

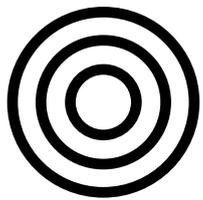
A photograph of two women in profile, facing each other and smiling. The woman on the left has short, light-colored hair and is wearing a light-colored jacket over a dark patterned top. The woman on the right has long, wavy brown hair and is wearing a light-colored, textured knit sweater. They are in a bright, modern interior space with large windows and other people in the background. The image has a warm, golden-yellow color palette with a blue and white textured overlay on the left side.

# RAPPORT D'ACTIVITÉ

*Assemblée générale*  
JUN 2025

*Adef Résidences*

Groupe Adef  
Créateurs de liens

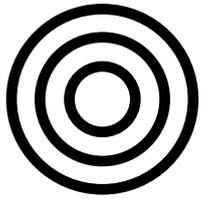


# SOMMAIRE

01	Adef Résidences	3
02	Enjeux Humains	13
03	Enjeux Sociaux	19
04	Enjeux Écologiques	24
05	Enjeux Économiques	26
06	Bilan financier	30
07	Témoignages	34



# 01 Adef Résidences



# ÉDITO

Dans un environnement en pleine mutation où les incertitudes économiques et sociales s'amplifient, où les équilibres qui semblaient solides sont fragilisés, Adef Résidences a choisi l'action et l'anticipation. Les tensions budgétaires, les questionnements autour des financements publics, ainsi que l'évolution rapide des besoins, nous obligent à nous interroger, à nous repenser, et à diversifier nos activités. Face à ces défis, notre cap est clair : c'est en agissant et en nous adaptant sans relâche que nous pourrons construire un avenir durable, qui réponde aux exigences d'aujourd'hui tout en préservant celles des générations à venir.

Cette responsabilité nous conduit à mettre en place un modèle économique plus autonome et résilient, apte à garantir la pérennité de nos missions y compris dans un contexte financier contraint. C'est au cœur de cette ambition que s'inscrit la stratégie que nous déployons.

D'un côté, nous restons fidèles à notre vocation sociale : accompagner les plus vulnérables, répondre aux besoins croissants des personnes âgées et des personnes en situation de handicap, et garantir un accès à un accompagnement digne et de qualité. De l'autre, nous construisons les bases d'une indépendance économique en élargissant notre accueil à de nouveaux publics, en valorisant nos savoir-faire et en explorant constamment de nouvelles modalités d'accompagnement.



L'élan que nous portons est celui d'un équilibre financier stable, pérenne et au service de notre mission d'intérêt sociétal. Nous avançons avec rigueur et lucidité, dans une dynamique volontariste. Il ne s'agit pas simplement de tenir, de maintenir l'existant, mais bien de construire un projet porteur de sens et en parfaite cohérence avec les valeurs de l'Association.

Cette approche se concrétise aujourd'hui dans le développement de nouveaux modèles d'Établissement, pensés non comme des lieux fermés sur eux-mêmes, mais comme de véritables espaces de vie et de lien. Dans une société où l'isolement gagne du terrain à tous les âges, notre volonté est de tisser, recréer, renforcer les liens humains. Il s'agit là du lien entre les Résidents, les professionnels, avec les familles, les aidants et les partenaires locaux, mais également avec la société en général. Adef Résidences agit afin que chaque Établissement soit un lieu de vie accueillant, d'interaction et de partage.

Toutes les missions des Associations du réseau Groupe Adef visent à créer du lien entre les personnes, à lutter contre l'isolement, phénomène qui ne cesse d'augmenter. Nous nous devons d'être présents, à l'écoute des évolutions de notre société, avec une vision de notre engagement résolument humaine. C'est dans cette direction que nous avançons, ensemble, déterminés.

**Dominique Bourgine,**  
Président de l'Association **Groupe Adef**  
qui préside **Adef Résidences**



# QUI SOMMES-NOUS ?

Acteur national reconnu dans l'hébergement, l'accompagnement et le soin de personnes en perte d'autonomie, Adef Résidences est une Association loi 1901 présidée par l'Association Groupe Adef. Depuis 32 ans, elle œuvre auprès des personnes âgées et en situation de handicap pour leur offrir un accompagnement et des soins adaptés à leurs besoins dans un cadre de vie chaleureux.

Les enjeux humains guident le fonctionnement, les choix organisationnels et la gestion quotidienne de l'entreprise. Ainsi, Adef Résidences ne cesse de développer une culture de Bienveillance respectueuse de la dignité de la personne, intervenant à tous les niveaux de son organisation. Pour cela, divers dispositifs et moyens sont portés notamment par la Direction de la Cohésion et des Enjeux Humains, composée de Psychologues qui accompagnent les professionnels (en particulier avec des espaces de réflexion et des groupes de parole).

Afin de respecter ses exigences de qualité, Adef Résidences s'inscrit dans une démarche rigoureuse d'évaluation et d'audits. L'Association est ainsi dotée d'un référentiel complet, qui aide chacune des Résidences à conduire leurs missions dans le respect des lois et règlements qui encadrent notre activité, mais aussi dans le respect des choix et souhaits des personnes accompagnées en laissant une place au questionnement éthique. Pour cela, doit être préservée l'autonomie des équipes dans la prise de décisions les mieux adaptées aux Résidents

lorsqu'elles font face à des dilemmes posés par la complexité des situations, et dont la réponse ne se trouve pas dans l'application stricte des règles.

Grâce à son approche innovante des métiers de l'accompagnement du grand âge et du handicap, en cohérence avec ses valeurs fondatrices, sa culture de la Bienveillance, son engagement et sa rigueur organisationnelle, Adef Résidences est un acteur expérimenté dans le secteur médico-social. L'Association a aujourd'hui vocation à rendre des services toujours plus utiles à la collectivité en faveur du « bien-vieillir » et de l'autonomie des personnes. Son expérience et son savoir-faire lui permettent d'assurer avec succès la poursuite de sa croissance externe par la reprise d'Établissements isolés.

## Notre mission.

Créer davantage de lien social, permettre à chacune des personnes accueillies dans nos Établissements de renouer avec la vie sociale, de continuer à vivre dans et par la relation aux autres, lorsque le maintien à domicile n'est plus possible.

## Notre gouvernance.

L'Association Adef Résidences est présidée par l'Association Groupe Adef, créée le 13 décembre 2023. Le Conseil d'Administration est constitué de 9 membres élus pour 3 ans. Il est un lieu de débat au sein duquel toute question relative au sens de sa mission, à la stratégie de l'Association, à son bon fonctionnement, est évoquée. Il se réunit autant que nécessaire.

## Les principes d'Adef Résidences d'accompagnement des personnes vulnérables

### L'utilité sociale

L'Association est à but non lucratif et répond aux besoins du plus grand nombre en pratiquant des tarifs d'équilibre compatibles avec l'habilitation à l'aide sociale.

### La relation

L'entrée en Établissement est un moment de vie qui interroge la personne sur son identité et ses liens sociaux. Nous portons toute notre attention sur ce lien social fondamental à tous.

### La singularité

Chaque Résident est un être unique et différencié. Toutes nos approches sont fondées sur le respect de cette singularité en Établissement.

### L'écoute

Les personnes en situation de dépendance ne sont pas toujours réellement écoutées dans leur dimension existentielle, pourtant la plus fondamentale. Les travaux menés par l'Association visent à faire évoluer les pratiques professionnelles.



# CHIFFRE CLÉS



Association à but non  
lucratif de droit privé  
(Loi 1901)



Spécialisée dans la création  
et la gestion d'Établissements  
Médico-Sociaux et Sanitaires



68

Établissements

43

Ehpad

4

Résidences  
Autonomie

15

Établissements dans  
le champ du handicap

3

Centres de  
vacances adaptés

2

Établissements sanitaires

dont l'Hôpital de Villeneuve-la-Garenne  
(gériatrie et neurologie)

1

SAAD



32 ans  
d'activité



4 300  
salariés

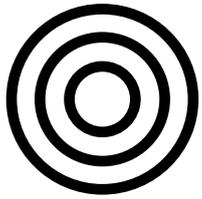


1  
Hôpital  
(Villeneuve-la-Garenne)



4  
Filiales spécialisées  
(Restauration, formation et  
évaluation, maintenance,  
informatique)





# Groupe Adef

Créateurs de liens

Le Groupe Adef, Association loi 1901 à but non lucratif, coordonne les activités d'un groupe associatif dédié à l'accompagnement des personnes vulnérables et de leurs proches. Indépendante de toute influence actionnariale, militante, idéologique, politique, institutionnelle ou confessionnelle, l'Association Groupe Adef structure son action autour de trois grands axes : social, médico-social et sanitaire.

Groupe Adef se distingue ainsi au niveau national par une approche globale qui comprend :

- La gestion d'Établissements spécialisés accueillant des personnes âgées dépendantes et des personnes en situation de handicap, avec l'Association Adef Résidences.
- Le logement social prêt-à-vivre, conçu pour répondre à des besoins spécifiques de populations en situation de précarité, avec l'Association Adef Habitat.
- La santé avec des offres adaptées aux enjeux des territoires, avec l'Association Hôpital Nord 92.

L'accompagnement des personnes âgées et handicapées constitue donc l'un des piliers fondamentaux de cette mission. À travers Adef Résidences, le Groupe propose des solutions d'accompagnement pour les personnes qui sont en situation de vulnérabilité de par leur perte d'autonomie et qui nécessitent un hébergement spécifique.

Le projet de Groupe Adef s'inscrit dans une volonté de répondre à tous les chocs de vulnérabilité tout au long de la vie en proposant des programmes d'accompagnement construits sur les principes d'hybridation, de diversification et d'innovation.

## Focus sur l'Association Hôpital Nord 92 :

Dans le domaine du sanitaire, l'Association Hôpital Nord 92 regroupe plusieurs structures de soins :

- Un hôpital dédié à la gériatrie et à la neurologie.
- Une Maison d'accueil spécialisée (MAS).
- Un Centre de soins, d'accompagnement et de prévention en addictologie (CSAPA).

## Objectifs du secteur santé :

- Offrir une prise en charge personnalisée et pluridisciplinaire.
- Apporter un soutien adapté aux patients et à leurs familles.
- Développer des programmes de soins pointus.

## Focus sur l'Association Adef Habitat :

Le logement est l'un des piliers fondamentaux des actions de Groupe Adef. Par le biais de l'Association Adef Habitat, des solutions de logement meublé sont proposées aux populations en transition et/ou en difficulté d'accès aux circuits classiques du logement social. Les Résidences se conçoivent également comme un tremplin vers une autonomie durable grâce à un accompagnement personnalisé.

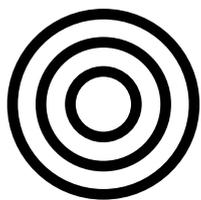
## Objectifs du secteur social :

- Répondre aux besoins de logement des populations en situation de précarité.
- Proposer des solutions flexibles adaptées aux différentes étapes de vie.
- Accompagner les Résidents grâce à la médiation sociale.

## Des vœux 2025 mutualisés.

Pour la première fois, les équipes d'Adef Habitat, d'Adef Résidences, ainsi que des filiales Armonis et Restonis, ont été réunies pour célébrer ensemble la nouvelle année. Cette initiative a renforcé la dynamique inter-associative en favorisant les échanges, les rencontres informelles et le sentiment d'appartenance à Groupe Adef. Ce moment de partage a également été l'occasion de tisser des liens au-delà des fonctions et des structures, en affirmant l'importance de la cohésion et de la collaboration dans une dynamique collective.





# LES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT RÉALISÉS EN 2024 POUR UN ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ

## Auch.

Dans le Gers, l'Ehpad la Maison des Rosiers de Jeanne à Auch (32) a rejoint la sphère Adef Résidences en septembre 2023. La reprise de cet Établissement de 91 places aux Petites Sœurs des Pauvres a été marquée par la volonté de préserver sa vocation sociale tout en engageant une nouvelle dynamique de projet, en cohérence avec les valeurs et les orientations portées par l'Association. Dans le prolongement de cette reprise, Adef Résidences mène avec Adef Habitat, dans le cadre de Groupe Adef, un projet ambitieux avec la création d'un projet de logements accompagnés sur l'Établissement, dont la mise en œuvre est prévue à l'horizon 2026. Ce dispositif comprendra une pension de famille pour des personnes présentant des difficultés sociales et potentiellement psychologiques légères, leur offrant un habitat meublé. Des espaces collectifs et des bureaux dédiés à l'accompagnement social seront intégrés, permettant un cadre de vie chaleureux. Grâce à la mutualisation d'espaces communs, les interactions entre les Résidents des deux structures seront encouragées. Cette dynamique intergénérationnelle contribuera à lutter contre l'isolement social et à renforcer les liens entre habitants et Résidents de l'Ehpad.

## Champagnole.

Dans le Jura, les travaux de construction du nouvel Ehpad d'Adef Résidences se poursuivent. Cet Établissement disposera de 97 places, dont 15 réservées à une unité dédiée aux personnes handicapées vieillissantes. L'ouverture est programmée au 2<sup>e</sup> trimestre 2026. Conçu selon les dernières exigences en matière de performance énergétique et environnementale, l'Établissement a également été conçu pour permettre une flexibilité dans l'agencement des espaces, afin de s'adapter à l'évolution des besoins et des pathologies des populations accueillies.



**97** places en 2026,  
dont **15** pour les  
personnes handicapées  
vieillissantes



## Chelles.

En Seine-et-Marne, l'Association a ouvert son premier Centre de Ressources Territorial (CRT), rattaché à l'Ehpad la Maison du Tilleul Argenté et au SSIAD de Chelles (77). Ce projet innovant offre un accompagnement renforcé à domicile aux personnes âgées de plus de 60 ans en perte d'autonomie, afin de leur permettre de rester chez elles lorsque les aides classiques ne suffisent plus. Le CRT intervient sur signalement ou à la demande des personnes concernées, de leurs proches ou de professionnels de santé. Sa mission est de faciliter le parcours de santé en mobilisant des actions concrètes : prévention des chutes, lutte contre l'isolement, amélioration des pratiques professionnelles, ..., le tout avec une équipe pluridisciplinaire.

## Clermont-Ferrand.

Dans le Puy-de-Dôme, l'Ehpad la Maison des Champs Fleuris de Clermont-Ferrand a été choisie en 2024 pour accueillir une Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS), un projet à l'initiative du Département. Ce nouveau dispositif vise à offrir un cadre chaleureux et sécurisant à 20 enfants et jeunes majeurs confiés à l'Aide Sociale à l'Enfance, qu'ils soient isolés ou issus d'une fratrie. Il est prévu l'aménagement d'une vaste surface inutilisée de l'Établissement, adaptée aux besoins spécifiques de ces jeunes. Portée par une forte volonté de co-construction, l'initiative associe Résidents de l'Ehpad, leurs familles et les représentants du secteur. Le projet aboutira dans quelques mois.



## Villeneuve-la-Garenne.

L'Association Hôpital Nord 92 s'engage activement dans le développement de la recherche médicale par la création d'un centre d'imagerie de haute technologie. Une fois opérationnel, il sera cédé à une société de radiologues impliquée dans des programmes de recherche en neurosciences, en collaboration avec l'Université de Médecine de Genève et la Faculté de Mathématiques d'Orsay.



Un accueil pour  
**20 enfants et jeunes  
adultes majeurs**  
confiés à l'Aide Sociale  
à l'Enfance



## Un développement maîtrisé et continu.

Adef Résidences est née au début des années 1990 pour répondre à la demande publique de création d'Ehpad sur le territoire français. Durant les 15 premières années, l'Association a construit une quarantaine d'Établissements. Aujourd'hui, la construction de nouveaux Ehpad n'est plus une priorité nationale. Cependant, certaines structures ne souhaitant plus poursuivre leur activité pour diverses raisons, cherchent à rejoindre des groupes d'Ehpad, tout en préservant leur identité et leur histoire.

Dans le cadre de son projet associatif d'intérêt général, Adef Résidences s'est engagée au regard de ce contexte dans une croissance externe en reprenant des Établissements, en accord avec les autorités publiques. L'objectif est de fournir à ces structures, souvent isolées ou en difficulté, les moyens de renforcer leur mission sociale tout en maîtrisant les coûts de journée, afin d'accueillir le plus grand nombre de personnes, y compris celles sans ressources, dans la limite des capacités du projet.

La méthode suivie repose sur trois étapes : s'assurer de la compatibilité éthique des valeurs entre l'Établissement repris et Adef Résidences ; évaluer la capacité de l'Association à offrir un avenir à l'institution, en lien avec les besoins du territoire ; garantir une gestion sécurisée tout en conservant l'identité et la vocation sociale historiques.

Depuis 10 ans, Adef Résidences a repris 10 Ehpad, dont 6 Maisons créées au 19<sup>e</sup> siècle par les Petites Sœurs des Pauvres et 4 Résidences Autonomie, 2 Résidences handicap, des habitats partagés, un SAAD/un SSIAD, un hôpital, ... À cela s'ajoutent deux constructions : l'Ehpad d'Hussigny (ouvert en 2019) et celui de Champagnole (ouverture prévue en 2026), ainsi que la future Résidence Handicap de Mouriès (ouverture prévue en 2028), représentant ainsi une croissance raisonnée de 26 Établissements en dix ans.



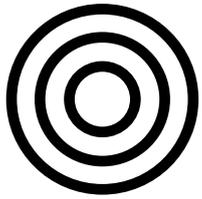
## Salon des Maires et des Collectivités Locales 2024.

Adef Résidences a été présente au Salon des Maires et des Collectivités Locales 2024, sur le stand de Groupe Adef, pour aller à la rencontre des acteurs locaux et échanger sur ses engagements et ses solutions. Aux côtés d'Adef Habitat, de l'Association Hôpital Nord 92, de Restonis et de Château Sauman, l'Association a mis en avant ses missions, ses valeurs et son approche concrète, illustrant ainsi la force d'une dynamique collaborative portée par le Groupe. Parmi les conférences menées sur le stand, des professionnels ont animé une conférence - « Céder votre Ehpad / Résidence Autonomie à une Association à but non lucratif : nos solutions avec les collectivités locales » - et participé avec Adef Habitat et l'Association Hôpital Nord 92 à la conférence Groupe Adef : « Grand âge, précarité, handicap : repenser l'habitat pour accompagner toutes les situations de vulnérabilité ».



Retrouvez la conférence sur la cession d'un Ehpad / d'une Résidence Autonomie.

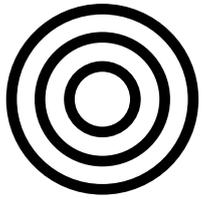




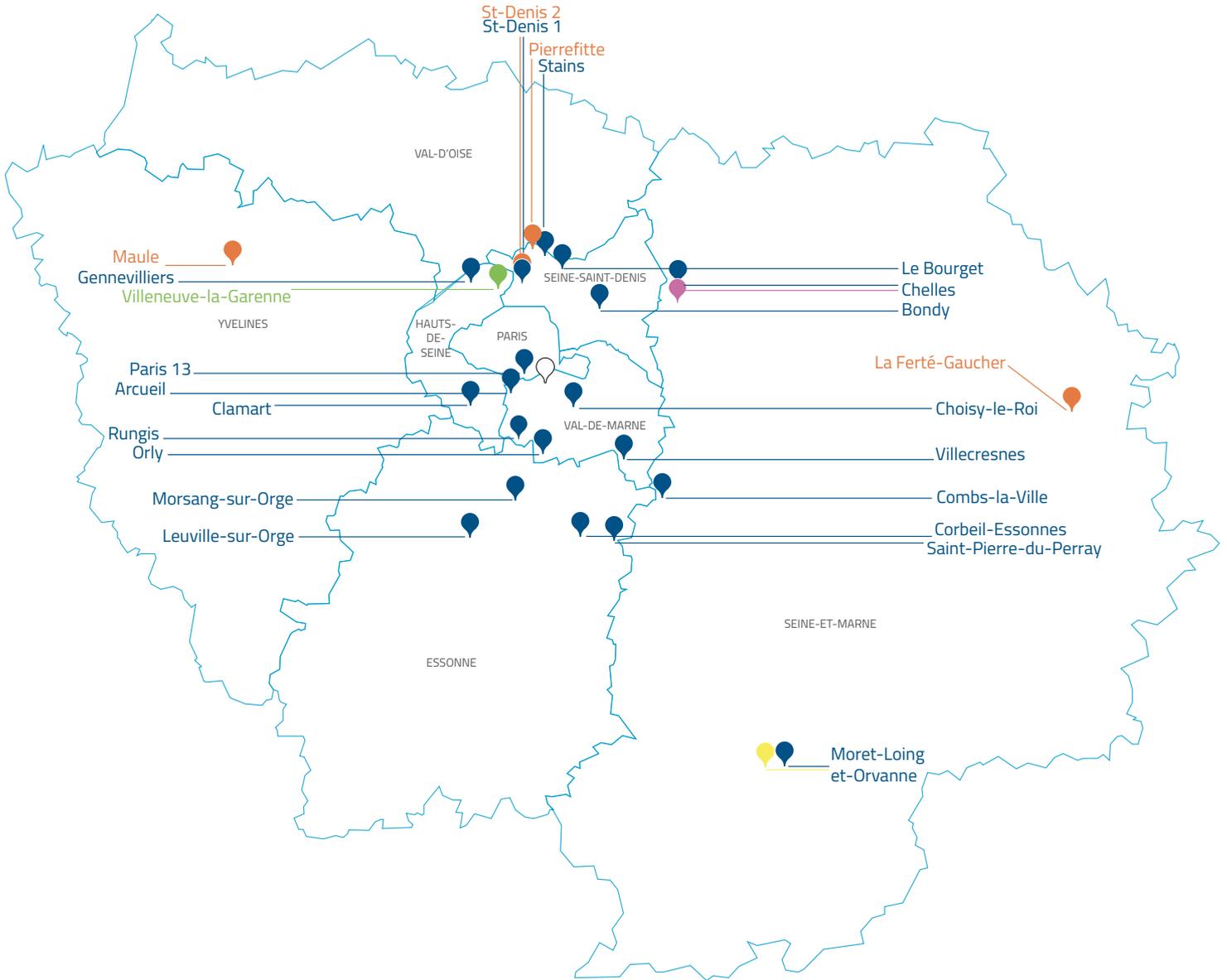
# LES IMPLANTATIONS FRANCE



EHPAD	Siège social
Résidence Autonomie	Hôpital
FAM-MAS-FV	SSIAD
Centres de vacances	SAAD



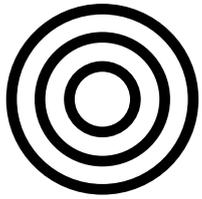
# LES IMPLANTATIONS ÎLE-DE-FRANCE



EHPAD	Siège social
Résidence Autonomie	Hôpital
FAM-MAS	SSIAD



# 02 Enjeux Humains



# DES ENJEUX HUMAINS À LA CROISÉE DE L'AMÉLIORATION DE L'ACCOMPAGNEMENT ET DES CONTRAINTES INSTITUTIONNELLES

## Être conscient des contraintes pour mieux accompagner les professionnels.

Dans un contexte où les enjeux de gestion financière et les exigences réglementaires occupent une place importante dans le quotidien des Établissements Médico-Sociaux, Adef Résidences a réaffirmé tout au long de l'année passée la nécessité de ne pas perdre de vue l'essentiel : l'humain. Les contrôles, la rigueur administrative et les attentes normatives sont nécessaires pour garantir la qualité des accompagnements. Cependant, il importe de disposer d'outils complémentaires pour réduire le temps consacré à ces tâches administratives afin de soutenir les professionnels dans leur capacité à demeurer disponibles pour les Résidents.

Les Directeurs d'Établissement, comme l'ensemble des professionnels, sont ainsi confrontés à une double exigence : assurer une gestion rigoureuse et conforme, tout en maintenant une présence de qualité avec et auprès des Résidents.

L'engagement quotidien des professionnels témoigne d'un profond sens du soin et de l'accompagnement, dans un contexte marqué par la vulnérabilité croissante des personnes accueillies, très âgées, en fin de vie ou en situation de handicap.

L'Association a son rôle à jouer dans l'identification de ces phénomènes, et la compréhension de leurs effets dans et sur les institutions. C'est pourquoi, elle continue à se mobiliser dans la création d'espaces de réflexion et de travail, ouverts à l'ensemble des professionnels et des acteurs associatifs. Consciente des défis, Adef Résidences accompagne ses Établissements en intégrant pleinement les dimensions humaines jusque dans sa gouvernance. Pour illustration, un temps de coordination inter-services est actuellement expérimenté : il réunit les directions concernées autour des situations complexes, notamment en cas de maltraitance potentielle. Ce moment permet d'assurer la protection de la personne, d'initier les premières actions (écoute, soutien, mesures RH, signalement) et de construire une réponse collective. Le professionnel qui signale une situation la présente au groupe afin de favoriser une analyse croisée, une qualification juridique plus précise et un accompagnement coordonné.

Dans cette même dynamique, Adef Résidences a participé à deux recherches en Sciences Humaines et Sociales, l'une portant sur le maintien des capacités à rêver chez les sujets âgés, l'autre sur le sentiment de honte chez les professionnels du médico-social et ses effets. Ces initiatives viennent nourrir la réflexion collective, valoriser l'expertise de terrain et éclairer les pratiques professionnelles sous un angle sensible et humain.



## Renforcer la qualité de la prise en charge médicale des Résidents.

Adef Résidences a poursuivi son engagement en faveur d'une amélioration continue de la qualité des soins apportés aux Résidents. Une vigilance particulière a été portée à la prévention des risques gériatriques, des décompensations liées aux situations de handicap, ainsi qu'à l'hypertonie déformante acquise. Ces enjeux ont fait l'objet d'actions de sensibilisation régulières, déployées sous forme de webinaires, de journées professionnelles et de temps d'échanges. Dans ce cadre, un webinaire semestriel animé par le Pr Alexis Schnitzler a été proposé aux professionnels paramédicaux, aux IDEC, IDE et Médecins Coordonnateurs, permettant un approfondissement des connaissances et un partage d'expérience autour de ces thématiques. En complément, l'équipe de médecins spécialistes en Médecine Physique et Réadaptation (MPR) intervient, sur sollicitation des Établissements, pour apporter conseils et expertise sur les modalités d'installation, de mobilisation, l'utilisation de dispositifs prescrits, voire pour réaliser des interventions médicales spécifiques, y compris des actes chirurgicaux lorsque nécessaire.

Les Établissements ont parallèlement été encouragés à développer des partenariats avec des acteurs tels que les structures d'Hospitalisation à Domicile (HAD) ou les équipes mobiles gériatriques et psychiatriques. Cette dynamique permet d'optimiser l'accès aux soins et d'améliorer le suivi médical des Résidents, tout en encourageant les actions à mener pour pallier l'absence ponctuelle de médecins.

Des « pathos moyens pondérés » validés **entre 240 et 296** pour une dizaine d'Ehpad



## Optimiser les moyens au service de la qualité des soins.

Un accompagnement spécifique a été assuré auprès des Établissements dans la réalisation et le suivi des coupes Pathos et des coupes Girages, afin de refléter au mieux les besoins des Résidents et de garantir des financements adaptés. La proximité des équipes du Département Politique de Santé et des Soins (DPSS) avec les Établissements garantit également un appui opérationnel réactif et une écoute attentive des besoins du terrain. Cet accompagnement s'est concrétisé notamment par un appui au recrutement des postes d'IDEC, d'IDER et de Médecins Coordonnateurs, ainsi que par un accompagnement à la prise de poste incluant des immersions, un suivi sur trois mois et des formations dispensées au siège. La DPSS a également réalisé des états des lieux de l'organisation médicale et des soins, donnant lieu à des constats partagés, des préconisations et la mise en œuvre de mesures correctives adaptées. Les équipes ont aussi été soutenues dans la préparation des réponses aux sollicitations des ARS à la suite de visites, ainsi que dans le traitement des plaintes et des événements indésirables. Par ailleurs, les demandes de Crédits non reconductibles (CNR), qu'ils concernent les postes de médecins prescripteurs ou du matériel spécialisé, font l'objet d'un suivi rigoureux pour optimiser leur impact.

Concernant les dispositifs médicaux, un travail de fond a été mené avec le service Achats sur la mutualisation des besoins, la recherche de nouveaux partenariats et la négociation de contrats, dans une logique d'efficacité collective. Cette démarche a permis d'identifier des prestataires plus réactifs, et mieux alignés avec les attentes d'Adef Résidences en termes de qualité de service. Pour répondre à la diversité des besoins, une mise en concurrence distincte a été engagée pour les fournitures d'une part et pour les services et la location d'autre part. Des critères spécifiques ont été intégrés aux appels d'offres, tels que le respect des délais de livraison, ainsi que les moyens mis en place par les prestataires afin d'assurer un suivi rigoureux. Cette stratégie a permis d'améliorer la réactivité des prestataires tout en renforçant la qualité des services fournis au sein des Établissements.





## Améliorer la qualité de l'accompagnement en étant au plus près des attentes.

Avec un taux de satisfaction générale de 78,61%, les Résidents ont exprimé dans les enquêtes de 2024 une appréciation globalement positive de leur accompagnement au sein des Établissements Adef Résidences. Les espaces communs (88,90%) et privés (89,21%), la vie quotidienne (85,20%) et sociale (80,47%) obtiennent des taux de satisfaction élevés, tout comme l'accueil (76,89%) et la restauration (76,28%), proches du seuil de 80%.



Certains axes ressortent toutefois comme des leviers d'amélioration, en particulier le suivi de la santé (63,19%) et l'élaboration du projet d'accompagnement personnalisé (40,83%). Ces résultats pointent avant tout des enjeux de communication, qui nécessitent une meilleure transmission des informations et une implication renforcée des parties prenantes.

Consciente de ces défis, Adef Résidences a renforcé sa démarche qualité par des actions concrètes. Le contenu de l'audit organisationnel a été retravaillé afin d'apporter plus de pertinence et de sécurité dans les fonctionnements. Chaque Établissement fait l'objet d'un audit initial annuel, suivi d'un audit d'actions correctives lorsque cela est nécessaire. En lien avec cette

démarche, les procédures internes ont été revues pour offrir un cadre plus structuré et cohérent aux professionnels.

En complément, les autoévaluations jouent un rôle central dans la préparation des évaluations quinquennales. Elles permettent aux Établissements de se situer, d'identifier leurs axes de progression et de construire des plans d'actions adaptés. Depuis 2024, ces autoévaluations sont systématiquement conduites et accompagnées par Armonis, filiale d'Adef Résidences, afin d'assurer une méthodologie rigoureuse et un accompagnement de proximité.

Par ailleurs, les Ehpad ont dans leur quasi-totalité été inspectés par les Agences Régionales de Santé (ARS), comme l'ensemble des Ehpad en France. Les résultats de ces inspections sont étudiés avec soin, non seulement pour ajuster les procédures lorsque cela est nécessaire, mais aussi pour favoriser un dialogue constructif avec les autorités sur les orientations territoriales en santé et l'accompagnement des personnes âgées dépendantes.

La gestion des événements indésirables constitue enfin un pilier essentiel de cette démarche continue d'amélioration de la qualité. En 2024, plusieurs centaines de professionnels ont été sensibilisés à ces enjeux à travers des sessions de formation spécifiques, traduisant la volonté de donner aux équipes les moyens d'agir concrètement. Un suivi permanent de ces événements est effectué, avec un bilan lors des rencontres de pilotage organisées au moins deux fois par an avec chaque Établissement. Ces temps d'échanges permettent d'aller au-delà des indicateurs, de comprendre les situations rencontrées et d'accompagner les Directeurs dans la mise en œuvre de réponses adaptées. Lorsqu'un événement indésirable grave survient, un accompagnement est immédiatement mis en place, afin d'analyser la situation en profondeur et de tirer les enseignements nécessaires.



## S'engager pour des vacances accessibles aux personnes en situation de handicap.

L'accès aux vacances et aux loisirs est un droit pour tous, y compris pour les personnes en situation de handicap. À travers ses trois centres adaptés – l'Odyssée des Sens en Corrèze, le Château Sauman en Gironde et le Manoir de la Flèche dans la Sarthe – Adef Résidences Vacances s'engage à proposer des séjours chaleureux et accessibles aux adultes en situation de handicap. Ces séjours permettent aux vacanciers de rompre avec le quotidien, de bénéficier d'un moment de bien-être, de découvertes et de créer de nouveaux liens sociaux.



## Avancer sur le programme ESMS numérique.

Le projet ESMS numérique vise à moderniser les systèmes d'information des Établissements Médico-Sociaux pour améliorer la coordination des soins et la prise en charge des Résidents. Il consiste à déployer des outils numériques pour gérer les informations des Résidents de manière sécurisée et interopérable, notamment la dématérialisation de la carte Vitale, du Dossier Médical Partagé (DMP) et la mise en place de la messagerie sécurisée de santé (MSSanté) et de Pro Santé Connect.

Le déploiement, entamé en 2024, se poursuivra tout au long de l'année 2025 dans l'ensemble des Établissements Adef Résidences, en commençant par la messagerie sécurisée. Des réunions régulières ont été instaurées avec chaque Directeur d'Établissement, permettant un accompagnement individualisé, personnalisé et approfondi.

Le succès de ce projet sera évalué selon trois indicateurs : un taux d'utilisation d'au moins 70% pour la MSSanté et le Dossier Médical Partagé (DMP), ainsi qu'un taux de création des Dossiers Usagers Informatisés (DUI) atteignant 90% des dossiers actifs.



Un taux de satisfaction de **95%** pour les vacanciers en 2024



Chaque centre de vacances veille à garantir la sécurité des vacanciers grâce à un encadrement professionnel attentif aux besoins de chacun, à des infrastructures adaptées et à un accompagnement personnalisé, permettant aux vacanciers de vivre pleinement leur séjour.

Le 22 février 2025, l'Odyssée des Sens, premier centre d'Adef Résidences Vacances, a fêté ses 10 ans. Ce projet a vu le jour grâce à Madame Bernadette Chirac, qui a donné une nouvelle vocation à cette ancienne gendarmerie dédiée à la protection présidentielle. À l'occasion de cet anniversaire, Madame Claude Chirac, Conseillère Départementale de la Corrèze, était présente pour la représenter et pour témoigner de l'importance de cette initiative. Cette journée a été marquée par des moments d'échanges entre les participants et les vacanciers, ainsi qu'une visite du centre permettant de mieux appréhender son fonctionnement et son impact positif.



Un objectif à **70%** pour MSSanté et le DMP et à **90%** pour le DUI



## Assurer la sécurité numérique pour garantir l'accompagnement et les soins.

La sécurisation des systèmes bénéficie directement aux Résidents en garantissant la continuité des soins et un accompagnement individualisé. En cas d'incident technique, les professionnels peuvent malgré tout accéder rapidement aux informations essentielles, ce qui permet une prise en charge plus fluide et personnalisée.

Pour prévenir ces risques, un Plan de Reprise Informatique (PRI) a été mis en place afin de garantir une restauration rapide des systèmes en cas d'incident. Par ailleurs, le respect du RGPD a été au cœur des priorités, avec la mise en place de campagnes de sensibilisation visant à informer les collaborateurs sur ces enjeux clés, ainsi que l'adoption de nouvelles procédures pour sécuriser les informations personnelles.

La sécurisation des systèmes bénéficie directement aux Résidents en garantissant la continuité des soins et un accompagnement individualisé. Même en cas d'incident technique, les professionnels peuvent accéder rapidement aux informations essentielles, permettant une prise en charge plus fluide et personnalisée.



## Faire progresser la visibilité du grand âge et du handicap.

La visibilité des personnes âgées et en situation de handicap reste encore insuffisante dans la société. Trop souvent, ces publics sont éloignés des standards esthétiques, et peu représentés dans les médias. Un état de fait qui peut avoir un impact fort sur l'attractivité des métiers et les vécus des professionnels. Pour bousculer cette représentation, par exemple et avec notre concours, Maëlys Amimeur - influenceuse beauté suivie par près d'un million d'abonnés sur TikTok - a été accueillie au sein des Ehpad et Résidences handicap. À travers des séances de maquillage et des échanges bienveillants, capturés en vidéo puis diffusés sur ses réseaux sociaux, cette initiative contribue à changer le regard porté sur le grand âge et le handicap. Menées au cœur des Établissements, ces actions favorisent également la création de liens, renforcent l'estime de soi des Résidentes et valorisent le travail des professionnels engagés à leurs côtés. Les vidéos issues de ces échanges rencontrent un grand succès sur TikTok, Instagram et YouTube, cumulant + de 27 millions de vues et + de 2,7 millions de likes.



Les Résidentes sur TikTok, Instagram et Youtube :

**+ de 27 millions** de vues  
et **+ de 2,7 millions** de likes

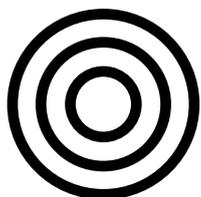


Retrouvez sur le compte de Maelys Amimeur deux vidéos qui ont fait le buzz sur Tiktok (liens Youtube) :





# 03 Enjeux Sociaux



# AGIR DE MANIÈRE VOLONTARISTE POUR LES ENJEUX SOCIAUX

## Quelques chiffres clés sur les Ressources Humaines :

Nombre de collaborateurs au 31.12.2024\* :

**environ 4 300.**

Nombre d'alternants en 2024\* : **31.**

Répartition par types de contrats au 31.12.2024\* :

**environ 79% CDI – 21% CDD.**

Répartition par catégories socioprofessionnelles

au 31.12.2024\* : **environ 88% ETAM – 12% Cadres.**

Répartition femmes / hommes au 31.12.2024\* :

**84% femmes – 16% hommes.**

Indice égalité femme / homme au 31.12.2024\* :

**97/100.**

*\*Filiales comprises.*

## Une politique de remplacement optimisée.

Soucieuse de garantir des conditions de travail de qualité et de permettre à chaque salarié d'exercer pleinement sa mission, Adef Résidences poursuit activement sa politique de remplacement des salariés absents. Les Établissements privilégient les ressources internes et mobilisent, lorsque cela est possible, les salariés en poste via des heures supplémentaires. Ce choix renforce la stabilité des équipes et assure un accompagnement cohérent et personnalisé des Résidents, tout en contribuant à préserver un cadre de travail serein pour les professionnels.

## Évolutions en matière de rémunération.

L'année 2024 a été marquée par la signature de deux accords nationaux majeurs. Le premier acte l'attribution de l'indemnité Ségur à tous les

professionnels jusqu'ici exclus. Si cette mesure constitue une avancée importante pour les professionnels du secteur, elle reste partiellement financée et ne peut donc totalement s'appliquer : seule environ la moitié de nos financeurs publics s'étant engagés. Adef Résidences poursuit ses actions auprès des Conseils Départementaux pour garantir le financement nécessaire à son versement.



**+ de 12%**  
d'augmentation du SMIC  
sur les 3 dernières années



Le second accord, signé en juin, acte les modalités de la négociation relative au projet de Convention Collective Unique Étendue (CCUE). Il fixe un cadre clair de négociation avec un calendrier et des moyens spécifiques.

Aujourd'hui, Adef Résidences gère son propre accord d'entreprise agréé par le ministère, dont la grille salariale est impactée par le tassement des rémunérations, en raison des hausses successives du SMIC et d'un financement public limité. La perspective d'une convention collective nationale et d'une indemnité Ségur généralisée est prometteuse, sous réserve de financements publics adaptés.

## Former, plus et mieux, au service de l'attractivité, de la fidélisation et de l'évolution professionnelle.

En 2024, Adef Résidences poursuit ses partenariats structurants avec des organismes de formation reconnus, tels que Paris Dauphine, l'IRTS de Montrouge – pour les professionnels cadres du médico-social – ou encore CEGOS, au service de l'ensemble des collaborateurs et de tous types de formations. Ces derniers permettent de proposer des parcours accessibles, adaptés aux réalités du terrain.

L'Association poursuit également son engagement stratégique de formation pour accompagner l'évolution des métiers et renforcer l'attractivité de ses Établissements. En complément des formations obligatoires, l'Association a saisi l'opportunité de ce dispositif innovant qu'est la VAE inversée. En partenariat avec l'organisme de formation Compani, cette expérimentation permet par exemple à des Auxiliaires de Vie qui souhaitent devenir Aide-Soignant de se former pour l'obtention du diplôme tout en restant en situation de travail, sur une durée de 21 mois, avec un accompagnement en e-learning pour l'apprentissage théorique. À ce jour, seize professionnels bénéficient de ce parcours.



Environ **4 millions d'euros**  
de budget formation



Des VAE collectives ont aussi été déployées pour faciliter l'accès à la certification des professionnels en poste. Ces parcours, proposés à différents professionnels tels que les Auxiliaires de Vie, renforcent la cohésion des équipes et encouragent l'entraide au sein des Établissements.



Pour soutenir durablement la montée en compétences, Adef Résidences peut abonder les Comptes Personnels de Formation (CPF) de ses collaborateurs pour l'ensemble des formations éligibles. Ce soutien réaffirme l'engagement de l'Association en faveur de la reconnaissance et du développement de ses professionnels et de l'attractivité de ses métiers.

L'Association agit en faveur de l'inclusion, en accompagnant notamment les publics éloignés du numérique, dans une logique d'accessibilité et de mise en conformité avec les exigences du Ségur numérique.

En 2024, une réflexion autour d'un nouveau dispositif de GEPP (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels) a été menée dans la perspective de la prochaine négociation d'un accord.



## Gestion du turnover et stratégie de fidélisation.

Dans un contexte marqué par des tensions sur les métiers du soin et de l'accompagnement, Adef Résidences accorde une priorité majeure au recrutement et à la fidélisation des salariés en CDI. Pour soutenir ces objectifs, une politique de cooptation ambitieuse est mise en place, offrant des primes allant de 500 euros à 3 000 euros selon les profils recommandés.

Le nombre d'entrées en CDI est resté stable entre 2023 et 2024. Le turnover sur la base du nombre de démission en 2024 est de 13,11%, en légère baisse, par rapport à 2023. Ces chiffres traduisent les défis persistants du secteur, qui nécessitent une attention continue pour renforcer l'attractivité et la fidélisation des équipes.



Turnover, sur la base du nombre de démission, en 2024 : **13,11%**



## Renforcer l'attractivité des métiers du soin et soutenir ceux qui les exercent au quotidien.

Adef Résidences s'est engagée activement pour renforcer l'attractivité des métiers du soin. L'Association a participé à des événements tels que les jobs dating et encourage les professionnels à relayer les besoins en recrutement auprès de leurs réseaux pour les métiers en tension.

En parallèle, pour accompagner les professionnels dans les meilleures conditions de travail, un parcours d'intégration à la prise de poste a été déployé, offrant un cadre rassurant aux nouveaux arrivants tout en consolidant l'attractivité des métiers.



## Développer le collectif.

La force du collectif repose sur l'échange, l'écoute, la bienveillance et la reconnaissance des expertises et du travail de chacun. Adef Résidences mène donc en continu des espaces de dialogue et de coconstruction.

Les journées professionnelles, rassemblant les équipes de différents Établissements, offrent des temps privilégiés pour partager les pratiques, croiser les regards et élaborer ensemble des solutions concrètes. Ces moments de rencontre contribuent à enrichir les savoir-faire et à renforcer les liens entre professionnels. Ils réunissent des professionnels de différentes fonctions telles que les Responsables Hôteliers, les IDEC, les Directeurs d'Établissement et les Chefs de service autour de thématiques concrètes comme la nutrition, la gestion du linge, la réduction du gaspillage alimentaire ou encore la gestion des biodéchets. Cette dynamique collective renforce la culture associative et le partage d'expertise au sein des équipes.

Pour offrir aux professionnels une mise à jour régulière des savoir-faire, des webinaires dédiés à des métiers sont également régulièrement proposés autour de thématiques clés, permettant à chacun de monter en compétence tout en s'inscrivant dans une logique commune d'amélioration continue.

Enfin, les réunions d'expression des salariés, organisées au sein des Établissements, incarnent pleinement cette volonté d'écoute. En y prenant part, le Président de Groupe Adef crée un lien direct avec les équipes. Chacun peut y prendre la parole librement, partager son vécu, ses idées et ses questionnements. Ces temps d'échange renforcent la cohésion et nourrissent la réflexion collective.



## Déployer la QVCT comme levier durable d'engagement et de bien-être.

Pour Adef Résidences, la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) constitue un levier essentiel pour renforcer le bien-être, l'engagement et la reconnaissance des professionnels. Portée par une dynamique collective, elle s'incarne à travers de nombreuses initiatives menées aussi bien dans les Établissements qu'au siège.

La Semaine de la QVCT a par exemple été rythmée par des actions variées, allant de l'aménagement de nouveaux espaces dédiés au personnel - comme à l'Ehpad la Maison du Saule Cendré d'Orly (94) avec la création d'un lieu de repos pour les professionnels, ou à la Résidence handicap la Maison du Sophora de Gauchy (02) avec un relooking de la salle de restauration - à l'installation d'équipements favorisant la récupération, tels que le fauteuil cocoon à l'Ehpad la Maison des Vignes de Malzéville (54). Des ateliers de prévention ont également été proposés autour du risque, des troubles musculosquelettiques ou encore du travail sur écran, tandis que d'autres Établissements ont misé sur l'activité physique ou des temps festifs pour renforcer la cohésion d'équipe. Au siège, la mobilisation a été tout aussi forte, avec des actions de sensibilisation à la sécurité routière, des journées « animaux au travail », des moments de détente, ainsi que des ateliers collectifs tels que des Olympiades, des séances de relaxation ou encore un escape game sur le thème du Document Unique.

## Un engagement constant pour l'emploi des personnes en situation de handicap.

En 2024, Adef Résidences a une nouvelle fois dépassé le seuil des 6 % de collaborateurs en situation de handicap, affirmant ainsi son engagement en faveur de leur l'insertion professionnelle. Cette progression résulte directement d'une campagne de communication incitative lancée en 2022, qui encourage tant la déclaration que l'accompagnement des salariés concernés.

## Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Dans le cadre de son engagement en faveur de l'égalité professionnelle, Adef Résidences publie chaque année son index de l'égalité femmes-hommes, conformément à la réglementation en vigueur. Pour l'année 2024, Adef Résidences a obtenu la note de 97/100, témoignant ainsi de son implication envers cette égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

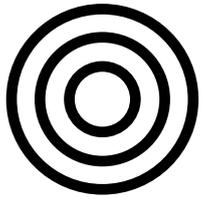


Index égalité  
femmes-hommes  
de **97/100** en 2024





# 04 Enjeux Écologiques



# INSCRIRE LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX AU CŒUR DE L'ACTION

## Agir pour une transition écologique structurée et mesurable.

Adef Résidences s'engage activement dans la transition écologique et la gestion optimisée des ressources. En conformité avec le décret tertiaire, l'Association suit de près ses consommations d'énergie, avec une baisse déjà constatée de 13,4% en 2024 par rapport aux périodes de référence. Un audit énergétique prévu en 2025 visera à identifier de nouvelles pistes d'amélioration, en lien avec les recommandations de l'Agence Nationale d'Appui à la Performance (ANAP).



Un groupe de travail dédié à la gestion des déchets accompagne le déploiement du tri des biodéchets en 2025. Parallèlement, chaque Établissement réalisera des évaluations trimestrielles du gaspillage alimentaire à l'aide d'outils standardisés, pour mettre en place un plan d'action localisé de lutte contre ce gaspillage. Ces évaluations analyseront la quantité de nourriture jetée à différents niveaux :

surproduction non servie en cuisine, retours des bacs gastronomes en provenance des salles à manger et retours des assiettes. Elles se dérouleront chaque trimestre, sur une période de deux semaines consécutives.

Enfin, un Système de Management de l'Énergie (SME) permet un suivi centralisé des consommations, la simplification de l'intégration des démarches réglementaires et un pilotage en temps réel. Ce dispositif renforce la dynamique RSE d'Adef Résidences en alliant performance énergétique, engagement des équipes et bien-être des Résidents. Il vise également des objectifs économiques en favorisant la réduction des consommations, la détection des dérives et l'optimisation des contrats.

## Valoriser les ressources locales dans une démarche durable.

Restonis, la filiale restauration d'Adef Résidences, poursuit son engagement environnemental à travers des actions concrètes menées au sein des Établissements. Par exemple, le suivi des ruches installées depuis 2019 s'est poursuivi, avec près d'une centaine réparties sur différents sites. Ce dispositif, favorable à la pollinisation et à la préservation de la biodiversité, permet également la récolte d'un miel de qualité, valorisé en 2024 sous forme de nougat artisanal. Distribué aux collaborateurs à l'occasion des fêtes de fin d'année et proposé lors du Marché de Noël au siège, ce produit incarne une démarche responsable et inventive.

D'autres actions locales ont vu le jour, comme les dons d'excédents alimentaires à Bizanet, Audenge et Lexy, en partenariat avec des associations ou des agriculteurs, pour l'alimentation animale. Ces initiatives permettent de limiter les déchets tout en renforçant les liens avec les acteurs du territoire.

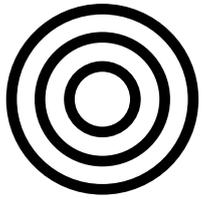
La priorité donnée aux circuits courts et/ou de proximité reste un axe fort de la stratégie de Restonis. En s'approvisionnant auprès de producteurs locaux, elle limite l'empreinte carbone liée au transport et garantit la qualité des produits tout en soutenant l'économie locale. Cette logique s'illustre également à travers Château Sauman, vignoble de l'Association, qui permet aux Résidents des Ehpad d'Adef Résidences de bénéficier en circuit court d'un vin de qualité réalisé par des professionnels engagés dans la conversion en agriculture biologique.





05

Enjeux Économiques



# MAÎTRISER LES ENJEUX ÉCONOMIQUES POUR RETROUVER UN ÉQUILIBRE DURABLE

## Poursuivre le plan de retour à l'équilibre.

Dans un contexte de transition profonde, où les équilibres économiques, sociaux et environnementaux sont continuellement questionnés, Adef Résidences a poursuivi, pour la 2<sup>e</sup> année consécutive, la mise en œuvre de son plan de retour à l'équilibre. Le secteur médico-social est confronté à des tensions multiples telles que l'inflation, les difficultés de recrutement, les restrictions budgétaires imposées notamment par les Conseils Départementaux, et les attentes croissantes des usagers en matière de qualité de l'accompagnement.



Face à une période marquée par des déficits allant jusqu'à 2% du chiffre d'activité, Adef Résidences a engagé une démarche structurée de maîtrise des charges, tout en restant fidèle à ses valeurs fondamentales. Cette stratégie repose sur plusieurs leviers complémentaires, avec en priorité la réduction des dépenses liées à l'intérim, via un meilleur pilotage des remplacements et l'optimisation des solutions mobilisées.

Pour y parvenir, un arbre décisionnel a été mis en place afin d'orienter les Établissements vers les solutions les plus efficaces. Ainsi, en cas d'absence, la première option consiste à mobiliser les ressources internes : heures supplémentaires ou contrats courts (CDD) dans le réseau de vacataires ou via la solution Hublo. Cette approche permet de maintenir une continuité de service tout en maîtrisant les coûts. Si cette première solution ne suffit pas, d'autres alternatives sont proposées selon un ordre de priorité : le recours au «Hublo

Pool», puis à la vacation par intérim. En dernier recours, des plateformes externes comme Brigad (pour les IDE) ou les agences d'intérim classiques sont sollicitées essentiellement pour les fonctions infirmières et les personnels de nuit. Cette hiérarchisation permet de limiter le recours à des solutions onéreuses, tout en garantissant la qualité des soins. Par ailleurs, une vigilance accrue est portée sur les investissements, avec un principe de report de ce qui n'est pas indispensable à court terme. Les dépenses courantes sont également analysées avec attention afin d'optimiser leur pertinence et leur efficacité.

Un suivi précis du taux d'occupation a été mis en œuvre, car il constitue un indicateur déterminant dans la trajectoire financière de chaque Établissement. De plus, l'Association déploie désormais une politique tarifaire différenciée, rendue possible depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Cette évolution permet d'ajuster les recettes tout en maintenant les places à l'aide sociale, dans le respect de la vocation sociale de l'Association.

Ces efforts économiques s'inscrivent dans une dynamique plus large, portée par les grandes orientations de l'Association : intensifier la politique de bien-être, renforcer l'attractivité et la fidélisation des professionnels, et mettre en œuvre une stratégie managériale durable.



## Accroître l'accompagnement des Directeurs et renforcer le pilotage économique.

Dans ce contexte économique contraint, marqué par une forte pression sur les dépenses et une charge administrative croissante, Adef Résidences a renforcé l'accompagnement des Directeurs d'Établissements pour le pilotage de leurs Établissements. L'objectif est de leur donner les moyens d'agir avec davantage de lisibilité et de réactivité sur les leviers budgétaires. Un travail approfondi a ainsi été engagé afin de mieux analyser la situation de chaque Établissement et d'identifier rapidement les axes de progression. Les indicateurs – tels que le taux d'occupation, le bilan financier, l'état de la masse salariale, les dépenses de fonctionnement courant ou encore les dépenses d'investissement – sont désormais suivis en continu de manière approfondie. Cet accompagnement permet de corriger les fragilités identifiées et d'anticiper les risques d'accentuation des déséquilibres. Cette approche offre aux Directeurs un appui opérationnel renforcé, en les accompagnant dans l'analyse de ces données, et toujours dans le strict respect des enjeux humains qui sont en tout état de cause prioritaires.

## Une solution numérique pour la conformité et la performance.

Dans un contexte réglementaire exigeant, Adef Résidences a mis en place un outil de contrôle des attestations fiscales et sociales afin de répondre à l'obligation de vigilance définie par l'article D8222-5 du Code du travail. Cette démarche vise à sécuriser les relations contractuelles en assurant la régularité et l'authenticité des documents exigés pour les marchés supérieurs à 5 000 euros hors taxes. Retenue à l'issue d'une procédure de mise en concurrence, la solution sélectionnée permet une gestion centralisée, automatisée et sécurisée des pièces administratives. Elle contribue à une réduction significative des coûts en allégeant la charge administrative, en automatisant les relances, en assurant l'archivage sécurisé des documents et en facilitant la mise à jour continue des informations. La plateforme intègre un tableau de bord de suivi de la conformité documentaire, envoie des alertes en cas de procédure collective et offre un espace dédié à la gestion des contrats. L'accès gratuit pour les fournisseurs et la large couverture des tiers immatriculés ont facilité son déploiement et son adoption. Ce dispositif favorise l'harmonisation des pratiques entre les services, renforce la gouvernance par des indicateurs de suivi et des workflows intégrés, tout en contribuant à la maîtrise des risques et à l'optimisation des dépenses.



## Restonis.



Restonis en 2024,  
c'est un chiffre d'affaires  
**de 28 millions d'euros**



Restonis est spécialisée dans la restauration collective pour les Établissements Médico-Sociaux. En 2024, Restonis a poursuivi son développement en ajustant sa stratégie commerciale, mettant fin aux contrats déficitaires pour concentrer ses efforts sur des projets équilibrés. Cette orientation a permis la prise en charge de trois nouvelles cuisines pour des clients externes – la Résidence Saint-Benoît à Caen, les Résidences Autonomie Rosa Bonheur et Lorraine à Fontainebleau – ainsi que la reprise de la cuisine de l'Ehpad Adef Résidences Mon Foyer à Annonay. Restonis a également renforcé sa visibilité à l'extérieur en participant à des événements clés comme le Salon des Maires 2024 et la Journée de la Petite Enfance à Saint-Raphaël. Ces actions ont permis de valoriser son expertise et de créer des liens avec de nouveaux prospects et partenaires.

## Armonis.

Armonis en 2024,  
c'est un chiffre d'affaires  
de **1,6 millions d'euros**

Organisme de formation et de conseil, Armonis poursuit sa mission d'accompagnement des collaborateurs des Établissements Adef Résidences, en lien étroit avec la Direction des Ressources Humaines. En 2024, l'activité de formation a connu une forte dynamique, portée par une offre toujours plus adaptée aux enjeux du secteur médico-social. Parmi les projets structurants de l'année figurent la digitalisation de l'émargement, qui a permis un gain de productivité notable tout en renforçant la conformité, ainsi que la conception de 7 parcours e-learning à destination des cadres, notamment un consacré à l'évaluation HAS, dont la commercialisation est prévue au dernier trimestre 2025. L'année a aussi été marquée par le lancement du Laboratoire d'innovation pédagogique, un espace dédié à l'expérimentation et au développement de nouvelles pratiques de formation. Il regroupe plusieurs actions : webinaires d'experts, conseil de perfectionnement, réunions trimestrielles d'experts et un bulletin de veille pédagogique. Sur le plan partenarial, plusieurs accords-cadres ont été conclus notamment avec le groupe EMEIS et l'AP-HP. La certification Qualiopi a été maintenue et le taux de satisfaction atteint 90%. L'ensemble de cette dynamique a permis en 2024 une progression de 25% du chiffre d'affaires par rapport à 2023.



## Adef Résidences Vacances.

Le département Vacances  
en 2024, c'est un chiffre  
d'affaires **d'environ  
1 million d'euros**

Le département Adef Résidences Vacances propose aux personnes en situation de handicap des séjours adaptés et individualisés en fonction des degrés d'autonomie. En 2024, l'offre a su répondre à une diversité de besoins, avec 534 vacanciers accueillis de toute autonomie confondue. Les séjours ont eu lieu dans les trois centres spécialisés (Sarthe, Gironde, Corrèze) et d'autres destinations en France. Conscient des enjeux liés à la sécurité, le département Adef Résidences Vacances a également renforcé l'encadrement de ses équipes afin de garantir un environnement toujours plus serein et accueillant aux vacanciers.





06

Bilan financier

L'analyse financière d'Adef Résidences a été réalisée pour la première fois au terme de l'exercice 2004. Elle a fait l'objet d'une mise à jour annuelle en 2024. Comme les exercices précédents, elle est basée sur les états spécifiques au secteur social et médico-social, conforme aux annexes du décret du 22 octobre 2003. Une attention toute particulière doit être portée au niveau des fonds propres.

#### En effet, les résultats de l'Association sont de trois types :

- les résultats des Établissements dont l'affectation est déterminée par les autorités de tutelle qui sont à classer en autres fonds associatifs et non en fonds propres.
- le résultat du siège acquis à l'Association.
- les différences entre les résultats comptables des Établissements et les résultats administratifs contrôlés par les tutelles qui sont acquis ou « laissés » à l'Association. Une précision importante mérite d'être rappelée ici. Après contrôle et analyse des comptes de liaison, nous avons pu ventiler les mouvements de trésorerie entre les différents Établissements, et ainsi être plus précis sur la nature exacte de ces mouvements.

#### Ces derniers sont en effet :

- des mouvements correspondant à des flux liés à l'exploitation. Ils sont donc portés en besoins en fonds de roulement ;
- des mouvements correspondant à des flux liés à des opérations d'investissement (déblocage d'emprunts, subventions d'investissement...). Ils sont alors placés au niveau de fonds de roulement d'investissement ;
- les autres mouvements correspondent à des flux liés à la trésorerie pure (paiements ou encaissements pour le compte d'un Établissement...). Ils sont alors placés en trésorerie.

## Bilan financier des Établissements Sociaux et Médico-Sociaux

Le bilan financier des Établissements Sociaux et Médico-Sociaux diffère des autres entités au niveau du fonds de roulement, en séparant le fonds de roulement en deux :

#### Le Fonds de Roulement d'Investissement (FRI) :

Il marque la différence entre les financements stables et les biens stables. Les biens stables représentent les immobilisations brutes, soient les constructions et les matériels acquis pour le fonctionnement de l'activité. Les financements sont composés essentiellement des emprunts, des subventions d'équipement et des amortissements cumulés, mais également des excédents affectés à l'investissement par les autorités de tutelle. Le solde du fonds de roulement d'investissement doit généralement être positif et représente une réserve de financements stables mobilisables pour les programmes en cours ou futurs. Ce fonds de roulement d'investissement doit logiquement être disponible en trésorerie, et il est logique de le comparer au solde de la trésorerie.

En période d'investissement, il évolue en fonction des travaux réalisés et des financements obtenus. En rythme de croisière, il fluctue au gré des amortissements et des remboursements des emprunts.

#### Le Fonds de Roulement d'Exploitation (FRE) :

Il représente les résultats réalisés et les affectations

obtenues auprès de la tutelle en réserve de trésorerie, de compensation, ou tout simplement en diminution des charges d'exploitation futures. En cas de déficit, ce dernier est présenté en actif stable d'exploitation. En cas de différence entre le résultat comptable de l'Établissement et le résultat administratif accepté par la tutelle, celle-ci est présentée à part. En effet, le résultat administratif n'est jamais acquis à l'Association ; par contre l'écart avec le résultat administratif (généralement suite à des charges non acceptées) ne pourra être financé que par les résultats du siège. Le fonds de roulement d'exploitation des Établissements doit, en règle générale, être comparé au besoin en fonds de roulement d'exploitation. Les autres notions restent très classiques : le Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (BFR) et la trésorerie (TRE).

L'ensemble de ces notions est relié par l'égalité suivante :  
 $FRI + FRE - BFR = TRE$

## Approche globale

Le **FRI** (Fonds de Roulement d'Investissement) s'élève à **20 859 K€** en 2024, en hausse par rapport à 2023 (**17 341 K€**). Cette progression résulte notamment d'une dynamique de développement, potentiellement liée à une opération de fusion intégrée dans l'exercice.

Le **FRE** (Fonds de Roulement d'Exploitation) reste excédentaire à hauteur de **18 345 K€** en 2024, mais en recul par rapport à 2023 (**24 732 K€**, soit une baisse de **6 387 K€**). Cette diminution s'explique par l'impact des déficits constatés sur les exercices passés, liés à l'inflation non intégralement compensée dans les tarifs hébergement fixés par les tutelles.

Adef Résidences est toujours en attente de l'accord des autorités de tutelle concernant la reprise partielle ou totale de certains déficits, ainsi que l'affectation des excédents.

Une croissance maîtrisée est une croissance qui permet donc de maintenir les grands équilibres suivants :

- un **FRI** disponible en TRE est suffisant pour le financement des projets en cours et futurs ;
- un **FRE > BFR** (besoin en fonds de roulement), permet d'assurer les besoins en trésorerie liés aux décalages des paiements.

En 2024, le **FRNG** (fonds de roulement net global) est positif à **39 204 K€**, en baisse par rapport à celui de 2023 (**42 073 K€**).

Le bilan financier fait apparaître un excédent de financement d'exploitation de **10 657 K€**, et une trésorerie disponible de **49 861 K€**, ce qui permet à l'Association de poursuivre ses projets.

En conclusion, Adef Résidences a respecté, au cours de l'année 2024, les grands équilibres financiers énoncés plus haut, puisque **FRI** est égal à **20 859 K€** et la trésorerie disponible à **49 861 K€**, suffisante pour le financement des projets en cours et futurs. L'Association poursuit son développement avec des produits d'exploitation en augmentation de 7,68% (**244 694 K€**) par rapport à celui de 2023 (**227 241 K€**).

## BILAN FINANCIER

BIENS	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Biens stables</b>						
Immobilisations incorporelles	1 363 817	1 465 876	1 515 264	1 564 447	2 527 294	2 527 294
Immobilisations corporelles brutes :						
- Terrains	24 816 534	27 390 368	29 853 810	29 853 810	30 508 865	30 756 098
- Constructions	368 640 851	376 594 701	387 003 537	387 005 550	403 676 947	408 059 435
- Installations techn., matériel, outillage	33 994 189	36 847 948	40 306 319	43 136 308	46 640 311	50 580 848
- Autres	26 209 185	30 861 974	35 952 589	50 643 535	57 814 229	67 895 717
Immobilisations en cours	5 434 247	8 285 253	11 025 938	4 031 513	8 901 698	14 824 789
Immobilisations financières	14 126 078	12 727 694	12 988 122	13 019 840	14 058 042	14 059 862
Charges à répartir						
Subventions à recevoir	143 200	209 848	21 164	17 996	61 557	304 057
Amortissements comptables différés	5 530 387	6 007 543	6 370 615	6 230 630	6 909 974	6 785 544
Avances et acomptes versés sur immobilisations						
<b>TOTAL II</b>	<b>480 258 488</b>	<b>500 391 206</b>	<b>525 037 359</b>	<b>535 503 629</b>	<b>571 098 916</b>	<b>595 793 644</b>
<b>FONDS DE ROULEMENT D'INVESTISSEMENT NEGATIF (I-II)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Actifs stables d'exploitation</b>						
Report à nouveau déficitaire	64 865		3 025 123	6 572 871	10 719 874	17 351 373
Résultat déficitaire	3 044 792	4 671 308	4 108 594	7 848 407	7 661 660	8 250 373
Résultat déficitaire en attente d'affectation	2 896 658	4 648 662	3 544 876	2 945 092	3 285 117	3 601 309
Résultat déficitaire en attente de contrôle	1 641 182	1 176 767	1 291 278	1 946 671	4 923 343	2 800 333
Créances glissantes (art.R314-98 CASF)						
Résultat rejeté par tiers financeur	7 277 572	7 435 432	7 514 427	7 337 475	7 473 858	7 631 636
Droits acquis par les salariés non provisionnés						
Différences entre rés.admin. et rés. comptables						
<b>TOTAL IV</b>	<b>14 925 069</b>	<b>17 932 169</b>	<b>19 484 298</b>	<b>26 650 516</b>	<b>34 063 852</b>	<b>39 635 023</b>
<b>FONDS DE ROULEMENT D'EXPLOITATION NEGATIF (III-IV)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL NEGATIF</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Valeurs d'exploitation</b>						
Stocks	19 023	16 937	20 222	25 685	2 361	411
Avances et acomptes versés	166 027	100 962	311 106	388 197	2 856 526	2 422 588
Organismes payeurs, usagers	13 838 593	14 835 517	15 587 378	19 424 738	24 579 641	24 209 697
Créances diverses d'exploitation	18 444 505	23 886 790	19 986 382	20 971 345	24 064 242	18 912 384
Créances irrécouvrables en non valeur						
Charges constatées d'avance	483 945	427 816	128 016	113 823	86 988	542 672
Neutralisation des dettes pour congés à payer						
Autres						
<b>TOTAL VI</b>	<b>32 952 093</b>	<b>39 268 022</b>	<b>36 033 105</b>	<b>40 923 789</b>	<b>51 589 758</b>	<b>46 087 752</b>
<b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (VI-V)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Liquidités</b>						
Valeurs mobilières de placement	11 245 546	14 582 517	18 109 379	18 106 388	24 005 105	18 616 351
Disponibilités	38 327 574	51 962 676	55 133 488	42 724 649	31 436 889	27 606 763
Créances sur cessions						
Emprunt à débloquer	6 800 000	7 500 000		9 180 000	10 360 000	5 178 000
<b>TOTAL VIII</b>	<b>56 373 120</b>	<b>74 045 193</b>	<b>73 242 867</b>	<b>70 011 037</b>	<b>65 801 994</b>	<b>51 401 113</b>
<b>TRESORERIE POSITIVE (VIII - VII)</b>	<b>51 543 203</b>	<b>66 781 294</b>	<b>64 195 879</b>	<b>58 874 603</b>	<b>51 978 548</b>	<b>49 861 169</b>
<b>TOTAL DES BIENS (II+IV+VI+VIII)</b>	<b>584 508 770</b>	<b>631 636 589</b>	<b>653 797 629</b>	<b>673 088 971</b>	<b>722 554 518</b>	<b>732 917 532</b>

\* Reclassement du décalage de financement pour les investissements de l'année

## ADEF RESIDENCES

FINANCEMENTS	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Financements stables</b>						
Apports ou fonds associatifs	9 349 406	3 243 172	3 286 572	3 286 572	3 370 031	3 370 031
Réserves ou provisions des plus-values nettes						
Excédents affectés à l'investissement	3 224 981	10 142 997	11 680 477	13 257 822	15 313 542	16 717 394
Subventions d'investissements	44 927 931	44 079 172	42 678 105	41 000 774	43 839 059	42 577 930
Réserves de compensat° des charges d'amort	795 302	1 560 237	1 750 684	2 810 066	3 531 069	3 716 172
Fonds dédiés investissement	449 158	858 752	1 052 904	967 496	1 146 627	2 907 212
Emprunts et dettes financières	261 017 622	276 325 510	275 951 307	271 003 322	277 097 642	283 875 801
Dépôts et cautionnements reçus	4 897 440	4 441 525	4 745 313	4 902 982	5 423 103	5 662 017
Amortissements :						
- Immobilisations incorporelles	1 195 165	1 327 311	1 417 141	1 489 934	1 553 588	1 586 930
- Constructions	123 404 502	134 893 719	146 346 107	157 724 608	171 463 506	182 475 588
- Installations techn., matériel, outillage	25 635 360	28 270 832	31 078 852	33 891 372	37 015 757	39 820 119
- Autres	14 129 915	16 871 315	19 999 976	23 894 307	28 685 629	33 943 397
Autres (résultats non contrôlés...)						
TOTAL I	489 026 783	522 014 543	539 987 437	554 229 256	588 439 552	616 652 591
<b>FONDS DE ROULEMENT D'INVESTISSEMENT POSITIF (I-II)</b>	<b>8 768 295</b>	<b>21 623 337</b>	<b>14 950 078</b>	<b>18 725 627</b>	<b>17 340 637</b>	<b>20 858 947</b>
<b>Financements stables d'exploitation</b>						
Réserves et provisions de couverture du BFR	170 341	170 341	170 341	170 341	170 341	178 589
Réserves de compensation des déficits	7 738 663	8 317 830	10 899 616	15 301 619	20 298 263	24 159 015
Résultat excédentaire	4 243 126	5 743 940	5 174 286	3 350 595	4 247 126	4 907 364
Report à nouveau sous contrôle de tiers financeurs	1 911 786	2 873 811	5 790 767	6 206 549	3 028 802	0
Report à nouveau excédentaire gestion propre	28 305 390	27 819 822	24 153 609	20 800 066	13 693 990	10 397 206
Report à nouveau excédentaire affecté à :						
- financement mesures d'exploitation	2 440 186	2 863 917	3 041 572	3 059 082	3 954 059	3 839 474
Provisions pour risques et charges	1 199 891	1 377 429	1 191 880	1 007 960	3 263 255	3 657 516
Fonds dédiés	2 904 491	3 347 403	3 204 509	5 029 277	7 287 213	7 987 424
Autres Réserves	2 853 297	2 853 297	2 853 297	2 853 297	2 853 297	2 853 297
TOTAL III	51 767 171	55 367 790	56 479 877	57 778 786	58 796 346	57 979 884
<b>FONDS DE ROULEMENT D'EXPLOITATION POSITIF (III-IV)</b>	<b>36 842 102</b>	<b>37 435 622</b>	<b>36 995 579</b>	<b>31 128 270</b>	<b>24 732 494</b>	<b>18 344 861</b>
<b>FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL POSITIF</b>	<b>45 610 397</b>	<b>59 058 959</b>	<b>51 945 657</b>	<b>49 853 897</b>	<b>42 073 131</b>	<b>39 203 808</b>
<b>Dettes d'exploitation</b>						
Avances reçues						
Fournisseurs d'exploitation	9 214 393	12 051 366	12 824 880	12 889 809	22 128 684	16 952 629
Dettes sociales	16 041 311	19 790 339	20 244 486	21 257 817	23 552 794	24 492 545
Dettes fiscales	6 847 112	6 500 651	7 633 059	6 771 785	6 481 013	5 928 751
Dettes diverses d'exploitation	916 412	1 776 394	106 985	1 465 357	580 019	802 065
Dépréciation des stocks et créances						
Produits constatés d'avance	0	458 571	310 405	341 086	376 646	797 626
Ressources à reverser à l'aide sociale	5 865 671	6 413 035	7 163 512	7 218 641	8 376 018	7 771 498
Fonds déposés par les résidents						
Autres						
TOTAL V	38 884 899	46 990 356	48 283 327	49 944 495	61 495 175	56 745 113
<b>EXCEDENT DE FINANCEMENT D'EXPLOITATION (VI-V)</b>	<b>5 932 806</b>	<b>7 722 335</b>	<b>12 250 222</b>	<b>9 020 706</b>	<b>9 905 417</b>	<b>10 657 361</b>
<b>Financements à court terme</b>						
Fournisseurs d'immobilisations	966 832	724 500	840 533	53 276	216 178	123 180
Fonds des majeurs protégés						
Concours bancaires courants	1 131 248	4 051 106	6 274 599	9 291 642	11 081 821	1 415 461
Ligne de trésorerie						
Intérêts courus non échus	2 731 838	2 488 293	1 931 856	1 791 516	2 525 447	1 304
TOTAL VII	4 829 917	7 263 899	9 046 988	11 136 433	13 823 446	1 539 944
<b>TRESORERIE NEGATIVE (VII - VIII)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL DES FINANCEMENTS (I+III+V+VII)</b>	<b>584 508 770</b>	<b>631 636 589</b>	<b>653 797 629</b>	<b>673 088 971</b>	<b>722 554 518</b>	<b>732 917 532</b>



# 07 Témoignages

## **Lilya, Directrice.**

EHPAD – BONDY (93)

Je m'appelle Lilya et j'ai rejoint Adef Résidences en avril 2017, au sein de la Direction des Ressources Humaines, d'abord comme gestionnaire de paie, puis en tant que coordinatrice RH. Portée par une réelle passion pour les relations humaines, j'ai peu à peu élargi mon regard vers l'essence même de notre mission : l'accompagnement des publics vulnérables.

C'est cette dimension profondément humaine qui m'a conduite à reprendre mes études pour devenir Directrice d'Établissement Médico-Social, toujours au sein de l'Association. Moi-même, il y a 6 ans j'ai pu bénéficier du soutien précieux de la DRH qui a cru en mon potentiel à un moment clé de mon parcours. Aujourd'hui encore, ses paroles résonnent en moi lorsque j'accompagne, à mon tour, des collaborateurs porteurs de beaux projets professionnels.

Depuis cinq ans, je continue d'exercer mon métier avec fierté et engagement. Ce qui m'anime profondément, c'est de contribuer, chaque jour, à améliorer le quotidien des Résidents comme des professionnels, en étant facilitatrice de leurs parcours.

Évoluer n'est jamais chose aisée : changer de voie, se confronter à l'inconnu, reprendre des études... autant de défis qui exigent courage et persévérance. Mais lorsque l'on croit en ses projets et que l'on est bien entouré, tout devient possible. Pour ma part, je peux dire avec sincérité que mon parcours a été une belle aventure. Aujourd'hui encore, je suis pleinement épanouie dans mes fonctions et je mesure chaque jour la richesse et le sens de mon métier.

À celles et ceux qui hésitent à franchir le pas, je ne peux qu'encourager à croire en eux : ayez confiance en vous, osez, et poursuivez ce qui fait sens pour vous. Je suis fière du chemin parcouru et plus encore, de contribuer à une mission profondément humaine et utile.

## **Christiane, Aide-Soignante.**

RÉSIDENCE HANDICAP – MERCOEUR (19)

Je suis Christiane, à la veille de la retraite ! Mon parcours est un peu particulier puisque mon histoire est celle d'une reconversion... une heureuse reconversion. Après des années à travailler dans la presse informatique, j'ai eu l'envie de prendre soin des autres. Je ne connaissais rien du médico-social et encore moins du handicap.

J'ai d'abord commencé à m'occuper des personnes âgées à domicile en Corrèze après avoir vécu de nombreuses années à Paris. Puis j'ai été encouragée par des connaissances Aides-Soignantes à passer mon diplôme que j'ai obtenu à 48 ans ! Vous vous imaginez bien que j'étais la plus âgée de ma promo ! C'est une rencontre qui m'a poussée à postuler à la Maison du Douglas en 2010. Nous travaillions à l'époque en binôme sur une unité. J'adorais prendre soin des Résidents et les accompagner dans les bons comme dans les moments les plus difficiles de leur quotidien.

Tout se passait très bien ! Malheureusement des complications médicales m'empêchent aujourd'hui d'exercer mon métier de cœur. Cependant, je n'ai jamais lâché la Maison du Douglas de Mercœur et elle ne m'a jamais lâchée... J'y travaille toujours en tant qu'Animatrice. J'accompagne les Résidents à se changer les idées et se distraire lors d'activités telles que des promenades, jeux de sociétés et autres sorties. Les équipes et les Résidents ont l'habitude de me dire que ce sont ma joie de vivre et mon dynamisme qui les ravissent... et ça fait plaisir !

Je suis heureuse d'aller travailler, d'avoir des relations avec l'ensemble des professionnels de toutes les unités. Ce sont des échanges riches au quotidien. Je ne connaissais pas le secteur du handicap et depuis 2010, je ne l'ai jamais quitté. On apprend à surpasser les a priori, à communiquer autrement. Je suis épanouie et heureuse d'aller travailler et les sourires et les regards des Résidents me rendent ce que je donne au quotidien. On s'apporte mutuellement !

Au-delà du diplôme, je suis persuadée que ce qui compte pour travailler dans le médico-social, c'est d'aimer les gens.

## **Séverine, Directrice.**

RÉSIDENCE HANDICAP – MAULE (78)

Je m'appelle Séverine et je dirige le FAM La Maison des Aulnes pour adultes cérébrolésés depuis 2013. Auparavant, j'ai exercé le métier de Psychomotricienne dans un EHPAD et un FAM psychiatrique pendant 16,5 ans. En parallèle, durant 12 ans, j'étais chargée de cours dans les écoles de psychomotricité de la Pitié-Salpêtrière et l'ISRP. Je suis l'auteure principale de l'EGP – Examen Géroto Psychomoteur (qui participe au diagnostic de la détérioration type Alzheimer et des pathologies apparentées). J'ai aussi été experte pour la Haute Autorité de la Santé pour le plan Alzheimer 2008-2012. Avant ma prise de poste, j'ai été formée par Thierry Zucco au FAM de Pierrefitte, le Directeur de l'époque qui m'a beaucoup appris.

Ce qui a toujours fait sens dans ma vie professionnelle, c'est l'utilité auprès des personnes vulnérables. Les Résidents que nous accompagnons sont des survivants et des battants. Répondre à des besoins et être disponible physiquement et psychiquement lorsqu'un Résident rencontre une problématique, nous rappelle qu'il est primordial de porter le sens de la disponibilité avant tout. Travailler dans le non lucratif est aussi important pour moi et fait partie de mes propres valeurs.

Ce qui fait sens également sur le plan humain est que nous représentons un tiers entre le Résident et son entourage. Nous accompagnons souvent des Résidents pour lesquels la relation avec la famille s'est dégradée suite aux troubles du comportement en lien avec la cérébrolésion. Nous favorisons le rétablissement de liens familiaux entre les Résidents et leurs proches. Nous travaillons au quotidien sur l'expression de la pathologie frontale afin que les Résidents puissent récupérer un comportement social de nouveau adapté.

On ne vient pas à la Maison des Aulnes pour y finir ses jours, notre accompagnement s'inscrit dans une dynamique de vie, d'où la notion de parcours de vie. Le Médico-Social fait partie de moi depuis longtemps et je dirais à des personnes qui souhaiteraient rejoindre ce secteur, de se laisser l'opportunité de rencontrer les professionnels et Résidents du champ du handicap. Réaliser des vacances peut amener à découvrir un secteur d'activité passionnant et générer des vocations. Travailler dans le Médico-Social fait appel avant tout à des valeurs humanistes essentielles telles que la bienveillance, l'écoute et l'humilité.

### **Nina, Responsable Hôtelière.**

EHPAD – FOURCHAMBAULT (58).

Je m'appelle Nina et je suis RH à la Maison des Verdiaux. Mon parcours est atypique : après avoir exercé comme cuisinière pendant six ans, j'ai repris mes études et obtenu deux diplômes qui m'ont donnée la possibilité de travailler pendant 3 ans dans la gestion de clubs sportifs et d'événements, notamment pour la Coupe du Monde de rugby.

Puis j'ai découvert l'opportunité de devenir Responsable Hôtelière au sein de la Maison. Ce poste réunissait tout ce que j'avais appris au fil des ans : la restauration, l'hôtellerie, le management d'équipe et la gestion de projets.

Mon quotidien est rythmé par l'organisation et la coordination. Je supervise une équipe de 12 Agents de Services Hospitaliers (ASH), avec la responsabilité des plannings, des fiches de poste

et des commandes de produits. Une grande partie de mon travail consiste à trouver des solutions aux imprévus logistiques, qu'il s'agisse de répondre aux besoins des équipes ou de veiller au bien-être des Résidents.

Chaque jour, mon objectif est ainsi d'accompagner mon équipe pour qu'ils disposent des bonnes informations et puissent travailler dans les meilleures conditions.

Ce que j'aime particulièrement dans mon métier, c'est cette capacité à améliorer le quotidien, tant pour les professionnels que pour les Résidents. Parfois, un simple geste, comme remplacer un rideau dans une chambre, ou proposer un autre gâteau au petit-déjeuner, suffit à apporter un sourire. Ce sont de petites attentions, mais elles ont une grande importance.

Pour exercer ce métier, il faut avant tout aimer le contact humain et apprécier être actif tout au long de la journée.

### **Alexandre, Agent de Maintenance.**

EHPAD /RÉSIDENCE HANDICAP – SAINT-DENIS (93)

Je m'appelle Alexandre, et je suis Agent de Maintenance à l'Ehpad la Maison du Laurier Noble et à la Résidence Handicap la Maison du Pommier Pourpre de Saint-Denis (93) depuis novembre 2023. À l'origine, je viens du secteur du bâtiment et de la maçonnerie, où j'ai été à mon compte pendant cinq ans. Au quotidien, mes missions consistent à sécuriser et vérifier les éléments de sécurité des bâtiments. Je relève les éventuels défauts de fonctionnement et veille à maintenir les éléments techniques à jour. Ce qui me plaît dans mon métier, c'est de garantir le bon fonctionnement des deux Établissements pour assurer la sécurité des Résidents et des équipes. Je n'aurais jamais pensé travailler dans le milieu Médico-Social, mais je suis aujourd'hui très satisfait de cette orientation. Ce secteur est très humain, avec beaucoup de communication avec les Résidents. J'apprécie particulièrement le fait d'apprendre à les connaître. Cet environnement est stimulant et intéressant, car chaque jour apporte son lot de nouveautés.

Bien que mon expérience professionnelle soit à l'origine dans le bâtiment, je continue à développer mes compétences en électricité, plomberie et sécurité incendie. Je travaille en étroite collaboration avec un agent technique et deux chauffeurs. Ensemble, nous vérifions les systèmes de sécurité, assurons le bon fonctionnement technique, et veillons au bon état des chaudières

entre autres. Nous nous occupons également des cahiers de maintenance, ce qui nous permet de traiter les situations selon leur urgence. En général, nous effectuons les entretiens courants tout au long de la journée. Il nous arrive aussi de réaliser des travaux lorsque cela est nécessaire.

Travailler dans ce secteur m'a permis de voir mon métier sous un angle différent. Le contact avec les Résidents et les professionnels est très enrichissant. Chaque interaction m'apporte une nouvelle perspective, et j'aime l'idée de contribuer à leur bien-être en assurant la sécurité et le bon fonctionnement de leur lieu de vie. Cette expérience m'a non seulement permis d'élargir mes compétences techniques, mais aussi de m'épanouir dans un environnement où l'humain est au cœur des préoccupations. Je suis fier de mon rôle et de l'impact positif que je peux avoir au quotidien.

### **Guerline, Aide-Soignante.**

EHPAD – GENNEVILLIERS (92)

Je m'appelle Guerline et je travaille à la Maison des Cytises depuis 2015. J'ai toujours été attirée par le secteur du soin, et avant d'intégrer la Maison j'exerçais comme Auxiliaire de Vie à domicile. J'aime échanger avec les personnes âgées et ce métier me permet de tisser des liens forts avec elles.

Mon parcours a évolué avec le temps. Après avoir travaillé comme Auxiliaire de Vie, j'ai souhaité aller plus loin et me former pour devenir Aide-Soignante. Le début de la formation n'a pas été simple : il a fallu trouver un nouveau rythme, apprendre à jongler entre vie personnelle et formation, et surtout, me remettre dans un cadre scolaire après plusieurs années d'arrêt. Mais une fois l'organisation en place, j'ai pu suivre la formation avec plus de facilité, de manière positive.

Au quotidien, il est important pour moi d'apporter de la joie et de transformer les moments parfois difficiles en instants plus agréables. Par exemple, certaines tâches, comme la toilette, peuvent être peu appréciées par les Résidents. Alors j'essaie de les rendre plus agréables en instaurant une ambiance détendue et en partageant des rires avec eux.

Lorsqu'un Résident ne va pas bien ou ne souhaite pas parler, je tente de lui redonner le sourire en chantant, discutant ou dansant, selon ses préférences.

Si je devais donner un conseil à quelqu'un souhaitant se lancer dans ce métier, ce serait

de toujours échanger avec les personnes accompagnées, d'apprendre à les connaître. Comprendre leurs envies et leurs besoins permet d'adoucir leur quotidien et de rendre notre travail plus enrichissant. Je souhaite à tout le monde de vivre cette expérience géniale qui est si belle humainement.

### **Dr Roussel, Médecin Coordonnateur.**

RÉSIDENCE HANDICAP HÔPITAL NORD 92 –  
VILLENEUVE-LA-GARENNE (92)

Je suis le Dr Roussel, Médecin Coordonnateur à la MAS de l'Association de l'Hôpital Nord 92 depuis septembre 2020. Avant d'arriver dans l'Association, j'ai travaillé en tant que médecin généraliste dans un centre de santé. J'ai toujours été intéressée dans la médecine générale par la relation avec le patient, mais aussi par les missions de santé publique. Dans un Établissement Médico-Social, le Médecin Coordonnateur a entre autres pour missions d'élaborer le projet général de soins, coordonner les interventions des différents intervenants en interne (Kinésithérapeute, Orthophoniste, Diététicienne, Ergothérapeute, Professeur d'activité adaptée) et en externe (hospitalisation à domicile, dispositif handigynéco, ...), participer à la rédaction et s'assurer du suivi des procédures et des bonnes pratiques.

Je travaille avec l'ensemble des professionnels : les Infirmières (de jour et de nuit) pour la gestion des traitements et le suivi des pathologies des Résidents ; les équipes de vie quotidienne (Aide-Soignante, Aide-Médico-Psychologique) qui transmettent des informations relatives à l'hygiène, l'alimentation, le comportement ; l'Infirmière Coordinatrice (IDEC) pour la formation des équipes sur les thématiques comme par exemple la douleur, la canicule, la gestion d'une urgence, l'hygiène. Je travaille également avec le pôle socio-administratif et éducatif en lien avec la Cheffe de service pour le renouvellement des droits et prestations en lien avec le handicap, la réalisation des projets d'accompagnement personnalisés. La prise en charge des Résidents nécessite une pluridisciplinarité de l'équipe. Fonctionner en équipe c'est stimulant et enrichissant professionnellement et personnellement.

La qualité à avoir, selon moi, pour travailler en Établissement Médico-Social, c'est l'empathie. Je me sens aujourd'hui utile en accompagnant des personnes vulnérables dans leur santé et plus largement dans leur vie au sein de la MAS. Ce que j'aime dans le Médico-Social, c'est la philosophie de placer le Résident au centre d'une prise en charge.

## **Ludivine, Aide-Médico-Psychologique et Référente d'Équipe.**

EHPAD – LA VALLÉE-AU-BLÉ (02)

Je m'appelle Ludivine, je suis Aide-Médico Psychologique (AMP) au sein de l'Ehpad la Maison du Clos des Marronniers de la Vallée-au-Blé depuis 2015 et Référente d'Équipe depuis deux ans. Et je suis maman d'une petite fille de sept ans ! Dès l'obtention de mon diplôme qualifiant d'AMP, j'ai travaillé dans un service de psycho-gériatrie en Ehpad à la Fère en région Hauts-de-France en contrats de remplacements, en Maison d'Accueil Spécialisée (MAS) puis dans un Foyer d'Accueil Médicalisé (FAM).

J'ai d'abord pensé travailler dans la branche sociale après mon BEP carrières sanitaires et sociales, mais, un peu par hasard, un stage d'été en tant qu'ASH puis aide aux soins au sein d'une maison de retraite lorsque j'étais encore étudiante, m'a fait découvrir le monde des Aides-Médico-Psychologiques et des personnes âgées. J'ai pu à côté de mon diplôme effectuer un CAE, un contrat d'accompagnement dans l'emploi.

Ce que je préfère dans mon rôle de Référente, c'est que les journées ne se ressemblent pas. J'adore le relationnel avec les Résidents. Étant détachée des soins, j'aime prendre le temps de discuter et échanger avec eux ! Sur ma fonction, je suis amenée à gérer les plans de soins, les commandes et le rangement des protections, la mise à jour du protocole suite aux arrivées et départs des Résidents, et encore d'autres tâches polyvalentes.

Je peux être également amenée à accompagner les professionnels durant les aides aux repas, l'accompagnement aux toilettes et le coucher des Résidents par exemple. Je travaille au quotidien avec les soignants et aussi l'équipe pluridisciplinaire et parmi eux, le Coordinateur de Vie Sociale, l'Infirmière de Coordination et la Direction !

Ce que j'aime particulièrement à la Maison du Clos des Marronniers, c'est la diversité des Résidents, tant dans leurs origines que dans leurs personnalités. Je pense que pour faire ce métier, il faut vraiment aimer prendre soin des gens.

## **Pascale, Responsable Paie.**

SIÈGE – IVRY-SUR-SEINE (94).

Je m'appelle Pascale et j'ai toujours évolué dans le domaine de la gestion de la paie. Mon parcours a débuté par la création d'un service paie dans un cabinet comptable où j'ai travaillé pendant

17 ans avant d'explorer d'autres structures. À un moment de ma carrière, j'ai choisi de mettre "la paie" entre parenthèses pour me lancer dans un nouveau projet : la gestion d'un bar. En parallèle, je continuais à exercer en tant qu'indépendante sur des missions. Finalement, cette aventure n'a pas abouti comme prévu, et je suis revenue à mon métier d'origine en tant que gestionnaire de paie puis manager de transition.

C'est en mai 2022 que j'ai rejoint Adef Résidences où j'ai découvert le secteur du Médico-Social : un univers humainement très enrichissant. Aujourd'hui, mon quotidien est rythmé par des missions variées. J'encadre en binôme une équipe de 17 gestionnaires de paie dont 1 alternante ainsi qu'un coordinateur, tout en assurant la gestion de 2 portefeuilles paie.

J'accompagne mon équipe, je les conseille et veille à la qualité des tâches effectuées. Mon poste me permet aussi de collaborer avec d'autres services comme le juridique ou la comptabilité, ainsi que d'apporter mon soutien aux Établissements lorsqu'ils rencontrent des problématiques complexes. J'ai également à cœur de transmettre mes connaissances à mon équipe et de les aider à monter en compétences.

Pour réussir dans ce domaine, il faut avant tout avoir de l'empathie, aimer l'humain et savoir s'adapter. Être réactif et force de proposition est essentiel pour anticiper et résoudre les défis du quotidien.

## **Christelle, Aide-Soignante.**

EHPAD – CHAUMONT (52)

Je m'appelle Christelle, je vis à Chaumont dans la Haute-Marne (52) et je travaille comme Aide-Soignante au sein d'Adef Résidences depuis septembre 2020. Mon métier consiste à accompagner les Résidents dans leurs soins quotidiens, comme la toilette et les aides pour les activités de la vie quotidienne. J'ai toujours choisi de travailler en Ehpad, même si j'ai eu l'opportunité de travailler à domicile. Et cela me convient parfaitement, notamment parce que l'on travaille en équipe, généralement sur des créneaux de 12 heures. J'apprécie particulièrement mes collègues.

Ce qui me plaît le plus dans mon métier, c'est le contact avec les personnes âgées. Elles ont énormément de vécu, tant d'histoires à raconter et de leçons à partager ! Je ne me verrais pas faire autre chose, car j'adore ce que je fais. Leur apporter de l'aide dans leur quotidien me semble essentiel. Bien sûr, il y a beaucoup de choses dites sur le milieu médico-social. C'est un travail qui peut être physiquement et mentalement fatiguant mais je

trouve que la gratification humaine que l'on reçoit en retour et les moments de bonheur que je vis avec les Résidents dépassent largement ces difficultés.

Pour moi, l'empathie est une qualité indispensable pour exercer ce métier. Il faut savoir écouter et comprendre sans juger, et être là pour les autres, surtout dans les moments de difficulté.

En dehors de mon travail, je suis apicultrice et il était important pour moi de partager cette passion avec les Résidents. J'ai donc organisé une demi-journée autour de la découverte du monde des abeilles. J'ai amené tout le nécessaire à l'Ehpad et j'ai expliqué aux Résidents et leurs familles invitées le fonctionnement de la ruche et la vie des abeilles. Nous avons ensuite réalisé une extraction de miel, suivie d'une dégustation sur de la brioche. Ce moment de partage a été riche ! J'aimerais renouveler cet atelier chaque année, en accord avec la Direction, car ces moments de joie sont précieux.

### **Karine, Animatrice.**

MAS – LA-FERTÉ-GAUCHER (77)

Je m'appelle Karine et je suis arrivée au sein de la Maison du Sorbier des Oiseleurs le 4 septembre 2023 en tant qu'Animatrice. A l'origine, j'étais fleuriste, puis un jour j'ai ressenti le besoin de changer de métier et j'ai décidé de me lancer en passant le concours d'entrée d'AMP. J'ai commencé en contrat de professionnalisation dans une maison de retraite, pendant dix-huit mois. Après l'obtention de mon diplôme, j'ai fait le choix de ne travailler qu'en vacation pour savoir avec quel public j'avais envie de travailler.

« Il faut oser se lancer » : c'est le conseil que je donnerais à quelqu'un qui envisagerait de travailler dans le secteur handicap. Avant de débiter, je manquais de confiance en moi et j'avais peur de ne pas être à la hauteur pour mener quotidiennement des projets d'animation sur des thématiques complètes. J'ai par la suite franchi le pas et j'ai commencé cette très belle aventure.

Dans mon quotidien, il est essentiel pour moi d'avoir un objectif derrière chaque activité. Certains Résidents commencent en pensant qu'ils n'en sont pas capables, un peu comme moi il y a quelques années. Ils n'ont pas forcément les mêmes capacités mais on arrive toujours à trouver quelque chose qui leur convient. J'adore les voir découvrir qu'ils peuvent réussir. Quand on termine l'activité, voir jusqu'où ils peuvent aller, voir leur sourire, leur fierté, c'est vraiment très agréable. J'aime aussi beaucoup travailler avec le recyclage, les

responsabiliser, montrer qu'on peut faire quelque chose avec la récupération. Les préparations peuvent être longues et demander beaucoup d'énergie, mais quand je vois leur bonheur d'avoir accompli quelque chose, c'est toute la récompense que l'on peut espérer avoir de notre travail.

### **Florence et Lucie, mère et fille, Service Support des Pôles Administratifs.**

SIÈGE – IVRY-SUR-SEINE (94)

Je m'appelle Florence, je suis Responsable du Service Support des Pôles Administratifs (SSPA). Mon parcours au sein d'Adef Résidences a débuté le 1er mars 1995 dans le cadre de l'ouverture du 2e Établissement, à Saint-Pierre-du-Perray. D'abord titulaire d'une licence d'anglais, j'ai saisi l'opportunité de rejoindre Adef Résidences, où j'ai occupé divers postes au sein des Établissements. Passionnée par mon métier, j'ai gravi les échelons jusqu'à devenir Adjointe de direction, avant de postuler en tant que Référente métier et de rejoindre le siège social en 2008. Aujourd'hui, je suis fière de compter ma fille parmi nous.

Moi c'est Lucie, depuis petite j'ai grandi dans l'univers Adef Résidences. Je me destinais initialement à un métier équestre mais j'ai finalement rejoint l'Association après le bac. J'ai débuté par une vacation d'un an au sein de la Maison du Parc à Paris 13e, durant laquelle j'ai notamment découvert le contact avec les Résidents. Par la suite, je suis rentrée en alternance au siège d'Adef Résidences au sein de la direction financière, en parallèle de ma licence en droit, économie et gestion. Après un passage au service comptabilité des filiales Restonis et Château Sauman, j'ai ressenti le besoin de retrouver le contact humain et l'aspect relationnel du métier, qui sont pour moi les plus importants. Je suis donc aujourd'hui à la fois au SSPA et à la comptabilité tout en me rendant régulièrement sur le terrain.

Tout comme Lucie, le contact avec les Résidents et les professionnels est fondamental pour moi. Ce qui m'anime toujours, malgré mes années d'ancienneté, c'est la diversité de notre travail et la satisfaction de contribuer au bien-être des Résidents. Chaque passage en Établissement est pour moi une source d'inspiration et d'apprentissage. Pour réussir dans ce métier, il faut être polyvalent, aimer le contact humain, et savoir faire preuve de discernement, notamment pour prioriser les besoins des Résidents et des professionnels que j'accompagne. J'aime ce que je fais parce que je sais pourquoi je le fais et je connais le sens de mon travail.

## **Judithe, Auxiliaire de Vie.**

EHPAD – CLAMART (52)

Je m'appelle Judithe, je suis mariée et j'ai deux enfants ! Cela fait 13 années que je travaille à la Maison de l'Érable Argenté de Clamart. J'ai commencé au sein de l'Établissement en tant qu'ASH puis Lingère et je suis aujourd'hui au service soins en qualité d'Auxiliaire de Vie depuis 2013. Au quotidien, je prends soin des Résidents en m'occupant de réaliser leur toilettes, douches, pour les aider dans les gestes du quotidien.

Je ne suis pas arrivée dans le médico-social par hasard... je m'occupais déjà des personnes âgées chez moi au pays pour les aider dans la coiffure à leur domicile. J'ai aussi accompagné le départ de ma Grand-Mère qui m'a beaucoup touché. Et lorsque je suis arrivée en France, j'ai souhaité continuer de m'occuper des séniors. Un souci de santé m'a immobilisée quelques temps et m'a empêché d'exercer mon métier. Et pendant ce temps, des personnes extras ont pris soin de moi : des Infirmières, des Médecins, des Aides-Soignants. En retour, j'ai eu encore plus envie de prendre soin des autres à mon tour. C'est un métier difficile que j'aime et que je fais avec le cœur.

Il est important pour moi de discuter avec les Résidents, j'essaye au maximum de leur apporter un peu de gaîté et de joie, n'oublions pas que nous sommes parfois leur dernière famille... Dès que j'arrive le matin, je chante pour leur dire bonjour et j'adore mettre de la musique pour leur faire démarrer la journée. C'est un plaisir pour moi de les voir chaque matin. Ils ont besoin de réconfort, d'affection, d'humanité. Je me mets à leur place et j'essaye au maximum d'adapter mes gestes à leurs besoins. À mon avis, pour travailler dans le médico-social, il faut un cocktail qui mêle : patience, écoute, douceur, empathie, bienveillance et tolérance. Prendre soin des autres, c'est plus qu'un métier.

## **Amina et Geoffroy, Animateurs.**

EHPAD – ORLY (94)

Nous sommes Amina et Geoffroy et nous travaillons tous les deux depuis avril 2023 à la Maison du Saule Cendré à Orly (94). Moi c'est Amina, j'ai commencé en effectuant un service civique en tant qu'Animatrice pendant 8 mois, avec Geoffroy comme tuteur. J'ai ensuite effectué un stage en tant qu'Assistante juridique et RH pendant 6 mois, puis un remplacement en tant que Secrétaire et un assistantat de l'IDEC pendant 2 semaines avant de revenir à l'animation.

Quant à moi, Geoffroy, je viens à l'origine du secteur de la finance. J'ai occupé divers postes en banque puis j'ai décidé, à une période de ma vie, de me rendre utile et d'être au service des autres. J'ai débuté comme Animateur en remplacement d'un congé maternité et, depuis, je continue en tant que bénévole pour rester en contact avec les Résidents auxquels je me suis attaché.

Ce qui me motive au quotidien, c'est le sourire que nous apportons aux Résidents et le plaisir d'être avec eux. J'aime ce contact, les liens qui se créent, et le travail en équipe. J'ai particulièrement apprécié collaborer avec Amina pendant ces 8 mois. Nous travaillons tous ensemble avec comme objectif commun le bien-être des Résidents. Pour devenir Animateur, il est nécessaire d'aimer les Résidents et d'être prêt à recevoir ce qu'ils ont à nous donner.

En tant qu'Animateur, notre mission est d'apporter de la vie à l'Ehpad et de créer des moments de bonheur pour les Résidents à travers différentes activités. Voir leurs sourires et savoir qu'ils se sentent heureux, c'est ce qui, pour moi Amina, me plaît aussi le plus.

## **Tristan, Éducateur sportif.**

RÉSIDENCE HANDICAP - SAINT-DENIS (93)

Je m'appelle Tristan et je suis Éducateur Sportif depuis octobre 2024 à la MAS qui accueille des personnes schizophrènes. Dans le cadre de ma formation Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives (STAPS) mention Activités Physiques Adaptées et Santé (APAS), un ami m'a parlé des Établissements handicap. Cela a effectivement été un coup de cœur, j'ai compris que ma personnalité était alignée avec le secteur.

Je commence la journée par la lecture des transmissions. Comprendre ce qui s'est passé la veille au soir est important, pour anticiper comment les Résidents se sentent. Lors de l'activité du matin, ils viennent ou pas fonction de leur humeur, de leurs envies. Je précise dans les transmissions pour l'équipe de l'après-midi si l'activité a plu ou pas. Idem l'après-midi. Si besoin, je change d'activité quand les Résidents ont envie d'autre chose. L'humeur des Résidents a un impact important que je prends en compte, soit seul, soit avec une collègue soignante ou l'Animateur quand ils m'accompagnent. Tout se fait dans la discussion avec les Résidents.

Dans le cadre d'un diplôme universitaire que j'avais commencé sur les addictions, j'ai compris que des SDF sont touchés par la maladie pour laquelle j'avais beaucoup d'appréhensions. À la

MAS, j'ai vu la différence avec les traitements et les accompagnements, mes a priori ont disparu car j'ai vu cette différence. J'aime aider, et j'ai la patience nécessaire pour écouter, prendre du recul, distinguer le vrai du faux. Ce public est attachant car chacun a son histoire, la plupart ont eu une vie «classique» avec un travail, des enfants avant l'apparition des symptômes. Vraiment je conseille ce secteur, on s'y enrichit mutuellement avec les Résidents.

## **Célia, Psychomotricienne.**

EHPAD – TOULON (83)

Je m'appelle Célia, j'ai 27 ans et je suis Psychomotricienne à l'Ehpad la Maison des Oliviers de Jeanne de Toulon. Diplômée en 2021, je suis arrivée en novembre 2022 pour mon tout premier poste chez Adef Résidences, après avoir effectué un remplacement auprès d'enfants au sein d'une autre structure.

Le Médico-Social m'a toujours attirée. Au quotidien, ma mission est d'accompagner les personnes âgées pour préserver leur autonomie et leur bien-être, diminuer leur anxiété et leurs douleurs, et favoriser les liens sociaux. Je travaille également sur la prévention des chutes avec un Éducateur en Activité Physique Adaptée (APA) via les parcours de l'équilibre. Nous intervenons aussi bien en groupe qu'en individuel pour permettre aux Résidents de choisir leur mode de participation.

Une autre facette de mon travail est l'animation de bains thérapeutiques qui visent à soulager les douleurs, améliorer l'image corporelle, et offrir bien-être et relaxation aux Résidents les plus anxieux. Ce que j'aime particulièrement dans mon métier, c'est sa dimension relationnelle. Pouvoir apporter un peu de joie, de détente et de rires aux Résidents, au-delà des objectifs thérapeutiques, est extrêmement gratifiant. Durant mes études, j'ai effectué un stage en Ehpad, ce qui m'a permis de me familiariser avec cet environnement. À la Maison des Oliviers de Jeanne, j'apprécie la confiance que m'accorde la direction qui me laisse assez libre d'être créative dans les activités proposées aux Résidents.

En plus de mon rôle de Psychomotricienne, je suis Coordinatrice du PASA de nuit (Pôle d'Activités et de Soins Adaptés). Cet espace, aménagé depuis un an au sein de l'Établissement, accueille des Résidents souffrant de troubles du sommeil et du comportement. Je collabore avec les Aides-Soignantes de nuit pour assurer la gestion du matériel et la coordination avec les équipes de jour. Pour moi, aimer notre métier, être patient, empathique et joyeux, est essentiel pour offrir le meilleur de nous-mêmes aux Résidents.

## **Camille, Aide-Médico-Psychologique.**

RÉSIDENCE HANDICAP – SAINT-JULIEN-L'ARS (86)

Je m'appelle Camille, et je suis Aide-Médico-Psychologique. J'ai rejoint la Maison d'Accueil Spécialisée la Maison de la Forêt des Charmes de Saint-Julien-L'Ars (86) en avril 2011. Depuis mon arrivée, j'ai toujours travaillé au sein de cette structure, bien que l'Établissement comporte également un Foyer d'Accueil Médicalisé. Mon Établissement a pris en charge ma formation dès mon entrée à la MAS, il y a maintenant treize ans et demi.

Je considère que travailler dans ce domaine n'est jamais vraiment le fruit du hasard. Et c'est mon parcours personnel qui m'a orientée vers les métiers d'accompagnement des personnes vulnérables. À la MAS, nous travaillons pour des personnes ayant subi des traumatismes crâniens, et des adultes cérébrolésés. C'est un public particulier car il est essentiel de reconnaître qu'ils ont eu une vie avant leur arrivée dans l'Établissement.

En tant qu'AMP, mon rôle est d'accompagner les Résidents au quotidien. Mon emploi du temps peut varier entre des horaires de matin et d'après-midi. Les après-midis sont souvent consacrés à l'accompagnement social et à des activités extérieures variées. Ce que j'aime dans mon métier, c'est la possibilité de procurer un peu de bien-être, de confort et de joie à des personnes qui ont tout perdu du jour au lendemain. Être une personne ressource me tient à cœur.

Le travail d'équipe est également fondamental dans notre quotidien. Je quitterai l'Association en 2025. Cela me rend triste, car j'y aurai passé quatorze ans. Et malgré la charge de travail qui s'avère parfois lourde, difficile à gérer au quotidien, je me suis toujours sentie à ma place et fière d'avoir pu apporter un peu de bonheur et de joie de vivre dans la vie des Résidents, eux qui ont tout perdu tragiquement. Ce travail d'AMP m'a permis de faire un travail en profondeur sur moi-même, me permettant de « relativiser » certaines épreuves de la vie, d'être en capacité de savoir « lâcher prise », ce qui est très difficile pour moi dans la vie privée. Toutes les situations vécues durant ces longues années m'ont permis d'acquérir au fur et à mesure de la maturité et faire de moi, à mon sens, une professionnelle assidue, organisée, appréciée des Résidents et des collègues. Je suis reconnaissante auprès de ma direction d'avoir cru en moi et de m'avoir permis d'acquérir toute cette expérience professionnelle.

## **Ophélie et Shaïna, mère et fille, Aides-Soignantes.**

EHPAD – MORSANG (91)

Nous sommes Ophélie et Shaïna, mère et fille, et nous travaillons toutes les deux à l'Ehpad la Maison des Merisiers à Morsang-sur-Orge (91). Moi, c'est Shaïna. J'ai 19 ans et je suis une jeune diplômée Aide-Soignante après avoir obtenu un Bac pro accompagnement, soins et services à la personne. C'est suite à mes trois années de stages au sein de l'Établissement que la Directrice m'a proposé un contrat d'alternance pour la formation diplômante AS en septembre 2023. Toute ma famille travaille dans le secteur paramédical, et ma maman m'a inspirée à exercer ce beau métier. L'année prochaine, j'aimerais effectuer des vacances au sein d'Ehpad, d'hôpitaux et de Foyers d'Accueil Médicalisé (FAM).

Et moi, je suis sa maman, Ophélie. Je travaille à la Maison des Merisiers en tant qu'Aide-Médico-Psychologique depuis 12 ans. Au quotidien, je suis responsable de l'Accueil de Jour depuis son ouverture. Ma mission est de proposer des ateliers aux Résidents, qu'ils soient cognitifs, manuels, sportifs ou encore des sorties en extérieur pour leur permettre de profiter de ce qu'ils ne peuvent plus faire à domicile. Nous travaillons rarement ensemble, mais cela arrive parfois sur un roulement, et nous saisissons toujours l'occasion ! Cela me permet, en tant que maman, de voir l'évolution de Shaïna et c'est toujours un plaisir de se retrouver.

Ce que j'aime le plus dans mon métier d'Aide-Médico-Psychologique, ce sont les sourires des Résidents, discuter avec eux, les faire sortir. Nous avons récemment organisé un séjour à Saint-Malo, et c'était génial de partager des journées entières avec eux. C'est une expérience différente de la vie habituelle à l'Établissement ! Cette partie de mon travail est essentielle.

Quant à moi Shaïna, je travaille au sein de l'Unité Protégée où j'accompagne les Résidents tout au long de la journée dans l'aide aux toilettes, l'aide aux repas et les activités. Je ne cesserai jamais d'admirer la combativité et le courage des Résidents, même lorsque leur condition psychologique ou physique se dégrade. Aux étudiants en Bac Pro ASSP, je conseillerais de considérer le parcours initial, car même si j'adore l'alternance, il offre beaucoup d'autres avantages.

Nous sommes fières de notre parcours et heureuses de pouvoir partager cette aventure ensemble.

## **Aurélien, Directeur.**

EHPAD – TOULON (83)

Je m'appelle Aurélien et je travaille dans le secteur des maisons de retraite depuis l'âge de 14 ans. Très tôt, j'ai sû que je voulais en faire ma carrière. J'ai donc orienté mes études pour obtenir le diplôme de Directeur d'Établissement. Durant mon parcours, j'ai occupé de nombreux postes au sein d'Ehpad : serveur en salle, ASH, animateur, agent d'accueil... Il me semblait essentiel de connaître chaque métier pour comprendre pleinement le fonctionnement avant de devenir Directeur. Une fois diplômé, j'ai débuté comme Directeur Adjoint dans une Résidence services seniors. Afin de développer des connaissances spécifiques, j'ai intégré Adef Résidences en 2018 en tant que Contrôleur de gestion. Lors de ma dernière expérience au sein d'une autre structure, j'ai continué à me rendre régulièrement dans les Établissements, ce qui a enrichi ma compréhension du quotidien des équipes.

Depuis mars 2025, je suis revenu au sein d'Adef Résidences et j'ai pris la direction de l'Ehpad la Maison des Oliviers de Jeanne à Toulon. Le cap que je fixe à mes équipes est le bien-être et la qualité de la prise en charge des Résidents. Chaque décision prise doit avoir du sens pour eux et leurs familles. Leur satisfaction est notre objectif principal.

Devenir Directeur d'Ehpad a toujours été mon ambition. C'est un métier exigeant, qui requiert des compétences variées et une vision globale. Il faut aussi tisser un lien humain fort avec les professionnels, les Résidents et leurs proches.

Être Directeur d'Ehpad, c'est une grande responsabilité. C'est une fonction qui demande de l'engagement, de la rigueur, mais surtout une passion sincère pour l'accompagnement des personnes âgées.

## **Laëtitia, Auxiliaire de Vie.**

EHPAD – CHAUMONT (52)

Je m'appelle Laëtitia et cela fait maintenant quatre ans que je travaille en tant qu'Auxiliaire de Vie au sein de l'Ehpad la Maison de l'Osier Pourpre de Chaumont. J'ai toujours eu le désir de travailler dans le secteur du soin à la personne. J'ai donc passé l'examen d'entrée pour l'école des soignants et, bien que j'aie été admise, je figurais sur la liste complémentaire. En attendant de pouvoir retenter ma chance, il m'a été proposé de suivre une formation d'Auxiliaire de Vie durant laquelle j'ai effectué mes stages au sein de l'Ehpad

de Chaumont. J'ai finalement été embauchée pour trois jours par semaine, un contrat qui a progressivement évolué. Actuellement, je prépare une VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) pour devenir Aide-Soignante. Mon objectif est de rester au sein d'Adef Résidences, où je me sens particulièrement bien, tant pour l'environnement de travail que pour les liens que j'ai créés avec les équipes et les Résidents.

Mon quotidien est très varié, je m'occupe notamment des petits-déjeuners, des aides aux gestes essentiels, des repas et des couchers. Ce que j'aime particulièrement, c'est le temps libre que je peux passer avec les Résidents, que ce soit pour des manucures, des activités ou de simples moments d'échange. Avec le temps, j'ai tissé des liens très forts avec eux et leurs familles. Ils me font confiance, et c'est une relation très enrichissante.

Ce métier est une passion. Il m'apporte énormément, tant sur le plan professionnel que personnel. Être au contact des Résidents est une source d'apprentissage et de satisfaction constante. Je préfère également travailler en structure plutôt qu'à domicile, car l'entraide et la collaboration sont pour moi essentielles pour offrir le meilleur accompagnement possible. Pour exercer ce métier, il est nécessaire d'aimer profondément le contact humain et d'avoir envie de travailler en équipe.

## **Charlotte, Monitrice Éducatrice Coordinatrice d'Unité.**

RÉSIDENCE HANDICAP – MOREZ (39)

Je m'appelle Charlotte et je suis Monitrice Éducatrice Coordinatrice d'Unité à la Maison du Bois Joli à Morez (39). C'est une structure composée d'un Établissement d'Accueil Médicalisé et d'une Maison d'Accueil Spécialisée. J'y travaille depuis 2017, où j'ai débuté en tant qu'Aide-Soignante. Si je ne connaissais pas le milieu du handicap, c'est mon tout premier stage en école d'Aide-Soignante qui m'a permis de découvrir ce public que j'accompagne depuis maintenant douze ans. J'ai rapidement compris que c'était le public que je souhaitais accompagner.

En 2021, lors d'un entretien professionnel axé sur les perspectives d'évolution, j'ai évoqué à ma cheffe de service mon intérêt pour une formation de Monitrice Éducatrice. C'est à la suite de cet échange que nous avons entrepris de me former... me voilà aujourd'hui diplômée depuis juin 2023.

Le rôle de Monitrice Éducatrice est d'accompagner les Résidents dans tous les aspects de leur quotidien et dans la réalisation de leurs projets.

En tant que Coordinateurs d'Unité, nous sommes garants du bon déroulé de l'organisation de l'unité et nous avons une vue d'ensemble sur la situation des Résidents. Je peux travailler sur l'animation de réunions d'équipe, l'organisation et le suivi d'entretiens avec les Résidents, l'élaboration en équipe et la rédaction de projets personnalisés, ou encore la gestion du budget par exemple. Je suis également amenée à assurer un lien régulier avec les familles. J'ai eu la chance de suivre cette formation tout en restant en emploi, ce qui m'a permis d'allier la théorie à la pratique.

Ce que j'ai compris avec le métier de Moniteur Éducatrice, c'est que même si le soin a une place importante dans l'accompagnement du Résident, il ne se limite pas à cela. Et je suis aujourd'hui fière de les accompagner autrement en apportant un regard neuf et des compétences diversifiées. Grâce à ces deux casquettes, j'ai une expérience riche et complémentaire, avec une pratique qui est aujourd'hui plutôt tournée vers l'éducatif.

Ce qui me plaît le plus, c'est la relation avec les Résidents. Les accompagner dans leurs projets, qu'ils soient simples ou ambitieux, et dans tout ce qui leur tient à cœur, est très gratifiant. Depuis que j'accompagne des personnes en situation de handicap je peux dire qu'elles m'ont autant appris que ce que j'ai pu leur apporter. C'est aussi leur richesse humaine qui m'a poussée à évoluer vers cette formation.

MERCI AUX  
PROFESSIONNELS  
POUR CES TÉMOIGNAGES  
QUI SONT DES  
ILLUSTRATIONS  
EXTRAITES DES OUTILS  
DE COMMUNICATION  
ADEF RÉSIDENCES

ILS ONT ÉTÉ RECUEILLIS ENTRE  
MAI 2024 ET LA PARUTION  
DE CE RAPPORT.

# Adef Résidences

19/21 Rue Baudin 94207 Ivry-sur-Seine cedex  
Tél. : 01 46 70 16 02  
Mail : communication@adefresidences.com

[www.adef-residences.com](http://www.adef-residences.com)



Rapport d'activité Adef Résidences 2024, Édition juin 2025.

Directeur de la publication : Dominique Bourguine, Président de Groupe Adef.

Création - conception : Arnaud Gallet, Directeur de la Communication.

Rédaction : Léa Martellière, Chargée de Communication.

Conception et réalisation graphique : Hugo Fomproix, Graphiste.

La totalité des photographies de ce rapport sont issues de 24 Établissements.

Impression sur papier PEFC™.

Tél. : 01 46 70 16 02

Mail : communication@adefresidences.com