

# Rapport d'activité

2 0 1 5



## Le COS

Créateur de lien social pour les personnes âgées, les personnes en situation de handicap et les personnes en situation de précarité



# Sommaire

PRÉSENTATION DU COS .....	01
MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	02
ÉDITO DE JEAN ARIBAUD ET DANIEL PARENT .....	03
SIÈGE SOCIAL .....	06
RESSOURCES HUMAINES .....	07
INSTITUT DE FORMATION DU COS (IFCOS) .....	08
BÉNÉVOLAT ET SERVICE CIVIQUE .....	08
VIE SOCIALE .....	09
IMPLANTATION DES ÉTABLISSEMENTS .....	10
RÉSIDENCES ET SERVICES POUR PERSONNES ÂGÉES .....	11
CENTRES DE MÉDECINE PHYSIQUE, DE RÉÉDUCATION ET DE RÉADAPTATION FONCTIONNELLES .....	25
ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES POUR PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP .....	29
CENTRES DE RÉÉDUCATION PROFESSIONNELLE ET DE FORMATION .....	32
ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES POUR PERSONNES EN SITUATION DE PRÉCARITÉ .....	36
ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES POUR MINEURS ET JEUNES ISOLÉS ÉTRANGERS .....	39
CENTRES POUR DEMANDEURS D'ASILE ET RÉFUGIÉS .....	42
GLOSSAIRE .....	45



**Conception graphique :**  
Jérôme François Morel  
et Virginie Saïd  
CRPF COS,  
Nanteau-sur-Lunain

**Réalisation graphique :** epiceum

Nous remercions nos partenaires pour leur soutien financier à la réalisation de ce support.

Imprimé en France sur du papier certifié FSC. Nos ateliers de fabrication sont certifiés Imprim'Vert.



## Le nouveau logo du COS

Le déploiement de ses activités et le développement de ses alliances, ont conduit le COS à faire évoluer son identité graphique. Amorcée fin 2015, cette réflexion menée dans un souci de simplification a donné naissance à un logo modernisé et à une charte graphique épurée.

# Présentation du COS

Créée il y a plus de 70 ans pour accueillir, soigner et réinsérer les rescapés des camps de concentration au sortir de la Seconde Guerre mondiale, l'association COS est aujourd'hui un acteur reconnu dans le champ de l'action sociale, médico-sociale et sanitaire. Elle accompagne, soutient et soigne chaque année des dizaines de milliers de personnes, de toutes origines et confessions, fragilisées par leur situation de dépendance (grand âge), de handicap, ou en grande difficulté sociale et/ou psychosociale (sans domicile fixe, réfugiés, etc.).

L'association gère en France 50 établissements et services. Elle prend soin des personnes âgées au sein de ses établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) et s'inscrit dans la politique du maintien à domicile. Elle dispose d'établissements de santé, d'établissements de formation, de maisons d'accueil et de services spécialisés pour les personnes en situation de handicap. Elle accompagne les demandeurs d'asile, les réfugiés et les personnes en situation de précarité sociale dans ses centres d'accueil et d'hébergement.

Créateur de lien social, le COS est aussi un groupe associatif qui allie éthique et innovation, et développe une politique d'alliance privilégiant la coopération et les synergies entre associations partenaires.

## Les associations et établissements adossés au COS :

- L'association L'Éducation par le travail (AET), en mandat de gestion au COS, située en Lozère et composée de l'ESAT-foyer Le Prieuré, du foyer d'accueil médicalisé (FAM) Abbé Bassier et de l'Ehpad Nostr'Oustaou.
- L'Œuvre de l'hospitalité familiale (OHF), association en mandat de gestion au COS, située à Paris et composée des résidences médicalisées Fontenelle et Jeanne d'Arc.

## Chiffres clés 2015

### COS

**3 447**

lits et places

**13 133**

personnes reçues

**2 284**

collaborateurs

**1 114**

bénévoles,  
dont 494 réguliers  
et 620 ponctuels

**143,5 M€**

de produits d'exploitation

**65,7 M€**

de fonds propres

**1,69 M€**

de résultat

**34 036**

heures de bénévolat  
(représentant 612 K€)\*

### Associations et établissements adossés au COS

**469**

lits et places

**429**

personnes reçues

**353**

collaborateurs

**21,73 M€**

de produits d'exploitation

**47**

bénévoles,  
dont 33 réguliers  
et 14 ponctuels

**2 341**

heures de bénévolat  
(représentant 42 K€)\*

\* Sur la base du tarif horaire d'un animateur.

# Membres du conseil d'administration



**Jean ARIBAUD**  
Préfet de région  
honoraire  
Président



**Pr Philippe AZOUVI**  
Professeur de médecine  
physique et de réadaptation,  
neurologue  
Administrateur



**Patrick BARTHE**  
Ancien président  
d'Unilever France  
Secrétaire

## Le Bureau

**Président** : J. ARIBAUD  
**Vice-Président** : A. DEBIONNE  
**Trésorier** : A. FRIBOURG  
**Secrétaire** : P. BARTHE  
**Secrétaire adjoint** : B. LAFERRIÈRE  
**Administrateurs** : P. GELIN, M.-P. SERRE



**Georges de CHAISEMARTIN**  
Directeur administratif et financier,  
administrateur OHF  
Invité permanent



**Nicole DAURES**  
Ancien dirigeant EDF-GDF,  
administrateur de la Fnars IDF  
Administratrice



**André DEBIONNE**  
Ancien dirigeant d'entreprise  
Vice-président



**Alain FOURNIER**  
Président de l'AREPSHA  
Administrateur



**Alain FRIBOURG**  
Chef d'entreprise  
Trésorier



**Pr Olivier GAGEY**  
Professeur de médecine  
en chirurgie orthopédique  
et traumatologique  
Administrateur



**Patrick GELIN**  
Directeur de banque  
Administrateur



**Bernard LAFERRIÈRE**  
Consultant en ressources  
humaines  
Secrétaire adjoint



**Roger MILLOT**  
Ancien directeur adjoint à la  
santé de la Fédération française  
des sociétés d'assurances  
Président d'honneur



**Régis PARANQUE**  
Inspecteur général  
des finances  
Administrateur



**Jean du PARC**  
Avocat, ancien bâtonnier  
à la cour d'appel de Dijon  
Administrateur



**Chantal PARPEX**  
Présidente du directoire  
d'Innovation Capital  
Administratrice



**Hélène ROUËCHE**  
Présidente de Vacances Bleues  
Administratrice



**Béatrice SEGALAS**  
Psychiatre,  
praticien hospitalier  
Administratrice



**Marie-Paule SERRE**  
Professeur d'université  
Administratrice



**Marie THIRIEZ SOLIER**  
Directrice marketing  
et développement - projets  
associatifs, trésorière de l'OHF  
Administratrice

# L'association COS hier et aujourd'hui, un socle de valeurs partagées

Dans un contexte économique de plus en plus tendu pour les associations du secteur médico-social, sanitaire et social, comment le COS parvient-il à s'adapter aux besoins croissants des populations et aux nouvelles règles concurrentielles, sans perdre de vue les valeurs qui l'ont fondé ?

**Jean Aribaud :** Évoquer les valeurs auxquelles nous faisons souvent référence au COS est un exercice à la fois difficile et essentiel. Difficile parce que les grands mots intimident et peuvent paraître bien creux face à la réalité du quotidien et à ses contraintes. Essentiel pourtant, parce que nous sommes encore et toujours confrontés à des drames humains, devant lesquels nous choisissons de ne pas baisser les bras quels que soient les défis à relever. Ce qui nous réunit, au-delà de nos sensibilités et de nos histoires personnelles, c'est que nous partageons des valeurs altruistes, simples et fortes, que nous nous efforçons de vivre et de faire vivre.

Ces valeurs sont, pour les établissements originels du COS, un héritage de notre fondateur l'abbé Alexandre Glasberg. Au cœur de la tourmente de la Seconde Guerre mondiale et prenant tous les risques, il n'a jamais cessé de se porter au secours de personnes en grand péril pour leur vie pendant la guerre, et en grande fragilité ensuite. Au fil des années, ces valeurs se sont enrichies de toutes les maisons qui ont souhaité tisser des liens avec le COS et souvent l'intégrer, apportant à notre association une très belle diversité sur un socle de valeurs partagées. Comment garder cette mémoire multiple, vivante et source, aujourd'hui comme hier, de dynamisme associatif ? Nous avons la conviction que le pourquoi de notre engagement à tous, familles, salariés, bénévoles, doit impérativement précéder le comment, et chaque journée d'accueil que nous organisons pour nos nouveaux salariés nous le confirme : les valeurs affichées et pratiquées par le COS dans ses établissements sont souvent l'une des



Jean Aribaud, président et Daniel Parent, directeur général du COS.

raisons du choix de ces personnes de rejoindre notre association. De même, à chaque visite de certification par des experts extérieurs au COS, qui pourraient paraître d'abord et surtout intéressés par le comment, l'évocation du pourquoi est plus que bienvenue. À chaque fois que je rencontre nos hôtes et leurs familles, nos personnels, nos bénévoles, je constate combien la référence à nos valeurs, et les conséquences que nous nous efforçons inlassablement d'en tirer, sont importantes. Nous avons tous soif de sens dans nos vies.

**Daniel Parent :** Le pourquoi de notre action nous vient en effet de l'histoire du COS, de nos racines. Alexandre Glasberg, après qu'il eut activement participé à la Résistance, et ce dès 1940, décida à la Libération de créer le COS, alors appelé le COSE, Centre d'orientation sociale des étrangers, avec pour objectif d'accueillir et d'accompagner les apatrides, réfugiés et rescapés des camps nazis. En 1946, il écrivait face à la terrible situation des apatrides, rejetés de toutes parts et toujours parqués dans des camps en Allemagne : « *L'apatride est pour ainsi dire l'étranger au maximum, sans qu'il lui soit loisible de faire valoir les droits*

*fondamentaux de la personne. Or la reconnaissance de ces droits comme inhérents et inaliénables constitue en fin de compte tout le sens de la civilisation, et elle n'en a pas d'autre.* »<sup>1</sup>

**“ Les questions d'éthique sont fondamentales. Elles concernent le respect des choix des personnes que nous accueillons, les arbitrages entre liberté et sécurité, la bientraitance en situation difficile ”**

Cet engagement humaniste, fondateur du COS, fait hélas terriblement écho à l'actualité de l'année 2015 ! La photo d'un enfant syrien retrouvé mort le 2 septembre 2015 sur une plage de Turquie et les débats qui ont suivi ont créé un véritable élan de générosité. Le COS, compte tenu de son histoire, ne pouvait pas rester inactif. Au-delà de la création de nouvelles places d'accueil pour demandeurs d'asile et réfugiés (160 places nouvelles créées en centre d'accueil de demandeurs d'asile et en centre provisoire d'hébergement pour réfugiés), nous avons invité tous les acteurs du COS, salariés, bénévoles, résidents,

1. À la recherche d'une patrie. La France devant l'immigration, ouvrage collectif, janvier 1946.

familles de nos établissements et services, à développer des initiatives visant le meilleur accueil et la bonne intégration des migrants. Notre appel a conduit à de belles initiatives, comme ces rencontres avec des réfugiés syriens au sein de l'Ehpad Saint-Philibert (cf. p. 5). Il a aussi engendré une sollicitation toujours plus importante de personnes offrant leurs services bénévolement, au point que nous avons décidé de créer un pôle de solidarités bénévoles (cf. p. 44). Je souhaite enfin souligner qu'au-delà des actions du COS, notre président Jean Aribaud et Jérôme Vignon<sup>2</sup> ont remis en juillet 2015, à la demande du ministre de l'Intérieur, un important rapport sur la situation des migrants dans le Calais<sup>3</sup>.

**Faire vivre ces valeurs se traduit également au COS par une démarche qui lie la réflexion éthique à l'éthique du management. Quel est le sens de cette démarche ?**

DP : Cette démarche remonte à plusieurs années. En 2009, nous avons créé un conseil éthique et scientifique avec l'idée que nos équipes nous feraient remonter leurs doutes ainsi que leurs questions sur le pourquoi et le comment faire face à des situations humainement difficiles, complexes, paradoxales et pour lesquelles on ne trouve pas de bonne solution. Puis, au sein de chaque établissement, un groupe de réflexion éthique ouvert à tous nos personnels et animé par deux intervenants extérieurs au COS a vu le jour. Cette démarche a d'abord rencontré quelques résistances et suscité quelques inquiétudes : pouvions-nous nous interroger sur tout ? Pouvions-nous parler librement ? Pouvions-nous mettre en question notre organisation ? Peu à peu, la parole s'est libérée et chacun a compris que, loin de représenter un danger, les avis émis par chaque groupe étaient un formidable moyen de remettre du sens sur un quotidien parfois englué dans d'obscures habitudes. Un premier recueil de ces travaux réalisés sur l'année 2014 a été publié et diffusé au sein des établissements. Celui de l'année 2015 sortira dans le courant de l'été prochain.

JA : La lecture de ce recueil a été plus qu'appréciée par les membres, président inclus, du conseil d'administration. Nous avons quasiment touché du doigt les dilemmes auxquels sont confrontés nos personnels, et combien il est important qu'ils puissent les exprimer, en débattre, prendre des décisions, apporter des réponses partagées et assumées à tous les étages de notre association. Ces questions sont fondamentales. Elles concernent le respect des choix des personnes que nous accueillons, les arbitrages entre liberté et sécurité, la bientraitance en situation difficile et complexe.

**“ La qualité relationnelle demandée à nos personnels ne peut réellement s'épanouir que si elle est étayée par un management guidé par les mêmes valeurs ”**

DP : Les valeurs que nous prônons pour le soin et l'accompagnement des personnes que nous accueillons sont fondées sur le souci de l'autre et sur la qualité de la relation engagée, qui est celle d'une confiance mutuelle. Allant plus loin, nous avons considéré que cette qualité relationnelle demandée à nos personnels ne pouvait réellement s'épanouir que si elle était étayée par un management guidé par les mêmes valeurs. Nous avons décliné ces valeurs associatives dans notre charte de management en principes de considération, de coopération et d'exemplarité. Un important travail a été initié, en 2015, pour développer une éthique du management, un management par la confiance. Tous les cadres de l'association ont bénéficié de formations organisées par notre institut de formation, l'IFCOS, et animées par le philosophe Pierre-Olivier Monteil<sup>4</sup>.

Dans le cadre du dialogue social, nos engagements auprès de nos personnels ont aussi été de favoriser l'accès à l'emploi pour tous, dans un contexte économique et social très difficile. Je tiens à souligner les points précisés dans ce rapport par notre directrice des ressources humaines en matière d'emploi des jeunes, d'accueil des

stagiaires en formation, d'embauche et de formation de personnes en difficulté d'insertion.

**Pour le COS, il est important de ne pas privilégier ses résultats financiers aux dépens de ses valeurs, tout en prenant des options économiques ne mettant pas en danger sa pérennité. Ces valeurs doivent-elles toujours être l'ultime pierre de touche des choix engageant son avenir ?**

JA : Nous sommes confrontés à une rude réalité économique. Vouloir faire vivre des valeurs, dans un quotidien souvent plombé par un manque de moyens en personnel, peut être vécu comme un vain combat. Ainsi, comment donner aux personnes accueillies tout le temps nécessaire pour les accompagner dans leur toilette lorsque la maison qui les accueille est confrontée à une pénurie chronique d'aides-soignants ? Ces difficultés rendent encore plus indispensable l'éclairage éthique. Par exemple, devrions-nous, en bonne logique économique, privilégier l'admission de personnes solvables et refuser d'accueillir des personnes notoirement sans ressources et parfois aussi sans papiers ? Devons-nous, pour financer nos investissements de mise aux normes de nos maisons, investissements aussi lourds qu'indispensables, choisir des montages financiers qui repoussent le problème sur nos successeurs ? À l'évidence, toutes nos décisions stratégiques impliquent des analyses techniques éclairant un choix, en définitive, éthique.

**“ Nous continuerons à privilégier une stratégie territoriale évitant d'accentuer la dispersion géographique et assurant plus d'efficacité au niveau local ”**

DP : Nous entrons de plus en plus dans des systèmes de tarification qui risquent d'entraîner la sélection des personnes à l'admission. C'est vrai notamment dans la mise en place de nouvelles règles de financement, dans les services de soins de suite et de réadaptation, ainsi que dans le mouvement actuel de

2. Jérôme Vignon, président de l'Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale, président des Semaines sociales de France et ancien directeur à la Commission européenne chargé de la protection et de l'intégration sociales.

3. Rapport à Monsieur le Ministre de l'Intérieur sur la situation des migrants dans le Calais : le pas d'après, Jean Aribaud et Jérôme Vignon, juin 2015.

4. Pierre-Olivier Monteil, philosophe, enseignant, chercheur associé au Fonds Ricœur.

remise en question des habilitations à l'aide sociale des Ehpad. La tarification variable dans les Ehpad, en fonction des revenus des personnes, devra, si elle est mise en œuvre, être suffisamment encadrée pour éviter toute dérive de sélection des résidents !

## Dans ce système de plus en plus concurrentiel, comment le COS concilie-t-il ses valeurs avec son développement et sa politique d'alliance ?

DP : Les organismes non lucratifs comme le nôtre peuvent survivre sur le long terme à condition qu'ils adoptent une démarche qui ne sera pas nécessairement calquée sur le modèle du lucratif et commercial. D'ici la fin de l'année, le COS va mettre à jour ses orientations stratégiques pour 2017-2021. Nous resterons dans une dynamique de croissance maîtrisée, en privilégiant autant que possible une démarche patrimoniale, garantissant la mise à niveau permanente de nos équipements. Nous continuerons à privilégier une stratégie territoriale évitant d'accroître la dispersion géographique et assurant plus d'efficacité au niveau local. Nous poursuivons notre politique d'alliance et de coopération avec d'autres associations, en nous basant à la fois sur le respect de l'identité de chacun et sur la mise en commun de nos compétences pour une meilleure intelligence collective. En ce sens, le partenariat noué en 2013 avec l'association lozérienne AET, adossée au COS sous la forme d'un mandat de gestion, illustre bien l'intérêt de se regrouper. L'AET en a retiré une gestion plus sereine, une meilleure gouvernance et une capacité à développer des projets (cf. p. 24 et 35). Le COS y a gagné des savoir-faire et des compétences nouvelles notamment dans le domaine de l'autisme.

De même, notre collaboration avec la Mutualité et le centre hospitalier de Troyes nous a permis, après deux ans de travail, de porter sur les fonts baptismaux en novembre 2015 un groupement de coopération sanitaire, établissement de santé et véritable plateforme d'aval réunissant nos

compétences réciproques en soins de suite et de réadaptation, hospitalisation à domicile et soins à domicile, en coopération directe avec les services de médecine et de chirurgie de l'hôpital (cf. p. 25). L'année 2015 nous aura également permis d'engager une démarche de rapprochement avec l'association OHF (cf. p. 24) – dont deux établissements sont désormais adossés au COS en mandat de gestion et un troisième transféré – ainsi qu'avec l'association AREPSHA en région Rhône-Alpes Auvergne.

Malgré le contexte économique difficile, nos choix d'intervention et de développement continueront à s'adresser prioritairement aux besoins des publics les plus vulnérables. La reprise de l'entreprise adaptée en liquidation judiciaire issue de l'AREPSHA, à Roanne, et notre participation à la création d'une structure ad hoc, ITHAC<sup>5</sup>, répondent à notre volonté de proposer des solutions auxquelles nous croyons concernant la maladie mentale et le handicap psychique. L'offre d'accueil, de soins et de vie sociale des personnes cérébrolésées reste également l'une de nos préoccupations majeures. Notre

savoir-faire, reconnu par les pouvoirs publics, nous a permis de recevoir fin 2015 une nouvelle autorisation d'ouverture d'un foyer d'accueil médicalisé à Villejuif<sup>6</sup> : le FAM Val de Bièvre (cf. p. 31).

**“ Donner aux personnes accueillies ainsi qu'aux personnels, aux familles et aux bénévoles, la certitude d'être actifs, de participer à un même objectif, un même projet, dans une relation de confiance partagée ”**

Enfin, nous continuons à renforcer notre offre d'Ehpad, notamment en région parisienne, avec l'ouverture de quatre nouveaux établissements entre 2014 et 2016 (cf. p. 13, 14 et 15). Le COS poursuit donc son chemin avec l'unique volonté de donner aux personnes accueillies ainsi qu'aux personnels, aux familles et aux bénévoles, le sentiment... mieux, la certitude, d'être actifs, de participer à un même objectif, un même projet, dans une relation de confiance partagée.

## Le COS, toujours fidèle À L'HÉRITAGE DE SON FONDATEUR

Le 24 septembre 2015, Jean Aribaud et Daniel Parent adressaient à l'ensemble des personnes accueillies, à leurs familles, aux bénévoles et aux personnels du COS, un courrier sur les engagements de l'association en faveur de l'accueil des migrants. Face au défi que représente l'accueil de milliers de personnes fuyant leur pays en guerre, le COS, fidèle à l'héritage de son fondateur Alexandre Glasberg, ne peut rester sans agir. L'association, qui organise déjà l'accueil des demandeurs d'asile et des réfugiés avec près de 500 places d'hébergement, s'est ainsi engagée auprès des pouvoirs publics à créer 225 places supplémentaires en fin d'année 2015. Ce courrier affirmait également la volonté du COS de concentrer ses efforts pour une intégration réussie de ces personnes réfugiées.



Onze résidents de l'Ehpad COS Saint-Philibert ont souhaité apporter leur soutien à des familles syriennes récemment arrivées à Dijon et hébergées par l'association Coallia, en les aidant à apprendre le français.

5. Insertion Travail Handicap Accompagnement (ITHAC), 180 rue Clément-Ader, 42153 Riorges.

6. Autorisation transférée par l'ARS et le département du Val-de-Marne suite à la décision du conseil d'administration de l'association ETAI (94).

# Siège social du COS

Le siège du COS inscrit son action dans le cadre du projet associatif et des règles de délégation de pouvoirs. Au sein d'une organisation décentralisée, il coordonne, régule et met en cohérence l'ensemble des établissements et services. Il procède aux contrôles nécessaires à la garantie d'une conformité réglementaire à tous les niveaux. Il est acteur dans le développement des projets en répondant aux appels à projets sur lesquels l'association a décidé de se positionner.

Bénéficiant d'une autorisation de fonctionnement délivrée par l'ARS Île-de-France jusqu'en 2017, le siège est organisé à la fois en **pôles métier** et en **services transversaux**, autour d'une direction générale.

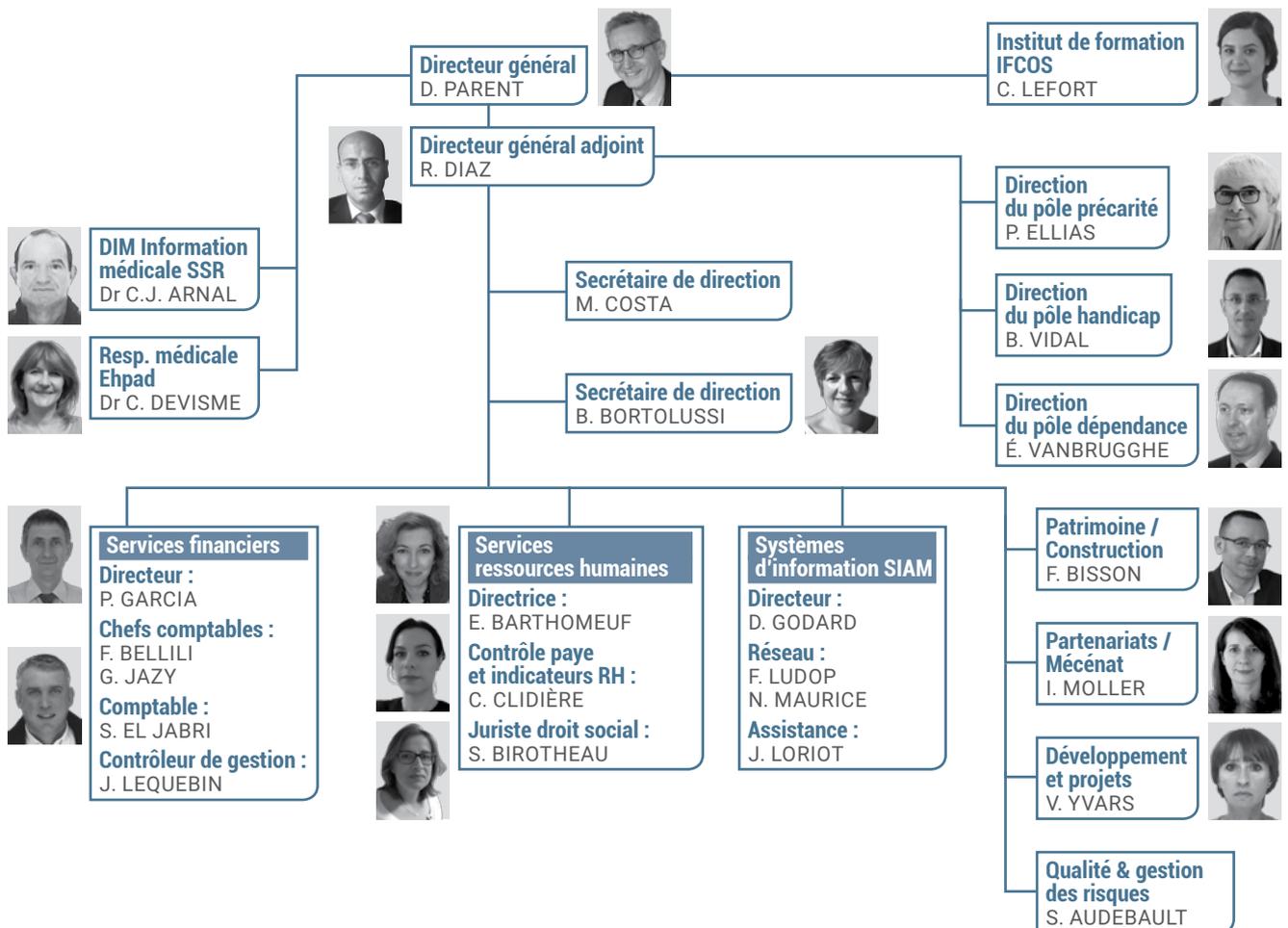
Les directions de pôle métier (dépendance, handicap et précarité sociale) assurent, sous l'autorité du directeur général, un management transversal des établissements et services, en veillant à la cohérence des projets d'établissement avec les orientations stratégiques de l'association. Elles assurent un suivi de la qualité de prise en charge, de la

bonne gestion des établissements et services, et participent à l'analyse des besoins et à l'anticipation de leur évolution.

Les services transversaux apportent leur expertise technique à l'ensemble des établissements et services. En intégrant les évolutions du contexte législatif, juridique et financier, ils conseillent et appuient les directions d'établissement dans une gestion devenue de plus en plus exigeante. Ils veillent au déploiement et à l'utilisation d'outils partagés (dossier patient informatisé, applications financières et ressources humaines, gestion

électronique des documents, logiciel de gestion de patrimoine...), à la contractualisation de certains marchés-cadres et au respect des règles de contrôle interne.

Le taux de frais de siège relativement bas (1,43 % des budgets alors que la moyenne du secteur est proche de 3 %) constitue un élément facilitateur de la politique d'alliance du COS, inscrite dans ses orientations stratégiques. Le caractère interassociatif du siège ayant en effet été reconnu par l'ARS, ce taux s'applique également aux associations en alliance avec le COS et ne disposant pas de siège autorisé.



# Ressources humaines

En 2015, le COS emploie 2 125 salariés (en CDI, CDD et contrats aidés) et 53 intérimaires, et recourt à 106 personnels mis à disposition par une entreprise extérieure. Il poursuit sa politique sociale et responsable à travers l'emploi des jeunes et des seniors, le management et le développement des compétences.

L'augmentation de 6,88 % de l'emploi salarié au COS est principalement liée à la poursuite de la politique de développement de l'association dans ses trois pôles :

- la filière des personnes âgées, qui représente 50 % des emplois CDI de l'association ;
- la filière des personnes en situation de handicap, qui regroupe 43 % des salariés en CDI ;
- la filière des personnes en situation de précarité, qui s'est vue renforcée avec la création de 160 places en CADA et AT-SA et représente 5,3 % du personnel en CDI.

**Le COS poursuit une politique RH sociale par :**

## L'emploi des jeunes

Le plan d'action relatif au contrat de génération mis en place au 1<sup>er</sup> janvier 2014 s'inscrit dans la continuité de l'engagement du COS auprès des jeunes, à travers :

- L'embauche de 19,5 % de jeunes de moins de 26 ans en CDI en 2015, ce qui dépasse largement l'objectif fixé de 7 % et permet de maintenir 5 % de jeunes de moins de 26 ans.
- Une forte implication dans l'accueil et la formation de stagiaires écoles : en 2015, 1 126 stagiaires ont été accueillis au sein des différents établissements du COS, dont 75 % auprès des équipes directement au contact des usagers.

En outre, 80 embauches en CDI-CDD ont été réalisées parmi des stagiaires accueillis dans les établissements.

- L'embauche de 103 jeunes en difficulté d'insertion sous forme de contrats aidés et de 14 jeunes volontaires en service civique souhaitant s'engager en faveur d'un projet d'intérêt général collectif. Ces dispositifs permettent à des jeunes peu ou pas qualifiés d'accéder à une qualification, et de bénéficier d'une première expérience.

## Le maintien des emplois des seniors

Le COS maintient le taux d'emploi de 12 % des salariés âgés de plus



de 55 ans (12,74 % en 2015) et atteint le taux d'embauche de 5 % de seniors qu'il s'était fixé dans le cadre du contrat de génération.

Parallèlement, la fidélité des salariés a été valorisée par l'attribution d'une prime associée à la remise de 68 médailles d'honneur du travail.

## La lutte contre la précarité de l'emploi

L'emploi à temps partiel représente 17,32 % des effectifs CDI et poursuit sa baisse pour se maintenir, depuis 2012, sous la barre des 20 %.

Les temps partiels « subis » baissent également chaque année et représentent 6 % des CDI du COS. Le recours à l'intérim a lui aussi fortement chuté, passant de 3 758 contrats conclus en 2014 à 1 973 en 2015. Cette baisse de 47,5 % a été compensée par une hausse des embauches en CDD de seulement 20 %.

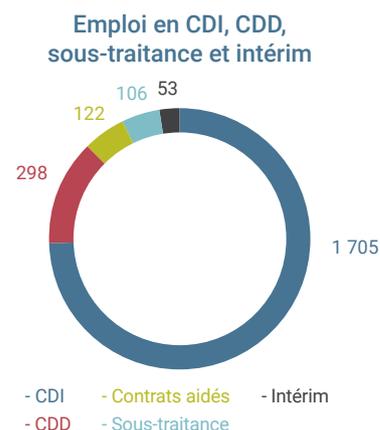
## Le management

Le COS a fait le choix d'établir une charte de management qui traduit les trois valeurs fondatrices du COS en principes de management. Déployée en 2015 par la formation de l'ensemble des encadrants, cette charte matérialise l'attention que le COS souhaite porter à la bienveillance de ses salariés, afin qu'ils puissent à leur tour prendre soin des publics accueillis. Dans le prolongement de la charte, l'association a initié une démarche de déploiement des entretiens d'activité et professionnels. Pour ce faire, un outil

spécifique a été développé, l'ensemble de l'encadrement a été formé à son utilisation et des entretiens ont été menés dans tous les établissements, ce qui a permis de soutenir la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences telle que prévue dans l'accord signé en décembre 2014.

## Le développement des compétences

Le COS a souhaité maintenir son investissement formation à 4,69 %, au-delà de l'obligation légale et conventionnelle qui a été réduite à 2 % suite à la réforme de la formation. Cet investissement renforce à la fois les compétences individuelles et les compétences collectives des 77 % de personnels ayant participé, en 2015, à une ou plusieurs formations, nécessaires à la prise en charge du public, au développement de la posture managériale propre au COS et à l'évolution des métiers.



# Institut de formation du COS (IFCOS)

L'année 2015 se caractérise par un fort développement de l'IFCOS avec 40 nouvelles formations proposées au catalogue, 114 sessions de formation organisées (1 244 heures) et 1 157 stagiaires accueillis.

## Une nouvelle dynamique

En lien avec les établissements et les services du siège, l'IFCOS s'est attaché à déployer de nouvelles formations répondant aux besoins identifiés pour le développement des compétences des collaborateurs des trois pôles d'activité du COS.

Afin de renforcer les liens entre les salariés de l'association et de faciliter l'organisation pour les établissements, l'institut propose dorénavant des formations interétablissements en région ; 33 collaborateurs en ont bénéficié en 2015. Par ailleurs, l'IFCOS s'inscrit dans une démarche d'amélioration de la qualité par le développement de formations DPC (développement professionnel continu) et par l'analyse systématique des 754 questionnaires

d'évaluation remplis en 2015. Il en ressort un niveau de satisfaction élevé avec, toutes formations confondues, 94 % des stagiaires jugeant la formation suivie utile dans leur activité professionnelle, ou encore 97 % considérant le contenu satisfaisant ou très satisfaisant.

## Valoriser les compétences des collaborateurs du COS et rechercher les meilleurs experts à l'externe

De nouveaux collaborateurs aux métiers variés (cadre de santé, psychologue, orthophoniste, ergothérapeute, etc.) s'impliquent comme formateurs IFCOS. En 2015, 14 salariés du COS ont ainsi animé 29 sessions de formation. Cette dynamique, ouverte à tous les salariés de l'association, se poursuit. En complément, pour ses formations,

l'IFCOS mobilise des experts à l'externe partageant les valeurs associatives du COS.

## Accompagner les projets du COS et des établissements

L'IFCOS est le partenaire de l'association et des établissements dans le déploiement de nouveaux projets. En 2015, il a ainsi coordonné le déploiement des formations à la charte du management et au projet associatif, et a accompagné des établissements dans l'élaboration de formations sur mesure.



## Bénévolat et service civique

### Le bénévolat

Le 5 décembre 2015, la Journée internationale du bénévolat a été, comme chaque année au COS, l'occasion de remercier les 1 161 bénévoles (527 réguliers

et 634 ponctuels) qui donnent de leur temps pour accompagner les personnes âgées, les personnes en situation de handicap et les personnes en situation de précarité ou en demande d'asile.

De tous âges, actifs ou retraités, les bénévoles du COS contribuent par leur engagement à une meilleure qualité de vie des personnes qui sont accueillies dans les établissements. Ils sont, au fil des ans, de plus en plus nombreux à nous proposer leur aide de manière ponctuelle pour certains, plus régulière pour d'autres. En 2015, notre association a notamment reçu de nombreuses propositions de bénévolat après le choc suscité par les milliers de migrants morts en Méditerranée. Des personnes ont ainsi manifesté leur volonté d'apporter leur aide, certaines ont proposé d'accueillir chez elles une famille réfugiée. Cet élan bénévole spontané, venu en appui aux équipes professionnelles du COS, a permis la naissance du « pôle solidarités bénévoles », qui vient

renforcer notre accompagnement auprès de ces familles contraintes à l'exil (cf. p. 44).

Un grand merci à tous ceux qui agissent dès à présent aux côtés du COS, ainsi qu'à toutes les personnes qui ne manqueront pas de rejoindre l'association !

### Le service civique

Le COS accueille des jeunes volontaires en service civique pour des missions de six à huit mois au sein de ses établissements. Ces missions contribuent aux actions d'animation et de vie sociale et permettent, outre la création de lien social et intergénérationnel, d'améliorer la qualité de vie des personnes âgées, des personnes en situation de handicap et des personnes en situation de précarité que notre association accompagne.

Retrouvez toutes les offres de bénévolat du COS et ses missions de service civique sur : [www.cos-asso.org](http://www.cos-asso.org)



Ehpad COS Alice Guy : création d'un spectacle « Jardins imaginaires » avec l'école Simon Bolivar et le Carrefour des solidarités.

# La vie sociale, une priorité dans les établissements du COS

Le COS considère le développement de l'animation et de la vie sociale dans ses établissements comme l'une de ses priorités. Il s'agit notamment d'offrir à chaque personne accueillie un accompagnement individuel qui favorise son autonomie, valorise sa participation, recherche l'implication de son entourage et crée les conditions d'une véritable vie sociale.

La vie sociale au COS est basée sur l'ouverture au quartier, à la vie de la cité. Les établissements mettent à disposition des communes et associations locales leurs équipements (piscines, salles de sport, jardins, salles d'animation...), de façon à créer une activité sociale intense qui casse le sentiment de réclusion que peuvent ressentir les personnes accueillies. Nombreuses sont également les animations et activités qui favorisent les relations intergénérationnelles et incitent les proches des personnes accueillies, ainsi que les habitants du quartier ou du voisinage, à entrer dans les établissements.



À la résidence médicalisée COS Alice Guy, située à Paris dans le 19<sup>e</sup> arrondissement, c'est autour de la musique que la vie sociale a pris son essor en 2015.

Des ateliers de musique et de chant ont réuni les résidents et des personnes âgées domiciliées dans le quartier ou les arrondissements avoisinants. Ils ont permis à chacun de stimuler sa

mémoire en se remémorant des airs et chansons de jeunesse ou qui ont marqué son existence. Ils ont aussi été l'occasion de recréer des contacts et de nouer de nouveaux liens en partageant des moments musicaux. L'équipe de la résidence a également organisé tout au long de l'année, en s'appuyant sur son réseau de partenaires et de bénévoles, des concerts de musique et des bals, auxquels ont été conviés les résidents, leurs familles et leurs amis ainsi que les enfants des établissements scolaires et familles du quartier.

À la MAS Glasberg a été monté un atelier « Récup » dans lequel, avec toutes sortes de matériaux récupérés, les résidents ont réalisé des cartes de vœux, des bijoux, des porte-monnaie, des sapins et de la décoration de Noël, etc. Les objets réalisés sont réutilisés dans l'établissement ou offerts aux familles, aux proches et aux visiteurs.



Au centre d'accueil pour demandeurs d'asile (CADA) COS Quancard, situé à Villenave-d'Ornon (Bordeaux Métropole), la lutte contre l'isolement des familles en demande d'asile a pris la forme de groupes de parole sur la parentalité.

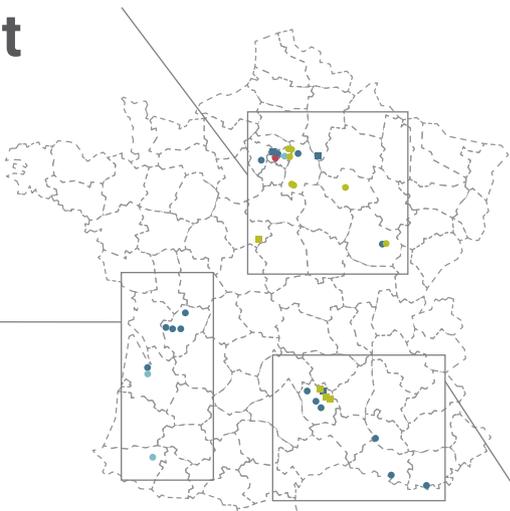
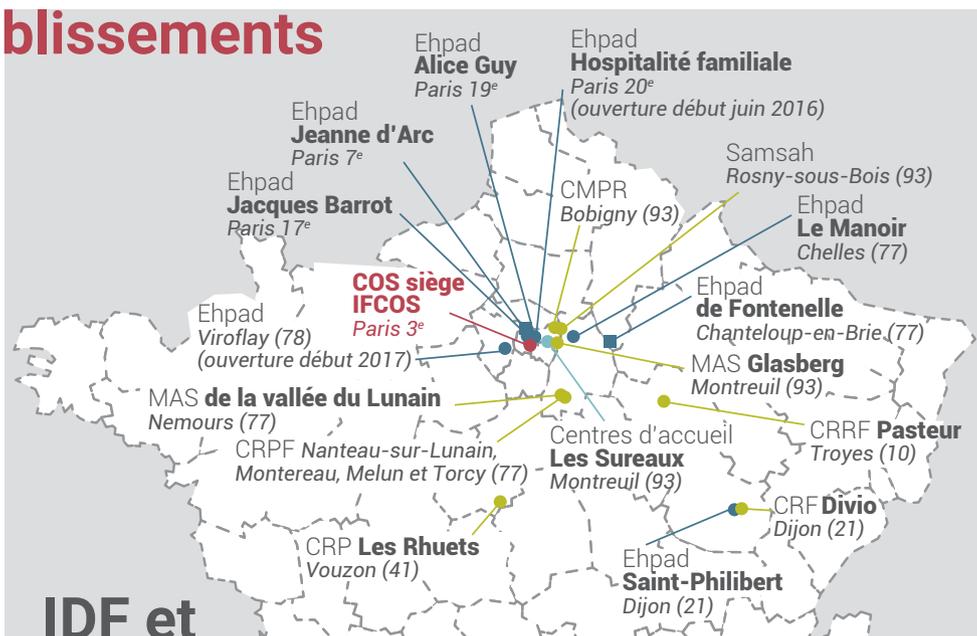
Depuis 2015, des groupes de parole destinés aux parents en difficulté sont mis en place sous le nom de « Villenave parents club ». Ils sont ouverts aux familles du CADA ainsi qu'aux habitants de Villenave-d'Ornon. Les parents et leurs petits de 0 à 3 ans se retrouvent dans les ateliers des « P'tits mercredis » ; des entretiens animés par une psychologue permettent de soutenir les parents et leurs enfants âgés de 0 à 6 ans. Une conférence-débat sur le thème « Parents d'ici, parents d'ailleurs » est prévue pour fin 2016 ; elle sera ouverte à tous les résidents du CADA ainsi qu'à tous les habitants de Bordeaux Métropole. Objectifs : aider les parents et les enfants en difficulté, rompre l'isolement, promouvoir le vivre ensemble tout en tenant compte des différences culturelles, favoriser l'ouverture du CADA sur la commune et l'intégration des demandeurs d'asile dans la société française.

Toutes les activités d'animation et de vie sociale mises en place dans les établissements du COS sont à découvrir sur le site internet de l'association : [www.cos-asso.org](http://www.cos-asso.org)

Merci aux entreprises et fondations qui soutiennent le COS :

Araxa (association des retraités d'Axa) - Entrefleuristes.com - Espace médical 93  
Essilor - Fondation Baudoux - Fondation Adrienne et Pierre Sommer - Fondation JM Bruneau - Fondation de France  
Fondation d'entreprise Le Conservateur - Fondation Médéric Alzheimer - Fondation Somfy  
Hyatt Regency Paris Charles de Gaulle - Institut de la vision - Kaba - Pianos Hamm

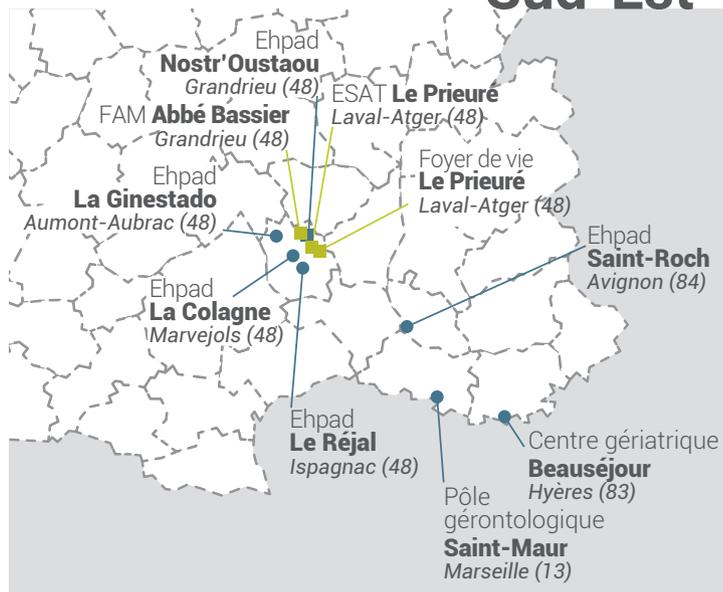
# Implantation des établissements



## Sud-Ouest



## Sud-Est





## RÉSIDENCES ET SERVICES pour personnes âgées

Deux textes importants relatifs aux droits des personnes âgées vivant en Ehpad ou désirant y séjourner ont été publiés : votée le 28 décembre 2015, la loi relative à l'adaptation de la société au vieillissement, dite loi ASV, vise notamment la recherche de consentement du résident en l'associant plus encore à la signature du contrat de séjour ou en précisant les modalités d'essai et de rétractation ; second texte, un décret ministériel du 30 décembre 2015 définit la liste des prestations minimales d'hébergement délivrées par les Ehpad. Dès juillet 2016, la comparaison de différents tarifs « socles » sera possible sur le site de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA).

### Bienveillance

La volonté du législateur est de renforcer les droits des personnes âgées mais aussi, plus largement, de traiter des sujets d'ordre sociétal tels que le logement des personnes âgées, le renforcement de l'APA, le signalement des actes de maltraitance ou encore la place des personnes âgées et de leurs aidants. Autant de sujets qui sont quotidiennement au cœur de la vie des établissements et qui reflètent le positionnement du COS en matière de satisfaction des attentes et besoins des personnes accueillies, c'est-à-dire en termes de bienveillance.

La recherche de bienveillance et la vigilance sur la mise en sens des actions ont justement constitué des axes de travail et développement des établissements en 2015, tant à l'attention des usagers que des

professionnels. À la suite des évaluations internes et externes, les Ehpad avaient confirmé, de manière assez homogène, deux objectifs principaux : réviser la procédure d'admission et développer les projets personnalisés, deux axes parfaitement illustrés par la pensée de l'abbé Glasberg : « *Tout faire pour la personne, ne rien faire à sa place.* »

Le premier objectif a été l'occasion de réinterroger les rôles et les temps des différents acteurs : la première visite des proches, celle du résident potentiel ; l'analyse par l'équipe médicale des besoins en soins et en accompagnement de l'autonomie restante pour éclairer la décision d'admission ; l'entrée puis la période d'intégration ; l'évaluation commune après plusieurs semaines. On comprend combien ce travail était

nécessaire et à quel point il était pertinent au regard des exigences de la nouvelle loi.

Le second objectif, développer les projets personnalisés (PP), est un projet à la fois plus ambitieux et plus difficile à atteindre car il se heurte à des contraintes « physiques ». Finaliser un PP nécessite, au moins une fois par an, de rencontrer le résident et/ou sa famille pour leur présenter et valider avec eux les objectifs d'accompagnement résultant d'un travail de synthèse pluridisciplinaire issue d'un recueil des histoires et habitudes de vie du résident, de ses attentes et de l'analyse de ses besoins. À cet égard, le rôle des animateurs, véritables coordonnateurs de la vie sociale, est fondamental. Ils font partie de l'équipe pluridisciplinaire et participent aux

temps de synthèse des PP. Au total, le sens est bien partagé par tous les professionnels mais l'équation horaire est parfois compliquée à résoudre. Faute de moyens nouveaux, nombre d'établissements ont donc cherché à optimiser les organisations de travail pour mettre en œuvre cette quête de qualité en répartissant différemment les heures de travail dans la semaine et le week-end de façon équilibrée, afin de tenir compte des accompagnements aux actes de la vie quotidienne et en facilitant les temps de réunion, sans diminuer les exigences en termes de sécurité et de continuité des soins.

### Activité et repères de gestion

Sur le plan financier, l'activité des établissements du pôle dépendance s'est maintenue à un niveau élevé : plus de 98,5 % sur l'hébergement (hors activité sanitaire gériatrique). Celle des centres d'accueil de jour (CAJ) progresse de 1 % (hors ouverture en 2015) pour atteindre 48,4 %. Une moyenne qui recouvre des réalités diverses : à l'exception d'un CAJ pénalisé notamment par l'arrivée d'un nouvel acteur local, tous ces services ont développé leur activité. L'activité sanitaire gériatrique évolue également positivement de 2 % pour dépasser les 94 %, reflétant ainsi la forte hausse des accompagnements palliatifs (+ 24 %) et le poids structurel des chambres doubles parfois difficiles à proposer. Dans le même temps, l'augmentation des tarifs hébergement fixés par les conseils départementaux a rarement

dépassé le taux directeur de 0,5 %, le tarif moyen des établissements restant voisin de 65 euros par jour. L'autre source principale d'évolution des produits d'activité concerne l'effet conjugué et conjoncturel des financements ARS : les crédits exceptionnels non reconductibles (CNR) destinés à financer des investissements et des formations, et la réévaluation de certaines dotations soins du fait de nouvelles coupes Pathos ou d'un passage au tarif global (COS Saint-Maur à Marseille) incluant la fourniture des médicaments et la rémunération des médecins libéraux.

L'effet ciseaux représenté par une évolution plus forte des charges de personnels (+ 4,86 %) que des produits récurrents d'activité reste donc pleinement d'actualité et représente un réel motif de vigilance. Dans ce contexte, le résultat économique global est à l'équilibre.

### Qualité hôtelière

Vigilance ne signifie cependant pas immobilisme, loin s'en faut ! Les établissements veillent à adapter le niveau de qualité hôtelière aux besoins des personnes accueillies. Le COS a la volonté de proposer des accompagnements accessibles financièrement mais également attractifs et agréables à vivre. Deux axes de ce projet se poursuivront dans les années à venir : la rénovation ou la création de nouveaux établissements est appréhendée avec un cabinet d'architecture intérieure, l'objectif étant d'enrichir la vision gérontologique des



Séance de zoothérapie.

professionnels par une compétence extérieure orientée sur le confort, le bien-être et la recherche d'identité claire pour chaque lieu ; le second axe vise la professionnalisation des équipes hôtelières au même titre que celles des soins en proposant des formations rappelant toute l'importance de cette dimension sur les plans de la restauration, de l'entretien du linge des résidents, des locaux et des lieux de vie. Des sessions ont ainsi été dédiées à l'encadrement des salariés et aux équipes sur la base d'un partenariat entre l'organisme de formation, l'institut de formation du COS (IFCOS) et une équipe projet composée de professionnels des établissements. Les premiers retours sont très positifs et confortent les salariés dans la compréhension de leur position clé pour l'accompagnement de vie des résidents.

### Gestion des risques

La recherche de qualité et de bientraitance n'est rien sans une maîtrise de son environnement. Au travers de la commission médicale des Ehpad, les médecins coordonnateurs ont également mis en commun leurs expériences respectives pour définir des recommandations partagées de bonnes pratiques et des vigilances sur la qualité et le suivi des transmissions, la traçabilité des actes des professionnels et la sécurisation du circuit du médicament à toutes les étapes, depuis la prescription du médecin traitant jusqu'à la prise effective du traitement par le résident-patient.



Sortie au parc.

Ces sujets, appréhendés sous l'angle de la maîtrise du risque, sont structurants non seulement pour garantir la sécurité des soins, mais aussi pour favoriser les échanges pluridisciplinaires indispensables à la mise en œuvre des projets personnalisés et à l'information des proches le cas échéant.

## Développement et innovation

Les nouveaux projets ont par ailleurs connu des fortunes diverses. Après avoir été retenu à Bordeaux pour une expérimentation PAERPA visant le positionnement de l'Ehpad comme centre de ressources et de proximité pour

des personnes âgées vivant à domicile, le COS a été sollicité sur Paris pour une seconde expérience. À Bordeaux, l'objectif est principalement d'éviter les hospitalisations inutiles aux urgences pour les personnes suivies par l'Ehpad, son CAJ, sa plateforme de répit et ses partenaires, au travers de deux dispositifs : un lien continu avec les professionnels de l'Ehpad et l'accès possible à une chambre d'accueil en urgence. À Paris, il s'agit d'expérimenter des séjours temporaires de 30 jours au plus en Ehpad pour éviter le passage en SSR après une hospitalisation et avant un retour à domicile.

Ces deux expérimentations se poursuivront en 2016 et 2017. Par ailleurs, le mandat de gestion confié au COS par l'association OHF s'est mis en place dans de bonnes conditions. Les établissements ont ainsi pu bénéficier des travaux et bonnes pratiques déployés pour tous les Ehpad du COS. En revanche, les nouveaux bâtiments, à savoir l'Ehpad COS Jacques Barrot (Paris 17<sup>e</sup>) et l'Ehpad COS Hospitalité familiale (Paris 20<sup>e</sup>) n'ouvriront finalement qu'en 2016.

## Éric VANBRUGGHE

Directeur du pôle dépendance

	14 Ehpad*	6 accueils de jour	1 accueil temporaire	1 USLD	1 SSR	TOTAL
Capacité	1 106	65	10	100	50	1 331
Taux d'occupation en %	98,61 %	48,40 %	68,25 %	96,56 %	89,62 %	
Prix de journée moyen en €	65,04 €	39,79 €	65,49 €	65,58 €	NS	
Personnes relevant de l'aide sociale en %	33,27 %	NS	NS	31 %	NS	
Nombre de personnes accueillies	1 560			148	438	2 146

\* en activité au 31 décembre 2015

- GMP moyen - GIR : 723
- PMP moyen - Pathos : 212

## Ouverture de l'Ehpad COS Hospitalité familiale, PARIS 20<sup>E</sup>, DÉBUT JUIN 2016



Suite à la demande du conseil d'administration de l'association Œuvre de l'hospitalité familiale (OHF) et par arrêté en date du 9 février 2016, l'ARS Île-de-France et le Conseil de Paris ont transféré au COS l'autorisation de fonctionnement du futur Ehpad du boulevard de Charonne (20<sup>e</sup> arrondissement de Paris).

Cet établissement, d'une capacité de 112 lits, disposera de six unités d'hébergement permanent : trois unités d'hébergement classique (84 lits), une unité de vie protégée (UVP) de 14 lits et une unité d'hébergement renforcée (UHR) de 14 lits, ainsi qu'un pôle d'activités et de soins adaptés (PASA) de 14 places. Le bâtiment s'organisera sur cinq niveaux et a été conçu pour créer des espaces de vie et d'animation à chaque étage. Salons, terrasses, balnéothérapie, espace Snoezelen, espaces de rééducation... seront à la disposition des futurs résidents, qui bénéficieront également d'un agréable jardin de 415 m<sup>2</sup> au cœur même de la résidence.

Dans le prolongement de l'Ehpad, la présence d'une crèche, gérée par la Fondation Œuvre de la Croix Saint-Simon, permettra d'établir des liens de proximité entre générations.

## RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS JACQUES BARROT À PARIS



**Christèle DURAND**  
Directrice

**Denise LEPINEUX**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
16, rue Gilbert-Cesbron  
75017 PARIS

**Tél. :**  
01 43 13 10 01

**E-mail :**  
ehpadjbarrot@cos-asso.org

**Page internet :**  
ehpadjbarrot.cos-asso.org

- Ouverture de l'établissement début janvier 2016 pour les 93 lits d'accueil permanent, dont 16 en unité de vie protégée accueillant des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés.
- Ouverture à l'été 2016 d'un accueil temporaire de 7 places.
- Labellisation à l'automne 2016 d'un pôle d'activités et de soins adaptés (PASA) de 14 places.

	Ehpad
<b>Taux d'occupation</b>	NS
<b>Tarif hébergement</b>	96,94 €
<b>Ticket modérateur GIR 5-6</b>	6,02 €
<b>% bénéficiaires aide sociale</b>	NS



Accueil de l'établissement.

### Lits et places :

- 100 lits en Ehpad

### Résidents :

- GMP : 726\* - Pathos : 110\*  
(\* fixés à l'ouverture)

## RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS ALICE GUY À PARIS



**Saliha OUZZANI IBRAHIMI**  
Directrice

**Ouahiba AOUD**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
10, rue de Colmar  
75019 PARIS

**Tél. :**  
01 85 56 28 27

**E-mail :**  
aliceguy@cos-asso.org

**Page internet :**  
aliceguy.cos-asso.org

- Ouverture de l'établissement en juin 2014, du centre d'accueil de jour d'une capacité de 15 places en janvier 2015 et du pôle d'activités et de soins adaptés (PASA) de 14 places en septembre 2015.
- Deux unités Alzheimer et maladies apparentées d'une capacité totale de 23 places.
- En lien avec l'ARS Île-de-France, ouverture en septembre d'un accueil en hébergement temporaire de 12 places, pour les patients en sortie directe d'hospitalisation en court séjour (projet PAERPA).
- Formation du personnel pour la mise en œuvre de l'approche Montessori.
- Développement de la démarche d'ouverture de l'établissement sur le quartier : rencontres intergénérationnelles, expositions, concerts et, en juin, portes ouvertes et inauguration de la terrasse avec les volontaires du service civique d'Unis-Cité et les associations du quartier.

	Ehpad
<b>Taux d'occupation</b>	95 %
<b>Tarif hébergement</b>	81,60 €
<b>Ticket modérateur GIR 5-6</b>	5,60 €
<b>% bénéficiaires aide sociale</b>	31 %



Inauguration de la terrasse.

### Lits et places :

- 102 lits en Ehpad
- 15 places en accueil de jour

### Résidents :

- Âge moyen : 87 ans
- GMP : 733 - Pathos : 233

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,69
- Nombre de bénévoles : 15 réguliers, 40 ponctuels

## RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS LE MANOIR À CHELLES



**Sylvie GUILLIER**  
Directrice

**Carol DEVISME**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
8, avenue  
du Gendarme-Casternant  
77500 CHELLES

**Tél. :**  
01 60 20 76 78

**E-mail :**  
lemanoir@cos-asso.org

**Page internet :**  
lemanoir.cos-asso.org

- Intégration au COS en juillet 2000.
- Deux unités Alzheimer « Bleuet » et « Tournesol » de 12 lits chacune.
- Rénovation complète des salons d'accueil et de la salle de restaurant en 2014.
- Projet de rénovation des chambres à l'étude pour 2016.



Sortie au parc de la Poudrerie à Sevran.

### Lits et places :

- 85 lits en Ehpad
- 6 places en accueil de jour

### Résidents :

- Âge moyen : 83 ans
- Séjours de 5 ans en moyenne
- GMP : 788 - Pathos : 248

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,63
- Nombre de bénévoles : 12 réguliers, 5 ponctuels

	Ehpad	Accueil de jour
Taux d'occupation	99 %	85 %
Tarif hébergement	78,17 €	39,09 €
Ticket modérateur GIR 5-6	5,40 €	3,24 €
% bénéficiaires aide sociale	47 %	-

## Pose de la première pierre DU FUTUR EHPAD COS À VIROFLAY (78)

Le 2 octobre 2015, la première pierre du futur Ehpad COS de Viroflay, dans les Yvelines, était officiellement posée en présence du président du COS Jean Aribaud, du maire de Viroflay Olivier Lebrun, et de représentants de la mairie, du conseil départemental des Yvelines et du conseil régional d'Île-de-France.

Pour rappel, le projet de création de cet Ehpad avait été retenu par la commission d'appels à projets en juin 2014.

Situé non loin du centre de Viroflay et en bordure de forêt, l'établissement sera doté d'un jardin central et bénéficiera d'une parfaite accessibilité aux transports en commun (gare et tramway à proximité).

Le COS crée sur ce même site un Ehpad de 84 lits dont une unité d'hébergement temporaire et deux unités protégées, un centre d'accueil de jour de 15 places, un pôle d'activités et de soins adaptés (PASA), ainsi que 32 logements sociaux, dont 23 seront dédiés aux personnes âgées semi-autonomes ou aux conjoints des résidents de l'Ehpad.

Le projet du COS est également de déployer sur ce territoire son concept d'« Ehpad hors les murs », centre de ressources et de proximité favorisant le maintien à domicile.



Ouverture de l'Ehpad début 2017.

# RÉSIDENCE MÉDICALISÉE

## COS SAINT-PHILIBERT À DIJON



**Annie ACHARD**  
Directrice

**Agnès MEILLIER**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
5-7, rue du Mouton  
21000 DIJON

**Tél. :**  
03 80 45 91 10

**E-mail :**  
stphilibert@cos-asso.org

**Page internet :**  
stphilibert.cos-asso.org

- Extension de la capacité de 60 à 98 lits et rénovation achevée en 2010.
- Intégration au COS en mars 2011.
- Inauguration en 2014 de l'unité protégée « L'aire du temps », qui compte 25 places et accueille des personnes souffrant de troubles cognitifs.
- Initiation d'un projet TNM (thérapies non médicamenteuses) et mise en œuvre de l'approche Montessori.



Atelier cuisine.

### Lits et places :

- 98 lits médicalisés

### Résidents :

- Âge moyen : 86 ans
- Séjours de 4 ans en moyenne
- GMP : 719 - Pathos : 206

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,63
- Nombre de bénévoles : 38 réguliers, 1 ponctuel

	Ehpad
Taux d'occupation	100 %
Tarif hébergement	68,33 €
Ticket modérateur GIR 5-6	5,74 €
% bénéficiaires aide sociale	46 %

# PÔLE GÉRONTOLOGIQUE

## COS SAINT-MAUR À MARSEILLE



**Cécile HOLVOET**  
Directrice

**Bénédicte ROCH**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
129, avenue de la Rose  
13013 MARSEILLE

**Tél. :**  
04 91 10 04 04

**E-mail :**  
stmaur@cos-asso.org

**Page internet :**  
stmaur.cos-asso.org

- Intégration au COS en 1992.
- Construction en 1996 de l'unité « Le Cèdre », 25 places dédiées à l'accueil des personnes désorientées et présentant des troubles cognitifs.
- Ouverture en juin 2003 d'un nouveau bâtiment, « Le Garlaban », accueillant 60 lits par transfert d'autorisation d'un hôpital (ex-USLD).
- Ouverture en février 2012 d'un PASA de 14 places.
- Développement continu du projet TNM (thérapies non médicamenteuses).
- Poursuite du projet « Animation-vie sociale et intergénérationnel ».
- Crèche de 25 berceaux (gestion par l'association Plif Plaf Plouf).



Grande guinguette de l'été au Cèdre.

### La Source-Le Cèdre

- 115 lits en Ehpad, 15 places en accueil de jour, 14 places en PASA
- Âge moyen : 87 ans
- Séjours de 3 ans en moyenne
- GMP : 744 - Pathos : 186
- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,62 pour l'Ehpad, 0,42 pour l'accueil de jour

### Le Garlaban

- 60 lits en Ehpad
- Âge moyen : 87 ans
- Séjours de 2 ans en moyenne
- GMP : 912 - Pathos : 273
- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,85
- Nombre de bénévoles : 119 réguliers, 314 ponctuels (intervenant sur les deux Ehpad)

	La Source Le Cèdre	Le Garlaban	Accueil de jour
Taux d'occupation	98 %	98 %	47 %
Tarif hébergement	64,30 €	73,40 €	34,10 €
Ticket modérateur GIR 5-6	4,96 €	5,49 €	-
% bénéficiaires aide sociale	38 %	52 %	-

## RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS SAINT-ROCH À AVIGNON



**Marie-Laure BELLAY**  
Directrice

**Maurice RABAULT**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
1, rue de la Petite Vitesse  
84000 AVIGNON

**Tél. :**  
04 90 16 71 00

**E-mail :**  
stroch@cos-asso.org

**Page internet :**  
stroch.cos-asso.org

- Emménagement dans de nouveaux locaux en 2008.
- Développement de l'accueil séquentiel (cf. hébergement temporaire et accueil de jour notamment) favorisant le maintien à domicile.
- Sectorisation de l'accueil des résidents en unités dédiées et spécialisées, notamment :
  - l'unité « Grands dépendants » de 12 places ;
  - « La promenade », unité de 24 places à destination des personnes souffrant d'Alzheimer ou de maladies apparentées.
- Poursuite du projet TNM (thérapies non médicamenteuses) et mise en œuvre de l'approche Montessori.



« Cultivons notre jardin. »

### Lits et places :

- 104 lits en Ehpad
- 10 places en accueil temporaire
- 10 places en accueil de jour

### Résidents :

- Âge moyen : 87 ans
- Séjours de 4 ans en moyenne
- GMP : 776 - Pathos : 185

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,54
- Nombre de bénévoles : 80 réguliers, 10 ponctuels

	Ehpad	Accueil temporaire	Accueil de jour
Taux d'occupation	99 %	68 %	68 %
Tarif hébergement	65,49 €	65,49 €	32 €
Ticket modérateur GIR 5-6	5,72 €	5,72 €	8,56 %
% bénéficiaires aide sociale	21 %		-

## Exposition « ART POSTAL... LA VIE CIRCULE ! »



Au cours de l'année 2015, une artiste plasticienne de l'association Arts UP a animé des ateliers d'art postal au sein de la résidence médicalisée COS Saint-Roch à Avignon : à partir de photos de natures mortes, de broderies, de tissus et d'un assortiment de supports aussi variés qu'évocateurs, les résidents s'expriment, parlent, collent, cousent, dessinent, mettent en forme des éléments les uns avec les autres et livrent leurs émotions. Envoyées à Lille, ces créations parviennent ensuite à une autre artiste qui réagit et répond sur un même support ou sur une œuvre en écho, créant ainsi une composition inédite à nouveau réceptionnée par les résidents, qui vont y réagir et la retravailler, la renvoyer... ou pas, selon l'inspiration des artistes.

La vie circule ! Entre les participants qui créent et se racontent ainsi aux côtés des deux plasticiennes... En allant au bureau de poste, en ouvrant le paquet, en découvrant ensemble la transformation progressive des œuvres... En touchant les matières, en faisant des essais, en s'engageant dans l'action. Au cours de ces ateliers, la vie, l'amour, le passé, le plaisir de recevoir, la joie de faire et de créer ont été longuement abordés. Depuis, ces créations poursuivent leur vie sous la forme d'expositions qui circulent dans les établissements du COS et chez certains partenaires, avec pour objectif de faire changer le regard du public sur les personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de maladies apparentées.

Ce projet a bénéficié du soutien financier de la Fondation de France et de la Fondation Médéric Alzheimer, que le COS remercie chaleureusement pour leur engagement.

# CENTRE GÉRIATRIQUE COS BEAUSÉJOUR À HYÈRES



**Cédric BOUTONNET**  
Directeur

**Robert LATOUR**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
1, avenue du XV<sup>e</sup> Corps  
BP 10040  
83418 HYÈRES Cedex

**Tél. :**  
04 94 00 00 00

**E-mail :**  
beausejour@cos-asso.org

**Page internet :**  
beausejour.cos-asso.org

- Création et ouverture de l'établissement en 1950.
- 10 lits identifiés en soins palliatifs au sein de l'unité de soins de suite et de réadaptation (SSR).
- Une UHR de 10 places au sein de l'USLD.
- Un PASA de 14 places au sein de l'Ehpad.
- Membre fondateur du GIP COMET regroupant une MAIA, un réseau gérontologique Guidage et un CLIC Hadage.
- Dynamique de rapprochement avec le réseau de soins palliatifs Rivage dans le cadre d'une expérimentation et de la construction de la future plateforme territoriale d'appui.



Jeux de ballon sur la plage.

	Ehpad	USLD	SSR-SP
Taux d'occupation	94 %	97 %	90 %
Tarif hébergement	67,79 €	65,58 €	-
Ticket modérateur GIR 5-6	5,36 €	7,31 €	-
% bénéficiaires aide sociale	38 %	31 %	-

## Ehpad

### Lits et places :

- 90 lits

### Résidents :

- Âge moyen : 88 ans
- Séjours de 3 ans en moyenne
- GMP : 582 - Pathos : 199

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,55
- Nombre de bénévoles : 22 réguliers, 80 ponctuels (intervenant sur les trois structures)

## USLD

### Lits et places :

- 100 places de soins de long séjour (sanitaires)

### Résidents :

- Âge moyen : 87 ans
- Séjours de 4 ans en moyenne
- GMP : 821 - Pathos : 450

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,86

## SSR-SP

### Lits et places :

- 50 lits de soins de suite et de réadaptation

### Résidents :

- Âge moyen : 85 ans
- Séjours de 39 jours en moyenne

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 1,39

## « Regards posés » OU LA CRÉATION D'UNE ŒUVRE COLLECTIVE

Tout a pris forme autour d'un anniversaire, celui des 70 ans du COS et des 65 ans du centre de Beauséjour. L'idée a germé de rassembler, à cette occasion, le plus grand nombre. Différents ateliers ont été mis en place au sein des services du COS Beauséjour, des moments qui ont permis la rencontre et la participation des résidents, de leurs familles, des bénévoles, des jeunes de la classe de troisième du Cours Maintenon et des professionnels. De cet imaginaire collectif sont nées la conception et la réalisation de la fresque. L'œuvre représente « 70 regards », dont celui de l'abbé Glasberg ; ils sont le reflet des échanges sur les valeurs fondatrices du COS, la vie au sein de Beauséjour, la personnalité des résidents et leurs histoires. Quelques pensées de résidents restent dans les souvenirs : « 70 ans, c'est un gamin... », « 70 ans, c'est la fleur de l'âge ! », « 70 ans, que le temps file... ».

Les regards se sont croisés, depuis l'histoire de Beauséjour qui fut d'abord un hôtel, en passant par les années 1960 avec la création de la maison de retraite par l'abbé Glasberg, jusqu'à nos jours. La fresque a été présentée le 7 janvier 2015 aux résidents, aux familles et à l'ensemble des équipes de Beauséjour à l'occasion de la galette des rois. Elle a été choisie comme carte de vœux et adressée à l'ensemble des partenaires du centre.



Une résidente de l'Ehpad.

# RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS VILLA PIA À BORDEAUX



**Élodie LAFFONT**  
Directrice

**Nathalie BOURDIN**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
52, rue des Treuils  
33082 BORDEAUX

**Tél. :**  
05 56 96 13 59

**E-mail :**  
villapia@cos-asso.org

**Page internet :**  
villapia.cos-asso.org

- Intégration au sein du COS en 1994.
- Cinq places d'accueil en hébergement temporaire.
- Une unité protégée de 18 places créée en 2009 à destination des personnes souffrant d'Alzheimer ou de maladies apparentées.
- Création, en 2012, d'une plateforme d'accompagnement et de répit des aidants familiaux.
- Ouverture en 2013 d'un PASA d'une capacité de 12 places.
- Politique d'ouverture sur l'extérieur en vue de développer les liens interculturels et intergénérationnels.
- En 2014, démarrage d'une expérimentation PAERPA « Ehpad hors les murs » en lien avec l'ARS Aquitaine.
- Gestion d'une crèche associative de 23 berceaux depuis 1996.



Aide à la préparation du repas.

	Ehpad	Accueil de jour
Taux d'occupation	101 %	73 %
Tarif hébergement chambre simple	64,77 €	28,40 €
Tarif hébergement chambre double	61,53 €	
Ticket modérateur GIR 5-6	5,49 €	5,49 €
% bénéficiaires aide sociale	13 %	-

#### Lits et places :

- 98 lits en Ehpad
- 13 places en accueil de jour

#### Résidents :

- Âge moyen : 89 ans
- Séjours de 3 ans en moyenne
- GMP : 801 - Pathos : 258

#### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement hors PAERPA (en ETP) : 0,65 pour l'Ehpad, 0,57 pour l'accueil de jour
- Nombre de bénévoles : 5 réguliers, 30 ponctuels

## L'Ehpad hors les murs, UN DISPOSITIF INNOVANT DÉVELOPPÉ PAR LE COS

Le concept d'« Ehpad hors les murs » du COS vise à favoriser le maintien à domicile et à prévenir ou gérer les risques de rupture. Il repose sur un ensemble de dispositifs intégrés :

- Une offre de répit et d'accompagnement souple : accueil séquentiel s'appuyant sur un accueil de jour adossé à une unité d'hébergement temporaire et sur une plateforme d'accompagnement et de répit.
- Un partenariat renforcé et formalisé (conventions) avec les services ambulatoires : médecin traitant, SSIAD, SOS Médecins, Samu...
- Un dispositif de connexion permanent (nuit et jour) par visio-assistance entre le domicile et l'Ehpad (infirmière coordinatrice et infirmière de nuit).
- Deux chambres d'accueil d'urgence.

Si l'offre de répit et d'accompagnement n'a pas permis d'éviter une situation de crise, l'aidant peut à tout moment contacter l'infirmier de l'Ehpad par visio-assistance (tablette). En fonction de la situation, l'infirmière évalue la réponse à apporter et, si nécessaire, en lien avec le Samu ou le médecin traitant, propose un accueil d'urgence en Ehpad.

À noter que la tablette permet aux différents intervenants de bénéficier d'un dossier médical partagé.

Ce projet est expérimenté depuis deux ans à Bordeaux dans le cadre du PAERPA. Il devrait également être mis en œuvre dans le futur établissement de Viroflay (78) qui ouvrira ses portes en janvier 2017.



Tablette utilisée par la personne à domicile ou par son aidant.

## RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS SAINTE-MARTHE À FLEURAC



**Sylvie VEILLON**  
Directrice des établissements  
COS Sainte-Marthe

**Jean-Paul THEBAUD**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
Le Bourg  
16200 FLEURAC

**Tél. :**  
05 45 35 82 27

**E-mail :**  
fleurac@cos-asso.org

**Page internet :**  
fleurac.cos-asso.org

- Préparation des résidents et de l'équipe au projet de déménagement de l'établissement sur le nouvel Ehpad de Mérignac.
- Identification des services de soins et hôteliers afin d'améliorer la qualité des prestations : rédaction de fiches de missions et de fiches de tâches pour chaque agent.
- Politique d'animation et de vie sociale intégrant la collaboration de l'équipe soignante aux sorties à l'extérieur, aux activités intergénérationnelles...



*Confection de masques à l'occasion du carnaval.*

### Lits et places :

- 46 lits en Ehpad

### Résidents :

- Âge moyen : 85 ans
- Séjours de 3 ans en moyenne
- GMP : 693 - Pathos : 190

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,60
- Nombre de bénévoles : 36 réguliers, 4 ponctuels

	Ehpad
Taux d'occupation	99 %
Tarif hébergement	52,23 €
Ticket modérateur GIR 5-6	5,75 €
% bénéficiaires aide sociale	35 %

## RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS SAINTE-MARTHE À COGNAC

**Sylvie VEILLON**  
Directrice

**Viviane NEBOUT**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
4, place de l'Ancienne Halle  
16100 COGNAC

**Tél. :**  
05 45 82 00 02

**E-mail :**  
cognac@cos-asso.org

**Page internet :**  
cognac.cos-asso.org

- Réouverture après travaux et extension de 21 à 41 lits en 2006.
- Une place d'accueil en hébergement temporaire.
- Une unité de vie protégée de 15 places, accueillant des personnes souffrant de la maladie d'Alzheimer ou de maladies apparentées.
- Ouverture en 2013 d'un PASA de 14 places, labellisé début 2016.
- Ouverture d'un accueil de jour en 2014 et extension à 6 places en 2015.
- Amélioration de la prestation de restauration au niveau de la présentation des plats et des textures modifiées.
- Politique d'animation et de vie sociale développant les activités intergénérationnelles et culturelles.



*Après-midi d'échanges avec l'équipage de l'Hermione, réplique du navire de guerre français du XVIII<sup>e</sup> siècle construite à Rochefort.*

### Lits et places :

- 41 lits en Ehpad
- 6 places en accueil de jour

### Résidents :

- Âge moyen : 91 ans
- Séjours de 4 ans en moyenne
- GMP : 781 - Pathos : 209

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,64
- Nombre de bénévoles : 4 réguliers, 21 ponctuels

	Ehpad	Accueil de jour
Taux d'occupation	98,36 %	57,76 %
Tarif hébergement	65,33 €	21,78 €
Ticket modérateur GIR 5-6	6,06 €	6,06 €
% bénéficiaires aide sociale	25 %	-

# RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS SAINTE-MARTHE À SAINT-FRONT

**Sylvie VEILLON**  
Directrice

**Jean-Louis BARRET**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
Le Bourg  
16460 SAINT-FRONT

**Tél. :**  
05 45 39 23 44

**E-mail :**  
stfront@cos-asso.org

**Page internet :**  
stfront.cos-asso.org

- Extension de la capacité d'accueil de 52 à 70 lits et rénovation achevée en 2013.
- Deux places d'accueil en hébergement temporaire.
- Une unité de vie protégée de 24 lits accueillant des personnes souffrant de la maladie d'Alzheimer ou de maladies apparentées.
- Nombreuses activités tournées vers l'extérieur : accueil de moutons et de deux poulaillers au sein du parc, création d'un terrain de pétanque et d'un deuxième jardin potager.
- Pendant un an, expérimentation auprès des résidents d'activités physiques adaptées en groupe et en individuel avec un actiphysicien.
- Prévention des troubles musculo-squelettiques : formations hebdomadaires à la manutention dispensées par l'ergothérapeute auprès de l'équipe.



*Des moutons à Saint-Front, pour le bonheur des résidents.*

**Lits et places :**

- 70 lits en Ehpad

**Résidents :**

- Âge moyen : 80 ans
- Séjours de 2 ans en moyenne
- GMP : 700 - Pathos : 183

**Ressources humaines :**

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,60
- Nombre de bénévoles : 12 réguliers, 16 ponctuels

	Ehpad
Taux d'occupation	98 %
Tarif hébergement	59,54 €
Ticket modérateur GIR 5-6	5,32 €
% bénéficiaires aide sociale	45 %

## Création de deux unités pour PERSONNES HANDICAPÉES VIEILLISSANTES EN EHPAD



Courant 2016, le COS ouvrira deux unités pour personnes handicapées vieillissantes en Ehpad, l'une en Charente à Mérignac, l'autre en Lozère à Grandrieu.

Bien que le besoin soit croissant, rares sont les Ehpad qui peuvent accueillir de façon adaptée les personnes handicapées après 65 ans. Ces dernières nécessitent en effet un accompagnement particulier car leurs besoins sont deux fois supérieurs à la simple compensation de leur dépendance ; d'autant que la personne handicapée vieillissante a le plus souvent connu des institutions tout au long de sa vie et a l'habitude d'être encadrée au plus près par les équipes éducatives. L'avancée en âge se traduit chez ces personnes par la survenue de nouveaux déficits tels que, par exemple, la perte d'audition, de la vision ou la perte d'autonomie physique.



*Ouverture de l'Ehpad à Mérignac prévue en septembre 2016.*

# RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS LA COLAGNE À MARVEJOLS



**Évelyne BOISSIER**  
Directrice

**Céline TOULOUSE**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
12, pont de Peyre - BP 7  
48100 MARVEJOLS

**Tél. :**  
04 66 32 02 63

**E-mail :**  
lacolagne@cos-asso.org

**Page internet :**  
lacolagne.cos-asso.org

- Restructuration et rénovation achevées en 2013.
- Ouverture fin 2014 d'un PASA de 12 places.
- « La Chazelle », unité protégée de 9 lits accueillant des personnes atteintes de troubles cognitifs.
- Forte ouverture de l'établissement sur son environnement afin de maintenir les liens sociaux.
- Politique animation et vie sociale tournée vers l'intergénérationnel.

	Ehpad
Taux d'occupation	99,62 %
Tarif hébergement	48,75 €
Ticket modérateur GIR 5-6	5,28 €
% bénéficiaires aide sociale	24 %



Animation avec la Maison pour tous.

#### Lits et places :

- 80 lits en Ehpad

#### Résidents :

- Âge moyen : 86 ans
- Séjours de 5 ans en moyenne
- GMP : 705 - Pathos : 202

#### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,59
- Nombre de bénévoles : 13 réguliers, 3 ponctuels

## Départ de Jean-Paul Robert : UNE PAGE DE L'HISTOIRE DU COS SE TOURNE !

Le 25 septembre 2015, la résidence COS La Colagne située à Marvejols (Lozère) célébrait le départ à la retraite de son directeur Jean-Paul Robert, après 37 années d'engagement au sein du COS dont 22 à la direction de la résidence.

La Colagne est l'un des premiers établissements du COS créé par l'abbé Glasberg, et Jean-Paul Robert l'un des derniers directeurs à avoir connu le fondateur de l'association. Durant 22 ans, il a su faire adhérer son équipe à la démarche essentielle du maintien de l'autonomie, chère à Alexandre Glasberg.

Toute l'équipe de La Colagne s'est donc mobilisée pour remercier son directeur et faire de cette journée un vrai moment d'échange et d'émotions. Jean-Paul Robert a partagé ces instants avec ses proches, ses collaborateurs, les résidents et leurs familles dans une ambiance amicale et festive. Le président du COS Jean Aribaud, le directeur général Daniel Parent ainsi que des représentants du conseil d'administration et de nombreux directeurs des autres établissements avaient tenu à se joindre à l'événement.

Pour autant, Jean-Paul Robert ne s'éloigne pas du COS. Il a accepté de devenir un administrateur « très actif » au sein de l'association COS Lozère.



Jean-Paul Robert devient administrateur au sein du COS Lozère.

## RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS LE RÉJAL À ISPAGNAC



**Anne JACOT**  
Directrice

**Pierre MERLE**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
Route de Salenson  
48320 ISPAGNAC

**Tél. :**  
04 66 44 21 40

**E-mail :**  
lerejal@cos-asso.org

**Page internet :**  
lerejal.cos-asso.org

- Intégration au COS en 2005.
- Restructuration et rénovation achevées en 2009.
- Une unité Alzheimer et maladies apparentées de 11 places (L'Espérou).
- Initiation d'un projet TNM (thérapies non médicamenteuses) et mise en œuvre de l'approche Montessori au sein de L'Espérou.
- Installation de serrures Kaba® au sein de L'Espérou en vue de renforcer l'intimité des résidents.
- Ouverture sur l'extérieur inscrivant les résidents dans la vie du village : présence de nombreux bénévoles, activités intergénérationnelles, accueil au sein de l'établissement d'associations socioculturelles locales.

	Ehpad
Taux d'occupation	100 %
Tarif hébergement	55,55 €
Ticket modérateur GIR 5-6	4,81 €
% bénéficiaires aide sociale	43 %



Activité cuisine.

### Lits et places :

- 70 lits en Ehpad

### Résidents :

- Âge moyen : 86 ans
- Séjours de 7 ans en moyenne
- GMP : 705 - Pathos : 202

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,58
- Nombre de bénévoles : 18 réguliers, 6 ponctuels

## RÉSIDENCE MÉDICALISÉE COS LA GINESTADO À AUMONT-AUBRAC



**José ROUQUETTE**  
Directeur

**Pierre MERLE**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
Rue Paillade  
48130 AUMONT-AUBRAC

**Tél. :**  
04 66 42 85 80

**E-mail :**  
laginestado@cos-asso.org

**Page internet :**  
laginestado.cos-asso.org

- Intégration au sein du COS en janvier 2014.
- Forte ouverture sur l'extérieur et accueil de nombreux bénévoles en vue de maintenir les liens sociaux des personnes âgées.
- Reconstruction de l'établissement : le chantier a débuté en juillet 2015.

	Ehpad
Taux d'occupation	96 %
Tarif hébergement	46,22 €
Ticket modérateur GIR 5-6	4,50 €
% bénéficiaires aide sociale	23 %



Loto intergénérationnel à l'occasion du carnaval avec l'école.

### Lits et places :

- 47 lits en Ehpad

### Résidents :

- Âge moyen : 84 ans
- Séjours de 5 ans en moyenne
- GMP : 722 - Pathos : 202

### Ressources humaines :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,64
- Nombre de bénévoles : 5 réguliers, 80 ponctuels

# ASSOCIATIONS ADOSSÉES AU COS

## ■ L'Éducation par le travail\*

### Résidence Nostr'Oustaou



**Vanessa CARCENAC**  
Directrice

**Alain GALINSKI**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
Route de Saint-Alban  
48600 GRANDIEU

**Tél. :**  
04 66 46 30 65

**E-mail :**  
nostr.oustaou@wanadoo.fr

	Ehpad
Taux d'occupation	99 %
Tarif hébergement	58,58 €
Ticket modérateur GIR 5-6	5,86 €
% bénéficiaires aide sociale	35 %

**Capacité :**

■ 34 lits en Ehpad

**Résidents :**

■ Âge moyen : 82 ans

■ Séjours de 3 ans  
en moyenne

■ GMP : 575 - Pathos : 190

**Ressources humaines :**

■ Taux d'encadrement  
(en ETP) : 0,65

■ Nombre de bénévoles :  
1 régulier, 2 ponctuels

\* voir présentation de l'association en p. 35

## ■ Œuvre de l'hospitalité familiale

Fondée en 1878 pour prendre soin des personnes démunies et mises à la rue à la suite de la guerre de 1870, l'Œuvre de l'hospitalité de nuit est alors une association reconnue d'utilité publique. C'est en 1955 que son nom évolue en Œuvre de l'hospitalité familiale (OHF) pour mieux refléter l'évolution de ses missions et des publics accompagnés (étudiants et personnes âgées). Le rapprochement avec le COS est engagé sous la forme d'un mandat de gestion des établissements.

### Résidence de Fontenelle



**Carole SIMAR**  
Directrice

**Georges GORAIEB**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
Avenue de Fontenelle  
77600 CHANTELOUP-EN-BRIE

**Tél. :**  
01 64 02 20 11

**E-mail :**  
c.simar@ohf.fr

- Déménagement et extension de 72 à 100 lits en 2013.
- Ouverture en septembre 2014 d'un PASA de 14 places.
- Projet de création d'un accueil de jour de 8 à 10 places.
- Création d'un espace Snoezelen en 2014.

	Ehpad
Taux d'occupation	100 %
Tarif hébergement	73,68 €
Ticket modérateur GIR 5-6	5,89 €
% bénéficiaires aide sociale	35 %

**Lits et places :**

■ 100 lits en Ehpad

**Résidents :**

■ Âge moyen : 85 ans

■ Séjours de 3 ans  
en moyenne

■ GMP : 769 - Pathos : 178

**Ressources humaines :**

■ Taux d'encadrement  
(en ETP) : 0,65

**Nombre de bénévoles :**

■ 7 réguliers, 2 ponctuels

### Résidence Jeanne d'Arc



**Nadia HIMMI**  
Directrice  
(à compter de juin 2016)

**Rémi MARCHEIX**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
21, rue du Général-Bertrand  
75007 PARIS

**Tél. :**  
01 53 86 05 70

**E-mail :**  
nhimmi@cos-asso.org

- Ouverture en octobre 2007, après le transfert des résidents de l'établissement de Charonne (Paris 20<sup>e</sup>), fermé pour rénovation.
- Unité de 12 lits dédiée aux personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés.

	Ehpad
Taux d'occupation	99 %
Tarif hébergement	93,25 €
Ticket modérateur GIR 5-6	6,57 €
% bénéficiaires aide sociale	27 %

**Lits et places :**

■ 71 lits en Ehpad

**Résidents :**

■ Âge moyen : 89 ans

■ Séjours de 3 ans  
en moyenne

■ GMP : 692 - Pathos : 188

**Ressources humaines :**

■ Taux d'encadrement  
(en ETP) : 0,72

**Nombre de bénévoles :**

■ 25 réguliers, 10 ponctuels



## CENTRES DE MÉDECINE PHYSIQUE, de rééducation et de réadaptation fonctionnelles

**Vieillesse et paupérisation des patients, raccourcissement des séjours hospitaliers, engagement du virage ambulatoire, baisse des tarifs, réforme de la tarification... face à ces défis, les établissements de soins de suite et de réadaptation (SSR) du COS adaptent constamment leur organisation et leur mode de prise en charge des patients.**

Positionnés entre structures de court séjour, domicile et établissements médico-sociaux, les SSR jouent un rôle clé dans le désengorgement des hôpitaux, dont les patients doivent sortir de plus en plus tôt. Ils sont au cœur du parcours de soins et en facilitent la fluidité. Les établissements du COS essaient de répondre au mieux à cette demande avec des taux d'activité en hospitalisation complète de près de 96 %. Conformément au projet associatif, ils ont su faire évoluer leurs missions pour des prises en charge plus spécialisées, présentant des pathologies très lourdes et mobilisant des équipes pluridisciplinaires. Les patients

reçus pour des affections du système nerveux représentent désormais 60 % du total, en hausse depuis plusieurs années. En complément, des alternatives à l'hospitalisation complète sont favorisées par des solutions de prise en charge plus souples et innovantes : hospitalisations de jour, équipes mobiles, consultations externes. Le nombre de ces journées atteint désormais 28 265 (+ 13 % par rapport à 2014) et représente 20 % du total des journées d'hospitalisation ; les SSR du COS ont pris le virage ambulatoire. La réforme du financement T2A SSR annoncée pour 2017 valorisera l'activité

et la pertinence du service médical rendu, de manière croissante jusqu'en 2020. Beaucoup d'inconnues demeurent... L'important chantier engagé par le COS en 2013, visant à organiser et à optimiser l'information médicale de ses établissements SSR, trouvera toute sa pertinence pour une plus juste valorisation de l'activité. Entre-temps, les établissements ont dû faire face à une nouvelle baisse des tarifs. Avec celle annoncée pour 2016, ces derniers vont être ramenés au niveau de ceux de 2008.

**Raphaël DIAZ**  
*Directeur général adjoint*

## Création d'un groupement de coopération sanitaire

Le 29 octobre 2015, l'ARS Champagne-Ardenne validait la création du **groupement de coopération sanitaire « GCS - Plateforme d'aval sur le territoire Champagne Sud »**. Ce GCS est né d'une volonté commune du centre hospitalier de Troyes (CHT), de la Mutualité française Champagne-Ardenne (MFCA) et du COS (CRRF Pasteur à Troyes) de garantir une offre de soins d'aval de court séjour suffisante et de qualité. Nouveau détenteur des autorisations SSR (issues du COS) et d'HAD (issues de la MFCA), le groupement a obtenu une extension de 48 lits d'hospitalisation complète SSR au sein d'un bâtiment du CHT. Il intégrera le virage ambulatoire en développant très fortement l'hospitalisation de jour SSR. Le COS continuera d'assurer la gestion de l'activité SSR pour le compte du GCS sur deux sites : le site actuel de Pasteur et le futur site au sein du centre hospitalier de Troyes.

# CENTRE DE RÉÉDUCATION FONCTIONNELLE (CRF) COS DIVIO À DIJON



**Loïc GRALL**  
Directeur

**Brigitte LUCAS**  
Médecin chef

**Coordonnées**  
12, rue Saint-Vincent-de-Paul  
21000 DIJON

**Tél. :**  
03 80 42 45 45

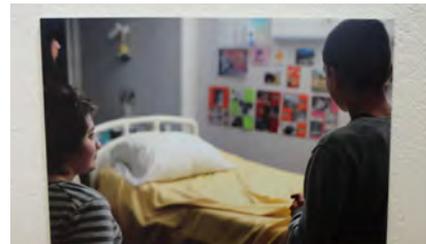
**E-mail :**  
crfdivio@cos-asso.org

**Page internet :**  
crfdivio.cos-asso.org

• L'année 2015 a été marquée par la préparation de la visite de certification des experts-visiteurs de la Haute Autorité de santé en octobre. Positionnée comme l'outil principal de management, la démarche qualité de l'établissement bénéficie de l'engagement très fort des personnels. Elle structure depuis 15 ans l'ensemble des actions mises en œuvre pour améliorer les prestations délivrées et l'accompagnement des patients.

• Au sein d'un univers sanitaire de plus en plus légitimement exigeant sur le plan technique, l'établissement n'en oublie pas pour autant sa vocation d'acteur social : une politique de formation ambitieuse, construite avec les représentants du personnel, lui permet de faire évoluer les compétences nécessaires et de promouvoir chaque année plusieurs de ses salariés. Le CRF Divio atteint également un taux d'emploi de travailleurs en situation de handicap très au-delà des obligations réglementaires. Enfin, en 2015, le centre a proposé, via des contrats aidés, une insertion dans le travail et un accès à des formations souvent diplômantes à plus de 20 personnes en difficulté sur le marché de l'emploi.

• Atypique pour un établissement de santé, le CRF Divio a poursuivi sa politique d'animation culturelle en faisant venir à lui des artistes très divers : photographes, peintres, musiciens, comédiens... Amateurs ou professionnels, ils ont rythmé la vie des patients et proposé leur vision singulière.



*Une des photos présentées lors de l'exposition « Je serai ton regard ».*

## Lits et places :

- 90 lits d'hospitalisation complète
- 16 places d'hospitalisation de jour

## Patients :

- Âge moyen : 60 ans
- Séjours de 41 jours en moyenne

## Pathologies traitées :

- Neurologiques : 67 % (*idem 2014*)
- Ortho-traumatologiques : 33 % (*idem 2014*)

## Équipes :

- 149 ETP dont 7 médicaux, 63 paramédicaux et 24 aides médicaux
- Taux d'encadrement : 1,37

	Hospitalisation complète		Hospitalisation de jour		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>Journées réalisées</b>	31 248	31 869	6 129	6 216	37 377	38 085
<b>Taux d'occupation</b>	95 %	97 %	100 %	106 %	-	-
<b>Personnes reçues</b>	670	612	481	412	1 151	1 024

## Exposition JE SERAI TON REGARD



Un petit groupe de jeunes apprentis photographes de la Maison des jeunes et de la culture (MJC) des Bourroches à Dijon est devenu, le temps d'un projet, le regard de quelques personnes accueillies en rééducation au CRF COS Divio. Munis d'un appareil photo, les reporters en herbe, âgés de 10 à 15 ans, ont mis en scène les bribes de vie et de souvenirs des personnes rencontrées. Ils ont alterné entrevues avec les patients au centre Divio et sorties photo en extérieur. Tout au long de ce projet, ils ont été accompagnés par la photographe Jessica Vuillaume, qui a mis en place des ateliers photo, et par l'illustratrice Karine Maincient, qui a discrètement croqué ces instants de rencontres et de partage.

Cette belle aventure humaine, intergénérationnelle et artistique, a su créer de jolis liens, sourires, émotions, chansons, anecdotes... qui ont été rassemblés au sein d'un carnet de souvenirs. Elle a aussi donné lieu à une exposition qui s'est tenue pendant plusieurs mois sur les murs du COS Divio. Baptisée « Je serai ton regard », l'exposition a bénéficié du soutien de l'ARS Bourgogne, de la Direction régionale des affaires culturelles (Drac) de Bourgogne, de la ville de Dijon, de la MJC des Bourroches ainsi que de nombreux donateurs via la plateforme web de financement participatif KissKissBankBank.

## CENTRE DE RÉÉDUCATION ET DE RÉADAPTATION FONCTIONNELLES (CRRF) COS PASTEUR À TROYES



**Philippe VOISIN**  
Directeur

**Fabrice LOMBARDINI**  
Médecin chef

**Coordonnées**  
5, esplanade Lucien-Péchart  
10000 TROYES

**Tél. :**  
03 25 43 78 84

**E-mail :**  
crrfpasteur@cos-asso.org

**Page internet :**  
crrfpasteur.cos-asso.org

Le CRRF COS Pasteur confirme sa participation active :

- dans l'animation de divers programmes d'ordre scientifique et technique : convention avec le laboratoire d'analyse du mouvement de l'Université de technologie de Troyes, organisation d'un premier colloque de médecine physique et de réadaptation sur la lombalgie chronique (RFR®) ;
- dans la structuration du parcours de soins : établissement référent Sud Champagne sur la coordination SSR-ViaTrajectoire ;
- dans les partenariats institutionnels : maison départementale des personnes handicapées (MDPH), L'ADAPT, hôpitaux locaux, groupements hospitaliers de territoire (GHT), instituts de formation initiale... ;
- aux partenariats locaux associatifs : journée HandiTroyes, section auboise de France AVC, École des enfants malades de l'Aube/bibliothèque.



Baptême de plongée handisport.

### Lits et places :

- 58 lits d'hospitalisation complète
- 12 places d'hospitalisation de jour

### Patients :

- Âge moyen : 60 ans
- Séjours de 25 jours en moyenne

### Pathologies traitées :

#### En hospitalisation complète

- Neurologie : 52 %
- Appareil locomoteur : 48 % ↗

#### En hospitalisation de jour

- Neurologie : 36 %
- Appareil locomoteur : 36 %
- Cardio-vasculaire : 28 %

### Équipes :

- 88 ETP dont 4 médicaux, 72 paramédicaux et soignants
- Taux d'encadrement : 1,35

↗ En hausse par rapport à 2014.

↘ En baisse par rapport à 2014.

	Hospitalisation complète	
	2015	2014
Journées réalisées	22 665	20 837
Taux d'occupation	100 %	98 %
Personnes reçues	886	684

	Hospitalisation à temps partiel (hôpital de jour/séances)	
	2015	2014
Nombre de venues	6 386	5 361
Nombre de patients	572	298

## Colloque en médecine PHYSIQUE ET DE RÉADAPTATION

Le 7 février 2015, le CRRF COS Pasteur organisait un colloque à la Maison des associations de Troyes sur le thème : « La prise en charge de la lombalgie chronique par la restauration fonctionnelle du rachis® ».

Cette journée, qui a réuni les différentes professions de santé actrices de la médecine physique et de réadaptation (médecins spécialistes et généralistes, médecins du travail, médecins conseils, neurochirurgiens, kinésithérapeutes libéraux et salariés, ergothérapeutes, psychologues, enseignants en activité physique adaptée, assistante sociale, infirmiers et aides-soignants), a connu un franc succès. Chaque intervenant a pu y présenter et expliquer son rôle.

La prise en compte du déconditionnement psychosocial tout au long du parcours du patient est ainsi apparue comme un élément essentiel de la prise en charge multidisciplinaire nécessaire à ce type de pathologie.

Cette rencontre a également permis de présenter l'intérêt et les différents aspects du programme RFR®, élargissant ainsi la palette des possibilités de prise en charge pour les professionnels de santé. Les équipes du CRRF COS Pasteur ont d'ores et déjà prévu d'organiser un nouveau colloque en 2016.

\* *Restauration fonctionnelle du rachis® : modèle français d'intervention active développé en France par le CRF L'Espoir (Lille).*

# CENTRE DE MÉDECINE PHYSIQUE ET DE RÉADAPTATION (CMPR) COS À BOBIGNY



**Éric FALLET**  
Directeur

**Thierry ALBERT**  
Médecin-chef

**Coordonnées**  
359, avenue Paul-Vaillant-Couturier  
93000 BOBIGNY

**Tél. :**  
01 43 93 26 00

**E-mail :**  
cmpr@cos-asso.org

**Page internet :**  
cmpr.cos-asso.org

- Acquisition du robot de rééducation pour les membres inférieurs (G-EO), le seul en France.
- Mise en place des consultations des médecins de l'établissement au sein de la structure.
- Au 1<sup>er</sup> septembre 2015, augmentation de la capacité d'accueil en hospitalisation de jour à 50 places.
- Réécriture du projet d'établissement.



Animation handibasket à l'occasion du forum « Vie sociale et culturelle malgré le handicap ».

## Lits et places :

- 170 lits d'hospitalisation complète
- 40 places d'hospitalisation de jour
- Crèche de 40 berceaux (en gestion par La Maison Kangourou)

## Patients :

- Âge moyen : 58 ans en hospitalisation complète et 47 ans en hospitalisation de jour
- Séjours de 64 jours en moyenne

## Pathologies traitées :

- Neurologiques et AVC : 59 % ↗
- Orthopédiques et traumatologiques : 35 % ↘
- État végétatif chronique : 6 %

## Équipes :

- Près de 226 ETP dont 13 médicaux, 97 paramédicaux et 59 aides médicaux
- Taux d'encadrement : 1,15

	Hospitalisation complète		Hospitalisation de jour		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>Journées réalisées</b>	58 432	58 421	15 750	13 327	74 191	71 748
<b>Taux d'occupation</b>	94 %	94 %	93 %	91 %	-	-
<b>Personnes reçues</b>	1 000	934	406	361	1 406	1 295

## De la robotique À LA RÉÉDUCATION

En 2015, le CMPR de Bobigny a fait l'acquisition d'un nouveau dispositif robotique de rééducation de la marche : le G-EO, de la marque Reha-Technology. Ce robot, qui permet une rééducation de la marche intensive avec un nombre de répétitions de mouvements qu'aucun thérapeute ne peut réaliser, vient compléter les programmes de rééducation classique. Le mécanisme de G-EO guide les membres inférieurs pour reproduire le mouvement de la marche, ce qui permet au kinésithérapeute de se concentrer sur la progression des exercices. Au CMPR COS, ce type de rééducation robotisée est essentiellement destiné aux patients hémiplegiques suite à un accident vasculaire cérébral, aux personnes paraplégiques et tétraplégiques (quand il persiste un contrôle moteur naturel), aux patients parkinsoniens et à ceux atteints de sclérose en plaques. Les études médicales dans ce domaine démontrent

qu'une rééducation plus intensive et répétitive stimule la plasticité du système nerveux et participe à une meilleure récupération fonctionnelle de la marche.

Le CMPR COS de Bobigny est le premier centre de réadaptation en France à utiliser ce dispositif robotique. Au-delà

de l'utilisation clinique, son équipe compte également développer des études, y compris en collaboration avec d'autres centres. Cette démarche porte l'établissement au niveau des structures qui sont aujourd'hui à la pointe de la technologie en matière de moyens de rééducation.



Le robot G-EO.



## ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES POUR personnes en situation de handicap

Actuellement, 450 000 personnes en situation de handicap sont accueillies au sein d'établissements médico-sociaux. Pour répondre à leurs besoins ont été créées, au fil des décennies, des structures proposant un accompagnement en fonction de l'âge, de la déficience présentée ou de diagnostics établis. Il s'est ainsi créé plus d'une vingtaine de catégories administratives d'établissements et services.

La volonté des pouvoirs publics est de passer d'une logique de place à une logique de parcours :

« L'offre sanitaire, médico-sociale et sociale doit se réorganiser pour ne plus simplement proposer des "places", mais des "réponses" » (rapport Piveteau).

Lancé en janvier 2015, le projet SERAFIN-PH vise à répondre à cette orientation en favorisant l'accès au droit commun des personnes par une intervention sur l'environnement et une facilitation des complémentarités (sanitaire et médico-social).

Les projets visant une tarification des établissements et services selon des modalités renouvelées sont en même temps annonceurs d'un contexte budgétaire toujours plus contraint, incitant à construire des réponses individualisées suivant l'évolution des besoins des personnes. C'est dans cet environnement que le COS, soutenu par l'ensemble de ses collaborateurs, continuera d'œuvrer en étant porteur d'innovations ou tout simplement garant, dans le cadre de la mission qu'il s'est donnée, du respect de l'autonomie et de la dignité des personnes.

### Les MAS

Les MAS accueillent des résidents présentant des pathologies lourdes : neurologiques, génétiques, dégénératives. Tous les aspects de la prise en charge globale sont soutenus par un impératif de recherche de qualité dans toutes les dimensions de la vie quotidienne (physiques, affectives, sociales). Sur le terrain, cette exigence se matérialise par la domotique au service de l'autonomie et par la mise à disposition d'appartements à l'attention des familles, mais aussi des résidents en quête d'intimité.

Le COS devra veiller à ce que les travaux annoncés en préambule n'entraient pas la continuité de ses actions mais soient plutôt des leviers.

### Le Samsah

Le Samsah soutient des adultes en situation de handicap dans un projet de vie visant l'autonomie sociale et l'accès aux ressources communautaires (formation, vie sociale et culturelle, emploi, scolarité, citoyenneté...). Inscrits dans la complémentarité, le Samsah et le CMPR de Bobigny coopèrent sur :

- la coordination des soins médicaux et paramédicaux en milieu ordinaire de vie ;
- l'assistance et l'accompagnement dans les actes essentiels de l'existence ;
- l'accompagnement et l'apprentissage de l'autonomie sociale et de l'insertion socioprofessionnelle.

Sur ce dernier point, le Samsah propose, depuis cette année, des actions collectives dans le but de créer du lien social, avec pour objectif de rompre l'isolement et d'évaluer les capacités du bénéficiaire à vivre en collectivité.

### Le FAM

Confié au COS fin 2015 dans le cadre d'un transfert d'agrément de l'association ETAI, le FAM a accueilli ses premiers résidents le 11 janvier 2016. Il s'agit de personnes handicapées âgées de plus de 18 ans présentant des troubles cognitifs liés à des lésions cérébrales acquises de type AVC, traumatisme crânien ou autres (tumeurs, encéphalites herpétiques, syndrome de Korsakoff...).

### Bruno VIDAL

Directeur du pôle handicap

## MAISON D'ACCUEIL SPÉCIALISÉE COS MAS GLASBERG À MONTREUIL



**Rahim KÉBÉ**  
Directeur

**Véronique PIERRAIN**  
Médecin coordonnateur

**Coordonnées**  
11, rue Georges-Méliès  
93100 MONTREUIL

**Tél. :**  
01 48 18 30 30

**E-mail :**  
masglasberg@cos-asso.org

**Page internet :**  
masglasberg.cos-asso.org

- Réflexion collective sur la réécriture du projet d'établissement et sur l'évolution des pratiques face au vieillissement des résidents.
- Nombreux ateliers et partenariats développés : équithérapie, piscine, théâtre, médiathèque, ludothèque, musée du Louvre, Mission handicap de la ville de Montreuil, organisation de séjours au ski et à la mer.
- Partenariats avec des écoles de formation pour l'accueil de stagiaires infirmiers, aides-soignants, aides médico-psychologiques...
- Établissement entièrement domotisé et équipé de rails plafonniers.



*Séjour au ski.*

### Lits et places :

- 32 lits d'hébergement permanent

### Patients :

- Âge moyen : 48 ans
- Séjours de 86 mois en moyenne

### Pathologies traitées :

- Neurologiques : 59 % ↗
- Génétiques dégénératives : 19 % ↗
- Médullaires : 6 % ↘
- Polypathologies : 16 % ↗

### Équipes :

- Près de 50 ETP dont 8 paramédicaux et 28 aides médicaux
- Taux d'encadrement : 1,65

	Hébergement permanent	
	2015	2014
<b>Journées réalisées</b>	11 460	11 485
<b>Taux d'occupation</b>	98 %	98 %
<b>Personnes reçues</b>	44	34

## MAISON D'ACCUEIL SPÉCIALISÉE COS MAS DE LA VALLÉE DU LUNAIN



**Dominique DEROIN**  
Directrice

**Coordonnées**  
BP 30034  
77792 NEMOURS Cedex

**Tél. :**  
01 64 45 18 28

**E-mail :**  
maslunain@cos-asso.org

**Page internet :**  
maslunain.cos-asso.org

- Bien que les soins au sein de la MAS soient très importants, la vie sociale dans un établissement d'hébergement est primordiale. Au cours de l'année 2015, les animations ont rythmé la vie des résidents : concerts, sorties au cinéma, au restaurant, visites culturelles. Sous la responsabilité des infirmières coordonnatrices, les personnels de la MAS se sont investis pour réaliser les souhaits des résidents.
- Signature d'une convention avec l'Association des sapeurs-pompiers de Seine-et-Marne, permettant un entraînement en duo entre sapeurs-pompiers et résidents ainsi que la participation à des rencontres sportives régionales, mais aussi nationales, valorisant ainsi les efforts de chacun dans ce partenariat.



*Un résident réalise son rêve : sauter en parachute.*

### Lits et places :

- 40 lits d'hébergement permanent
- 5 lits d'hébergement temporaire

### Patients :

- Âge moyen : 45 ans
- Séjours de 65 mois en moyenne

### Pathologies traitées :

- Neurologiques : 39 % ↗
- Génétiques dégénératives : 52 % ↗
- Polypathologies : 7 % ↗
- Autres : 2 % ↘

### Équipes :

- Près de 79 ETP dont 16 paramédicaux et 46 aides médicaux
- Taux d'encadrement : 1,85

	Hébergement permanent		Hébergement temporaire	
	2015	2014	2015	2014
<b>Journées réalisées</b>	13 803	13 552	1 441	1 209
<b>Taux d'occupation</b>	95 %	93 %	79 %	66 %

## SERVICE D'ACCOMPAGNEMENT MÉDICO-SOCIAL POUR ADULTES HANDICAPÉS (SAMSAH) COS À ROSNY-SOUS-BOIS



**Anne LAPEYRE**  
Directrice

**Coordonnées**  
12-14, rue Jules-Ferry  
93110 ROSNY-SOUS-BOIS

**Tél. :**  
01 48 51 18 40

**E-mail :**  
samsah93@cos-asso.org

**Page internet :**  
www.samsahcos93.org

- Finalisation de la refonte du projet de service pour répondre au mieux aux besoins des usagers actuels et donner du sens au travail quotidien.
- Mise en place d'actions collectives dans un but d'information mais aussi de création de lien social pour nos usagers isolés : en dehors des trois temps annuels pour tous les usagers (galette des rois, pique-nique annuel, festival des pratiques partagées), des sorties culturelles ou à thème ont été organisées ainsi que la participation à des forums et des actions d'information.



*Pique-nique annuel.*

### Capacité :

- Accueil permanent : 53 personnes
- Accompagnements 2015 : 87 personnes

### Usagers :

- Âge moyen : 44 ans
- Accompagnement de 18 mois en moyenne

### Pathologies traitées :

- Cérébrales : 43 % ↗
- Neurodégénératives : 36 % ↘
- Médullaires : 8 % ↘
- Autres : 13 % ↘

### Équipes :

- Près de 15 ETP
- Taux d'encadrement : 0,27

	2015	2014
<b>Journées réalisées</b>	<b>13 168</b>	<b>12 905</b>
<b>Taux d'occupation</b>	<b>99 %</b>	<b>97 %</b>
<b>Personnes suivies</b>	<b>87</b>	<b>84</b>
<b>Usagers en file active</b>	<b>54</b>	<b>59</b>

## FOYER D'ACCUEIL MÉDICALISÉ (FAM) COS VAL DE BIÈVRE



**Isabelle ONISKOFF**  
Directrice

**Coordonnées**  
11, rue Marcel-Paul  
94800 VILLEJUIF

**Tél. :**  
01 41 65 90 25

**E-mail :**  
famvaldebievre@cos-asso.org

**Page internet :**  
famvaldebievre.cos-asso.org

- Ouverture du foyer d'accueil médicalisé (FAM) Val de Bièvre début janvier 2016. Cette ouverture fait suite à un transfert d'autorisation de l'association ETAI\* au COS, transfert validé le 28 décembre 2015 par un arrêté conjoint de l'agence régionale de santé et du conseil départemental.
- Ce FAM a pour vocation d'accueillir des adultes cérébrolésés présentant des troubles cognitifs consécutifs à des lésions cérébrales acquises de type AVC, traumatisme crânien ou autres (tumeurs, encéphalites herpétiques, syndrome de Korsakoff...).

- Il dispose de 35 places d'hébergement permanent et de 7 places d'hébergement temporaire. Il propose un accompagnement personnalisé et orienté principalement vers la rééducation et la resocialisation des personnes accueillies. Véritable lieu de vie, il offre à chaque résident la possibilité de retrouver une meilleure autonomie, une ouverture au monde et une qualité de vie relationnelle épanouissante.

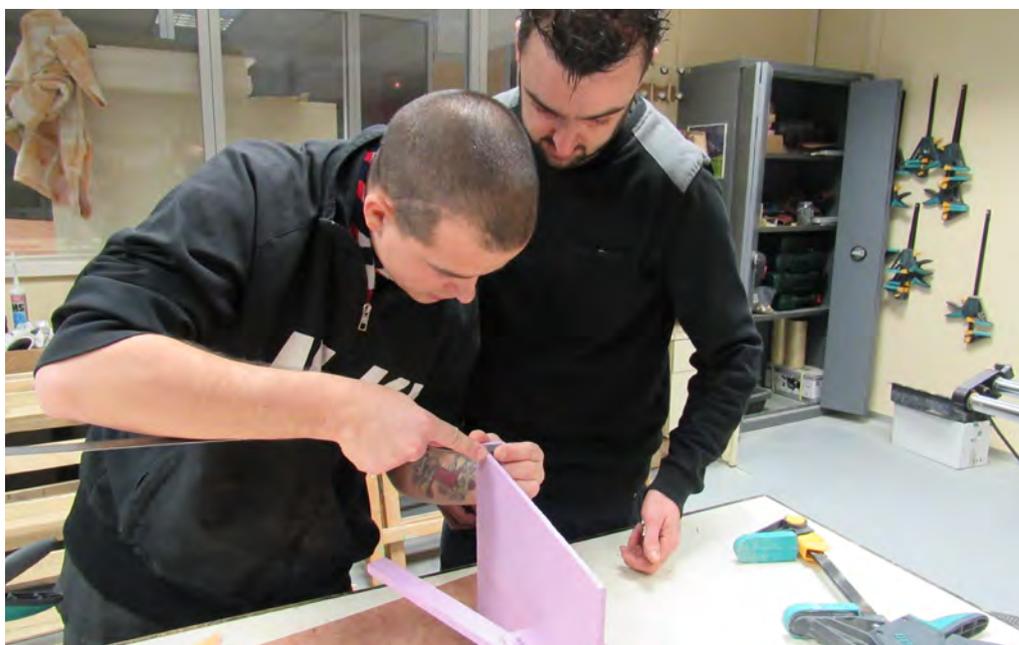


*Des résidents en sortie.*

### Capacité :

- 35 places en hébergement permanent
- 7 places en hébergement temporaire

\* ETAI : Entraide Travail Accompagnement Insertion ; association fondée en 1963 par des parents d'enfants handicapés mentaux.



## CENTRES DE RÉÉDUCATION professionnelle et de formation

Les centres de rééducation professionnelle (CRP) ont pour mission de faciliter la réinsertion sociale et professionnelle des travailleurs handicapés et de leur assurer une formation qualifiante. Un suivi médical, social, psychologique et un accompagnement à l'emploi des stagiaires peuvent être assurés en parallèle.

La réadaptation professionnelle est une approche multidisciplinaire qui met à contribution le travail d'une équipe de professionnels de différentes disciplines apportant leur expertise à l'amélioration du mieux-être des personnes ayant une incapacité, de sorte qu'elles soient prêtes et aptes aux plans physique, psychologique, social et culturel pour chercher un emploi et le conserver. C'est à ce savoir-faire que le COS doit un taux d'insertion proche des 60 %, à comparer aux résultats nettement moindre d'autres dispositifs et ce, malgré une conjoncture économique défavorable.

À l'heure des réformes et des interrogations autour des complémentarités possibles entre les différents dispositifs de droit commun et les CRP, le COS ambitionne, en créant une synergie entre ses établissements, d'adapter son offre de formation au milieu ordinaire et d'user de son savoir-faire

pour développer de nouvelles formes d'accompagnement à la réinsertion professionnelle afin de créer des leviers de professionnalisation.

### Le travail protégé au travers des entreprises adaptées

L'entreprise adaptée place au cœur de son projet les personnes handicapées qui, temporairement ou durablement, ne peuvent s'insérer dans l'entreprise ordinaire. Positionnée dans le secteur marchand et concurrentiel, la performance de l'entreprise adaptée est de conjuguer continuellement sa mission sociale et son projet économique : elle optimise et adapte les solutions classiques de l'économie pour répondre aux exigences de ses clients en termes de qualité, pour gagner en productivité sans altérer son projet social.

L'entreprise adaptée est donc une entreprise citoyenne à but social, aux savoir-faire managériaux particuliers, aux compétences métiers reconnues

et, à ce titre, elle est un outil de lutte contre l'exclusion, un véritable laboratoire économique.

Elle rejoint en cela le COS dans ses principes et valeurs, lequel s'emploie notamment, au travers de la société ITHAC mais aussi dans son rôle de conseil auprès de l'AREPSHA (association gestionnaire d'entreprises adaptées), à faire valoir que l'accès à un emploi, fut-il adapté, reste un objectif essentiel pour les personnes handicapées et une des conditions de leur inclusion sociale et citoyenne.

Le secteur adapté peut stimuler notre capacité à nous renouveler, à penser autrement, à dépasser parfois la logique consistant à imaginer que la personne puisse s'adapter au système, car il s'agit bien ici d'une entreprise qui s'adapte à la personne.

**Bruno VIDAL**

*Directeur du pôle handicap*

# CENTRE DE RÉADAPTATION PROFESSIONNELLE ET DE FORMATION COS CRPF À NANTEAU-SUR-LUNAIN



**Alain DENOUIL**  
Directeur

**Coordonnées**  
BP 30034  
77792 NEMOURS Cedex

**Tél. :**  
01 64 45 15 15

**E-mail :**  
crpf@cos-asso.org

**Page internet :**  
crpf.cos-asso.org

- Très forte activité, au-delà des exigences de l'ARS qui fixe le seuil à 95 %. Réception de 10 % de dossiers de plus que l'année dernière.
- Mise en place d'une expérimentation autour de « l'emploi accompagné », dont l'objectif est d'apporter une aide pour un « mieux être » social au service de l'insertion professionnelle, particulièrement pour les personnes souffrant de handicaps psychiques.
- Expérimentation d'une formation menée alternativement en salle de cours sur nos sites, à domicile et en entreprise. Une nouvelle voie pour former encore plus de personnes tout en privilégiant un lien et un accompagnement solides.



Formation AESI (agent d'exécution dans les services ou l'industrie).

**Accueil permanent :**

■ 259 places

**Stagiaires :**

■ Âge moyen : 39 ans

**Handicap des stagiaires accueillis :**

- Moteur : 48 % ↘
- Psychique : 28 % ↘
- Sensoriel : 18 % ↗
- Viscéral : 1 % ↘
- Autres : 5 % ↗

**Équipes :**

- Près de 129 ETP dont 69 dans l'accompagnement et la formation des stagiaires
- Taux d'encadrement : 0,49

	Préorientation	
	2015	2014
Journées réalisées	60 380	57 989
Taux d'occupation	104 %	93 %
Personnes reçues	519	505

## Actions de droit commun : UNE ANNÉE DE TRANSITION

Malgré une réduction du volume des financements de l'Agefiph, représentant 30 % de l'activité, le résultat est quasi conforme aux prévisions grâce à l'obtention de nouveaux marchés et à l'optimisation très poussée des actions dans ce processus.

Contrairement aux stagiaires de réadaptation professionnelle, 99 % des personnes accueillies (sur 2 836 cette année) viennent d'Île-de-France et les femmes représentent 85 % du public en formation professionnelle.

Grâce aux qualités pédagogiques des formateurs, 93 % des stagiaires ont une réussite totale ou partielle aux examens et 69 % d'entre eux sont dans l'emploi 12 mois après la sortie ! Ces résultats sont tout à fait remarquables compte tenu de la situation actuelle du marché de l'emploi, ce qui illustre parfaitement l'excellent travail de soutien effectué par les conseillers d'insertion.

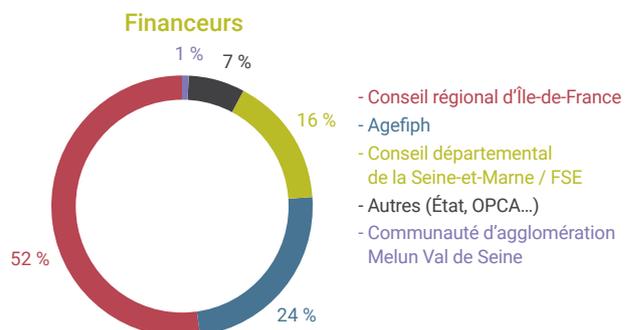
En parallèle, l'offre de formation financée par la Région a été considérablement élargie.

Début 2016, trois nouveaux appels d'offres sortirent :

- Région-Pôle emploi pour de la formation professionnelle (dont les 63 000 formations pour l'Île-de-France décidées par le président de la République) ;
- Actions courtes d'orientation professionnelle pour l'Agefiph ;
- Bilans pour les bénéficiaires du RSA financés par le Département.



Des stagiaires en formation.



# CENTRE DE RÉÉDUCATION PROFESSIONNELLE ET DE PRÉORIENTATION (CRP) COS LES RHUETS



**Bruno VIDAL**  
Directeur par intérim

**Coordonnées**  
41600 VOUZON

**Tél. :**  
02 54 88 44 10

**E-mail :**  
contact.info@lesrhuets.org

**Page internet :**  
www.lesrhuets.org

Le CRP est un établissement médico-social qui dispense des actions de formation à des personnes en situation de handicap orientées par la MDPH, Pôle emploi... afin de leur permettre d'accéder à un métier compatible avec leurs aptitudes. Son objectif est donc triple : accompagner les usagers sur le plan médico-social, favoriser leur obtention d'une qualification et les préparer à l'emploi.

- Le 1<sup>er</sup> janvier 2015, transfert des établissements des Rhuets au COS, à la demande de la Fédération nationale des combattants prisonniers de guerre, faisant suite à un mandat de gestion ayant pris effet le 1<sup>er</sup> juillet 2014.
- Établissements situés au cœur de la Sologne, dans un parc boisé de 45 hectares.
- Projet d'établissement 2015-2019 en cours de réécriture.
- Réflexions en cours avec le CRPF de Nanteau pour le développement de synergies.
- Déploiement d'une politique de développement durable avec notamment, en 2014, le passage à la géothermie pour les installations de chauffage.

## Capacité :

- 18 places de préorientation
- 112 places de rééducation professionnelle

## Stagiaires :

- Âge moyen : 41 ans

## Handicap des stagiaires accueillis :

- Déficiences motrices : 77 % ↗
- Déficiences psychiques : 8 % ↘
- Déficiences intellectuelles : 2 % ↘
- Déficiences sensorielles : 2 % ↘
- Déficiences cognitives : 1 %
- Autres : 10 %

## Équipes :

- Près de 51 ETP
- Taux d'encadrement : 0,37

	Préorientation		Rééducation professionnelle		Total	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Journées réalisées	4 073	3 972	20 431	21 969	24 504	25 941
Taux d'occupation	97 %	95 %	80 %	81 %	85 %	83 %
Personnes reçues	91	93	81	95	172	188

## Taxe d'apprentissage : pourquoi la verser À UN CENTRE DE RÉADAPTATION PROFESSIONNELLE ?

En choisissant de verser votre taxe d'apprentissage à un centre de réadaptation professionnelle, vous contribuez activement à l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

Deux établissements du COS, le COS CRPF de Nanteau-sur-Lunain (77) et le CRP Les Rhuets à Vouzon (41), peuvent bénéficier du versement de la taxe d'apprentissage. Tous deux accueillent des personnes en situation de handicap et proposent des formations leur permettant de passer du handicap à l'emploi.

Vous souhaitez favoriser, avec votre taxe d'apprentissage, l'emploi des travailleurs handicapés grâce à la formation professionnelle ?

Rendez-vous sur le site du COS : [www.cos-asso.org](http://www.cos-asso.org)



Un stagiaire du COS CRPF à Nanteau-sur-Lunain.

## ASSOCIATION ADOSSÉE AU COS

### ■ L'Éducation par le travail

Depuis le 1<sup>er</sup> février 2014, l'association L'Éducation par le travail (AET) a donné mandat de gestion au COS « pour l'animation de la vie associative et la gestion de ses établissements ».

Son projet stratégique 2015-2020, proposé par le COS et approuvé par les instances de l'AET, constitue le socle sur lequel les établissements inscrivent leur action qu'ils traduisent en « projets d'établissement », pour certains en cours de réécriture. Trois axes forts ont été définis :

- un accompagnement global de la personne (médical et psychosocial),
- une offre de travail valorisant les « capacités » de la personne,
- un accueil favorisant la vie sociale et la citoyenneté.

### Foyer d'hébergement Le Prieuré



**Cyrille PICARD**  
Directeur

**Coordonnées**  
Le Village  
48600 LAVAL-ATGER

**Tél. :**  
04 66 46 34 09

**E-mail :**  
cpicard@lepriure.asso.fr

#### Capacité :

- 120 lits d'hébergement permanent

#### Résidents :

- Personnes présentant un handicap mental ou un déficit intellectuel
- Âge moyen : 41 ans
- Séjours de 15 ans en moyenne

#### Activité :

- Journées réalisées : 40 419
- Taux d'occupation : 92 %

#### Équipes :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,55

### Établissement et service d'aide par le travail (ESAT) Le Prieuré



**Cyrille PICARD**  
Directeur

**Coordonnées**  
Le Village  
48600 LAVAL-ATGER

**Tél. :**  
04 66 46 34 09

**E-mail :**  
cpicard@lepriure.asso.fr

#### Capacité :

- 120 places

#### Travailleurs :

- Personnes présentant un handicap mental ou un déficit intellectuel
- Âge moyen : 41 ans

#### Activité :

- Fabrication de ruches, de palettes, conditionnement, blanchisserie, espaces verts, entretien et cuisine.
- Journées réalisées : 24 343
- Taux d'occupation : 91 %

#### Équipes :

- Taux d'encadrement : 0,21

### Foyer d'accueil médicalisé (FAM) Abbé Bassier



**Vanessa CARCENAC**  
Directrice

**Coordonnées**  
Route de Mende  
48600 GRANDRIEU

**Tél. :**  
04 66 69 25 60

**E-mail :**  
fam@foyerabbessier.fr

#### Capacité :

- 24 lits d'hébergement permanent

#### Résidents :

- Personnes autistes ou présentant une psychose déficitaire
- Âge moyen : 32 ans
- Séjours de 6 ans en moyenne

#### Pathologies traitées :

- Autisme et troubles du spectre autistique (TSA) : 46 %
- Schizophrénie : 42 %
- Autres : 12 %

#### Activité :

- Journées réalisées : 8 308
- Taux d'occupation : 95 %

#### Équipes :

- Taux d'encadrement : 1,35



## ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES POUR personnes en situation de précarité

Au COS, l'action sociale reste très centrée sur l'accompagnement des personnes étrangères dans leurs démarches d'intégration et d'insertion. C'est en effet un enjeu majeur, tant le traitement de la sortie des réfugiés, qui représentent 30 % environ des effectifs présents en CADA, contribue à la fluidité des dispositifs d'accueil des demandeurs d'asile.

Dans un marché de l'emploi très tendu, il devient impératif de donner aux personnes accompagnées toutes les possibilités de réussite dans la définition et la réalisation de leur projet. Agir au moment de l'obtention du statut permet de fournir les codes utiles à la compréhension des droits et des devoirs.

La question du logement reste également une priorité ! Que ce soit en CHRS ou en maison relais, l'accès à un toit est souvent le point de départ de la reconstruction d'un parcours d'insertion. Héberger les personnes dans de bonnes conditions matérielles et dans un environnement locatif de qualité permet d'engager la démarche d'accompagnement social et, en particulier, l'apprentissage

de l'autonomie en milieu locatif. La reconstruction du CHRS à Montreuil agit en ce sens et l'attribution d'un logement individuel, sur le lieu même du centre d'hébergement et de réinsertion sociale, permettra de formaliser un accompagnement renforcé face aux fragilités du public, de plus en plus marquées du fait des ruptures passées. La création d'une deuxième maison relais à Bordeaux contribue aussi à stabiliser des personnes pour lesquelles l'accès à un logement autonome est compliqué, tant le lien social reste une condition pour éviter l'isolement qui favorise les conduites à risques.

Le travail auprès de tous nos publics nécessite un fort engagement des équipes. Le respect du rythme des

personnes, pour un réfugié au parcours migratoire chaotique ou pour une personne qui a connu un parcours de rue difficile, rend possible la démarche d'insertion si tant est que nous puissions lever, petit à petit, les freins à cette démarche.

Engagé en ce sens et pour compléter l'offre de prise en charge, le COS construit des actions qui visent à renforcer son accompagnement et crée des partenariats qui viennent compléter l'offre de service proposée.

**Philippe ELLIAS**  
*Directeur du pôle précarité*

## CENTRE D'HÉBERGEMENT ET DE RÉINSERTION SOCIALE (CHRS) COS LES SUREAUX À MONTREUIL



**Vicent MONTALBÁN AROCA**  
Directeur

**Coordonnées**  
14/16, rue du Midi  
93100 MONTREUIL

**Tél. :**  
01 41 72 08 80

**E-mail :**  
lessureaux@cos-asso.org

**Page internet :**  
lessureaux.cos-asso.org

- Le déménagement, en juin 2015, des 50 résidents du CHRS dans une résidence temporaire (le temps de la reconstruction du nouvel établissement) a fortement mobilisé l'équipe. Plus autonomes dans la gestion du quotidien, les résidents ont connu en 2015 des conditions d'accueil proches de celles qui seront proposées au retour dans le nouveau bâtiment. Cette transition est riche d'enseignements pour la redéfinition du futur projet de service du CHRS et l'équipe s'est mise au travail, en fin d'année, pour réfléchir à l'organisation de l'accompagnement en lien avec les besoins des personnes.



Entretien d'un résident avec une conseillère en économie sociale et familiale de l'établissement.

**Capacité :**

■ 72 places autorisées

**Usagers :**

■ 97 personnes accueillies

■ Âge moyen : 24 ans

■ Séjours de 2 ans en moyenne

■ Taux d'occupation : 93,32 %

**Équipe :**

■ Taux d'encadrement : 0,19

## CENTRE PROVISOIRE D'HÉBERGEMENT (CPH) ISARD COS À PAU



**Philippe ELLIAS**  
Directeur

**Coordonnées**  
86, cours Léon-Bérard  
64000 PAU

**Tél. :**  
05 59 80 76 20

**E-mail :**  
isard@cos-asso.org

**Page internet :**  
isard.cos-asso.org

- En 2015, le CPH Isard COS a renforcé sa mission d'accompagnement à l'insertion professionnelle de manière à remobiliser les publics et les partenaires. La question de l'accès au marché de l'emploi et/ou de la formation professionnelle conditionne de plus en plus la mise en autonomie tant dans le logement que sur des projets personnels.
- En fin d'année, le centre de Pau a été désigné opérateur pour l'accueil des réfugiés syriens dans des logements autonomes mobilisés par les collectivités locales. Ce travail consiste à préparer les accueils, solliciter les partenaires et coordonner les actions d'accompagnement vers l'autonomie des personnes. Cette action s'inscrit dans la logique, voulue par l'État et exprimée à travers un décret paru tout début 2016, de désignation de CPH référents en matière d'intégration des réfugiés.

**Capacité :**

■ 60 places autorisées

**Usagers :**

■ 124 personnes accueillies (26 familles)

■ Âge moyen : 16 ans

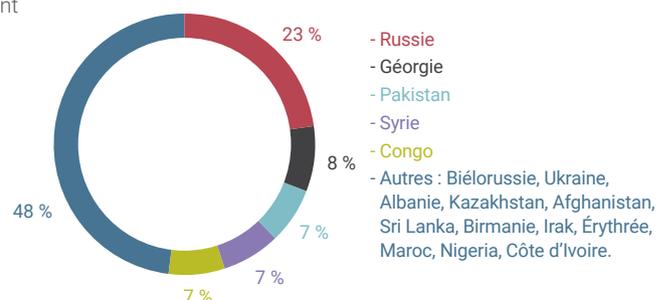
■ Séjours de 10 mois en moyenne

■ Taux d'occupation : 95 %

**Équipe :**

■ Taux d'encadrement : 0,14

**Pays d'origine des familles accueillies**



À travers ses deux maisons relais, le COS accueille, au cœur de Bordeaux, 40 personnes qui, après un parcours personnel « compliqué », trouvent un logement dont elles sont locataires sur une durée indéterminée.

## MAISON RELAIS

### LA CITÉ



**Philippe ELLIAS**  
Directeur

**Coordonnées**  
195, rue de Pessac  
33000 BORDEAUX

**Tél. :**  
05 56 51 61 09

**E-mail :**  
maisonrelais@cos-asso.org

- La création d'une deuxième maison relais, à moins de 100 mètres de la première, a permis à trois résidents d'exprimer le souhait de changer d'appartement pour s'installer dans des logements plus grands. De ce fait, le groupe s'est renouvelé au cours de l'année 2015 avec l'accueil de cinq nouvelles personnes sur les quinze actuellement logées.
- Intégrées au Réseau girondin des maisons relais, les maisons relais du COS ont été co-construites avec deux partenaires. Les équipes sont ainsi moins isolées et partagent des formations, des temps d'analyse des pratiques, des activités d'animation...



*Une après-midi d'activités au sein de la maison relais.*

**Capacité :**

■ 15 places autorisées

**Usagers :**

■ 18 personnes accueillies

■ Âge moyen : 45 ans

## MAISON RELAIS

### LES TREUILS

**Philippe ELLIAS**  
Directeur

**Coordonnées**  
2, rue des Treuils  
33000 BORDEAUX

**Tél. :**  
05 57 78 69 43

**E-mail :**  
maisonrelais@cos-asso.org

- Ouverte en mars 2015 avec 18 logements neufs allant du T1 au T3, cette nouvelle structure accueille 25 personnes (isolées ou familles).
- Grâce aux dons de la Fondation Somfy via sa plateforme « Les Petites Pierres » et de la Fondation de France, la maison relais a mobilisé des moyens humains et matériels pour soutenir l'entrée dans le logement et permettre aux personnes accueillies d'investir rapidement leur nouvel appartement (décoration, achat de mobilier...).
- Dans les locaux de cette nouvelle maison, le COS a fait le choix de construire une salle d'activités ouverte sur le quartier. Ainsi, en 2016, le « Divers Cité » accueillera régulièrement des animations culturelles et sociales qui auront pour seule vocation de créer du lien entre l'établissement social et son quartier d'implantation.



*Entrée de la maison relais.*

**Capacité :**

■ 25 places autorisées

**Usagers :**

■ 24 personnes accueillies

■ Âge moyen : 45 ans



## ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES POUR mineurs et jeunes isolés étrangers

Cette mission, uniquement dédiée aux mineurs isolés étrangers (MIE), s'étend aujourd'hui d'un service d'évaluation de la situation des jeunes dès leur arrivée sur le territoire, à l'accueil et à l'accompagnement vers le droit commun des jeunes majeurs, en passant par un internat pour mineurs (MECS). Cette diversité des services répond à la nécessité de singulariser les modes d'accompagnement proposés, afin d'être au plus près des besoins repérés du public mais aussi de la réalité politique et économique du territoire d'accueil. C'est donc dans cette dynamique et avec la volonté d'assurer la qualité du service rendu que le COS envisage sa mission d'aide sociale à l'enfance (ASE).

Regroupé sous le vocable unique de MIE, le public concerné, de par sa multitude de profils, relève de modes d'accompagnement divers. Le vécu de ces jeunes, leurs histoires et leurs projets (ou absence de projet) sont singuliers. Leur arrivée en Europe fait suite à des parcours divers allant de la fuite précipitée et non désirée du pays, à la fugue, au projet Erasmus parfaitement anticipé, financé et organisé par la famille, en passant par des parcours catastrophiques d'errance dans lesquels le déplacement n'a pas un objectif défini mais se suffit à lui-même.

Ainsi, le premier travail éducatif est souvent celui de l'accompagnement dans la désillusion et la déconstruction du premier projet pour des perspectives plus réalistes : l'échéance des 18 ans a un poids écrasant dans l'accompagnement. De manière transversale aux trois dispositifs, c'est parfois le sens même de la mission de l'aide sociale à l'enfance qui est questionné : organe de protection sur des critères de vulnérabilité ? Outil de régularisation ou lieu de construction de projets personnalisés ? Outil d'intégration ou d'accentuation de la marginalisation ?

En démarche permanente de réflexion sur des problèmes éthiques, les équipes du COS prouvent ainsi leur professionnalisme et leur engagement bien-traitant auprès des publics, dans un contexte institutionnel nécessairement en constante adaptation.

**Philippe ELLIAS**  
*Directeur du pôle précarité*

## MAISON D'ENFANTS

### À CARACTÈRE SOCIAL (MECS)



**Philippe ELLIAS**  
Directeur

**Coordonnées**  
25, avenue  
de-Lattre-de-Tassigny  
33140 VILLENAVE-D'ORNON

**Tél. :**  
05 56 87 35 75

**E-mail :**  
mecsquancard@cos-asso.org

**Page internet :**  
quancard.cos-asso.org

- Mission : diagnostic éducatif sur quelques mois afin de mettre en œuvre le projet personnalisé et construire un projet d'orientation.
- Poursuite du réaménagement du travail éducatif et du mode d'accompagnement par l'arrivée de fonctions transversales dans l'équipe (maîtresse de maison, animatrice, assistante socio-éducative).
- Nouveau mode d'arrivée des jeunes du fait de la création du dispositif ASE du SAEMIE.
- Démarche de professionnalisation de l'équipe à travers de la formation et une formalisation du travail de réflexion.
- Recentrage sur un travail plus classique de MECS d'internat.



#### Capacité :

- 16 places : internat de 12 places et 4 accueils en semi-autonomie

#### Usagers :

- Mineurs isolés étrangers âgés de 14 à 18 ans

## SERVICE D'ACCUEIL

### DES JEUNES MAJEURS (SAJM)

**Philippe ELLIAS**  
Directeur

**Coordonnées**  
516, route de Toulouse  
33130 BÈGLES

**Tél. :**  
09 83 39 14 09

**E-mail :**  
sajm@cos-asso.org

**Page internet :**  
quancard.cos-asso.org

- Mission : accompagnement éducatif et social vers un accès au droit commun et une sortie des dispositifs ASE.
- Nombre important de sorties du dispositif (18) concernant les plus anciens : travail étroit de partenariat avec le secteur du droit commun concernant le logement, l'emploi, le suivi social...
- La destination du service à un public majeur s'est affirmée avec la présence de 40 majeurs et 9 mineurs.
- Réelle mise en place des fonctions transversales (chargée d'insertion, assistante sociale) vers un autre mode d'accompagnement social.



*Préparation de la soirée d'Halloween.*

#### Capacité :

- 49 places
- Hébergements en diffus au travers de 3 appartements collectifs, 3 accueils en hôtel et 32 studios

#### Usagers :

- Mineurs et jeunes majeurs isolés étrangers âgés de 16 à 21 ans

## SERVICES D'ACCUEIL ET D'ÉVALUATION DES MINEURS ISOLÉS ÉTRANGERS (SAEMIE)

**Philippe ELLIAS**  
Directeur

**Coordonnées à Pau**  
64-89, cours Léon-Bérard  
64000 PAU

**Tél. :**  
05 59 80 76 20

**Coordonnées à Bordeaux**  
74, rue Georges-Bonnac  
33000 BORDEAUX

**Tél. :**  
05 57 81 25 90

### Dispositif d'évaluation

- Accueil inconditionnel de toute personne se disant relever des dispositifs de l'aide sociale à l'enfance du fait d'un statut de mineur isolé étranger.
- Mise à l'abri sous cinq jours en hôtel.
- Missions : recueil de données à partir de cinq temps formels d'échange afin de constituer un dossier transmis au département comme appui dans sa prise de décision de signaler ou pas la situation au parquet. Cadre légal de la circulaire « Taubira » du 30 mars 2013.

### Dispositif ASE

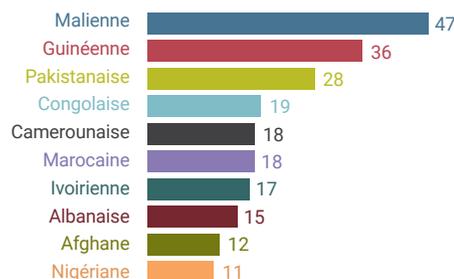
- Accueil des jeunes bénéficiant d'une mesure de placement suite à l'évaluation.
- Hébergement collectif.
- Missions :
  - Élaboration et mise en œuvre d'un projet d'orientation
  - Soutien dans l'attente de cette orientation
  - Traitement des premières urgences sanitaires
  - Poursuite éventuelle de l'évaluation
  - Apprentissage du français et découverte de la culture d'accueil
  - Activités occupationnelles



### Points marquants pour les deux dispositifs

- Arrivée d'une chef de service
- Rajeunissement du public
- Allongement des temps d'accueil
- Ouverture du dispositif ASE regroupant les jeunes placés sur un même lieu

### Les 10 nationalités les plus représentées au sein du SAEMIE (en nombre de personnes)



## Voyage sous UNE AUTRE PEAU

En avril 2015, les jeunes de la MECS Quancard ont décidé de participer à un projet culturel proposé aux MECS de Gironde par la Direction de la protection de l'enfance et de la famille, la Direction de la culture et de la citoyenneté, et l'Institut départemental de développement artistique et culturel.

Enrichi par la participation d'une photographe et d'un musicien professionnels, ce projet est peu à peu devenu « **Voyage sous une autre peau** » : une expérience photographique et sonore proposée à dix jeunes de la MECS qui ont accepté de jouer le jeu. Les règles : prendre la place, l'habit, la posture d'un homme ou d'une femme de pouvoir au sein de la société française d'hier et d'aujourd'hui. « *Nous avons travaillé avec un costumier professionnel et chacun a choisi un personnage pour ce qu'il représente ou pour ce qu'il figure. Nous avons joué*

*ensemble à les incarner le temps d'une photographie* », raconte l'un d'entre eux. Un témoignage sonore relate les différentes étapes de la construction de chaque personnage et esquisse également, pour chacun d'eux, un portrait entre passé, présent et projection de soi. Les jeunes sont ainsi devenus président de la République, directeur de journal, présentateur de télévision, hussard de la République, roi de France... L'un d'eux a même souhaité prendre le pouvoir le temps d'une photo et endosser le rôle de directeur du foyer Claude Quancard. C'est ainsi que Philippe Ellias lui a prêté son bureau pour la prise de vue...

Chaque jeune a reçu une carte postale avec sa photographie, ainsi qu'un CD avec l'ensemble des enregistrements sonores. Les clichés réalisés ont été exposés dans les locaux du CADA en décembre 2015 pour la fête de Noël.



## CENTRES POUR DEMANDEURS D'ASILE et réfugiés

Courant 2015, le COS a ouvert 160 places d'accueil de demandeurs d'asile (CADA et AT-SA), en particulier pour l'accueil de migrants de Calais et de Syriens. En fin d'année, l'association a également répondu à un appel à projets dans l'optique de créer 83 nouvelles places à la mi-2016. Les équipes ont réalisé un important travail de réflexion concernant les effets de la mise en œuvre de la réforme de l'asile sur les missions et les modes d'accompagnement.

### + 45 % d'activité

Alors que la réforme de l'asile voyait sa phase législative aboutir, au début de l'été, dans un contexte de crise migratoire autour de Calais, l'afflux massif de Syriens conjugué à de nombreux événements marquants sur les conditions de leur exil a conduit le gouvernement à décider d'ouvrir nos frontières pour préparer l'accueil de 30 000 personnes d'ici à 2018. C'est dans ce contexte politique complexe que le secteur associatif a été fortement mobilisé pour mettre en place un certain nombre de dispositifs aux finalités différentes. Le COS a répondu à cette demande par la création de 160 places d'accueil en 2015 et a présenté le projet d'en créer 150 autres, dont 60 au titre d'un nouveau service pour réfugiés (CPH).

### Une réforme de l'asile globale et ambitieuse

Lancée fin 2013, la réforme de l'asile reposait sur le constat amer du manque d'efficacité de la politique d'accueil menée en France depuis de nombreuses années et, en particulier, l'inefficacité de son coût puisque seules 20 % des

personnes pourront s'installer durablement sur le territoire (taux de reconnaissance du statut de réfugié). La mise en œuvre de la réforme apporte des modifications importantes qui viennent impacter l'accompagnement, et l'admission de personnes plus vulnérables doit être anticipée par l'organisation d'un accompagnement dans lequel la santé prendra une place prépondérante. Désormais, le parcours des demandeurs d'asile se voudrait simplifié par une offre de prise en charge plus claire, mieux coordonnée et donnant à chaque acteur une place bien précise quant à son rôle. Si l'on ne peut que saluer une volonté d'efficacité pour fluidifier le parcours de demande d'asile, il faut être attentif à la question sociale, de sorte de ne pas réduire l'asile à une simple question de flux.

### Agir pour ne pas subir

Le COS, fort de son expérience dans l'ensemble des phases du parcours de l'asile, a poursuivi son développement en 2015. Si ces extensions de places ont permis le maintien des dotations initiales et évitent la suppression de

postes d'accompagnement, il lui faut cependant penser différemment l'organisation de cet accompagnement.

### Vers une prise en charge individualisée

En 2013 à Pau et fin 2015 à Bordeaux, le COS a mis en place une réflexion globale sur les modalités de prise en charge pour passer d'une organisation en silos à une organisation en pôles de services. Cette restructuration permet de privilégier la prise en compte des besoins des personnes, dans le respect des missions, quel que soit le service de rattachement.

### La place des bénévoles renforcée

Il est alors apparu évident pour le COS de venir compléter l'offre d'accompagnement des professionnels par une offre de service de bénévoles. La Journée mondiale des bénévoles est venue marquer le point de départ de la création, en Aquitaine, d'un pôle solidarités bénévoles, qui vise à mettre en place de nouvelles actions en faveur des personnes accompagnées.

### Philippe ELLIAS

Directeur du pôle précarité

## CENTRE D'ACCUEIL POUR DEMANDEURS D'ASILE (CADA) COS QUANCARD À BORDEAUX



**Philippe ELLIAS**  
Directeur

**Coordonnées**  
25, avenue  
de-Lattre-de-Tassigny  
33140 VILLENAVE-D'ORNON

**Tél. :**  
05 56 87 23 62

**E-mail :**  
quancard@cos-asso.org

**Page internet :**  
quancard.cos-asso.org

- Un important travail de réflexion de l'ensemble des personnels a été engagé autour de la réorganisation de la prise en charge de toutes les personnes accompagnées, afin de travailler au plus près des besoins des personnes, dans le respect des missions. Ainsi, en 2016, le CADA de Villenave devrait fonctionner en pôles de compétences : l'asile, l'insertion et l'éducatif ; ces trois pôles regrouperont l'ensemble des services.

- Compte tenu de l'évolution de l'activité PADA et de changements d'objectifs du service, plus tourné vers un accompagnement administratif que social, le COS a pris la décision de ne pas répondre à l'appel d'offres lancé au cours de l'été. La gestion de la PADA a donc pris fin au 31 décembre 2015.



*Soirée Halloween.*

### Capacité :

- 257 places autorisées  
(dont 50 créées en 2015)

### Usagers :

- 307 personnes accueillies
- Âge moyen : 22 ans
- Séjours de 2 ans en moyenne
- Taux d'occupation : 92,71 %

### Équipe :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,08
- Nombre de bénévoles : 41 réguliers, 7 ponctuels (intervenant sur tous les établissements du COS Quancard)

## CENTRE D'ACCUEIL POUR DEMANDEURS D'ASILE (CADA) ISARD COS À PAU

**Philippe ELLIAS**  
Directeur

**Coordonnées**  
86, cours Léon-Bérard  
64000 PAU

**Tél. :**  
05 59 80 76 20

**E-mail :**  
isard@cos-asso.org

**Page internet :**  
quancard.cos-asso.org

- Un important travail a été mené auprès des bénévoles pour pouvoir proposer aux demandeurs d'asile une offre d'accompagnement au quotidien la plus diversifiée possible.

- L'accueil des migrants de Calais, personnes isolées en situation de grande fragilité, a nécessité une forte mobilisation sur les questions de santé et de compréhension des procédures.



*Une maman et sa fille lors d'une soirée festive.*

### Capacité :

- 130 places autorisées

### Usagers :

- 157 personnes accueillies (37 familles)
- Âge moyen : 22 ans
- Séjours de 2 ans en moyenne
- Taux d'occupation : 95 %

### Équipe :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,08
- Nombre de bénévoles : 36 réguliers

# CENTRE D'ACCUEIL POUR DEMANDEURS D'ASILE (CADA)

## COS LES SUREAUX À MONTREUIL



**Vicent MONTALBÁN AROCA**  
Directeur

**Coordonnées**  
14, rue du Midi  
93100 MONTREUIL

**Tél. :**  
01 41 72 08 80

**E-mail :**  
lessureaux@cos-asso.org

**Page internet :**  
lessureaux.cos-asso.org

- De nouveaux partenaires dans le domaine du logement social ont été mobilisés afin d'offrir de meilleures conditions d'hébergement.
- Pour mieux répondre à la demande d'hébergement exprimée au niveau national, l'établissement s'est adapté à l'accueil de familles.



Un goûter au CADA.

### Capacité :

- 65 places autorisées (dont 15 créées en 2015)

### Usagers :

- 87 personnes accueillies
- Âge moyen : 27 ans
- Séjours de 2 ans en moyenne
- Taux d'occupation : 94 %

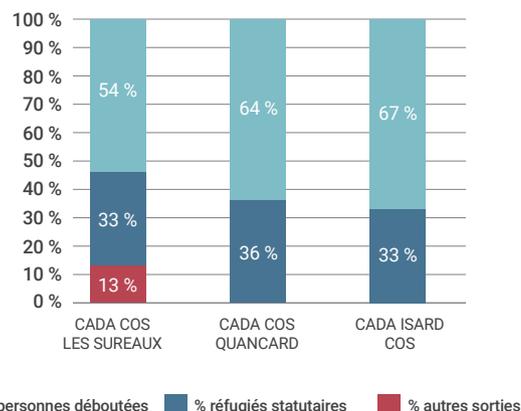
### Équipe :

- Taux d'encadrement (en ETP) : 0,08

### Les 10 pays d'origine les plus représentés dans nos CADA

	COS LES SUREAUX	ISARD COS	COS QUANCARD
1	RD Congo	Russie	Russie
2	Érythrée	Kosovo	Ukraine
3	Guinée	Géorgie	Kosovo
4	Côte d'Ivoire	Irak	Géorgie
5	Soudan	Ukraine	Albanie
6	Kenya	Albanie	RD Congo
7	Niger	RD Congo	Nigeria
8	Bangladesh	Nigeria	
9	Tchéchénie	Algérie	
10	Sri Lanka	Lybie	

### Statut des personnes après leur sortie du CADA



## Pôle solidarités bénévoles

Au-delà de l'accueil des migrants demandeurs d'asile ou réfugiés politiques, l'intégration de ces personnes dans notre pays est, pour le COS, un enjeu majeur. Or, les financements publics octroyés aux dispositifs mis en place ne permettent pas toujours de les accompagner dans cette intégration et dans la connaissance administrative, linguistique, relationnelle et culturelle de leur nouvel environnement.

Le pôle solidarités bénévoles développé par le COS a pour objectif, en complément de l'action des

professionnels, de répondre aux différents besoins des réfugiés pour leur permettre de mieux comprendre et s'approprier leur pays d'accueil. Il s'appuie sur l'implication de bénévoles qui souhaitent apporter du temps, de la disponibilité, des connaissances, des compétences mais aussi beaucoup de convivialité pour aider les réfugiés à s'intégrer tant sur le plan social que professionnel. Ses missions s'organisent déjà autour de cinq axes : partage/art et culture, soutien administratif, interprétariat/traduction,

soutien linguistique/français langue étrangère, tutorat. Innovant dans sa démarche, il réunit toutes les bonnes volontés (retraités, actifs, étudiants, anciens demandeurs d'asile...). Un partenariat s'est également développé avec le réseau Welcome en France. Il dépasse ainsi les traditionnelles postures du bénévole aidant et du migrant aidé, en associant les compétences de tous, réfugiés comme bénévoles, pour construire ensemble.

# Glossaire

**ADAPT** : Association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées

**Agefiph** : Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées

**APA** : Aide personnalisée d'autonomie

**ARS** : Agence régionale de santé

**ASE** : Aide sociale à l'enfance

**AT-SA** : Accueil temporaire - service de l'asile

**AVC** : Accident vasculaire cérébral

**CADA** : Centre d'accueil pour demandeurs d'asile

**CAJ** : Centre d'accueil de jour

**CDD** : Contrat à durée déterminée

**CDI** : Contrat à durée indéterminée

**CHRS** : Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

**CLIC** : Centre local d'information et de coordination gérontologique

**CMPR** : Centre de médecine physique et de réadaptation

**CNSA** : Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie

**CPH** : Centre provisoire d'hébergement

**CRF** : Centre de rééducation fonctionnelle

**CRP** : Centre de rééducation professionnelle

**CRPF** : Centre de réadaptation professionnelle et de formation

**CRRF** : Centre de rééducation et de réadaptation fonctionnelles

**Ehpad** : Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

**ESAT** : Établissement et service d'aide par le travail

**ETP** : Équivalent temps plein

**FAM** : Foyer d'accueil médicalisé

**Fnars** : Fédération nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale

**GCS** : Groupement de coopération sanitaire

**GHT** : Groupement hospitalier de territoire

**GIP** : Groupement d'intérêt public

**GIR** : Groupe Iso-Ressources (évaluation du niveau de dépendance)

**GMP** : GIR moyen pondéré

**GPEC** : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

**HAD** : Hospitalisation à domicile

**MAIA** : Maison pour l'autonomie et l'intégration des malades d'Alzheimer

**MAS** : Maison d'accueil spécialisée

**MDPH** : Maison départementale des personnes handicapées

**MECS** : Maison d'enfants à caractère social

**MIE** : Mineur isolé étranger

**MPR** : Médecine physique et de réadaptation

**NS** : Non significatif

**PADA** : Plateforme d'accueil pour demandeurs d'asile

**PAERPA** : Parcours de santé des personnes âgées en risque de perte d'autonomie

**PASA** : Pôle d'activités et de soins adaptés

**Pathos** : Système d'information sur les niveaux de soins nécessaires par résident

**PMP** : Pathos moyen pondéré

**PP** : Projet personnalisé

**RSA** : Revenu de solidarité active

**SAEMIE** : Service d'accueil et d'évaluation des mineurs isolés étrangers

**SAJM** : Service d'accueil des jeunes majeurs

**Samsah** : Service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés

**SERAFIN-PH** : Réforme pour une adéquation des financements aux parcours des personnes handicapées

**SP** : Soins palliatifs

**SSIAD** : Service de soins infirmiers à domicile

**SSR** : Soins de suite et de réadaptation

**T2A** : Tarification à l'activité

**TNM** : Thérapie non médicamenteuse

**UHR** : Unité d'hébergement renforcée

**USLD** : Unité de soins de longue durée

**UVP** : Unité de vie protégée

Être bénévole, c'est offrir ce qu'il y a de plus précieux en chacun de nous :  
de son temps et de son être, volontairement et gratuitement.

Dans un monde de plus en plus régi par l'argent et la rentabilité,  
cette démarche est unique et nécessaire.



« Tout faire pour la  
personne, ne rien faire  
à sa place »

Alexandre Glasberg,  
fondateur du COS