagement de la clinique dans la prise en charge de la santé des femmes en s'intégrant dans un «Parcours de Soins au Féminin» avec une équipe pluridisciplinaire médicale et paramédicale.



Clinique de **Bonneveine**

Hospitalisations

Centre
d'Imagerie Médicale

Consultations
Non Programmées

Centre de Consultations
Pluridisciplinaire

Laboratoire
de Biologie Médicale

Centre Dentaire

g
Dentiste
DG Santé

La clinique continue donc de promouvoir des soins inclusifs et adaptés, en insistant sur l'importance de l'innovation, de la communication efficace et de la collaboration entre les différents acteurs des parcours de soins des patients en situation de handicap.

Des vidéos ont été réalisées pour présenter la prise en charge du handicap à la clinique Bonneveine, ses parcours de soin au féminin et du sommeil, ainsi que le département interdisciplinaire en soins de support en cancérologie. Ces supports visuels donnent des informations complémentaires aux patients.

+
À L'HÔPITAL

La prise en charge du handicap à la clinique Bonneveine



+
À L'HÔPITAL

Le parcours de soins au féminin à la Clinique Bonneveine



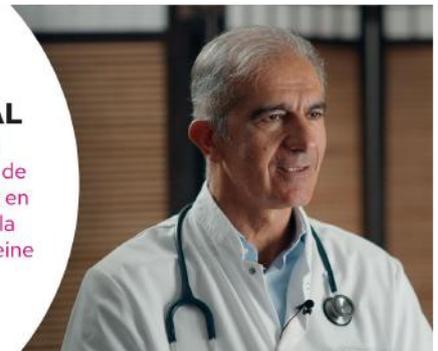
+
À L'HÔPITAL

Le parcours du sommeil à la clinique Bonneveine.



+
À L'HÔPITAL

Le département interdisciplinaire de soins de support en cancérologie de la clinique Bonneveine



Pour commencer, pourriez-vous nous donner un aperçu global des projets de l'année, en mettant particulièrement l'accent sur les initiatives liées à la prise en charge du handicap ?

Cette année a été riche en réalisations. En février, nous avons ouvert un espace de psychomotricité, offrant un soutien crucial aux patients et à leurs aidants. En mars, le lancement de l'équipe mobile pluridisciplinaire HANDI MOBILE a considérablement amélioré l'accès à la santé pour les personnes en situation de handicap. Nous avons également signé la Charte Romain JACOB affirmant notre engagement envers des soins inclusifs. Le lancement du service de Télémédecine HandiConnect en juillet a étendu notre portée pour les personnes en situation de handicap vivant en institution. En septembre, l'ouverture d'une unité d'hospitalisation de 8 lits spécialisée pour les personnes en situation de handicap a été un jalon important, soutenu par les parrains Églantine Eméyé et Pascal Jacob, renforçant notre prise en charge adaptée aux divers handicaps. Les retours sont positifs, et nous sommes fiers d'être pionniers en France dans ce domaine.

La clinique Bonneveine est très active dans le domaine du handicap. Pouvez-vous nous parler de l'implication de la clinique dans des événements liés au handicap au cours de l'année ?

La clinique Bonneveine a structuré un Pôle Santé Handicap : HANDI BONNEVEINE, qui est un Pôle innovant et unique en France, qui a pour visée de répondre à de réels besoins des patients vivant avec un handicap.

Ce Pôle Santé Handicap permet de structurer un parcours global de prise en charge, tant au travers de ses parcours spécifiques : HANDI CONNECT, HANDI MOBILE, HANDI CONSULT, HANDI DENTAIRE, HANDI HDJ, HANDI AMBU, que par son unité d'hospitalisation dédiée par des hospitalisations de Chirurgie, des séjours en Soins Médicaux et de Réadaptation.

Cette année encore, nous avons participé entre autre à des événements tels que le premier séminaire des référents handicap dans les établissements de santé qui s'est tenu le lundi 12 juin 2023 au ministère de la Santé et de la Prévention à Paris, et à l'Assemblée Générale des Associations INTER PARCOURS HANDICAP 13 Marseille Nord et Marseille Sud. Ces événements nous permettent de partager nos avancées, d'apprendre des autres acteurs du domaine, et de renforcer notre engagement en faveur de l'inclusivité dans les soins de santé.

Parlons maintenant des autres projets. En avril, la clinique a intégré la démarche «Mon espace Santé». Comment cette solution numérique a-t-elle facilité le suivi médical des patients ?

«Mon espace Santé» le carnet de santé numérique sécurisé visant à faciliter le suivi médical proposé par l'Assurance Maladie, a apporté une dimension numérique à notre engagement envers des soins de qualité. Cela a permis aux patients de suivre leur parcours médical de manière plus transparente et interactive, renforçant la communication entre les professionnels de la santé et les patients.



En octobre, la clinique a publié les premières statistiques de la ligne d'appel pour la régulation des soins non programmés, le Dispositif GériaBonneveine. Pouvez-vous nous donner un aperçu de l'impact de ce dispositif ?

Afin d'éviter, à chaque fois que cela est possible, un passage aux urgences de nos aînés (+ de 75 ans) la clinique Bonneveine a mis en place une ligne téléphonique d'appel dédiée aux soins non programmés à l'attention des seniors en cas de problème de santé imprévu : Le dispositif GériaBonneveine opérationnel depuis avril 2023.

Cela a été une réussite majeure. Les statistiques ont révélé que 30% des prises en charge ont évité un passage aux urgences, démontrant son rôle crucial dans la régulation des soins. De plus, 48% des prises en charge se sont clôturées le jour même, soulignant une coordination efficace des soins médicaux et psychosociaux.

En novembre, des travaux ont été annoncés pour la création d'une nouvelle salle de mammographie. Comment cette extension s'inscrit-elle dans la vision globale de la clinique ?

La création de la salle de mammographie s'inscrit dans notre engagement continu envers la santé des femmes, intégrant cette initiative dans un «Parcours de Soins au Féminin». Avec une équipe pluridisciplinaire, nous renforçons notre capacité à répondre aux besoins spécifiques des femmes tout au long de leur parcours de soins.

Les Thermes de Plombières

un espace historique unique

Construits à partir de 1857 sur l'initiative de Napoléon III, les Thermes Napoléon regroupent une infrastructure de soins moderne, le Grand Hôtel et le restaurant L'Orangerie dans un espace historique unique en France.

Véritable cathédrale en pierre de taille, les Thermes témoignent de la splendeur du second Empire : le hall d'accueil, formidable voûte en grès des Vosges, s'élève à plus de 18 mètres de hauteur sur un couloir de 65 mètres de longueur. La perspective est autant spectaculaire qu'inattendue dans cette petite ville au creux d'un vallon couvert de rivières et de forêts.

Les eaux chaudes de la Compagnie des Thermes de Plombières-les-Bains sont reconnues pour leur efficacité dans le traitement des maladies de l'appareil digestif et des rhumatismes. La médecine thermale traite de nombreuses pathologies chroniques, facteurs de contraintes pénibles pour lesquelles ne sont proposés que des traitements au long cours. Pour cela, une équipe de professionnels accompagne dans chaque démarche les curistes des Thermes.

La saison 2023 a marqué le grand retour des Thermes après des travaux de longue durée terminés en décembre 2022, avec plusieurs moments marquants.

1133

curistes sur
la saison thermale

112

matinées
découvertes

61

cures pour
l'appareil digestifs

80

signatures de curistes pour remercier le
personnel en cette fin de saison

20

semaines thermales incluant
l'hébergement au Grand Hôtel
de Plombières

699

cures pour
la rhumatologie

4/5

note Google

120

curistes par jour en
moyenne



BÉNÉDICTION DES EAUX THERMALES



Les Thermes Napoléon ont entamé la saison 2023 dès le 3 avril, date d'arrivée des premiers curistes. Ce début de saison a été marqué par le retour de la Bénédiction des eaux thermales le 18 mai. Retour car la cérémonie n'avait pas eu lieu depuis 3 ans en raison de la fermeture des Thermes. Celle-ci s'est déroulée au cours de la messe célébrée par M. L'abbé Claude Durupt, curé de la paroisse, aux Thermes Napoléon à l'occasion de l'Ascension.



ÉMISSION DES RACINES & DES AILES

Les Thermes Napoléon ont par la suite accueilli le 26 juin l'émission "Des Racines & des Ailes" pour un reportage de plus de 90 minutes. L'émission propose de nombreux documentaires afin de découvrir le patrimoine culturel, architectural et historique des différentes régions françaises. L'émission aura pour but de mettre en lumière le département des Vosges, ses nombreuses richesses ainsi qu'un focus sur la ville de Plombières-les-Bains et sur les Thermes Napoléon, inscrits aux monuments historiques depuis 2001. En effet, les Thermes rassemblent de nombreux amateurs de différentes disciplines, à la fois d'histoire, de culture, d'architecture et de santé comme les curistes profitant des soins thermaux et de leurs vertus.

LES JOURNÉES IMPÉRIALES



Les 27, 28 et 29 octobre, les Thermes ont vu les journées impériales se dérouler en collaboration avec la mairie et la Société d'Art et d'Histoire de Plombières pour célébrer l'intronisation de la ville dans le label "Ville Impériale". Un défilé en tenues d'époque a traversé la ville de Plombières en passant par l'église pour s'achever aux Thermes Napoléon pour l'intronisation durant laquelle des danseurs costumés ont dansé suivi d'un cocktail et d'un dîner impérial préparé par le personnel des Thermes.

Suite à son intronisation à ce label, Plombières-Les-Bains rejoint 18 autres destinations en France liées au Premier et Second Empire.





Alors que cette saison de cure thermale s'est clôturée le 16 décembre, le Groupe AVEC tient à exprimer sa profonde gratitude pour la confiance et la fidélité des curistes. Leur présence a rendu cette saison non seulement possible, mais exceptionnellement enrichissante. "Nous avons été témoins de nombreux parcours de guérison et de bien-être, témoigne la directrice Élisabeth Millotte, et cela a été un honneur d'accompagner chacun d'entre eux dans leurs aspirations à une meilleure santé".

Le Groupe AVEC remercie également l'ensemble du personnel des établissements, les Thermes ainsi que le Grand Hôtel de Plombières, qui, par leur dévouement et leur professionnalisme, contribuent chaque jour au bien-être et à la santé des curistes. Un remerciement particulier aux médecins thermaux pour leur expertise et leur écoute attentive, offrant des soins personnalisés et de qualité.



des entreprises

Au service





Au service

des entreprises

Académie Avec *alternance et innovation*



En 2022, Dgboost et l'école hôtelière ECOFIH ont fusionné pour donner naissance à l'Académie Avec, l'organisme de formation du Groupe AVEC. Poursuivant sur cette dynamique, l'année 2023 marque une avancée significative pour l'Académie Avec dans le renforcement des compétences et l'insertion professionnelle grâce à l'accent mis sur la formation interne et le recrutement de talents via l'alternance. Alignée sur la tendance croissante de l'alternance, l'Académie répond activement au déficit sectoriel de main-d'œuvre tout en élargissant son horizon à un public externe. Cet engagement s'est traduit par l'accueil de 166 alternants à ECOFIH pour les formations hôtelières et de 442 alternants chez dgboost. Avec un total de 2 076 personnes formées cette année et un taux de réussite impressionnant de 80,60% chez dgboost, l'Académie Avec se positionne comme un acteur incontournable dans le domaine de la formation professionnelle. De manière plus large, l'Académie a permis à de nombreux étudiants de suivre des parcours certifiants et diplômants, adaptés et inclusifs, notamment pour les personnes en situation de handicap.

OUVERTURE DE L'ACADÉMIE À DE NOUVEAUX HORIZONS

2023 a également été témoin de l'ouverture de l'Académie à des organismes et entreprises externes. Ses équipes ont conçu des parcours de formation pour guider les trajectoires professionnelles aussi bien internes qu'externes. Son catalogue s'est étoffé avec des formations dans les domaines de la vie familiale, du commerce, du médico-social et de la gestion qui reflètent notre désir d'adaptabilité et d'excellence. Ces formations sont accessibles en alternance, en formation initiale, par la VAE et le bilan de compétences.

INNOVATION EN E-LEARNING ET TUTORIELS

Avec un accent particulier mis sur le digital, l'Académie Avec a continué à développer son offre de cours en ligne et de classes virtuelles, enrichissant ses formations à distance avec des ressources facilement accessibles comme les nombreux tutoriels disponibles sur notre chaîne YouTube. Avec une progression du nombre d'abonnés de 7,5% et une augmentation spectaculaire de 160% de nouvelles vidéos, son contenu en ligne devient un atout incontestable de sa proposition éducative.

PERFORMANCE ET RECONNAISSANCE

L'excellence de travail de l'équipe s'est reflétée par des indicateurs clés de performance, tels que le nombre important de personnes formées et notre qualité de service récompensée par une excellente note Google de 4,9/5 attribuée par ses élèves et partenaires.

Par ailleurs, en 2023, l'Académie Avec a été sélectionnée pour participer à l'expérimentation REVA qui a préfiguré la réforme France VAE : véritable service public de la VAE avec un portail unique. Le dispositif a été généralisé en janvier 2024 et vise à simplifier les démarches permettant d'accéder à la Validation des Acquis de l'Expérience (décret du 27 décembre 2023). Ainsi, l'Académie Avec fait partie des premiers organismes de formation à être référencés sur France VAE. Elle est habilitée à suivre des candidats en externe et en interne sur 28 métiers de la filière santé (3) et la filière sociale (25).

ECOFIH: LES MÉTIERS DE L'HÔTELLERIE-RESTAURATION

En 2023, l'École hôtelière ECOFIH, revendique une expertise de quatre décennies dans le domaine de l'hôtellerie-restauration. Moderne et résolument tournée vers l'avenir, l'école continue de proposer des formations techniques de qualité du niveau CAP au BTS. Stratégiquement implantée à Bobigny, l'établissement, sous la direction éclairée de Frédéric Lecomte et son équipe professorale d'une vingtaine d'experts, offre une pédagogie innovante et pratique. Un des atouts majeurs de l'école est

l'intégration d'un restaurant d'application et d'un self-service où les élèves peuvent directement mettre en pratique leur apprentissage. Cette méthode pédagogique place l'alternance au cœur de la formation, favorisant une immersion professionnelle qui s'avère être un levier précieux pour l'employabilité des diplômés. Cette expérience concrète sur le terrain est le gage de la réussite de ses élèves.

L'exemple de Ludovic Szwaja, un ancien élève d'ECOFIH, illustre parfaitement cet engagement envers l'excellence. Après plus d'un an en tant que réceptionniste au prestigieux Ritz Paris, Ludovic s'est distingué en remportant le Trophée David Campbell by AICR et AICR Côte d'Azur en tant que meilleur réceptionniste de France en octobre 2022. Son savoir-faire l'a porté jusqu'à la finale internationale à Doha, où il a défendu les couleurs de la France en février 2023.

Les chiffres témoignent également de l'efficacité de l'approche pédagogique de l'école, avec un taux de réussite aux examens de 77%. On relève spécifiquement un succès notable pour le BTS Management en Hôtellerie-Restauration, où le taux de réussite atteint les 100%, soulignant l'adéquation parfaite entre formation et attentes professionnelles. En 2023, ECOFIH reste le moteur de l'ambition et du succès professionnel pour les étudiants désireux de se faire une place de choix dans le monde de l'hôtellerie-restauration.

LES PROJETS POUR 2024

En 2024, l'Académie Avec prévoit d'accélérer son développement, notamment grâce au portail France VAE (<https://vae.gouv.fr/>) qui a considérablement accru sa visibilité. Véritable service public, France VAE permet aux salariés et aux demandeurs d'emploi d'être accompagnés pour faire valider leurs compétences par un diplôme ou un titre professionnel.

Dans le sillage d'une évolution numérique qui redéfinit les modalités d'apprentissage, l'Académie Avec continue d'innover en introduisant de nouvelles formations en présentiel, dédiées spécialement au domaine médical et paramédical. Ce développement stratégique vise à répondre aux besoins grandissants de professionnels qualifiés dans ces secteurs critiques, tout en s'appuyant sur la richesse de son expertise.

Avec un regard tourné vers l'avenir, l'Académie Avec a également l'ambition de doubler le nombre de formations de sauveteur secouriste du travail (SST). Cette initiative, menée en interne, vise non seulement à renforcer la sécurité au sein des établissements du groupe, mais également à affirmer son rôle de leader dans la promotion des compétences fondamentales pour le bien-être au travail.

En conclusion, l'Académie Avec avance avec confiance et détermination, fortifiée par ses réalisations en 2023, et se prépare à relever les défis à venir avec une volonté inébranlable d'innover et d'exceller dans l'éducation professionnelle.

LES CHIFFRES CLÉS

264

personnes en VAE ou
formation initiale

80,6%

Taux de réussite aux
examens

2 076

personnes
accompagnées ou
formées

608

personnes en alternance
(apprentissage ou
professionnalisation)

1204

personnes en présentiel
(SST, maladies
neurodégénératives,
gestes et postures, etc.)

LE CATALOGUE DE FORMATION



LE SITE DE L'ACADÉMIE: ACADEMIE.AVEC.FR



Caroline

RESPONSABLE COORDONNATEUR SERVICES À DOMICILE FORMÉE EN ALTERNANCE



Inspirée par son histoire personnelle, Caroline a toujours voulu aider les personnes fragiles. Pour y parvenir, elle a suivi un parcours professionnel et de formation en lien avec sa vocation. Actuellement, elle suit une formation pour obtenir le titre professionnel de Responsable-coordonnateur services au domicile (RCSAD) au sein de l'Académie Avec.

Votre parcours professionnel s'inscrit dans le secteur médico-social. Qu'est-ce qui vous a motivée à choisir ce secteur ?

J'ai toujours été attirée par le secteur médico-social, c'est une véritable vocation pour moi. À l'âge de sept ans, j'ai perdu mon grand-père, qui a bénéficié d'un accompagnement que je jugeais insuffisant. À ce moment-là, je me suis promise d'accompagner des personnes en besoin pour leur apporter du bien-être et j'ai décidé d'en faire mon métier. J'ai obtenu un BEP carrières sanitaires et sociales, puis j'ai réussi un concours pour intégrer l'Institut de formation des aides-soignants. J'ai exercé ce métier pendant neuf ans au sein d'un EHPAD et ensuite cinq ans dans différentes missions et postes en interim.

Quel diplôme préparez-vous actuellement, et comment s'organise votre alternance ?

Je prépare le diplôme de responsable coordonnateur de services à domicile en alternance au sein d'une agence d'aide à la personne au Mans. La formation dure un an. Je suis accompagnée par une responsable de secteur expérimentée au sein de l'agence et par Andrea de l'Académie AVEC qui suit ma progression en e-learning. Je travaille sur mon mémoire à distance, en consacrant un jour et demi par semaine à mes cours depuis mon domicile. Parallèlement, je suis présente en entreprise trois jours par semaine. J'ai rapidement progressé dans mon travail personnel, ce qui me permet de mieux appréhender les tâches futures : visites à domicile, gestion des planning, gestion des ressources humaines, et les relations avec les partenaires institutionnels.

Quelles compétences clés pensez-vous acquérir grâce à cette formation en alternance ?

La compétence que je souhaite développer est le management car elle me faisait défaut dans mes expériences antérieures. Je suis heureuse d'exercer un métier qui me permet d'être en contact avec différents interlocuteurs, ce que je trouve très enrichissant. Je souhaite conserver une attitude bienveillante et proche avec les intervenants et les familles, conformément à ma nature, tout en sachant recadrer les choses si nécessaire.

Tatiana

ASSISTANTE DE VIE AUX FAMILLES



Originaire de Russie, Tatiana est arrivée en France en août 2017. Créatrice de produits de couture de profession, elle n'a pas trouvé d'emploi similaire et a choisi de se former au métier d'assistante de vie aux familles (ADVF). Elle a choisi l'Académie Avec pour l'accompagner dans son parcours de formation.

Pourquoi avoir choisi d'orienter votre parcours professionnel vers l'aide à la personne ?

Un jour, Pôle emploi (devenu France Travail) m'a invitée à participer à une réunion de présentation de divers métiers. J'ai accepté cette proposition car j'aime travailler avec les gens, communiquer et aider les autres en prenant en compte leurs besoins. J'aime mon travail car il est utile et apporte de la joie aux personnes que j'accompagne.

Comment s'est déroulée votre formation ?

Le premier mois de formation a été difficile avec beaucoup de nouvelles informations à assimiler. Il a également fallu que je me familiarise avec un nouvel environnement de travail et

de nombreuses personnes différentes. Compte tenu de mes origines, ma difficulté à bien m'exprimer en français s'est ajoutée à cela.

Une fois ce temps d'adaptation nécessaire passé, les 10 mois de formation au métier d'assistante de vie aux familles se sont très bien déroulés. J'ai été accompagnée tout au long de mon parcours par Sarah Sahki, coordinatrice de parcours de formation au sein de l'Académie Avec. Elle veillait à ma progression et était à l'écoute de mes difficultés et de mes doutes quelques fois. Elle a été d'un grand soutien pour m'emmener jusqu'à la validation de mon titre d'assistante de vie. Aujourd'hui, je peux le dire, je suis fière de moi !

Recommanderiez-vous la formation ADVF proposée par l'Académie Avec ?

Oui, en constatant tous les avantages que m'apporte aujourd'hui mon travail d'assistante de vie, je recommande vivement cette formation. Je l'ai déjà fait auprès d'amis qui étaient confrontés aux mêmes difficultés linguistiques que moi pour trouver un emploi. Après quelques mois de formation, je constate qu'ils éprouvent des émotions similaires, font des progrès dans la langue française et acquièrent une compréhension approfondie du mode de vie des français et de leurs valeurs.

Avec Victoria *humanité et excellence*



L'entreprise Avec Victoria, acteur engagé dans le domaine du nettoyage professionnel, a à cœur de rendre un bon service à ses clients tout en portant une attention particulière au bien-être de ses collaborateurs. Une diversité de services, une relation privilégiée avec ses salariés, clients et fournisseurs constituent les clés de sa réussite.

Depuis son élargissement d'activité en mars 2021, Avec Victoria a intégré le bio-nettoyage dans son portefeuille de services, reconnaissant l'importance vitale de ces procédés pour garantir la sécurité sanitaire des établissements de soins. Avec cette approche, Avec Victoria sert aujourd'hui fièrement des établissements de santé du Groupe Avec : le Groupe Hospitalier Mutualiste (GHM) de Grenoble, des cliniques réputées comme la Clinique Saint-Cœur de Vendôme et l'Hôpital Chantilly Les Jockeys.

Son expertise se distingue dans la gestion et l'entretien sur mesure des espaces de vie et de travail, incluant les complexes résidentiels et les bureaux d'affaires. Cette dynamique est illustrée par une impressionnante progression de 20 % du chiffre d'affaires, en partie grâce à l'extension du bio-nettoyage au GHM de Grenoble et à l'acquisition de nouveaux contrats significatifs avec la régie immobilière Alliade à Lyon et la Société Villeurbannaise d'Urbanisme (SVU) à Villeurbanne. Ce développement, réalisé malgré la fermeture de la Clinique de Vauban, témoigne du savoir-faire, de l'agilité technologique et de la capacité de l'entreprise à mobiliser rapidement ses ressources, y compris via des sous-traitants, pour assurer les travaux exceptionnels tels que l'enlèvement d'encombrants le jour même, si nécessaire. Ces succès s'expliquent par l'établissement d'un climat de confiance inébranlable avec les partenaires, une humilité profonde et une transparence, même en cas d'erreurs.

L'entreprise Avec Victoria s'engage résolument dans une démarche d'amélioration continue en mettant l'accent sur la formation et l'épanouissement de ses employés. Cette ambition se traduit par une volonté à renforcer les compétences individuelles, avec un budget de formation entièrement utilisé chaque année, qui a permis en 2023 à 69 personnes de bénéficier de divers

programmes de formation.

Nous développons également l'expertise de nos collaborateurs en nouant des partenariats stratégiques avec des fournisseurs de services externes. Une attention particulière est portée à la santé des employés, notamment à travers la prévention des troubles musculo-squelettiques, en collaboration avec le Carsat, ce qui témoigne de notre approche proactive dans le bien-être au travail.

Avec Victoria se distingue également par une riche diversité culturelle, avec 309 salariés représentant 38 nationalités différentes. L'intégration et l'unité sont encouragées par l'offre de cours d'alphabétisation, une initiative qui reflète notre vision inclusive. La communication interne joue un rôle clé dans la dynamique de l'entreprise, s'appuyant sur des réunions fréquentes et des outils modernes tels que les téléphones professionnels et les adresses e-mail.

Le faible taux de roulement du personnel est une preuve éloquente de ce climat de bienveillance et de respect mutuel qui prévaut chez Avec Victoria, contribuant à forger une réputation positive et de confiance auprès de nos clients.

Le recrutement est également un pilier stratégique, et pour cela, Avec Victoria collabore étroitement avec la Métropole de Lyon et diverses associations dédiées (par exemple Repères Métropoles) qui facilitent le lien entre les entreprises d'insertion et les entreprises classiques, notamment des personnes en situation de handicap.

Un parcours structuré pour les salariés, de leur intégration jusqu'à leur éventuelle sortie de l'entreprise, avec des évaluations périodiques sont planifiés. L'objectif est que le salarié soit partie prenante des valeurs d'Avec Victoria pour qu'il est la fierté de faire partie de cet établissement du Groupe Avec.

Pour 2024, Avec Victoria vise la stabilité financière tout en compensant la perte de la Clinique de Vauban.

LES RÉFÉRENCES CLIENTS

Tertiaire

- Régies immobilières hors appels d'offres

Écoles

- Ocellia
- Eicar
- École St Joseph

Appels d'offres

- Université Lyon 2
- Conservatoire National de la Danse
- École du design de Saint-Étienne
- Conservatoire National Supérieur de la Musique et de la Danse.
- Musée des Tissus
- SVU

Bio-nettoyage

- Clinique du Saint-Cœur
- Hôpital Chantilly les Jockeys
- GHM Grenoble

Syndicats de copropriétaires

- Régie Billon Bouvet Bonnamour
- Cytia

Grandes et moyennes surfaces

- Magasins Leclerc
- Intermarché

Appels d'offres régies immobilières

- Alliade Habitat
- Sollar 1001 Vies Habitat

LES CHIFFRES CLÉS

7,9M

d'euros de chiffre d'affaires

ORGANISATION DE LA PARTIE ADMINISTRATIVE

- 1 directeur établissement
- 1 responsable RH
- 2 agents gestionnaires de paie
- 1 comptable
- 1 commercial

MOYENS MATÉRIELS

- 10 autolaveuses auto-portées
- 20 autolaveuses accompagnées
- 10 mono-brosses et aspirateurs à eau
- 450 aspirateurs poussières
- 320 chariots ménage dont 50 à imprégnation
- 27 véhicules dont 2 camions à système hydraulique

ORGANISATION DE LA PARTIE EXPLOITATION

- 1 directeur des opérations
- 264 agents de propreté
- 15 agents polyvalents
- 16 chefs d'équipes
- 7 responsables d'exploitation

DG Hotpot

engagement et qualité

Pour le Groupe AVEC, la restauration collective n'est pas seulement une question de nourriture ; c'est une mission incarnée par DG Hotpot, notre société de restauration interne dédiée à la production culinaire de haute qualité pour nos principaux établissements de santé - EHPAD et cliniques. Notre engagement ne réside pas uniquement dans l'offre d'un service remarquable, mais aussi dans la contribution significative à la protection de notre environnement et à la lutte contre le gaspillage alimentaire.

Chaque année, DG Hotpot livre un exploit impressionnant : plus de 944 000 prestations alimentaires, comprenant petits-déjeuners, déjeuners, goûters, dîners et collations, qui sont soigneusement préparées et distribuées dans cinq régions clés de France - Moselle, Centre, Var, Isère et Oise. Notre raison d'être ? Offrir le meilleur rapport qualité-prix tout en garantissant la satisfaction de nos patients et de nos résidents.

VERS UN FUTUR DURABLE

S'inscrivant pleinement dans la politique d'entreprise à mission du groupe, DG Hotpot cherche constamment à renforcer ses pratiques durables. Depuis juin dernier, un partenariat avec l'entreprise BEESK symbolise cette ambition. En exploitant des produits alimentaires hors norme, BEESK nous aide à transformer en ressources précieuses ce qui était autrefois considéré comme déchets. Cette approche affermit notre position dans la lutte contre le gaspillage alimentaire et honore notre engagement écologique.

Nos efforts ne s'arrêtent pas là. Avec 5,5% de nos achats de produits de la mer issus de la pêche durable label MSC, nous renforçons notre engagement envers les océans, en veillant à ce que nos pratiques halieutiques soutiennent un avenir plus durable pour la vie marine.

UN RETOUR À L'ÉQUILIBRE ET À UNE GESTION RESPONSABLE

L'année 2023 a marqué un retour significatif à l'équilibre pour DG Hotpot. Cet équilibre englobe non seulement nos pratiques d'approvisionnement mais aussi notre politique de ressources humaines. L'emphase est mise sur les contrats à durée

indéterminée (CDI), une démarche claire contre la précarité de l'emploi. L'adoption de cette stratégie met en évidence notre objectif de former des équipes soudées et enthousiastes, évitant autant que possible les contrats à durée déterminée (CDD) et en bannissant le recours à l'intérim.

Chez DG Hotpot, la valorisation du travail en équipe est une priorité. Chaque responsable de site jouit d'une autonomie significative, gérant les recrutements, les achats et maîtrisant les coûts - incarnant véritablement l'esprit d'un chef d'entreprise. Notre modèle de restauration collective autogérée est bâti sur un dialogue permanent, qui maintient et nourrit cet esprit d'équipe vital à notre succès.

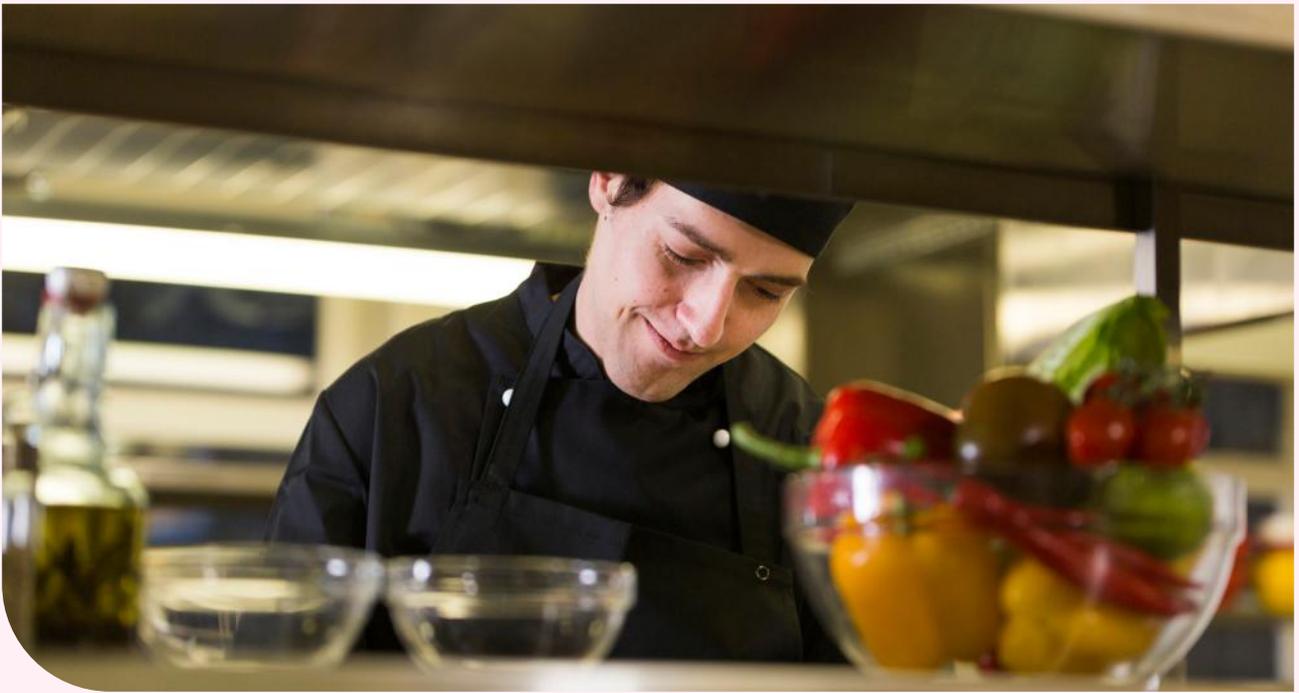
En 2023, DG Hotpot a également apporté son expertise technique à l'EHPAD Val Montjoie notamment sur l'approvisionnement alimentaire afin de lui faire réduire ses coûts d'exploitation.

PROJECTION EN 2024 : INNOVATION ET AMÉLIORATION CONTINUE

L'horizon 2024 est riche en ambitions pour DG Hotpot. Nous nous apprêtons à faire appel à une centrale de référencement, afin d'accéder à un éventail plus large de choix et de bénéficier de tarifs plus avantageux, grâce à des volumes d'achat importants. Cela s'accompagnera de l'adoption d'outils de gestion plus performants et de systèmes de télémaintenance pour optimiser nos opérations.

L'investissement dans nos 70 collaborateurs reste une pierre angulaire de notre stratégie : assurer leur formation continue est essentiel pour maintenir notre niveau d'excellence. Nous nous engageons donc à monter notre personnel des compétences de façon continue afin d'assurer une prestation de service qui reflète nos valeurs d'innovation, de qualité, et de responsabilité sociétale.

En somme, DG Hotpot n'est pas seulement un prestataire de restauration, mais un acteur clé dans le bien-être de nos patients et de nos résidents. C'est un protagoniste éclairé dans la quête d'un avenir durable. Notre parcours jusqu'à présent témoigne de notre dévouement, et notre vision pour demain promet de continuer à nourrir non seulement les corps mais aussi les principes auxquels nous croyons profondément.



LES CHIFFRES CLÉS

70

collaborateurs

5,5M

d'euros de chiffre
d'affaires

8

sites de productions

1,9M

d'euros d'achats
de matières premières

944 259

prestations alimentaires
fabriqués par an

Store Avec

dynamisme et proximité

RENOUER AVEC L'AMBITION : UN NOUVEAU CHAPITRE

Cette année a été une année charnière pour notre entreprise, marquée par un vent de renouveau. Avec l'arrivée d'une nouvelle responsable et la mise en place d'une équipe renforcée, nous avons amorcé une phase de développement ambitieuse, tout en conservant les valeurs qui font notre identité. Notre mission est restée centrée sur l'amélioration de la qualité de vie des personnes en situation de perte d'autonomie, en leur fournissant le matériel paramédical nécessaire pour préserver leur indépendance et leur confort à domicile.

La vision de l'entreprise, quant à elle, a été élargie et réaffirmée : devenir une référence incontournable dans l'univers du matériel paramédical en ligne, tout en cultivant une relation de confiance et de proximité avec nos clients. Malgré un redémarrage de l'activité en septembre, nous avons rapidement regagné la confiance de nos clients grâce à une gestion plus rigoureuse et à une réactivité accrue face aux besoins du marché.

NOS CLIENTS, AU CŒUR DE NOTRE PRIORITÉ

Les personnes que nous servons, des seniors à leurs familles intergénérationnelles, représentent le cœur de notre activité. Qu'ils soient des hommes ou des femmes de plus de 60 ans souhaitant maintenir leur autonomie, ou des enfants adultes désireux de soutenir leurs parents, notre objectif est de leur fournir non seulement les produits nécessaires à leur bien-être, mais également une expérience d'achat adaptée à leurs modes de vie et leurs besoins spécifiques.

RÉPONDRE ET ANTICIPER : UNE STRATÉGIE ORIENTÉE CLIENT

L'évolution de notre offre s'inscrit dans le sillage des tendances du marché : une attention croissante portée à la santé et au bien-être à domicile, le télétravail devenant une norme, et une demande croissante pour la technologie connectée. En réponse à ces tendances, nous avons diversifié notre gamme de produits pour inclure de nouvelles catégories, amélioré l'expérience en ligne de nos clients, et renforcé notre présence sur les réseaux sociaux.

Une illustration de notre engagement envers la satisfaction client sont les avis récoltés sur Google, où nous avons atteint une

note impressionnante de 4,2/5, avec une grande majorité d'avis positifs. Cette note est pour nous un reflet fidèle de la qualité de notre relation client.

INNOVER POUR SÉDUIRE ET FIDÉLISER

Cette année, nous avons lancé une série de nouveaux produits, issus de collaborations fructueuses avec nos partenaires. Ces nouveautés, allant de l'habillement adapté à des équipements technologiques innovants, ont renforcé notre position sur le marché. Notre approche consiste à offrir le meilleur rapport qualité-prix, une disponibilité de produits constante, des délais de livraison compétitifs et un service client sans faille.

PERSPECTIVES : AFFIRMATION ET EXPANSION

Pour l'année à venir, nous nous engageons à élargir encore notre offre, à lancer une gamme destinée aux professionnels et à accroître notre visibilité sur les réseaux sociaux. Le développement de notre projet de back office avance de manière efficace, créant des synergies entre les équipes internes et renforçant les collaborations avec nos partenaires extérieurs. Nous poursuivons activement la recherche de nouveaux partenariats afin de proposer une offre globale de santé intégrée. L'intégration de notre store à cette offre constitue une étape clé pour enrichir notre écosystème et offrir une expérience client complète et cohérente. De plus, nous aspirons à devenir la centrale d'achat du Groupe Avec, solidifiant ainsi notre position stratégique au sein de notre réseau. Aucun changement majeur n'est prévu dans nos orientations, mis à part notre désir constant d'élargir notre catalogue produit pour couvrir tous les besoins de notre clientèle. Nous sommes déterminés à poursuivre cette dynamique de croissance, en restant fidèles à notre éthique et en cultivant la proximité avec ceux que nous servons : nos clients.

En conclusion, l'année écoulée a été remplie de défis, mais également de victoires. Notre entreprise s'est transformée, s'est adaptée et s'est rapprochée de ses clients plus que jamais. Nous sommes prêts à affronter les défis de demain et à continuer à proposer des solutions qui rendent la vie de nos utilisateurs plus autonome et sereine. La réussite de notre renouveau ne tient pas seulement dans les chiffres ou les produits, mais dans la confiance et la satisfaction de ceux qui font appel à nous pour améliorer leur quotidien. Tournés vers l'avenir, nous avons l'ambition de rester à l'écoute, innovants et engagés envers notre mission.



LES CHIFFRES CLÉS

+ 4 300

références

+ 32 330

commandes depuis 2017

NOS BEST-SELLERS 2023

- Siège en tissu pliant spécial musée : 52
- Protège bassin de lit, care bag : 36
- Protège seau chaise percée, care bag : 31
- Plateau d'équilibre rectangulaire : 26
- Alèse lavable : 20

le tourisme aussi

Avec, dans





Avec, dans

le tourisme aussi

Popinns *en chiffres*

47

établissements

3 786

chambres

51M

d'euros de chiffre
d'affaires

624

collaborateurs

806 000

nuitées

4

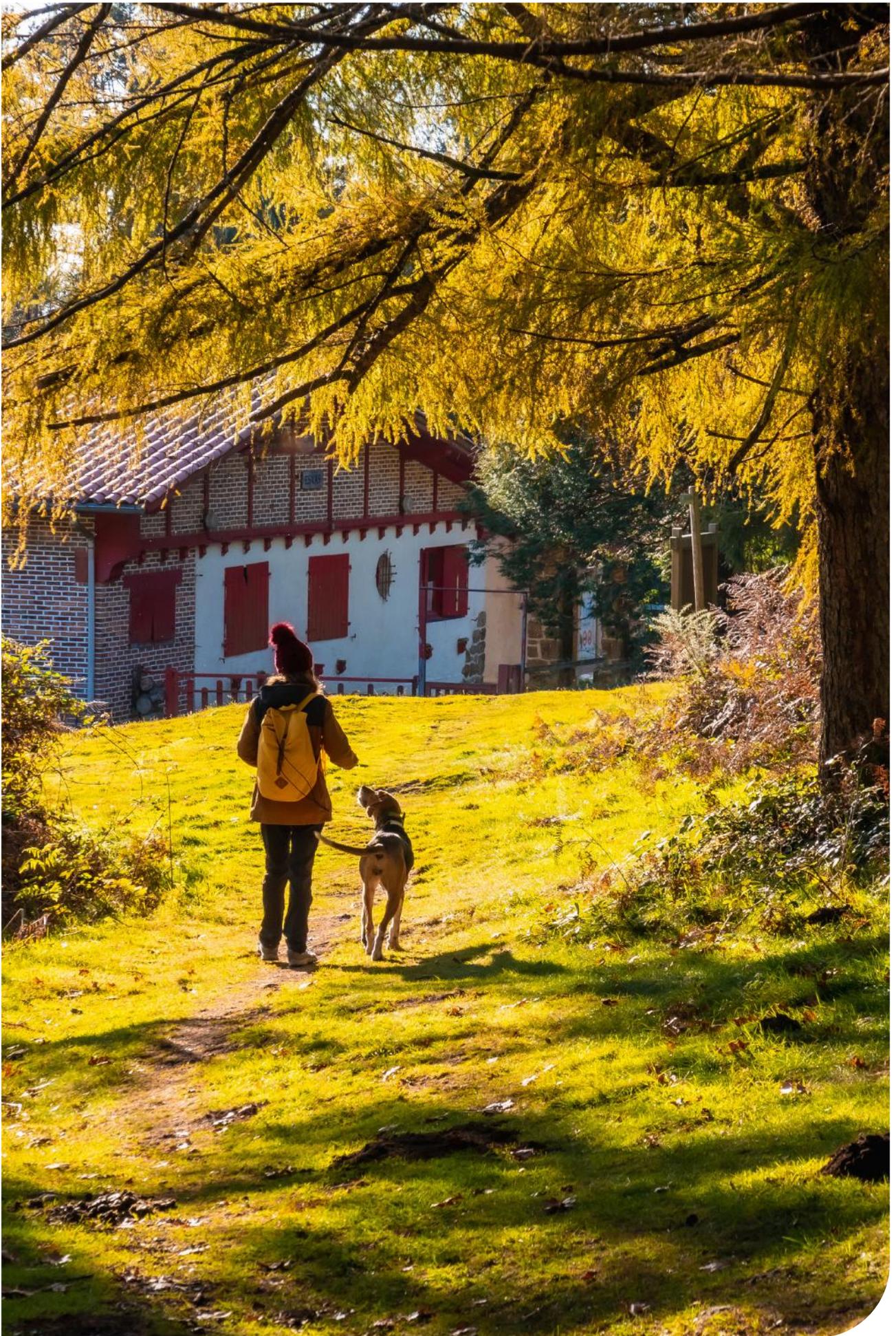
thématiques

96/100

Indice d'égalité professionnelle femmes-hommes

1 500 000

clients



Faits & événements

marquants de l'année

TROIS ÉTABLISSEMENTS ONT CONSERVÉ LEURS ÉTOILES **AU CLASSEMENT HÔTELIER ATOUT FRANCE**

En 2023, trois établissements ont conservé leurs étoiles au classement hôtelier Atout France. En premier lieu, le Normandy Country Club a démontré une excellence constante dans la qualité de ses services, offrant ainsi une expérience exceptionnelle à ses clients. De même, le Grand Hôtel de Plombières a su préserver son standing en fournissant des prestations haut de gamme, témoignant de son engagement envers l'excellence hôtelière. Enfin, le Virginia a également brillé par son professionnalisme et son dévouement à satisfaire les attentes de sa clientèle. Ces trois établissements, en conservant leurs étoiles, renforcent ainsi leur réputation au sein du groupe et dans le secteur hôtelier. Cette réussite souligne l'importance accordée à la qualité des services et à la satisfaction client, des valeurs qui restent au cœur de notre engagement envers l'excellence.

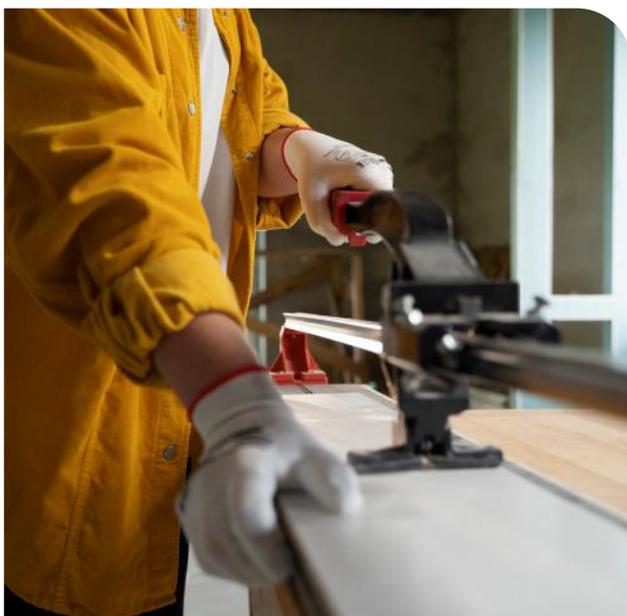
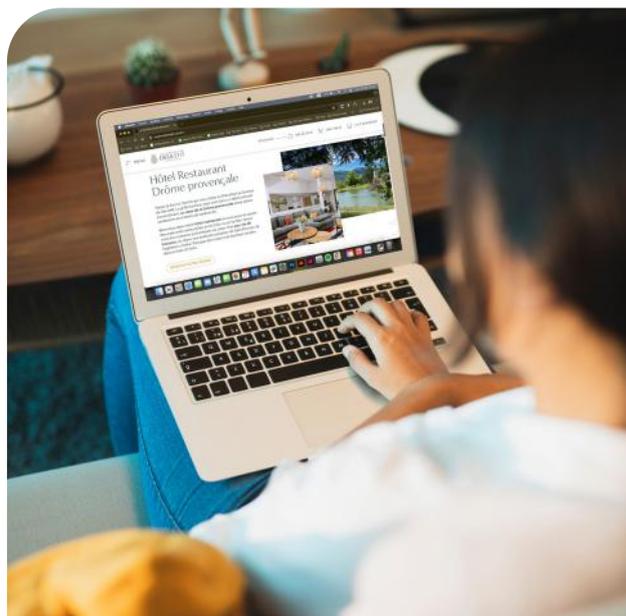


PRIX MOYEN EN HAUSSE DE 8,9% EN PHASE AVEC **L'INFLATION ET LES AUGMENTATIONS DU COÛT DE L'ÉNERGIE**

En 2023, l'analyse des données financières révèle une augmentation notable, à hauteur de 8,9%, du prix moyen des séjours, une évolution en parfaite corrélation avec les indices d'inflation et les récentes hausses des coûts énergétiques. Cette hausse tarifaire s'inscrit dans une stratégie proactive visant à maintenir l'équilibre financier de l'entreprise face aux défis économiques actuels. Cette mesure réfléchie témoigne de notre engagement à fournir des services de qualité tout en préservant la stabilité financière du groupe.

NOUVEAU SITE POUR LES SOURCES DE DIEULEFIT

L'année 2023 a marqué une étape significative pour le Domaine Les Sources de Dieulefit, avec la création de son site Internet. En parallèle à sa rénovation physique, le domaine a souhaité donner une nouvelle dynamique à sa présence en ligne, mettant en avant son caractère moderne et accueillant. Le site web offre désormais aux visiteurs une expérience en ligne immersive aussi riche que leur séjour sur place. Ce virage numérique témoigne de l'engagement continu du Domaine Les Sources de Dieulefit à rester à la pointe de l'innovation tout en préservant l'authenticité de son offre.



DES TRAVAUX DE RÉNOVATION POUR UNE MEILLEURE EXPÉRIENCE CLIENT

Enfin, 2023 a marqué un tournant significatif dans le secteur de l'hospitalité, avec d'importants efforts de rénovation entrepris pour améliorer l'expérience client, notamment dans des établissements tels que le village vacances Le Parc des Chênes à la Croix-Valmer ou l'Hôtel d'Angleterre à Vittel. Ces travaux ont été engagés dans le but de moderniser les infrastructures, d'optimiser le confort et de répondre aux attentes croissantes des clients. Une série de changements a été opérée dans plusieurs établissements, incluant une refonte des chambres, un remplacement des revêtements de sol et des fenêtres, créant ainsi des espaces plus accueillants propices à la détente et à la convivialité. Ces initiatives de rénovation ne se limitent pas seulement à l'aspect esthétique mais s'étendent également aux aspects pratiques, améliorant l'efficacité opérationnelle et renforçant l'engagement envers la durabilité.

Les 5 établissements

préférés des clients

LES MYRTILLES

4,4/5

Les Myrtilles, charmante résidence située dans les Vosges à Xonrupt-Longemer, offre une escapade idyllique au cœur d'une nature préservée. Nichée dans un écrin de verdure, cette destination invite à la détente et à la découverte. Que l'on recherche un séjour en famille, en couple ou entre amis, Les Myrtilles séduisent par leur atmosphère conviviale et leur emplacement privilégié.

“On redécouvre avec plaisir les Myrtilles au printemps 2023, après les travaux de rénovation entrepris par le directeur Jean Philippe. Un beau rafraîchissement des murs et une nouvelle disposition du hall au rez-de-chaussée. Une belle ambiance qui invite à la convivialité, thé et café à disposition. Dans le logement, les murs repeints et les nouveaux meubles de cuisine donnent un bon coup de « peps», avec une vaisselle actualisée. Merci pour ce travail fait avec amour”

Philippe J.



LA RIVIERA LIMOUSINE

4,3/5

La Riviera Limousine, un village vacances niché au cœur de la Corrèze, invite les visiteurs à découvrir le charme authentique du Limousin. Les hébergements, des gîtes sur pilotis et de plain pied disséminés sur l'île arborée d'Altillac, sont conçus pour offrir un séjour mémorable, que l'on soit en quête de détente ou d'aventures. Avec ses paysages bucoliques, ses villages pittoresques et ses saveurs locales, la Riviera Limousine promet une expérience immersive au cœur de la France rurale.

"Lieu magnifique dans une sublime région. Nous y avons séjourné pour la seconde fois et avons eu droit à un accueil topissime et tout sourire. Marie Popinns ne changez rien"

Pascale D.



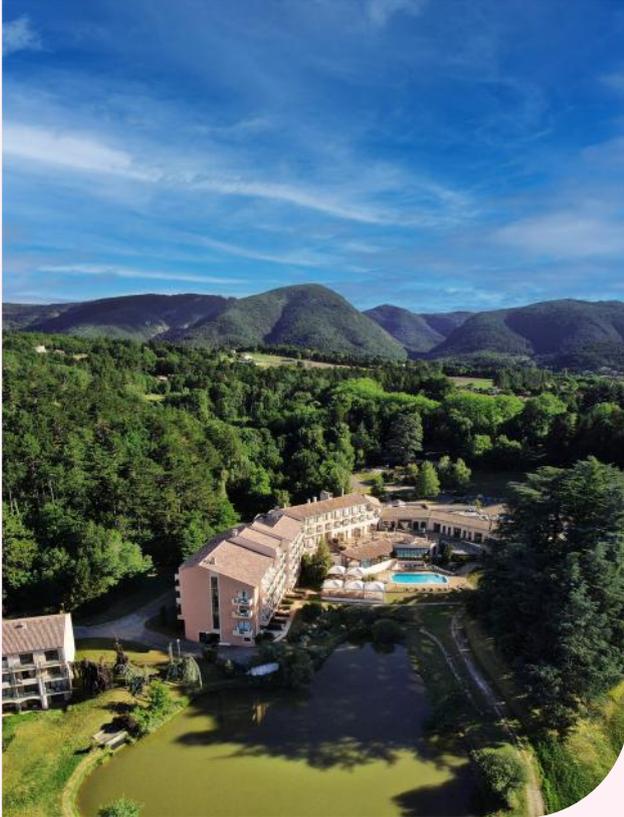
LE CHÂTEAU DES 7 TOURS

4,3/5

Niché au cœur d'un vaste domaine de 76 hectares composé de forêts et d'étangs, le Château des 7 Tours représente un joyau d'architecture et d'histoire en plein cœur de la Touraine. Sur place, les visiteurs auront le plaisir de profiter d'un restaurant semi-gastronomique, d'une piscine extérieure, ainsi que d'un parcours de golf 18 trous. Cet endroit d'exception promet des expériences mémorables, alliant détente et divertissement.

"Le golf, à proximité immédiate de ce magnifique château, offre un parcours long diversifié et très intéressant. La table est remarquable, félicitations au chef très créatif. Les chambres sont très confortables et le personnel disponible, serviable et charmant. Je recommande !"

Brigitte C.



LE DOMAINE LES SOURCES DE DIEULEFIT

4,1/5

Idéalement situé à proximité du charmant village de Dieulefit, le domaine de 40 hectares du parc Réjaubert abrite Les Sources de Dieulefit. Orienté plein Sud, offrant une vue imprenable sur le lac et les montagnes environnantes, cet endroit assure tranquillité et loisirs adaptés à toute la famille. Avec son ambiance chaleureuse et ses activités variées, Les Sources de Dieulefit invitent à une escapade paisible et divertissante.

“Un très bel endroit avec un personnel attentionné, efficace et sympathique ! Nous avons passé un séjour heureux à l’abri des tumultes, cuisine originale et savoureuse”

Bernard J.

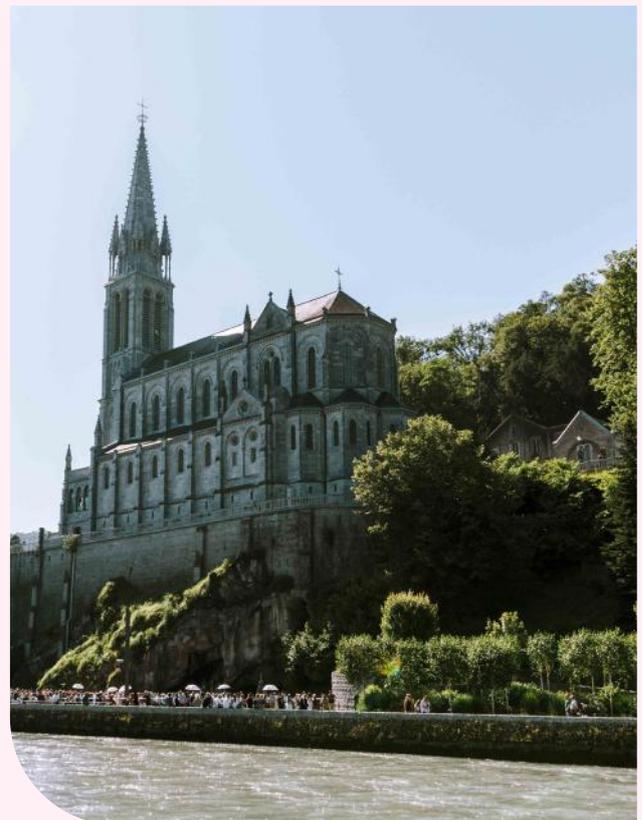
LA VILLA MARIALE

3,8/5

Implantée au cœur de la ville historique de Lourdes, dans le département des Hautes-Pyrénées, la Villa Mariale, une résidence récente à l’architecture contemporaine, se présente comme un refuge de quiétude idéal pour la détente et le ressourcement. Dotée d’une vaste terrasse solarium de 250 m², d’une salle de gym avec sauna, notre résidence offre un cadre propice au bien-être. De plus, celle-ci offre à nos visiteurs l’opportunité d’explorer cette cité unique à travers ses nombreux sites emblématiques.

“Accueil chaleureux et séjour agréable, l’appartement était très correct et fonctionnel. Mon séjour restera un moment fort. Nous avons eu le privilège de séjourner dans un lieu confortable et spacieux. De plus, la réception est à l’écoute des clients et de bon conseil.”

Ghislain F.



Tiphany Viroulaud Perrin

ÉDUCATRICE SPÉCIALISÉE



Dispositif unique et innovant d'accueil des parents isolés

Éducatrice spécialisée, puis chargée de projets sociaux, Tiphany Viroulaud Perrin, est aujourd'hui à la tête du premier service de mise à l'abri d'urgence et d'accompagnement de parents isolés en résidence hôtelière.

Partis du constat que 30% des violences intrafamiliales ont eu lieu pour la première fois pendant le confinement (source Ifop), Jacob Bensaid, Directeur général Popinns, Oussama Souli, Directeur des opérations, et Tiphany Viroulaud Perrin décident de mettre en place un tout nouveau centre d'accueil dédié aux parents isolés (mère ou père isolé avec enfant(s)). Depuis, 7 travailleurs socio-éducatifs sont extrêmement sollicités quotidiennement. A ce jour, ce sont 35 parents isolés victimes de violences et 17 familles, sans droit ni titre, sans domicile fixe, qui sont accueillis, ce qui représente 136 personnes accompagnées au quotidien. En tout depuis juillet 2023, 91 familles ont été accueillies soit 250 personnes!

Les hôtels sont utilisés sur le territoire national pour les conseils départementaux et le 115 pour héberger les familles vulnérables, faute de place en centre d'hébergement d'urgence.

Au-delà de la mise à l'abri, l'innovation de ce dispositif réside dans l'accompagnement du public accueilli, au travers d'une équipe éducative, mise en place par le Groupe AVEC. Un dispositif d'accompagnement présent au sein d'aucun autre dispositif hôtelier.

L'objectif est de permettre à ces parents partis sans rien du jour au lendemain, de ne pas retourner au sein de leur précédent lieu de vie toxique et de devenir complètement autonomes, mais aussi de protéger leurs enfants. Le retour à domicile est estimé entre 70 à 90% dans le cas d'une mise à l'abri hôtelière classique. Au sein du service de Tiphany, ce retour à domicile est estimé à 20%, seulement.

Pour les mois à venir, les ambitions de l'équipe sont toujours plus grandes : accueil de stagiaires éducatifs, création d'un accueil petite enfance, partenariat avec la banque alimentaire, ouverture d'un poste infirmier... "Le but de notre action est d'apporter dignité et accompagnement pour pouvoir reprendre le cours de sa vie, car nous ne sommes que de passage, alors autant apporter le meilleur."

et extrafinancières

Les performances financières





Les performances

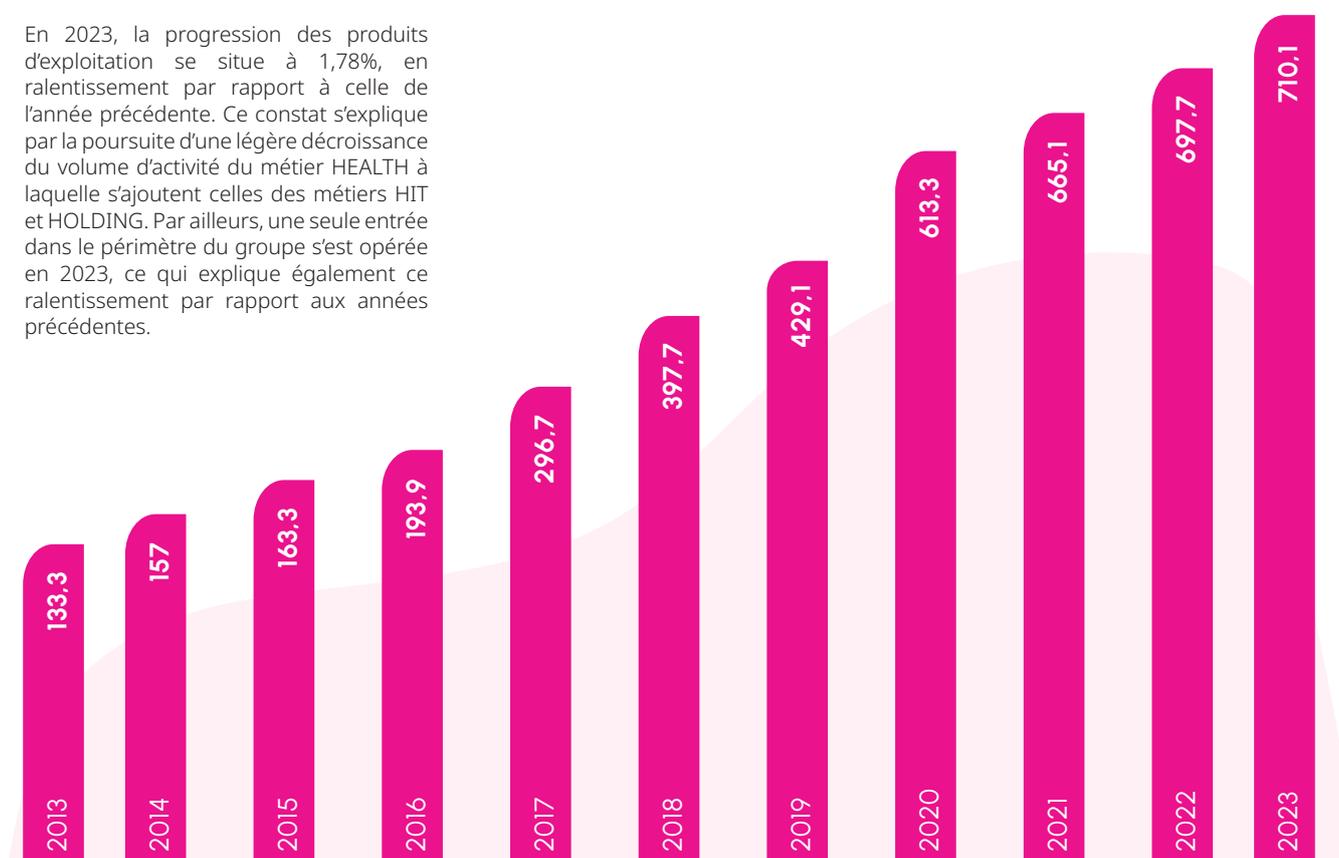
financières et extrafinancières

Les performances financières

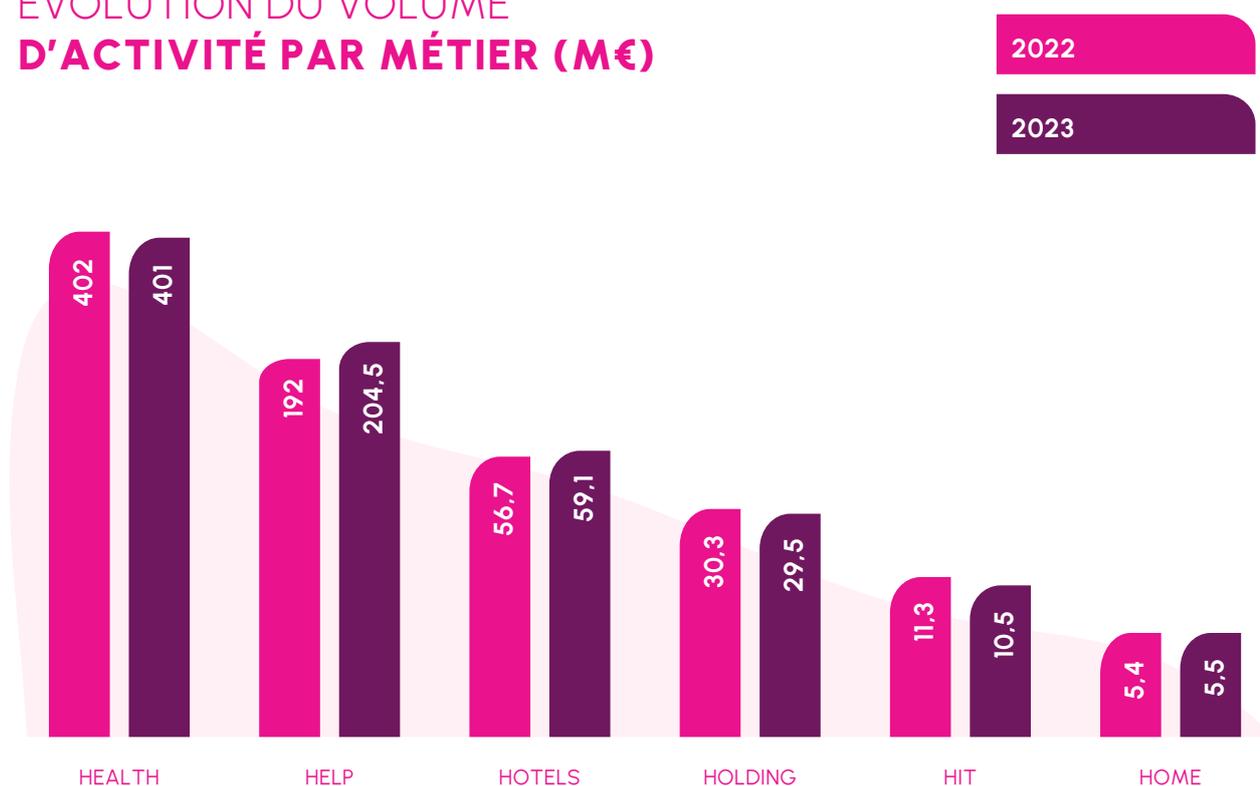
ÉVOLUTION DES PRODUITS D'EXPLOITATION DU GROUPE (M€)

Les produits d'exploitation poursuivent leur progression, toujours portée par les activités sanitaires et médico-sociales proposées par le groupe.

En 2023, la progression des produits d'exploitation se situe à 1,78%, en ralentissement par rapport à celle de l'année précédente. Ce constat s'explique par la poursuite d'une légère décroissance du volume d'activité du métier HEALTH à laquelle s'ajoutent celles des métiers HIT et HOLDING. Par ailleurs, une seule entrée dans le périmètre du groupe s'est opérée en 2023, ce qui explique également ce ralentissement par rapport aux années précédentes.



ÉVOLUTION DU VOLUME D'ACTIVITÉ PAR MÉTIER (M€)



Les produits d'exploitation générés par le groupe progressent au global de près de 12,4 M€, soit une progression de +1,78% par rapport à l'année précédente.

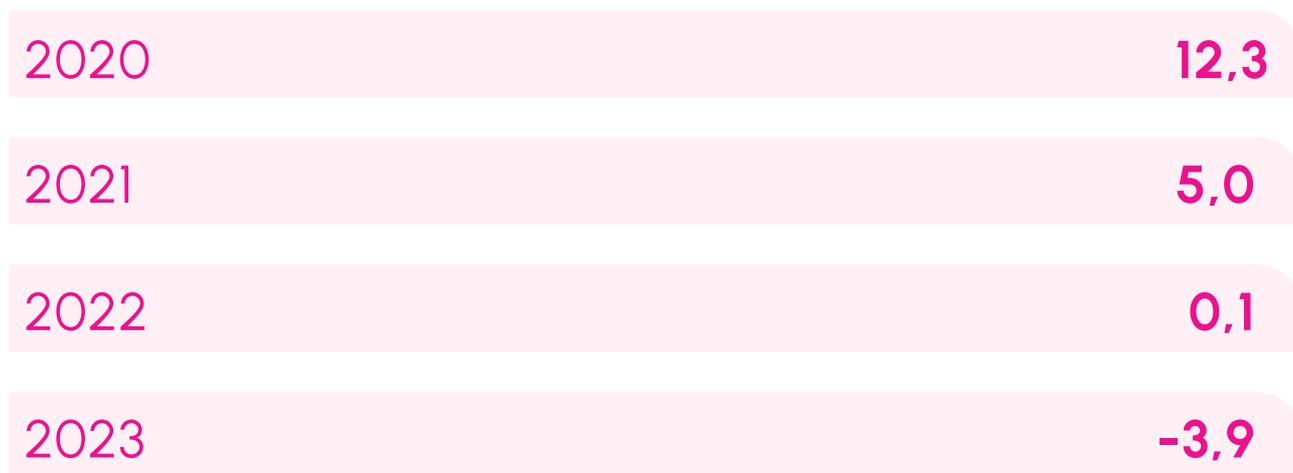
Trois métiers demeurent dans une dynamique positive :

- Le métier Help (médico-social) progresse de 12,5 M€, soit + 6,5%. Cette évolution s'explique par une hausse tarifaire et une croissance de l'activité. Une nouvelle structure d'aide à la personne a également été intégrée à partir du mois de février (ASSEP).
- Le métier Hotels poursuit sa progression (+ 2,4 M€) et enregistre une croissance d'activité de + 4,33%. L'activité touristique retrouve ses niveaux d'activité d'avant la crise sanitaire. Cette branche a également bénéficié de signatures de nouveaux marchés avec les départements permettant d'accompagner des personnes en rupture de parcours de vie.
- Le métier Home continue également sa progression avec un volume de produits d'exploitation qui atteint 5,5 M€ (+1,85%), porté par les loyers perçus et l'activité de gestion locative.

Les métiers Health, Hit et Holding enregistrent un recul de leur volume d'activité.

- Le métier Health est en retrait de 1M €, soit - 0,25%, par rapport à 2022. Cette légère décroissance s'explique par la sortie du périmètre d'un établissement de santé puis compensée par une croissance de l'activité et des tarifs.
- Le métier Hit voit sa facturation s'établir à 10,5 M€ en 2023, en diminution de 7,08% par rapport à 2022. Cette légère décroissance s'explique par la baisse du nombre de salariés du groupe. En effet, l'activité Hit est soutenue par la facturation des services de la plateforme avec.fr, calculée sur les effectifs.
- Le métier Holding affiche un volume de produits de 29,5 M€ en 2023, en retrait de -2,64% par rapport au dernier exercice. Cette décroissance s'explique par une modification du périmètre de facturation.

ÉVOLUTION DE L'EBITDA (M€)



RÉPARTITION DE L'EBITDA PAR MÉTIER (M€)



Tous les secteurs du groupe ont été largement impactés par la crise sanitaire depuis l'année 2020 et ses conséquences sont toujours visibles, sur certains métiers, en 2023.

En 2023, l'EBITDA du groupe passe pour la première fois en négatif à -3,9 M€ et en diminution par rapport à l'exercice 2022.

Le métier Health affiche un EBITDA négatif de - 10 M€, ce qui représente une dégradation de près de -10M € par rapport à 2022.

Un certain nombre d'établissements de santé du groupe affichent un EBITDA positif, en revanche certaines cliniques dont la taille critique n'a pas été atteinte impactent les résultats. Hormis les ESPIC, les hausses de tarifs décidées par le gouvernement n'ont pas permis de compenser l'inflation constatée en 2023. Malgré les annonces gouvernementales d'augmentation des consultations de la médecine de ville, les tarifs n'ont pas progressé empêchant un retour à l'équilibre.

Le métier Help (médico-social) a vu son chiffre d'affaires progresser durant l'année 2023 de +6,5% en lien avec la revalorisation des tarifs horaires des services à domicile et l'augmentation des tarifs de journées en EHPAD. Malgré cette augmentation le secteur n'a pas pu renouer avec un retour à l'équilibre de l'EBITDA du fait de l'inflation, de l'augmentation importante des coûts de l'énergie, des hausses salariales et de la revalorisation des indemnités kilométriques des intervenants à domicile.

Toutefois, l'EBITDA s'est amélioré par rapport à l'année précédente passant de -2,4 M€ à -1,7 M€. Les perspectives sur le métier Help sont positives.

Les résultats du métier Hotels montrent une amélioration après des années précédentes fortement marquées par la crise sanitaire. L'EBITDA du métier Hotels est positif à +1,6 M€, en progression par rapport à celui de 2022. Le métier HOTELS a bénéficié d'une part de son repositionnement stratégique sur l'accueil des publics en difficulté et, d'autre part, des mesures de soutien mises en place par l'Etat pour les acteurs de la filière.

Les résultats du métier Home (investissements immobiliers) sont relativement stables avec un EBITDA positif de +3,7 M€.

Les orientations du groupe sur la fonction numérique influent sur l'EBITDA du métier Hit. Ce dernier est en augmentation de +1,8M€. Au-delà de ce chiffre, le secteur Hit est au cœur même de la méthode MIDI permettant une digitalisation importante de toutes les activités du groupe.

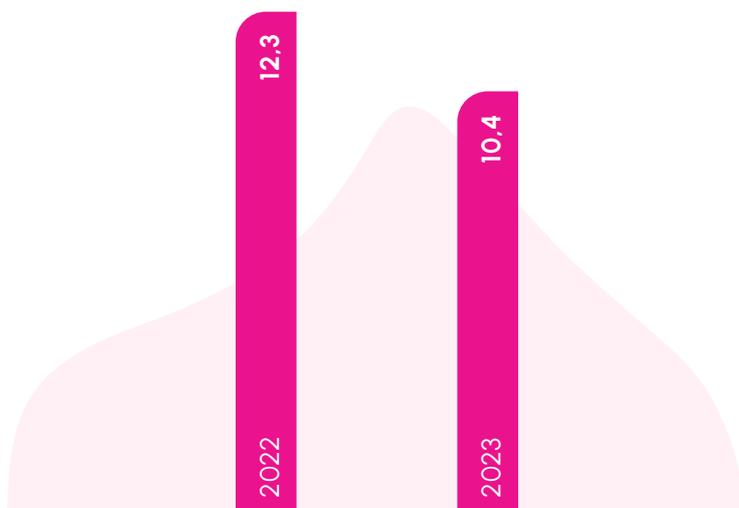
Enfin, le métier Holding (qui porte notamment la formation, la restauration collective et les services d'hygiène-propreté) affiche un EBITDA à 0. Comme pour les autres métiers du groupe, cette baisse s'explique par les hausses de salaires et l'inflation.

SITUATION FINANCIÈRE

TRÉSORERIE NETTE (M€)

La trésorerie nette du groupe s'établit à 10,4 M€ contre 12,3 M€ à la fin de l'exercice 2022.

L'endettement moyen et long terme du groupe est en baisse de 17,7 M€ et s'établit à 71,4 M€ (dont 29,6 M€ de dettes PGE). La baisse de -17,7 M€ s'explique à parts quasi égales par les amortissements de prêts bancaires classiques et par les remboursements intervenus.



CAPITAUX PROPRES

114,3M€

capitaux propres au 31/12/2022

- 39,9M€

résultat 2023

- 0,6M€

variation des subventions
d'investissement

73,8M€

capitaux propres au 31/12/2023

PÉRIMÈTRE DE COMBINAISON ENTRÉE D'UNE STRUCTURE EN 2023

Nom	Assep
Métier	HELP
Structure juridique	Association
% d'intérêt direct	100,0%
Méthode de combinaison	Intégration globale



Les performances

extrafinancières

CONTINUITÉ DU DIALOGUE SOCIAL AU NIVEAU DE L'UNITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DU MÉTIER MÉDICO-SOCIAL

La dynamique de dialogue social au sein de l'Unité économique et sociale (UES) du métier médico-social se poursuit au cours de l'année 2023.

Le CSE, installé au début de l'année 2021, s'est réuni périodiquement au cours de l'année 2023.

A minima, tous les mois, les représentants du personnel et la Direction se sont réunis pour échanger sur les sujets qui préoccupent les salariés au quotidien et les projets structurants

du groupe. Les réunions, réalisées très majoritairement en présentiel, ont renforcé les liens des 15 structures juridiques réunies au sein de l'UES et présents dans toute la France. Elles ont également facilité le dialogue avec les représentantes de la Direction. Le CSE a pu continuer à proposer des avantages intéressants à tous les salariés de l'UES grâce à des budgets mutualisés dédiés aux activités sociales et culturelles.

Au cours de l'année 2023, les organisations syndicales et la Direction se sont également rencontrées pour de nombreuses réunions de négociation collective afin de définir et mettre en œuvre trois nouveaux accords applicables au périmètre de l'UES médico-social.

Après trois précédents accords signés sur les médailles d'honneur du travail, l'uniformisation de la journée de solidarité et la qualité de vie au travail (QVT) et la gestion des compétences des collaborateurs, la Direction et les délégués syndicaux ont abouti, en 2023, à de nouveaux engagements communs sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, le don de congés entre salariés et l'organisation de la durée quotidienne de travail en douze heures au sein des EHPAD du groupe.

Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes

C'est au printemps 2023, que les négociations sur le sujet de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ont abouti avec la signature d'un nouvel accord sur ce thème, par la Direction et deux des trois organisations syndicales représentatives de l'UES médico-sociale du Groupe AVEC, la CFDT et la CFTC.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes constitue un enjeu primordial relevant de la responsabilité sociale des entreprises, au cœur du projet d'entreprise à mission portée par le Groupe AVEC. Cet axe fort de la politique des ressources

humaines au sein de l'UES médico-sociale du groupe s'exprime pleinement et au-delà des obligations légales imposées.

En effet, la nature des activités exercées par les structures de l'UES et les valeurs qui les sous-tendent doivent conduire les partenaires sociaux au sein de l'UES à considérer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes comme principe de fonctionnement et vecteur de progrès.

La démographie de la population salariée de l'UES HELP du Groupe AVEC a pour caractéristique d'être très majoritairement (dans une proportion de 95% à la date de signature du présent accord) féminine. La réalisation de l'index égalité femmes-hommes publiée en mars 2023 au titre des données de 2022, a abouti pour le périmètre des structures de l'UES à un score de 97/100.

Au regard des résultats de cet index et en application de l'article L.2242-8 du code du travail, les parties signataires ont choisi de mettre l'accent sur les cinq domaines d'action suivant : l'embauche, la promotion professionnelle, la rémunération effective, l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale, les conditions de travail, sécurité et santé au travail.

Le don de congés entre salariés

Également débutées en 2022, les négociations sur le sujet du don de congés entre salariés ont abouti en 2023. Signé à l'unanimité par le Groupe AVEC et les trois organisations représentatives au sein de l'UES médico-sociale, la CFDT Santé Sociaux, la CFTC Santé Sociaux et la CGT Santé, l'accord sur le don de congés entre salariés définit les modalités de mise en œuvre.

Le don de congés permet à un salarié de céder une partie de ses droits de congés à un autre collaborateur pour lui permettre de s'absenter sans privation de rémunération.

Ce dispositif de solidarité, rendu possible par la législation, s'inscrit parfaitement dans le projet d'entreprise à mission porté par le Groupe AVEC et son objectif statutaire de "prendre soin de ceux qui prennent soin des autres". Il traduit la volonté des signataires d'encourager la solidarité entre salariés et à renforcer les liens d'appartenance à la communauté de travail.

Des planning de 12 heures en Ehpad

Le troisième accord signé en 2023 au sein de l'UES médico-sociale du Groupe AVEC traite de la durée quotidienne du travail portée à douze heures au sein des EHPAD du Groupe AVEC.

Signé à l'unanimité par la Direction et les trois organisations représentatives du personnel de l'UES médico-sociale, la CFDT Santé Sociaux, la CFTC Santé Sociaux et la CGT Santé, l'accord définit les modalités de mise en œuvre en termes de

personnels concernés, de pilotage et de prévention des risques professionnels.

Cet accord est une réponse apportée à certains salariés souhaitant concentrer leurs heures de travail pour un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Elle est également un argument pour rendre les métiers de l'EHPAD plus attractifs.

L'ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS DU GROUPE

Conscient du rôle central qu'ils occupent en matière de déploiement de la politique des ressources humaines (RH) du groupe et de la préservation du climat social de l'entreprise, le Groupe AVEC a poursuivi, en 2023, son dispositif d'accompagnement des managers.

En effet, depuis fin 2022, le service RH organise pour l'ensemble des managers du groupe des ateliers d'information pour les aider sur des sujets du quotidien. Au cours de l'année 2023, quinze nouveaux ateliers se sont tenus sur les thèmes suivants : la gestion des accidents du travail et les procédures disciplinaires, les entretiens professionnels et le processus du plan de développement des compétences, la prévention de la désinsertion professionnelle et l'entretien de liaison, des focus sur la grande enquête QVCT et le règlement intérieur, la gestion des salariés difficiles, l'intégration du CSE dans la mise en œuvre de projets et des décisions, les bonnes pratiques d'accueil et d'intégration d'un nouveau collaborateur, le contrôle inopiné de l'inspection du travail, les dispositifs de formation, l'accompagnement des salariés aidants, la gestion des inaptitudes et des invalidités, une sensibilisation au handicap en entreprise, l'accompagnement des violences intrafamiliales, la santé au travail.

A raison d'un atelier toutes les trois semaines, les managers ont notamment pu se former sur l'ensemble de ces sujets. Au-delà des informations apportées, ces ateliers permettent de créer une communauté managériale et aux managers de partager leur expérience, leurs bonnes pratiques, leurs difficultés.

QVCT - QUALITÉ DE VIE ET CONDITIONS DE TRAVAIL

Depuis 2021, le Groupe AVEC s'est lancé dans une démarche proactive pour améliorer la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) de l'ensemble de ses collaborateurs.

Qui mieux que le collaborateur lui-même peut devenir acteur de sa propre QVCT ? Nous avons donc décidé de donner la parole à nos collaborateurs dans l'amélioration de leurs conditions de travail.

Un indicateur de mesure mensuel de la QVCT de chaque collaborateur a été mis en place et est suivi depuis 2022 sur l'ensemble des activités du groupe. En complément, des enquêtes semestrielles plus approfondies ont été réalisées au cours de l'année 2023.

En dehors de ces dispositifs d'écoute et à tout moment, chaque collaborateur du groupe peut proposer une idée pour améliorer la QVCT grâce à une application accessible depuis son espace collaborateur digital sur avec.fr. Les thématiques exprimées sont variées : planning, équilibre vie professionnelle/vie personnelle, environnement de travail, etc. Ces idées sont ensuite étudiées en Commission QVCT avec l'objectif de promouvoir cette démarche, de suivre différents indicateurs et de porter la démarche.

Des campagnes d'informations régulières sur des sujets de prévention santé, des événements tels les journées Avec ma santé au travail et des challenges comme le défi Avec mes pieds, illustrent également l'engagement du Groupe AVEC pour la QVCT de ses équipes.

Pour plus d'informations, consulter les pages 75 à 77 du rapport.

SOUTIEN AUX COLLABORATEURS EN DIFFICULTÉ

En 2023, le Groupe AVEC a mis en œuvre différentes actions pour apporter son soutien bienveillant à ses collaborateurs faisant face à des situations difficiles.

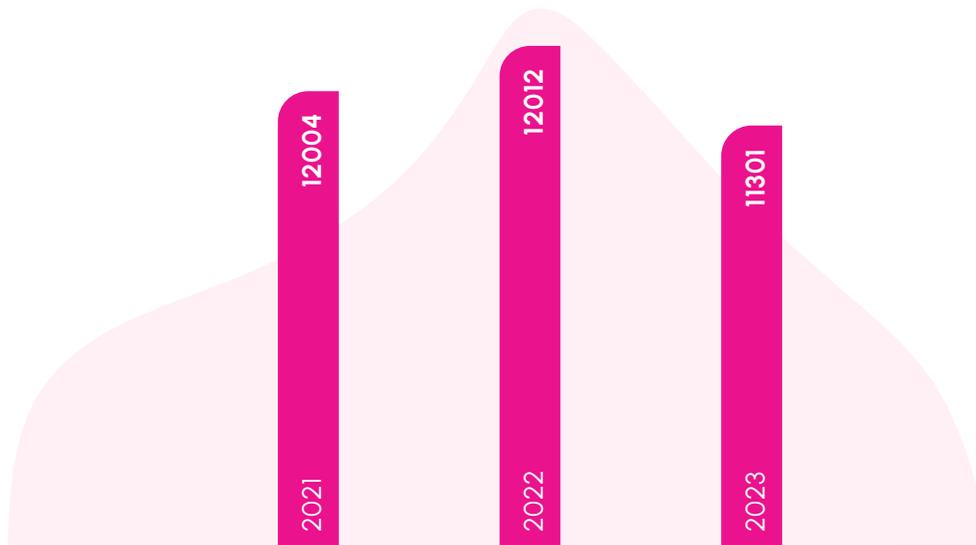
Que ce soit pour ses salariés aidants s'occupant activement et régulièrement d'un proche en état de dépendance, pour ses collaborateurs victimes de violences intrafamiliales ou de constatant ces actes ou encore pour les personnes en situation de handicap dans l'emploi, le groupe est à leur écoute et leur propose des solutions pour les accompagner : réalisation de webinaires d'information et d'échanges, mise à disposition de guides pratiques et autres supports de sensibilisation, campagnes d'information, etc.

Au travers de ces actes, le Groupe AVEC concrétise son objectif statutaire de "Prendre soin de ceux qui prennent soin des autres".

Pour plus d'informations, consulter les pages 79 et 80 du rapport.

NOMBRE DE COLLABORATEURS

Effectifs au 01/01/2024



RÉPARTITION FEMMES / HOMMES

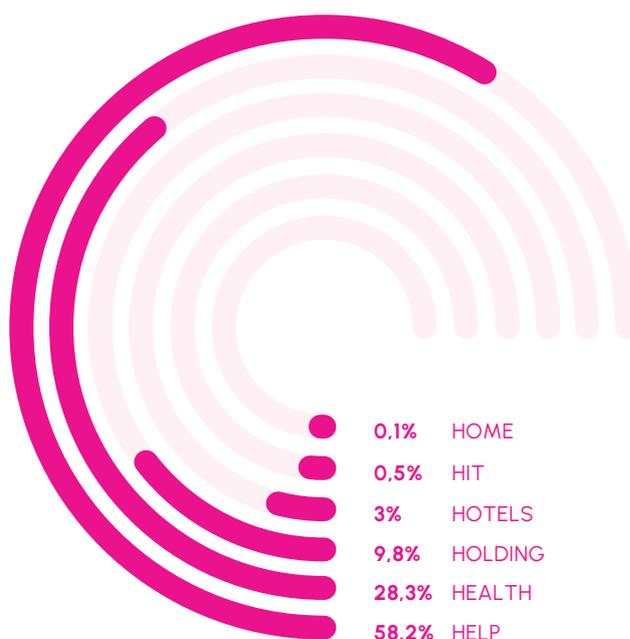
Effectifs au 01/01/2024



RÉPARTITION PAR MÉTIER

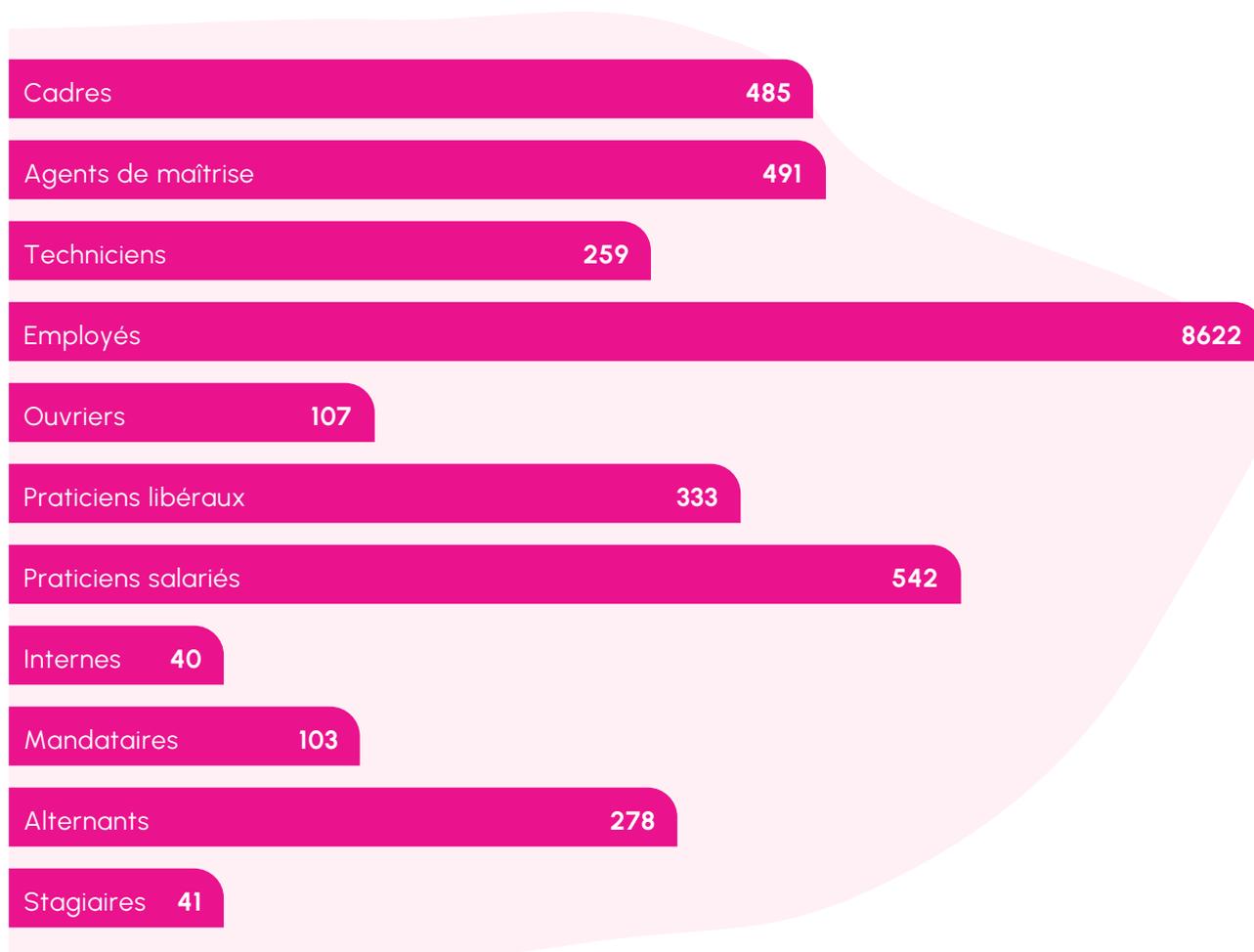
Effectifs au 01/01/2024

Nom	Nombre de collaborateurs
HELP	6574
HEALTH	3198
HOLDING	1108
HOTELS	343
HIT	63
HOME	15



RÉPARTITION PAR STATUT

Effectifs au 01/01/2024



avec.fr
Votre plateforme e-santé

AVEC SA

7 boulevard de la Madeleine
75008 Paris 8

