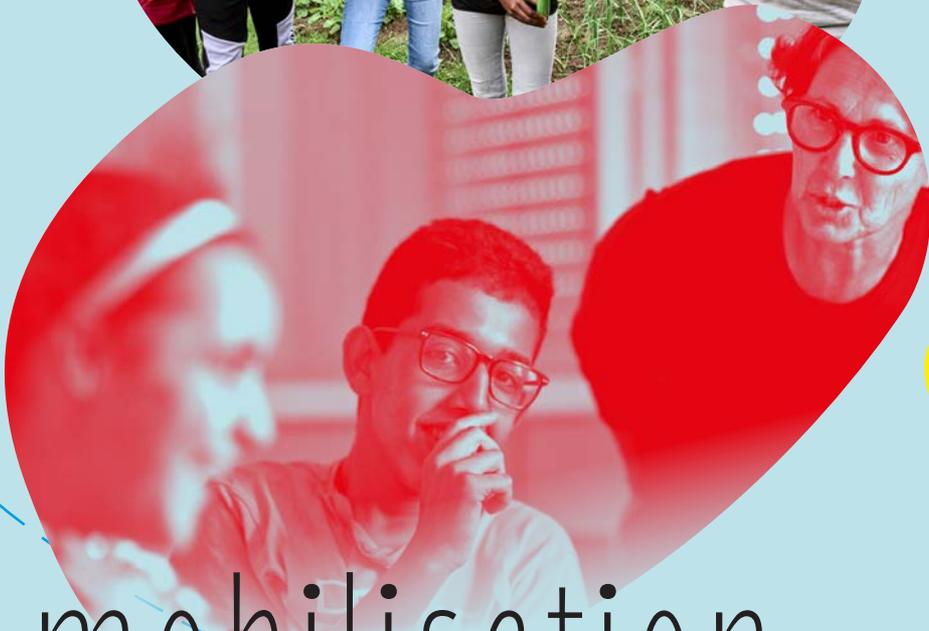




**vivre et devenir**  
Villepinte - Saint-Michel

RAPPORT 2021  
D'ACTIVITÉ



*Une présence  
à chacun,  
un horizon  
pour tous*

# La mobilisation de tous !



Un cas  
d'assistance à l'école  
Soutien pendant l'accueil

# ROLES DES ANIMATRICES

Soutien  
aux projets

Organisationnel

Accompagnement & de parrainage

Évaluation des besoins, accompagnement, médiation, formation, etc. M. M.



# Rapport d'activité 2022

## sur l'année 2021

- p. 4** **Regards croisés**  
Marie-Sophie Desaulle, présidente de Vivre et devenir,  
et Christophe Douesneau, directeur général
- p. 6** **Qui sommes-nous ?**  
Notre raison d'être, nos valeurs
- p. 8** **Notre projet associatif 2022-2026**  
Une démarche ambitieuse
- p. 10** **Cartographie de nos établissements**  
52 établissements, services et dispositifs innovants
- p. 12** **Notre organisation**  
La vie institutionnelle
- p. 14** **Chiffres clés et faits marquants**  
Retour en images sur 2021
- p. 16** **Accomplissement**  
« Constaté les progrès, c'est fabuleux ! »
- p. 22** **Vitalité**  
« Créer de nouvelles modalités d'accompagnement  
est un formidable moteur. »
- p. 28** **Responsabilité**  
« Accompagner des personnes en situation de handicap  
donne un sens à mon travail. »
- p. 34** **Rapport financier 2021: le mot du trésorier**
- p. 35** **Bilan et compte de résultats**

# Développer des solutions innovantes au service des plus vulnérables

Regards croisés :  
Marie-Sophie Desaulle,  
présidente de *Vivre et devenir*  
et Christophe Douesneau,  
directeur général



*« Vivre et devenir  
s'engage à innover  
dans les offres  
adaptées et évolutives  
aux besoins de chacun  
et à renforcer  
sa présence dans  
les territoires. »*

Marie-Sophie Desaulle

**Quels sont selon vous les  
principaux faits marquants de  
l'année 2021 ?**



**Marie-Sophie Desaulle**

Nous avons encore vécu une année impactée par la crise sanitaire de Covid-19. Je tiens à saluer ici le fort investissement de nos collaborateurs pour garantir la continuité des accompagnements et des soins. L'année a démarré avec une vaste campagne de vaccination contre ce virus dans nos établissements. La vaccination des personnes que nous accompagnons, et aussi celle de tous

les professionnels de *Vivre et devenir*, a contribué à retrouver progressivement la vie d'avant l'épidémie avec, à nouveau, des sorties, l'organisation de fêtes et l'ouverture de nos établissements aux familles et proches. Cette crise a aussi renforcé les difficultés structurelles de recrutement et d'attractivité des secteurs sanitaire, médico-social et social. L'association *Vivre et devenir* a mis en place une série de mesures pour renforcer son attractivité et la politique de fidélisation de ses collaborateurs. Nous pouvons citer le cycle de formation de tous les managers de l'association et la création d'un poste de responsable du développement RH à la direction générale.



C.D

Nous avons réfléchi à des propositions pour relever les principaux défis de notre secteur. Parmi ces enjeux, nous pouvons citer : renforcer l'autodétermination des personnes en situation de vulnérabilité, créer une société plus inclusive, améliorer la coordination, mais aussi les défis environnementaux, numériques et les enjeux RH. Chacune des actions retenues dans le projet associatif 2022-2026 fera l'objet d'une déclinaison opérationnelle au niveau de l'association, des territoires et des établissements, services et dispositifs. Assortie d'un calendrier et d'indicateurs, elle permettra ainsi un suivi annuel sur l'état d'avancement du projet. Le but de ce projet est de guider nos actions pour contribuer à changer le monde à notre échelle.

Ces défis liés aux ressources humaines ont été également au centre de l'élaboration du nouveau projet associatif 2022-2026, dont le troisième axe est justement consacré à des actions pour valoriser le pouvoir d'agir des collaborateurs.



### Christophe Douesneau

Dans ce contexte particulier d'épidémie, l'association a réussi à poursuivre des projets de développement pour proposer des solutions adaptées aux besoins des personnes les plus vulnérables. *Vivre et devenir* s'est beaucoup développée au cours des dix dernières années. Entre 2012 et 2021, l'association a intégré 10 associations, ce qui représente une vingtaine d'autorisations administratives pour des établissements et services. Nous avons aussi poursuivi la création de dispositifs souples et innovants qui permettent un accompagnement au plus près du milieu ordinaire et/ou des lieux de vie des personnes. L'accompagnement des personnes fragilisées par une maladie, un handicap ou une détresse sociale passe de plus en plus par des solutions telles que des unités mobiles, des unités d'enseignement externalisées ou des plateformes de coordination. Aujourd'hui, *Vivre et devenir* pilote une cinquantaine d'établissements, services et dispositifs innovants.

### Revenons sur le projet associatif. Quelles sont ses grandes lignes ?



M-S.D

Nous avons souhaité associer nos différentes parties prenantes à l'élaboration de ce projet. En tout, plus de 150 personnes ont participé à l'élaboration du projet

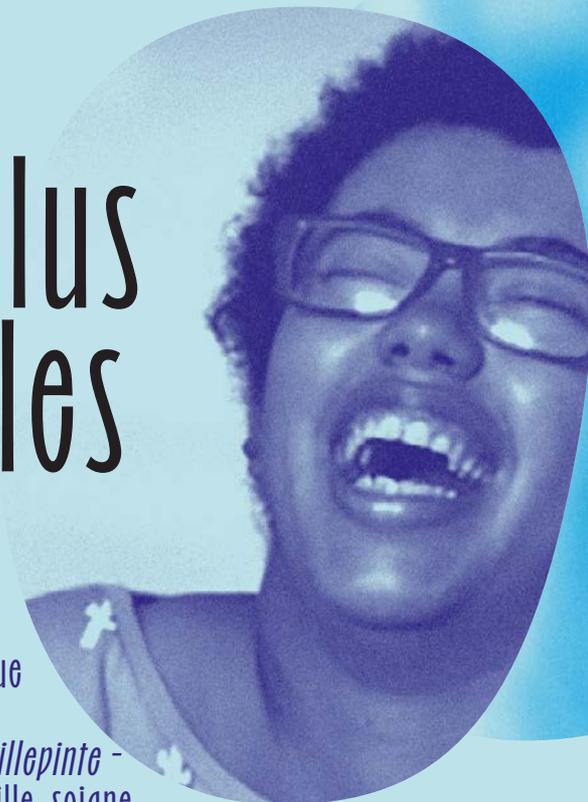
associatif : personnes accompagnées, proches, professionnels, administrateurs... Ce dialogue fertile nous a permis de nous questionner et d'actualiser nos valeurs, notre raison d'être et nos enjeux. Nous avons regroupé nos engagements pour les 5 prochaines années autour de trois axes stratégiques majeurs :

1. L'accomplissement des personnes, des familles et des bénévoles ;
2. La consolidation et le développement des territoires dans une démarche de création de valeur partagée ;
3. Une organisation agile qui valorise la capacité d'agir des collaborateurs.

Ce projet repose ainsi sur trois piliers. En premier, l'attention portée aux personnes, aux familles et aux proches, nourrie par un accompagnement bienveillant et exigeant, grâce à des collaborateurs formés et investis. Il vise également à ce que la personne soit actrice de son développement et puisse développer ses capacités et son autonomie. Pour cela, *Vivre et devenir* s'engage à innover dans les offres adaptées et évolutives aux besoins de chacun et à renforcer sa présence dans les territoires.



# Prendre soin des plus fragiles



## Notre raison d'être

Association reconnue  
d'utilité publique,  
*Vivre et devenir - Villepinte -  
Saint-Michel* accueille, soigne  
et accompagne des personnes  
parmi les plus fragiles  
de la société.

Enfant, adolescent, adulte,  
personne âgée, en situation  
de handicap, malade  
ou en détresse sociale,  
chacun a droit à un accompa-  
gnement personnalisé  
pour *Vivre et devenir*.

L'association apporte des  
réponses pour différents types  
de vulnérabilité :

- handicap, notamment les  
troubles du spectre de l'autisme,  
les troubles du neurodéveloppe-  
ment, le polyhandicap et le  
handicap psychique,
- gériatrie, cancérologie, soins  
palliatifs et fin de vie,
- dépendance et maladies  
neurodégénératives,
- enfance en danger et jeunes  
en situation de précarité sociale.



**En 2022, *Vivre et devenir*  
soigne et accompagne plus  
de 4 500 personnes en situation  
de fragilité à tous les âges  
de la vie**, de la petite enfance au  
grand âge en passant par  
l'adolescence et l'âge adulte. Son  
objectif est de permettre à  
chacune de ces personnes, selon  
ses besoins, d'accéder aux droits  
fondamentaux (la liberté, la  
dignité, les soins, l'éducation, le  
logement, la sécurité, le travail, la  
culture...) et d'être entourée et  
aimée tout au long de son  
parcours de vie.  
L'association emploie près  
de 1 600 collaborateurs engagés  
pour apporter une présence  
à chacun et un horizon  
pour tous.



**Géographiquement, *Vivre et  
devenir* est présente  
dans 4 régions en 2022 :**  
Île-de-France, Normandie,  
Grand-Est, Provence-Alpes-  
Côte-d'Azur.

La raison d'être de *Vivre et  
devenir* est de « **soigner et  
accompagner les personnes  
les plus vulnérables en déve-  
loppant et en s'appuyant sur  
leurs capacités tout au long  
de leur parcours de vie.** »

Cette raison d'être fonctionne  
comme une boussole : elle guide  
l'action de l'association, nourrit  
son projet stratégique et déter-  
mine sa contribution à l'intérêt  
général. Elle repose sur une  
vision de la personne soignée ou  
accompagnée, en situation de  
vulnérabilité, comme « se faisant,  
se construisant » à partir de ses  
capacités qu'elle développe avec  
ses accompagnants et au sein  
de la société. Chaque personne  
est considérée comme dotée de  
compétences avec un pouvoir  
d'agir sur les décisions qui la  
concernent.

# Nos valeurs

→ **Accomplissement**, parce que chaque vie s'inscrit dans un parcours, **une dynamique humaniste de développement** visant à renforcer les capacités physiques, psychiques, sociales et spirituelles pour une dignité plus grande de chaque personne. L'accomplissement implique également une volonté forte de permettre **aux professionnels de Vivre et devenir de s'épanouir** dans l'exercice de leur métier, au service des personnes accompagnées et soignées grâce à leur talent et leur engagement.

→ **Vitalité**, car l'association est inscrite depuis de nombreuses années dans **une dynamique de consolidation de ses activités, d'évolution de l'offre et de développement** tant dans les territoires que dans ses métiers. Cette vitalité est sous-tendue par la recherche permanente de solutions nouvelles en réponse aux besoins des personnes, mais aussi des politiques publiques.

L'association encourage la créativité et l'audace de ses collaborateurs dans l'exercice de leurs missions.

→ **Responsabilité**, car **Vivre et devenir est un organisme responsable des ressources qui lui sont confiées**. La responsabilité implique aussi les collaborateurs de l'association. Chaque professionnel est tenu pour responsable de ses actes, disposant de la liberté d'agir selon un niveau d'autonomie requis par les fonctions exercées. De ce point de vue, la transparence et l'esprit de dialogue sont des corollaires naturels du principe de responsabilité qui anime l'association.



## Une association centenaire

L'association *Vivre et devenir* a été créée le 4 juin 1918 par la congrégation des sœurs de Marie-Auxiliatrice, sous le nom d'*Association de Villepinte*. Elle a été reconnue d'utilité publique deux ans après, en 1920. Jusqu'aux années 1960, l'association s'est consacrée aux soins des femmes et enfants atteints de tuberculose. En 1964, elle a orienté son action vers le handicap, notamment le polyhandicap et le handicap mental, et les soins de suite et de réadaptation. À partir des années 2000, *Vivre et devenir* a étendu son activité vers la protection de l'enfance, la dépendance, l'autisme et le handicap psychique. Les objectifs de l'association restent cependant inchangés : prendre soin des plus fragiles et orienter son développement vers les besoins peu couverts de l'évolution de la société.



L'association *Vivre et devenir* est adhérente de la Fehap, la fédération des établissements de santé privés et solidaires.



Santé Social - Privé Solidaire



# Une démarche ambitieuse



Tout au long de l'année 2021, l'association *Vivre et devenir* a mené des travaux pour l'élaboration de son projet associatif 2022-2026. Celui-ci actualise nos défis et nos engagements pour répondre aux besoins des personnes les plus vulnérables.



## Une méthodologie d'élaboration participative

Pour bien prendre en compte toutes les évolutions de notre société et des personnes fragilisées, nous avons fait le choix d'associer largement nos différentes parties prenantes pour élaborer notre nouveau projet. Plus de 150 personnes ont été consultées : personnes accompagnées et soignées, familles, professionnels, acteurs institutionnels, administrateurs, bénévoles, mécènes... Ces échanges nous ont permis de mieux comprendre leurs attentes et de réfléchir, ensemble, aux défis actuels et à venir, ainsi qu'aux solutions à apporter. Parmi les défis, nous pouvons citer :

- renforcer l'autodétermination des personnes en situation de vulnérabilité,
- créer une société plus inclusive,
- être agile dans la construction de solutions innovantes,
- améliorer la coordination,
- renforcer les relations avec les familles,
- développer l'engagement citoyen et le bénévolat,
- auxquels il convient d'ajouter les défis environnementaux, numériques et ceux liés aux ressources humaines.



## L'ambition de *Vivre et devenir* pour les 5 prochaines années

L'ambition de l'association *Vivre et devenir* – Villepinte – Saint-Michel pour les 5 prochaines années est de « poursuivre son développement, **en posant les fondements d'un modèle alternatif, capable de combiner des établissements et des dispositifs souples**, ouverts sur la société et ses acteurs, plus inclusifs. L'objectif est d'apporter une continuité de solutions au projet de vie des personnes les plus vulnérables ».

*Vivre et devenir* veut ainsi conjuguer **3 regards complémentaires** en étant :

- 1.** un contributeur fort de solutions pour les personnes les plus fragiles, avec des parcours de vie construits dans les régions,
- 2.** un créateur d'offres plus inclusives, qui renforcent le pouvoir d'agir des personnes soignées ou accompagnées, s'appuyant à la fois sur des structures et des dispositifs souples, ouverts, inscrits dans des écosystèmes territoriaux et au plus près de la vie ordinaire,
- 3.** un coordinateur reconnu d'offres décloisonnées de services d'accompagnement pour les personnes les plus vulnérables sur le territoire, dans une logique d'adaptation forte à leurs besoins.



# Bilan du projet associatif précédent

*Le bilan des actions du projet associatif 2017-2021 démontre que Vivre et devenir a su construire une position globale dans les secteurs sanitaire, médico-social et social.*

À l'aune des critères de réussite dans ces secteurs et selon les avis de ses partenaires, les atouts majeurs de l'association sont multiples :

- une couverture large des besoins des personnes en situation de vulnérabilité,
- une image et un savoir-faire reconnus,
- une expertise métier, un engagement des équipes et une capacité d'innovation « terrain » avérée,
- une gouvernance robuste et engagée,
- une capacité financière solide au service de la dynamique de développement.

Des points d'amélioration sont également identifiés pour la période à venir : les liens transversaux au sein de l'association pour renforcer les échanges d'expériences et l'élaboration de projets avec des expertises croisées, la consolidation des pôles de service régionaux et la structuration des offres afin d'être encore davantage force de proposition pour de nouvelles solutions auprès des organismes financeurs. La consolidation du sentiment d'appartenance des collaborateurs ou le processus d'intégration de nouveaux établissements, services ou associations constituent également des axes de progrès.



## Trois axes stratégiques pour guider les actions de Vivre et devenir

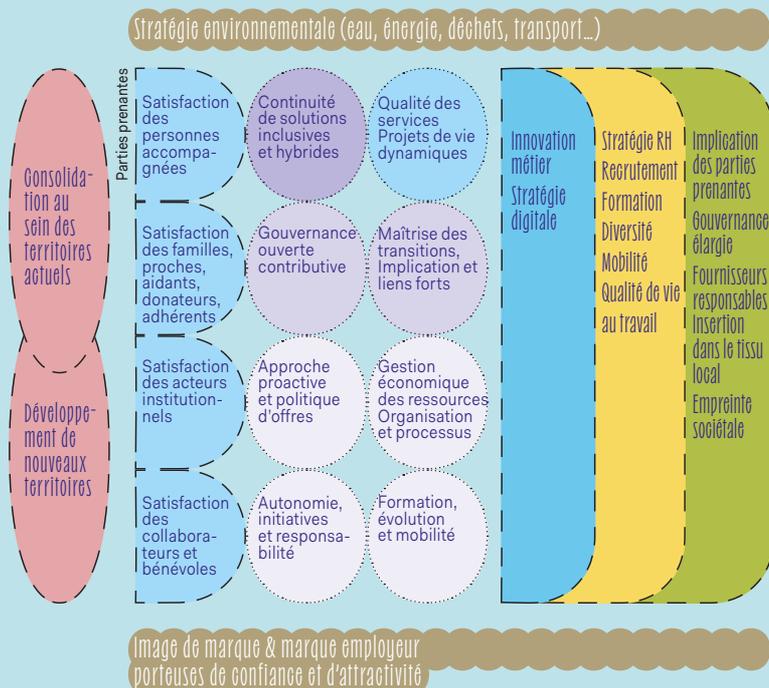
Nous avons rassemblé nos actions autour de trois axes stratégiques :

1. L'accomplissement des personnes, des familles et des bénévoles ;
2. La consolidation et le développement des territoires dans une démarche de création de valeur partagée ;
3. Une organisation agile qui valorise la capacité d'agir des collaborateurs.

En 2022, chacune des actions retenues dans ce projet fera l'objet d'une déclinaison opérationnelle au niveau de l'association, des territoires et des établissements, services et dispositifs. Chaque action sera assortie d'un calendrier et d'indicateurs de suivi afin de pouvoir effectuer un suivi annuel de l'état d'avancement du projet associatif.

Ce nouveau projet associatif affirme l'ambition de Vivre et devenir pour les 5 prochaines années de contribuer à la création d'une société plus juste, plus solidaire et plus inclusive.

## La vision intégrée du projet de Vivre et devenir



# 52 établissements, services et dispositifs innovants

Répartis sur toute la France, l'association *Vivre et devenir* gère en 2022, 32 établissements et services, auxquels se rajoutent une vingtaine de dispositifs innovants tels que des unités d'enseignement externalisées, des unités mobiles et des dispositifs de coordination dans le domaine du handicap.

IME : Institut médico-éducatif  
MAS : Maison d'accueil spécialisée  
SESSAD : Service d'éducation et de soins spécialisés à domicile  
MECS : Maison d'enfants à caractère social

## MAS SAINT-LOUIS

- + Pôle de prestations et de compétences externalisées
- + Dispositif intégré handicap
- + Communauté 360
- \* Adultes en situation de polyhandicap
- \* 49 places (42 en internat; 5 en semi-internat; 2 en accueil temporaire internat)
- 93 Villepinte

## FOYER PIERRE OLIVAIN

- \* Foyer de jeunes femmes travailleuses
- \* 104 studios
- 75 Paris

## PÔLE AUTISME PARIS

- + IME Saint-Michel
- + SESSAD Saint-Michel
- + SESSAD Servan
- + Une unité mobile autisme
- + 2 unités d'enseignement en élémentaire autisme
- \* Enfants, adolescents et jeunes adultes avec trouble du spectre de l'autisme
- \* 125 places
- Trois sites sur Paris

## MECS HENRI RUEL

- \* Jeunes placés par l'ASE
- \* 56 places
- (8 en semi-autonomie)
- 94 Fontenay-sous-Bois

## DISPOSITIF MÉDICO-ÉDUCATIF DU PERCHE

- + IME du Perche
- + IME du Pigeon
- + SESSAD du Perche
- \* Enfants, adolescents et jeunes adultes avec handicap mental ou des troubles du comportement
- \* 114 enfants
- 61 Mortagne-au-Perche

## DISPOSITIF HABITAT GÔTÉ GOURS

- Ce dispositif regroupe :
- + un service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés psychiques (SAMSAH)
  - + un service de logement adapté (habitat partagé, résidences accueil, logements temporaires et logements ordinaires)
  - + un service d'aide à domicile spécialisé (Servir, Aider, Accompagner, Autonomiser – S3A)
  - + un Groupe d'entraide mutuelle (GEM)
  - + un centre de formation
  - + un service accueil/ information en santé mentale.
  - \* Adultes en situation de handicap psychique
  - \* 320 personnes accompagnées
  - 76 Le Havre

### PÔLE AUTISME SEINE-SAINT-DENIS

- + IME de Soubiran
- + SESSAD Denisien
- + 2 unités d'enseignement en maternelle autisme
- + Une unité d'enseignement en élémentaire autisme
- + Un pôle de soutien à l'inclusion scolaire
- + Une unité mobile autisme Protection de l'enfance
- + Une équipe mobile d'appui médico-social à la scolarisation (EMASCO)
- \* Enfants, adolescents et jeunes adultes ayant des troubles du spectre de l'autisme
- \* 154 places dans le département de la Seine-Saint-Denis.

### FOYER DE VIE SAINT-LOUIS

- \* Adultes en situation de handicap mental
- \* 50 places (36 en internat ; 14 en semi-internat)
- 93 Villepinte

### ÉTABLISSEMENT HOSPITALIER SAINTE-MARIE

- + Equipe mobile de soins palliatifs
- \* Adultes en séjour de rééducation et réadaptation nécessitant une prise en charge en cancérologie, en soins palliatifs ou en gériatrie
- \* 100 lits
- 93 Villepinte

### IME EXGELSIOR

- \* Adolescents en situation de handicap mental
- \* 100 places (30 en internat ; 70 en semi-internat)
- 93 Le Raincy

### IME LE TREMLIN

- \* Enfants, adolescents et jeunes en situation de handicap mental
- \* 72 places
- 93 Bobigny

### HABITAT INCLUSIF ILE-DE-FRANCE

- 2 résidences accueil
- + appartements partagés (93 et 94)
- \* Adultes en situation de handicap psychique
- \* 66 places
- 93, 94

### FOYER DE JOUR ISABELLE

- \* Adultes en situation de handicap mental
- \* 41 places
- 93 Bobigny

### IME MARIE-AUXILIATRICE

- \* Enfants avec troubles de spectre de l'autisme, troubles envahissants du développement, polyhandicap, maladies rares
- \* 120 places
- 91 Draveil

### FOYER SAINTE CHRÉTIENNE

- + MECS Sainte Chrétienne
- + Service Plume pour l'accueil de jeunes filles enceintes ou avec leur bébé
- \* Jeunes confiés par l'ASE
- \* 52 places : MECS
- + 8 places : service Plume
- 51 Epernay

### EHPAD MAISON D'AGGUEIL DU CHÂTEAU D'Ï

- \* Plus de 60 ans avec Alzheimer ou troubles apparentés
- \* 75 places
- \* Accueil de jour 6 places
- 51 Aÿ

### ÉTABLISSEMENT HOSPITALIER SAINTE-MARTHE

- \* Personnes âgées polypathologiques, dépendantes ou à risque
- \* Hôpital de jour : soins de suite et de réadaptation non spécialisés adultes
- \* 60 lits et 8 places Hôpital de jour
- 51 Épernay

### GAP INTÉGRATION MARNE

- \* Enfants et adultes en situation de handicap
- \* 150 personnes accompagnées
- 51 Reims

### HABITAT INCLUSIF MARNE

- Des maisons et appartements partagés (Marne)
- \* Adultes en situation de handicap psychique
- \* 10 places
- 51

### SESSAD BELL'ESTELLO

- \* Enfants et adolescents en situation de handicap mental
- \* 30 places
- 83 Toulon

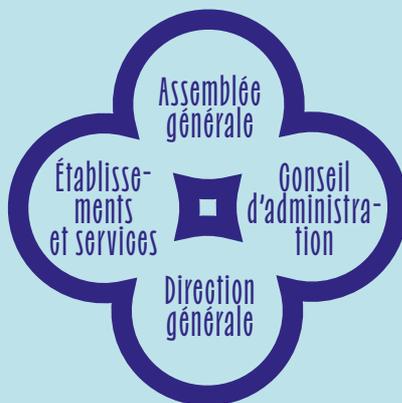
### SITE DE SAINT-PAUL DE MAUSOLE

- + Maison de santé Saint-Paul
- + MAS Les Iris
- + Un centre culturel dédié au peintre Van Gogh, qui fut hospitalisé sur le site.
- \* 67 lits pour des femmes ayant des troubles psychiques
- \* 60 places en MAS pour des personnes adultes en situation de handicap mental
- 13 Saint-Rémy-de-Provence

### IME BELL'ESTELLO

- \* Enfants et adolescents en situation de handicap mental
- \* 100 places (9 places en internat ; 365 jours ; 28 en internat de semaine ; 63 en semi-internat)
- 83 Le Pradet

# Notre organisation



La gouvernance de *Vivre et devenir* est organisée autour de ces 4 acteurs

Créée en 1918 par la congrégation des sœurs de Marie-Auxiliatrice, *Vivre et devenir* est une association de la loi de 1901, reconnue d'utilité publique. En plus de 100 ans d'existence, elle a su adapter ses activités en fonction des évolutions de la société.



## L'assemblée générale

L'assemblée générale est composée des membres de l'Association.

Ceux-ci peuvent appartenir à trois collèges :

→ **les membres fondateurs** places réservées à la Congrégation des Sœurs Marie-Auxiliatrice, qui a fondé l'association *Vivre et devenir*

→ **les membres issus des familles** des personnes accueillies dans ses établissements

→ **les membres de la société civile**



## Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est représenté par un bureau de 4 membres élus en son sein. Au 30 juin 2022, les personnes constituant le bureau étaient :

**Marie-Sophie Desaulle** <sup>(1)</sup>  
*Présidente*

**François Laly** <sup>(2)</sup>  
*Vice-président*

**Michel Lepetit** <sup>(3)</sup>  
*Trésorier*

**Marie-Elise Amiel** <sup>(4)</sup>  
*Membre*

En plus des 4 membres du bureau, le conseil d'administration se compose des 13 personnes suivantes : Jacques Baudouin, Marie-France Bernardi, Cécile Beyssac, Bruno D'Alançon, Marjorie Daly, Nicole Faurite, James Guillepain, Annick-Marie Liger, Philippe Montupet, Caroline Neltner, Brigitte Rischard, Michel Simart, Arnaud Vinsonneau.



## La direction générale

La direction générale assure la mise en œuvre des décisions du conseil d'administration et accompagne les établissements et services dans leurs décisions stratégiques.

Depuis octobre 2017, Christophe Douesneau a été nommé directeur général de l'association *Vivre et devenir*.

Les équipes de la direction générale apportent un appui aux établissements, notamment sur les points suivants :

- développement ;
- ressources humaines ;
- finance, contrôle de gestion ;
- qualité et innovation ;
- communication et fundraising (collecte de fonds) ;
- systèmes d'information ;
- immobilier, maintenance.





### Les établissements et services

L'association *Vivre et devenir* gère des établissements et services qui accueillent et accompagnent en priorité :

- des enfants et adolescents en situation de handicap ou en difficulté sociale et/ou familiale ;
- des adultes en situation de handicap, de fragilité psychique ou de perte d'autonomie ;
- des adultes pour la prise en charge des cancers et des soins palliatifs, ainsi que la rééducation et la réadaptation.

Les directeurs des établissements et les directeurs de la direction générale de *Vivre et devenir* se réunissent six fois par an, lors des comités de direction.



### Les commissions

Les administrateurs président et font partie de 4 commissions thématiques.

L'objectif des commissions est de réfléchir et d'impulser la politique de l'association dans des domaines précis. Ses membres se réunissent entre une et quatre fois dans l'année.

- **Commission Finances**
- **Commission Revue de projets d'établissements**
- **Commission Communication**
- **Commission des Pratiques professionnelles**



### Le comité d'audit

Le comité d'audit a pour rôle de définir et de mettre en place des audits concernant différents sujets de la vie de l'association et de ses établissements dans un objectif d'amélioration continue des pratiques.

Il est chargé d'élaborer, annuellement, un plan d'audits et d'en analyser les conclusions. Il est constitué dans une logique d'indépendance par rapport au conseil d'administration.

En 2021, le comité a bâti un plan d'audit sur les thèmes suivants :

- évaluation des établissements dans leur capacité à répondre à leurs obligations réglementaires ;
- audit financier sur la création des références bancaires (IBAN) ;
- audit de l'organisation de la surveillance des nuits dans les établissements avec hébergement ;
- audit du circuit du médicament dans les établissements médico-sociaux avec une forte dimension liée aux soins,
- suivi des événements indésirables graves (EIG), plaintes et réclamations ;
- suivi des plans d'actions pour donner suite aux inspections et procédures de contrôles des établissements.

## Chiffres clés 2021

La vie associative s'appuie sur la richesse de

339

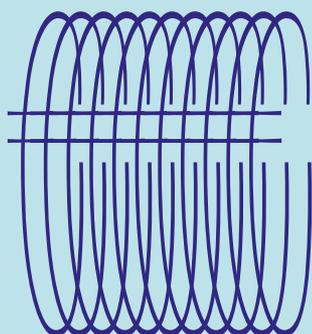
adhérents

Le conseil d'administration s'est réuni **5 fois** et le bureau à **6 reprises**.

# les chiffres clés en 2021



96,8  
MILLIONS  
D'EUROS



DE PRODUITS  
D'EXPLOITATION

→ P.37



L'EHPAD du Château d'Aÿ  
a célébré son trentième  
anniversaire.

→ P.21



6 projets lauréats  
de l'appel à projets  
Inspir'Actions.

→ P.31

1 AN

1 an renouvelable,  
c'est la durée du mandat  
de gestion signé avec  
l'Association européenne des  
handicapés moteurs (AEHM).

→ P.24

80 CADRES

80 cadres  
de *Vivre et devenir* ont été  
formés au management.

→ P.29

# 4500

Plus de 4 500 personnes en situation de vulnérabilité accompagnées chaque année

# 100%



100 % des enfants en situation de handicap accompagnés par le Dispositif du Perche sont scolarisés en milieu ordinaire.

# 5

En 2021, *Vivre et devenir* a ouvert sa cinquième unité d'enseignement externalisée autisme.

→ P.17

# 25 PROJETS

25 projets, au bénéfice des personnes vulnérables ont pu être financés grâce aux dons en 2021.

→ P.26

# 1558 SALARIÉS

1558 salariés en effectifs temps plein au 31/12/2022.

→ P.32



« Nous souhaitons  
maintenir les enfants  
et jeunes en milieu  
ordinaire, chaque fois  
que possible. »

Suzanne Malissard  
directrice adjointe du Pôle autisme Paris

Le Pôle autisme Paris  
accompagne  
115 enfants avec une  
palette de solutions  
qui comprend un  
institut médico-  
éducatif (IME), deux  
services d'éducation  
et de soins spécialisés  
à domicile (SESSAD),  
deux unités d'ensei-  
gnement externalisées  
en élémentaire (UEEA)  
et une unité mobile.



# Constater les progrès, c'est fabuleux !



L'objectif de l'accompagnement proposé par l'association est d'apporter des réponses adaptées aux besoins de chaque personne.

Les solutions apportées facilitent l'accès au droit commun, l'épanouissement individuel et la participation à la vie sociale.



## Enfance : l'école pour tous

Chaque enfant a droit à l'éducation. Pour les enfants en situation de handicap, l'enjeu est que ce droit puisse s'exercer chaque fois que possible au sein d'écoles ordinaires. En 2021, *Vivre et devenir* a ouvert sa cinquième unité d'enseignement externalisée autisme.

L'association en gère aujourd'hui deux en maternelle et trois en école élémentaire, à Paris et en Seine-Saint-Denis. Ces unités, installées au sein d'écoles publiques, scolarisent à temps complet des enfants de 3 à 12 ans. Les apprentissages se font en petit groupe, avec des temps partagés avec tous les autres enfants, dans les classes ordinaires, à la cour de récréation et à la cantine.

## Donner la parole aux enfants

La maison d'enfants à caractère social (MECS) Sainte Chrétienne accompagne, à Épernay (Marne), une cinquantaine d'enfants en difficulté familiale, confiés par l'aide sociale à l'enfance. Le projet met la parole des enfants au centre. Le conseil de vie sociale (CVS), très actif, se réunit plusieurs fois par an. En 2021, la MECS a proposé à 20 enfants, dont 10 étaient membres du CVS, des ateliers de théâtre. Les objectifs étaient de les aider à mieux prendre la parole, à développer leur capacité à argumenter, à maîtriser la voix, le langage et à trouver leur place au sein d'un groupe. L'expérience a rencontré un tel succès qu'elle sera renouvelée en 2022.

## 365 JOURS À BELL'ESTELLO

Suite à la réponse à un appel à projets, *Vivre et devenir* a reçu une réponse positive pour la création des places 365 jours à l'IME Bell'Estello (Pradet, Var).

« L'inclusion, c'est l'accessibilité pour tous au droit commun. »

Marie Benoist  
Directrice du Dispositif du Perche

### Favoriser l'accès à l'art et à la pratique sportive

La participation à la vie sociale passe également par l'accès à des activités culturelles et sportives. Les 16 et 17 octobre 2021, **les enfants de l'Institut médico-éducatif (IME) Marie-Auxiliatrice** (Draveil, Essonne) et **ceux du service d'éducation et de soins spécialisés à domicile (SESSAD) Denisien** (Saint-Denis, Seine-Saint-Denis) ont pu ainsi exposer leurs dessins et peintures dans une galerie parisienne. L'exposition « La voix de mon cœur » a réuni 85 œuvres peintes par des enfants à la galerie de l'école IESA, école spécialisée dans le marché de l'art et des métiers de la culture à Paris. Le projet a été initié par Liqiao Wei, étudiante en master à l'IESA, qui a choisi comme projet de fin d'études d'organiser une exposition d'œuvres réalisées par des enfants avec des troubles du spectre de l'autisme.

À l'IME Bell'Estello (Le Pradet, Var) le sport et la danse sont à l'honneur toute l'année. L'établissement a noué de nombreux partenariats avec les organismes sportifs de la région. Les enfants participent à des Olympiades, des cross et à des championnats de tennis. L'IME a reçu le trophée *Coup de cœur* du concours national *Handidanse inclusive 2021*. Plus de 60 projets ont participé au concours, à distance en 2021, à cause de la pandémie de Covid, et un seul coup de cœur a été choisi par le jury. Les danseurs ont été invités à ouvrir la soirée du concours en mai 2022 à Cambrai (Nord).

### Accompagner l'entrée dans l'âge adulte

Pour les adolescents et les jeunes adultes en situation de handicap accompagnés par l'association, la question du travail devient essentielle.

Les établissements de *Vivre et devenir* multiplient les initiatives pour préparer les jeunes à l'entrée dans la vie professionnelle. Les adolescents avec des troubles du spectre de l'autisme suivis par le SESSAD Denisien peuvent réaliser des stages d'immersion à l'IME Excelsior (Le Raincy, Seine-Saint-Denis). Ils découvrent les ateliers pré-professionnalisants comme l'horticulture ou le conditionnement. Ce partenariat entre deux établissements de l'association permet aux jeunes de découvrir un nouveau lieu médico-social et de se projeter sur leur orientation professionnelle.





## S'initier aux enjeux écologiques

### Comment sensibiliser les personnes à l'importance de la nature ?

La Maison d'enfants à caractère social (MECS) Sainte Chrétienne (Épernay, Marne) a créé en 2021 une mini ferme pédagogique avec des poules et des chèvres, ainsi qu'un potager.

À l'IME Marie-Auxiliatrice, un partenariat avec la Fondation Truffaut, a permis la construction des jardinières adaptées pour faire découvrir les joies du jardinage aux enfants.

Au Foyer Isabelle (Bobigny, Seine-Saint-Denis) et au Dispositif habitat Côté cours (Le Havre, Normandie), les personnes cultivent un potager en permaculture et préparent ensuite des bons plats avec leurs récoltes.

Le Dispositif du Perche a proposé en juillet 2021 un séjour « Nettoyons la nature » qui a combiné une action d'intérêt général - le nettoyage du site écologique de la base de loisirs du Pays Mèlois - et des activités estivales de loisir.

À l'IME Bell'Estello les jeunes ont ouvert une boutique solidaire pour donner une deuxième vie aux vêtements.



Les partenariats avec l'extérieur sont indispensables pour aider les jeunes à découvrir le monde du travail. Ces partenariats ont pu reprendre, malgré un contexte épidémique sensible. Ainsi, les jeunes de l'atelier cuisine de l'IME Excelsior ont pu proposer leurs prestations à d'autres événements de l'association. Quant aux jeunes de l'IME Le Tremplin (Bobigny, Seine-Saint-Denis), ils ont pu reprendre leur partenariat avec le théâtre Paris Villette et ont préparé en décembre le buffet pour la première de la pièce *Le petit chaperon rouge* de Joël Pommerat.

Le Dispositif du Perche (Mortagne-au-Perche, Orne) a poursuivi son partenariat avec la société EcoPertica : les jeunes participent à la fabrication d'un matériel isolant pour la construction, fabriqué à partir des bouchons de liège broyés.

Le Dispositif a également continué son partenariat avec l'auto-école « Stop auto-école » pour aider les jeunes majeurs à obtenir un permis AM, qui autorise la conduite des voitures sans permis B. Le Perche est une région rurale, et il est nécessaire de pouvoir se déplacer pour travailler et avoir une vie sociale. En 2022, le Dispositif achètera une voiturette afin de permettre aux jeunes de continuer à pratiquer, une fois leur permis AM obtenu.

## Une étape vers le premier logement autonome

En 2021, le Foyer Pierre Olivaint a fusionné avec l'association *Vivre et devenir*. Situé à Paris (15<sup>e</sup>), ce foyer de jeunes travailleuses est composé de 99 chambres individuelles et 5 studios. Il accueille des jeunes femmes entre 18 et 25 ans, dont le plus grand nombre arrive de province ou de l'étranger. Sa mission est de proposer un logement temporaire à Paris à des prix abordables, afin de favoriser l'insertion sociale et professionnelle. Ses équipes proposent des animations collectives et un soutien dans les démarches administratives, à l'insertion professionnelle et à la recherche d'un logement autonome.

# 5 ANS

Le Dispositif du Perche a organisé un colloque le 22 octobre 2021 à Mortagne-au-Perche (l'Orne) pour célébrer les 5 ans de son projet d'inclusion scolaire et sociale.

Depuis 2016, le Dispositif du Perche, qui comprend un Institut médico-éducatif (IME) et un service d'éducation spéciale à domicile (SESSAD), a fermé ses classes situées en IME, pour scolariser tous les enfants dans des classes spécialisées ou ordinaires au sein des écoles ordinaires, allant du primaire au lycée.



## Une activité soutenue pour les dispositifs de coordination de parcours

Le Pôle de compétences et de prestations externalisées (PCPE) et le Dispositif intégré handicap (DIH) sont tous les deux situés à Villepinte (Seine-Saint-Denis) et ont pour objectif d'apporter des réponses aux personnes dites « sans solutions ».

En 2021, le PCPE a accompagné 51 personnes et le DIH, 91. Ils ont notamment pu trouver des solutions d'accompagnement à domicile, des séjours ou des journées en établissements, et offrir ainsi des moments de répit aux familles.

### Protéger les plus fragiles contre le Covid-19

L'année 2021 a démarré avec une campagne de vaccination de tous les résidents de l'EHPAD du **Château d'Aÿ, Marne** contre le Covid-19. Progressivement, tout au long de l'année, les personnes âgées, les personnes adultes et les jeunes ont pu accéder à la vaccination. Pendant l'été 2021, l'ensemble des professionnels de *Vivre et devenir* se sont fait vacciner selon la réglementation qui a rendu le vaccin obligatoire pour les professionnels de la santé, du médico-social et du social.

L'arrivée du vaccin, l'attention portée aux gestes barrières et le port du masque ont permis de progressivement reprendre une vie plus normale, moins empêchée par le contexte épidémique.

### Le retour des fêtes et des sorties

Les fêtes, les sorties, les voyages ont fait leur retour dans la vie quotidienne des établissements pour le plus grand bonheur des personnes accompagnées, de leurs proches et des professionnels.

Ainsi, les enfants du **SESSAD Denisien** (Saint-Denis, Seine-Saint-Denis) ont pu partir pendant quelques jours en Normandie en juillet.

L'IME **Marie-Auxiliatrice** (Draveil, Essone) a imaginé une programmation d'été pour les enfants qui ne pouvaient pas quitter l'établissement, avec des sorties à Disney, dans un parc aquatique et des balades dans la forêt.

Au **Dispositif du Perche** (Mortagne-au-Perche, Orne), les jeunes sont partis à Sourdeval (Manche) et à Cancale (Ille-et-Vilaine).

La **Clinique Saint-Paul** (Saint-Rémy de Provence) a organisé, le 24 juin 2022, un repas gastronomique dans son parc, aménagé pour l'occasion, avec les patientes et trois chefs étoilés.

Toutes ces manifestations ont permis de retrouver la joie d'être ensemble.

### Renouer les partenariats

En 2021, les résidents de la Maison d'accueil spécialisée (MAS) Les Iris (Saint-Rémy-de-Provence) ont renoué leur partenariat avec le lycée agricole *Les Alpilles*.

L'établissement hospitalier Sainte-Marthe (Épernay, Marne) a initié, quant à lui, un partenariat avec les archives d'Épernay pour organiser des ateliers sur la mémoire avec les patients.



## Le numérique pour tous

Les solutions numériques ouvrent de nouvelles possibilités thérapeutiques, pédagogiques et de communication avec les personnes et les familles.

L'EHPAD du **Château d'Aÿ** a expérimenté en 2021 le jeu *DevaWorld* conçu pour stimuler les capacités des personnes avec des maladies neurodégénératives telles qu'Alzheimer. Le jeu fonctionne avec une tablette numérique et invite les personnes à se déplacer dans une maison virtuelle et réaliser des activités qui travaillent la mémoire et le langage.

L'établissement hospitalier **Sainte-Marie** (Villepinte, Seine-Saint-Denis) a mis des tablettes numériques au lit du patient. Elles délivrent toutes les informations utiles pendant l'hospitalisation (livret d'accueil, informations de prévention, questionnaire de sortie...). Les patients peuvent aussi accéder à des prestations payantes : télévision, presse, musique, jeux, réseaux sociaux...

Ce projet a été récompensé par le label droits des usagers 2021.

La MAS **Les Iris** a déployé depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2021 l'application *Familizz*. Cet outil numérique interne publie régulièrement des photos et autres informations à destination des familles, et donne un accès libre, facile, privatif et sécurisé aux moments de la vie quotidienne de leur proche. En 2022, cet outil sera déployé dans d'autres établissements de *Vivre et devenir*.

## Vote & handicap

L'association *Vivre et devenir* a poursuivi le partenariat initié avec le *Cercle Vulnérabilités et Société* autour du vote des personnes en situation de handicap.

Le projet initié en 2020 lors des municipales a reçu en 2021 les *Trophées de l'Innovation de la Fehap*, dans la catégorie Usagers. Ce projet avait permis aux résidents de la résidence accueil de Luppé et du Foyer Saint-Louis à Villepinte (Seine-Saint-Denis) de s'inscrire sur les listes électorales, d'inviter les candidats aux municipales à venir échanger avec eux et, bien sûr, voter.

En 2021, une centaine de personnes accompagnées par *Vivre et devenir*, issues de six établissements, ont participé à la rédaction de quinze propositions rassemblées sur une plateforme par le *Cercle Vulnérabilités et Société* et envoyées ensuite à l'ensemble des candidats à l'élection présidentielle.



# 30 ANS

Le 3 septembre 2021, l'EHPAD du Château d'Aÿ, Marne, a organisé une grande fête avec les résidents, les familles, les collaborateurs et les partenaires locaux pour célébrer son trentième anniversaire.

« Depuis que ce projet sur la citoyenneté a démarré, je n'ai pas manqué une seule élection. »

Dany Maïlan,  
locataire de la résidence accueil de Luppé.



La direction du développement et de l'innovation de *Vivre et devenir* accompagne la transformation de l'offre au sein des établissements et services, répond aux appels à projets lancés par les pouvoirs publics pour la création de nouvelles structures et coordonne le rapprochement avec d'autres associations.



« Créer de nouvelles modalités d'accompagnement est un formidable moteur. »

Patty Manent,  
directrice du développement et de l'innovation  
de *Vivre et devenir*



# Aller là où les besoins ne sont pas couverts

En 2021, l'association *Vivre et devenir* a consolidé l'intégration de trois associations qui l'ont rejointe en 2020 et 2021. L'association a également développé de nouvelles réponses adaptées aux besoins des personnes les plus vulnérables.



## Consolider les intégrations récentes

En 2020 et 2021, trois associations ont fusionné avec *Vivre et devenir* : Notre Dame du Perche (Mortagne-au-Perche, Orne), Cap Intégration Marne (Reims, Marne) et Foyer Pierre Olivaint (Paris). L'année 2021 a permis de finaliser les différents aspects liés à leur intégration : finances, ressources humaines, procédures qualité...

Ces associations ont enrichi *Vivre et devenir* de nouveaux savoir-faire. Ainsi, le Dispositif du Perche a créé un modèle exemplaire de scolarisation des enfants et jeunes en situation de handicap en milieu ordinaire. 100 % des enfants sont scolarisés en milieu ordinaire grâce à un partenariat avec l'enseignement privé.

Le service Cap Intégration Marne a été créé en 2001 à Reims. C'est l'un des rares services d'accompagnement et d'aide à domicile (SAAD) en France spécialisé dans le suivi des enfants en situation de handicap. La plupart des SAAD intervient auprès des adultes seulement. Cap Intégration Marne apporte donc aux jeunes et aux familles une réponse sur mesure, au plus près des lieux de vie ordinaire (maison, école, centre des loisirs...).

Dernier à intégrer l'association, le Foyer Pierre Olivaint offre un premier logement à des jeunes femmes âgées de 18 ans à 25 ans, à un prix raisonnable, et un accompagnement social pour les aider ensuite à accéder à un logement autonome. À terme, *Vivre et devenir* aimerait faire évoluer une partie de l'offre du Foyer afin de créer de nouvelles réponses pour des personnes en situation de handicap.

# CERTIFICATION CAP'HANDÉO POUR LE PÔLE AUTISME PARIS

Le 2 novembre 2021, l'Institut médico-éducatif (IME) Saint-Michel, appartenant au Pôle autisme Paris, a obtenu la certification Cap'Handéo - Services et établissements Autisme.

Cette certification, valable pour trois ans, vient compléter celles reçues en janvier 2021 par les deux autres entités du Pôle autisme Paris : les services d'éducation spéciale et de soins à domicile (SESSAD) Servan et Saint-Michel.

Créée en 2019, la certification Cap'Handéo - Services et établissements Autisme est une démarche exigeante, avec les regards croisés de 3 experts durant 3 jours d'audit : un expert qualité, un expert autisme et un expert représentant des usagers. Elle implique également une étude de dossier fouillée, la réalisation d'entretiens variés avec les familles, les professionnels, l'observation directe de séances avec les enfants et une visite minutieuse des locaux.



Préparer le mandat de gestion avec l'association AEHM

En 2021, *Vivre et devenir* et l'Association européenne des handicapés moteurs (AEHM) ont entamé les discussions pour la signature d'un mandat de gestion.

L'AEHM est une association gestionnaire dans le champ du handicap avec des interventions axées auprès des personnes polyhandicapées. Elle accompagne 600 personnes en situation de handicap grâce à un réseau de 21 établissements et services situés sur 7 sites dans le Sud-Ouest et le Centre de la France. Elle dispose d'un projet et d'une expertise reconnus.



Cette association partage ainsi les valeurs d'accomplissement et de responsabilité de l'association *Vivre et devenir* et des orientations stratégiques pour favoriser l'autodétermination des personnes les plus vulnérables.

Les deux associations ont signé le 26 avril 2022 un mandat de gestion au siège de l'AEHM, à Boucau (Landes). Le document précise qu'à compter du 2 mai, pendant un an, les établissements de l'AEHM sont opérationnellement gérés par *Vivre et devenir* en coopération avec la gouvernance de l'AEHM. À la fin de cette période, les deux associations échangeront à nouveau sur les suites à donner à cette collaboration.

Un foyer semi-autonomie et une MAS hors les murs

*Vivre et devenir* a par ailleurs répondu à deux appels à projets pour la création, par le Foyer/MAS Saint-Louis à Villepinte, de 6 places de Foyer de vie « semi-autonomie » et de 15 places d'accompagnement mixte à domicile au sein de la Maison d'accueil spécialisée (MAS hors les murs). L'association a obtenu un avis favorable de l'agence régionale de santé (ARS) Île-de-France et du département de la Seine-Saint-Denis en 2022.

L'accompagnement proposé dans le cadre du foyer « semi-autonomie » se situe à mi-chemin entre l'accompagnement en habitat inclusif partagé et celui en foyer de vie traditionnel. L'objectif est de proposer un mode de vie plus autonome à des personnes qui ne souhaitent plus vivre à plein-temps en établissement mais dont les compétences nécessaires à une vie autonome ne sont pas suffisamment développées. Il permet également de préparer les personnes accompagnées à l'habitat inclusif tout en proposant un environnement suffisamment sécurisant pour qu'elles puissent s'exercer sans risque à la vie en autonomie.

Le projet de créer une Maison d'accueil spécialisée (MAS) hors les murs met au centre de son action les personnes en situation de handicap, avec un accompagnement adapté à chacun. Cette nouvelle modalité propose un accompagnement mixte, entre établissement et domicile. Elle permet ainsi d'offrir un cadre de vie plus indépendant aux personnes accompagnées en combinant des places d'accueil temporaire et de répit avec l'intervention d'unité mobile en milieu ordinaire.



## Faire avancer les projets

## Développer l'habitat inclusif

L'habitat inclusif consiste à offrir un habitat pérenne et accompagné à des personnes en situation de handicap psychique. Selon les besoins des personnes, il peut prendre plusieurs formes : résidence accueil, appartements partagés, appartements individuels... Le principe est de pouvoir mutualiser les prestations de compensation handicap des résidents pour offrir un accompagnement à domicile. Les bailleurs louent des appartements à *Vivre et devenir*, qui les sous-loue ensuite aux personnes.

En 2021, *Vivre et devenir* a créé des nouveaux logements partagés à Bagnolet et à Bobigny (Seine-Saint-Denis), au Havre (Seine-Maritime) et a mené les travaux nécessaires pour l'ouverture d'une première maison partagée à Épernay (Marne). Les premiers locataires y ont été accueillis en février 2022.

Le permis de construire a été obtenu pour la création de l'Unité renforcée de transition pour adultes autistes (URAT) de 6 places, en extension de la Maison d'accueil spécialisée (MAS) Saint-Louis (Villepinte, Seine-Saint-Denis). Les travaux ont démarré en juillet 2021.

Le service d'hôpital de jour de l'établissement hospitalier Sainte-Marie (Villepinte, Seine-Saint-Denis) a également obtenu les différentes autorisations d'urbanisme nécessaires au lancement du chantier. Les travaux ont démarré en janvier 2022.

L'ouverture d'une structure innovante pour accompagner des enfants et des jeunes avec troubles du spectre de l'autisme confiés à l'aide sociale à l'enfance du département de la Seine-Saint-Denis est prévue en 2025. Pour le moment, ce projet s'appelle Maison d'enfants à caractère médico-éducatif et social (MECMES). En attendant la construction du bâtiment, la création d'une équipe mobile a permis de débiter l'accompagnement des enfants dès 2021. En lien avec ce nouveau projet, le déploiement anticipé de 10 places d'internat ouvertes 365 jours par an est également en cours au sein de l'IME Excelsior (Le Raincy, Seine-Saint-Denis).

# 10/10

En 10 ans, entre 2012 et 2022, l'association *Vivre et devenir* a intégré 10 associations, ce qui représente une vingtaine d'autorisations pour des établissements et services dans les secteurs sanitaire, médico-social et social.



*« Sortir de l'exclusion par le logement est un projet édifiant. L'inclusion, c'est essentiel. »*

Agathe Lasne  
Directrice de l'habitat inclusif Ile-de-France



# Le fundraising comme levier d'innovation

*VOUS AVEZ ENVIE DE MIEUX  
CONNAÎTRE LES PROJETS  
DE VIVRE ET DEVENIR  
ET DE NOUS SOUTENIR ?  
CONTACTEZ-NOUS !*



*Viviane Tronel,  
directrice de la communication  
et du fundraising de Vivre et devenir  
v.tronel@vivre-devenir.fr  
01 48 78 99 23*



*Constance Thomasset,  
chargée de fundraising  
c.thomasset@vivre-devenir.fr  
07 87 41 23 57*

*Vivre et devenir est une association  
reconnue d'utilité publique. Vos dons  
ouvrent droit à  
des réductions fiscales.*

En 2021, *Vivre et devenir* a poursuivi ses relations avec les fondations, les entreprises et les particuliers afin de développer des actions innovantes et qui améliorent la qualité de vie des personnes vulnérables.

Quelques exemples de projets financés grâce à la générosité des mécènes privés, des fondations et des entreprises.



2021 a été une année verte pour les mécènes de l'association avec de nombreux projets écologiques.

En janvier, le jardin du Foyer Isabelle (Bobigny, Seine-Saint-Denis) a été finalisé. Grâce à un don du Fonds Saint-Michel et de l'association Saint-Michel, les 41 personnes adultes en situation de handicap du Foyer peuvent désormais disposer d'un jardin thérapeutique conçu pour répondre à leurs besoins. Le projet du jardin a été lancé en 2019. Dans ce jardin, doté d'un potager, les personnes peuvent se promener, se détendre et pratiquer des activités liées au jardinage.

Au Foyer Sainte Chrétienne (Épernay, Marne), les dons de plusieurs mécènes ont permis de créer une mini-ferme pédago-

gique avec deux chèvres et quatre poules, d'installer des haies fleuries entre les maisons pour créer des espaces plus abrités, et de construire un potager pour le plus grand bonheur des 52 enfants du Foyer.

Le Dispositif habitat Côté cours a pu financer grâce aux dons l'achat d'outils de jardinage et de plants pour cultiver une parcelle d'un jardin partagé au Havre (Seine-Maritime). La cueillette est ensuite partagée entre les différents logements de Côté cours.

L'Institut médico-éducatif (IME) Saint-Michel (Paris) appartenant au Pôle autisme Paris a trouvé également le financement pour aménager son jardin afin que les enfants et jeunes avec autisme qu'il accompagne puissent jouer, éveiller leur curiosité et goûter des moments calmes et de détente. Le jardin verra le jour en 2022.

Grâce à un partenariat avec la Fondation Georges Truffaut, l'IME Marie-Auxiliatrice (Draveil, Essonne) a pu poursuivre son projet de jardinage avec les enfants. Un don de la Fondation a permis d'aménager 7 jardinières adaptées. Les enfants cultivent des fleurs, des herbes aromatiques et des fraises !

*« Le projet de jardin  
de l'IME Marie-Auxiliatrice  
correspond aux missions de la  
Fondation Georges Truffaut :  
développer des jardins  
de soin, de partage et de  
reconstruction. »*

*Lucile Poirier  
Responsable de la Fondation Georges Truffaut*





## 25 PROJETS

25 projets au profit des personnes en situation de vulnérabilité ont pu être financés en 2021 grâce aux dons.

Merci à nos donateurs et mécènes !

## UN GRAND MERCI À NOS MÉCÈNES

- Association Hôpital Saint-Michel
- Association Talents &Partage
- Banque populaire Rives de Paris
- CACIC
- CCAH
- Crédit agricole Île-de-France
- Espi Caritatif
- Fondation Bettencourt Schueller
- Fondation Georges Truffaut
- Fondation du Crédit agricole Nord Est
- Fondation Office chrétien des personnes handicapées (OCH)
- Fondation de France
- Fonds Saint-Michel
- Forécreu
- Johanna Bertilsson
- L'Oréal
- Lyons club
- Rotary Club
- Vitalrest

La Fondation Truffaut est également partenaire du projet d'aménager les 7 hectares du parc de l'IME, qui prévoit l'installation de jeux adaptés, de parcours sportifs et sensoriels, tout en respectant le site situé en pleine forêt de Sénart. La première tranche des travaux sera finalisée en 2022.

forme Ulule en partenariat avec les organisateurs du Psychodon et les étudiants de l'association Espi Caritatif. Le projet de Côté cours a récolté 3 348 euros grâce à la générosité de 47 donateurs. Cet argent servira à meubler un appartement partagé pour des personnes vieillissantes en situation de handicap psychique.

### Une borne musicale

Grâce à un don du Rotary Club, les résidents de l'EHPAD du Château d'Aÿ (Épernay, Marne) profitent de nouvelles activités musicales et thérapeutiques. La borne mélo est un média numérique destiné à favoriser la dimension sociale et culturelle des résidents. En effet, cette borne propose 3 fonctionnalités : le juke box pour écouter de la musique, mais aussi des jeux et activités thérapeutiques variés.

### Un Noël généreux

En 2021, *Vivre et devenir* a lancé sa deuxième campagne de dons de Noël. Merci aux 45 donateurs entreprises et particuliers qui ont fait un don pendant cette période. L'association a pu ainsi lever 22 000 euros pour investir dans les projets au service des 4 500 personnes fragiles qu'elle accompagne.

### Ulule

Le samedi 11 juin 2021, les équipes du Dispositif habitat Côté Cours (Le Havre, Seine-Maritime) ont pu présenter leur projet d'habitat inclusif en direct sur la chaîne C8, lors de la soirée du Psychodon, un événement créé pour sensibiliser à la santé mentale.

Cela a été possible grâce à la campagne de financement participatif menée sur la plate-





*« Accompagner des personnes en situation de handicap donne un sens à mon travail. »*

**Amal Chouitem**

*Directrice de l'IME Marie-Auxiliatrice*

L'Institut médico-éducatif (IME) Marie-Auxiliatrice (Draveil, Essonne) accompagne 120 enfants de la naissance à l'âge de 20 ans, ayant des troubles du spectre de l'autisme ou en situation de polyhandicap.



# Encourager la pluridisciplinarité et l'échange de bonnes pratiques

Favoriser l'autodétermination des personnes en situation de fragilité implique aussi de donner plus de pouvoir d'agir à chaque professionnel. Inventivité, expérimentations et retours d'expérience s'imposent pour motiver et engager nos collaborateurs.

Soigner la qualité de vie  
au travail

Le Pôle autisme Paris, mobilisé auprès d'enfants autistes très fragiles, a sollicité l'appui d'un partenaire expert et indépendant, le cabinet Ekilibre, pour améliorer les conditions de travail des équipes dans un contexte de crise d'attractivité des métiers du secteur sanitaire et social.

Cette démarche s'est déroulée de septembre à novembre 2021. Elle a largement donné la parole à tous les collaborateurs pour analyser les risques et construire une feuille de route lors de travaux en petit groupe par unités de travail et par métier. Tous les professionnels du pôle ont également reçu un bagage de formation minimal sur les risques psycho-sociaux, de sorte qu'ils puissent y être vigilants pour eux-mêmes ou leurs collègues, et force de proposition pour le collectif.

Former les cadres  
au management

Depuis deux ans, l'association a engagé une démarche de formation transversale afin d'accompagner la montée en compétences de ses cadres sur le management.

Cette démarche fait partie des orientations RH pour donner à *Vivre et devenir* les moyens de déployer les objectifs stratégiques, porter les enjeux de transformation et son ambition pour les personnes accompagnées.

Le parcours managérial proposé est composé de 5 modules de 2 jours, auquel ont déjà participé à ce jour près de 80 cadres. L'action engagée sera poursuivie au long cours avec l'arrivée de nouveaux cadres dans l'association.



+ DE  
1000

COLLABORATEURS

utilisent la plateforme "Web salarié" par le biais d'un ordinateur ou avec leur téléphone pour suivre leurs compteurs (congés, heures supplémentaires), effectuer leur demandes d'absence ou de modification de planning.

« Nous souhaitons poser, partager et consolider une culture managériale commune au sein de l'association. »

Youssou Seye  
DRH de Vivre et Devenir

### Des projets numériques RH

La mise en place d'un outil de gestion de temps a été lancée en mars 2019 avec l'objectif de proposer une plateforme de gestion des plannings et des absences.

L'association a fait le pari d'un déploiement par étapes afin d'intégrer au fur et à mesure les établissements dans le projet. Cette vigilance avait pour objectif de s'assurer de poser un cadre commun sur le plan juridique, conduire sereinement le projet en se donnant le temps de respecter le rythme des collaborateurs à s'approprier la logique de dématérialisation et d'informatisation.

Chaque année depuis 2020, le projet, piloté depuis la direction générale, a permis à une petite dizaine d'établissements de mettre en place l'outil Octime. Au 1<sup>er</sup> mars 2022, 90 % des sites utilisent l'outil pour gérer les plannings ce qui facilite la gestion des temps de travail et de repos et fluidifie la transmission des variables de salaires vers les pôles de services régionaux.

### Projet DIGIAPE

Dans la continuité des projets structurants permettant d'améliorer le fonctionnement de l'association et répondre à ses objectifs d'efficacité, la direction des Ressources humaines a lancé le projet DIGIAPE (Digitalisation de l'Administration du Personnel). Ce projet a des objectifs multiples :

→ Créer des passerelles entre les outils RH (OCTIME, CEGI...) et simplifier, formaliser et uniformiser la production des contrats de travail et la collaboration entre les établissements et les pôles de services régionaux.

→ Dématérialiser les dossiers des salariés pour à la fois sécuriser et simplifier l'accès des différents acteurs aux informations du salarié et entrer dans une démarche zéro papier.

→ Introduire une gestion électronique des documents pour, à terme, faciliter la transmission des documents (signature électronique des contrats...).

Après une phase de structuration (paramétrage, orientations techniques), le projet sera déployé sur la période 2022/2024.





Soutenir  
les initiatives innovantes

# 23 PROJETS

ont été présentés  
à l'appel à projets Inspir'Actions

L'événement « Inspir'Actions » comportait également un appel à projets à destination des professionnels de *Vivre et devenir*. Celui-ci avait pour objectif d'encourager de nouvelles initiatives pour favoriser l'autonomie et la participation à la vie sociale des personnes accompagnées.

Un jury composé d'administrateurs et de professionnels de l'association *Vivre et devenir*, ainsi que de 3 personnalités extérieures, a eu pour mission de départager les 23 dossiers reçus. Le 16 décembre 2022, il a choisi 6 projets lauréats qui ont reçu chacun une dotation allant jusqu'à 4 000 euros. L'annonce officielle des lauréats a eu lieu le 13 janvier 2022, lors du séminaire annuel des directeurs et des administrateurs.

Forts de ce double succès, la journée et l'appel à projets Inspir'Actions seront reconduits en 2022.

Partager  
les pratiques inspirantes

Depuis 2020, la Commission des pratiques professionnelles s'est donnée pour mission de repérer, documenter et écouter les porteurs de projets pour qu'ils expliquent pourquoi et comment ils ont mis en place leur action. Soutenue par la direction Qualité et la direction de la Communication, elle a lancé en 2021 l'événement « Inspir'Actions » : à la fois une journée pour partager les initiatives inspirantes et un appel à projets pour en susciter de nouvelles.

La première journée Inspir'Actions a eu lieu le 15 octobre 2021 à Paris. Elle a rassemblé une cinquantaine de professionnels, d'adhérents et d'administrateurs venant de tous les établissements et services de *Vivre et devenir*, pour échanger autour des pratiques innovantes.

Une enquête de satisfaction réalisée à la suite de l'événement montre un taux de satisfaction très élevé : 89,3 % des participants souhaitant participer à la prochaine édition et 70 % affirmant avoir découvert des initiatives et avoir envie de les reproduire dans leur établissement.



## Favoriser le parcours des collaborateurs

Au 31 décembre 2021, *Vivre et devenir* comptait 1 558 salariés en effectifs temps plein.

L'association met l'accent sur la formation afin de renforcer les compétences et la professionnalisation de ses collaborateurs. Une dynamique de formation inter-établissement est engagée depuis 2019 avec un plan de développement des compétences (PDC) dédié. Ce dernier a été orienté principalement sur la montée en compétences des managers intermédiaires pour 2020/2021. Cet axe est repris pour 2022.

En 2021, 1 110 245€ ont été engagés au titre des actions de formation. Plus de 1 000 salariés ont ainsi pu bénéficier d'au moins une action de formation. 61 074 heures de formation ont été réalisées (représentant 232 actions), parmi lesquelles des formations diplômantes suivies par 53 salariés (contre 14 en 2019 et 35 en 2020).

## Animer le dialogue social

Dans la continuité d'un dialogue social permettant d'apporter un cadre commun en y associant les partenaires sociaux, l'année 2021 a surtout été occupée par la négociation de l'accord sur le temps de travail. Engagée en 2019, cette négociation a abouti à la signature d'un accord avec les syndicats CGT et SUD en fin d'année 2021. L'accord associatif sur le temps de travail est entré en vigueur en 2022.

La dynamique du dialogue se poursuit avec d'autres thèmes engagés - médaille du travail, prime de cooptation, entretiens professionnels, congé de solidarité - et proposés aux partenaires sociaux qui sont invités chaque mois par la direction des Ressources humaines à la table des négociations.

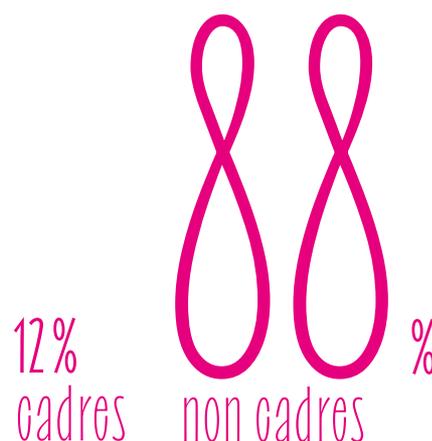
# 85/100

En 2021, la note de l'index "Égalité Femmes Hommes" obtenue au niveau de l'association *Vivre et devenir* est de 85 points sur 100. Cet index national permet de mesurer l'effort en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

## RÉPARTITION HOMMES FEMMES



## RÉPARTITION PAR CATÉGORIE

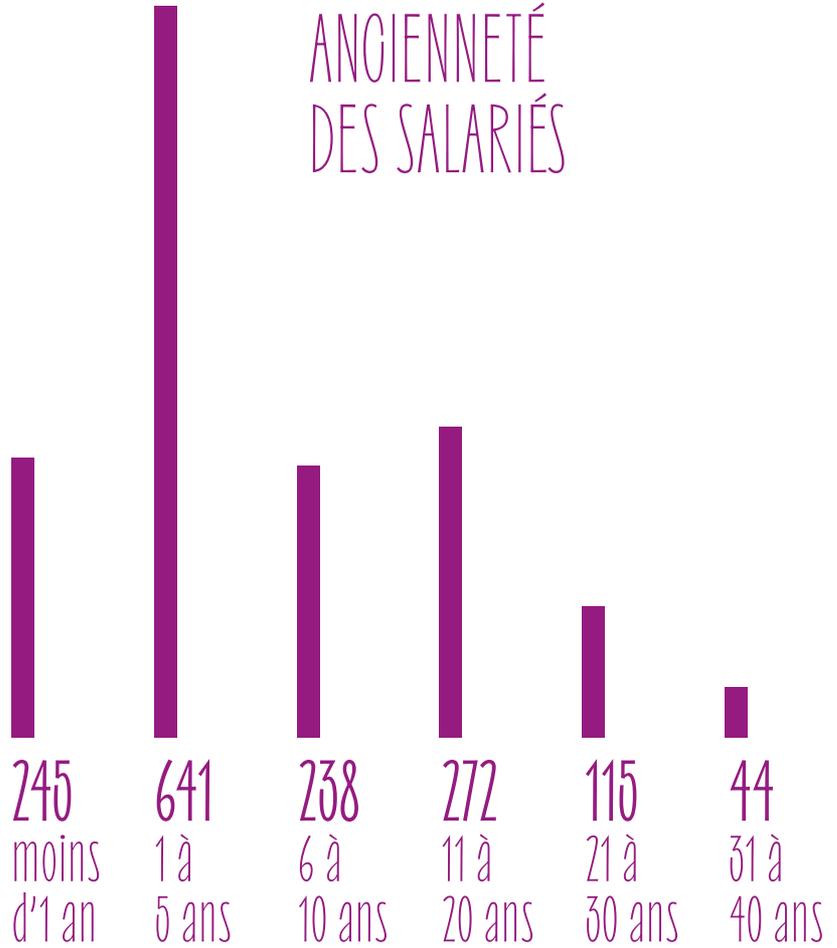


## Des revalorisations salariales

En 2021, les pouvoirs publics ont poursuivi la revalorisation des salaires (Ségur, Laforcade, prime grand âge...) dans les métiers du soin et de l'accompagnement, mais l'aspect progressif de ces augmentations a créé de nouvelles tensions. Ces mesures 2021 représentent environ 5% d'évolution sur la masse salariale totale de *Vivre et devenir*.

Les tensions provoquées par ces mesures ont été liées au fait qu'elles excluaient plusieurs catégories de professionnels, notamment le personnel éducatif. En 2022, le Gouvernement a annoncé un rattrapage de l'écart pour cette catégorie de collaborateurs, avec une somme de 183€ nets mensuels (238€ bruts). L'association a estimé que les mesures 2022 représenteront environ 15% d'évolution sur la masse salariale totale de *Vivre et devenir*.

## ANGIENNETÉ DES SALARIÉS



## RÉPARTITION PAR CONTRAT

# 1379

179  
GDD

GDI



# BILAN FINANCIER 2021



Les comptes de l'année 2021 sont marqués par trois mouvements majeurs : la vitalité du développement de *Vivre et devenir*, la poursuite de la crise sanitaire et le déploiement des revalorisations salariales.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2021, l'association a intégré le Dispositif du Perche (Mortagne-au-Perche, Orne) et le foyer des jeunes travailleuses Pierre Olivaint (Paris). De nouveaux logements se sont ouverts pour accueillir des locataires dans le cadre de l'accompagnement des habitats inclusifs principalement dans la Marne et la Seine-Saint-Denis. Le projet expérimental MECMES (Maison d'enfants à caractère social et médico-social) qui accompagne des enfants ayant des troubles du neuro-développement confiés à la Protection de l'enfance voit son activité monter en charge avec la mise en place de son équipe mobile (Seine-Saint-Denis).

Les autorités ont accordé des dotations complémentaires pour financer la hausse des charges liées aux revalorisations salariales (mesures Ségur) et à la lutte contre le covid-19.

Tous ces événements conjugués portent le résultat de l'exercice 2021 à un excédent de 1.3 ME.

L'actif net immobilisé est stable (78.3 M€ contre 78.5 M€ en 2020) dans la mesure où l'accroissement du périmètre avec le Foyer Pierre Olivaint et le Dispositif du Perche (3 M€) compense

l'amortissement naturel du patrimoine global. La construction du nouveau bâtiment de l'Institut médico-éducatif (IME) Excelsior (Raincy, Seine-Saint-Denis) s'est achevée tout début 2021 et, à l'automne, ont débuté les travaux de construction de l'Unité renforcé de transition autisme (URAT) à la Maison d'accueil spécialisée (MAS) Saint-Louis (Villepinte) et de réhabilitation du Château Rouge pour créer un hôpital de jour au sein de l'établissement hospitalier Sainte-Marie (Villepinte également). Ainsi, le taux de vétusté en augmentation sur 2021 (45% contre 41% en 2020) diminuera à nouveau dans les deux prochaines années avec la livraison de ces grands chantiers immobiliers et avec l'achat de deux maisons à Livry-Gargan (Seine-Saint-Denis) dans le cadre du projet de semi-autonomie de l'IME Excelsior.

La trésorerie globale s'élève à 44.3 M€ contre 39.1 M€ en 2020 notamment par le double effet d'investissements limités sur cet exercice et au changement du périmètre de l'association.

Compte tenu de la solidité de ses états financiers, *Vivre et devenir* peut continuer à nourrir ses ambitions pour soigner et accompagner les personnes en situation de fragilité tout au long de leur parcours de vie, au travers d'un panel de solutions et de dispositifs répondant à leurs besoins.

Michel Lepetit,  
Trésorier de Vivre et devenir-  
Villepinte-Saint-Michel

# BILAN ACTIF

CONSOLIDATION VIVRE ET DEVENIR  
PÉRIODE : 01/2021 À 12/2021

	montant brut 2021		amort. 2021		montant net 2021		montant net 2020
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>							
<b>immobilisations incorporelles</b>							
frais d'établissement	46 687	/	46 687	/	/		
frais de recherche et développement		/		/	/		
concessions, licences, logiciels droits et valeurs similaires	1 041 883	/	937 765	/	104 118	/	148 208
autres immobilisations incorporelles	225 270	/	173 677	/	51 593	/	58 869
immobilisations incorporelles en cours	16 580	/		/	16 580	/	2 760
avances et acomptes		/		/		/	
<b>immobilisations corporelles</b>							
terrains	4 525 138	/	484 581	/	4 040 557	/	3 998 626
constructions	113 594 384	/	47 760 519	/	65 833 865	/	65 878 397
installations techniques, matériels et outillages	8 288 933	/	6 855 442	/	1 433 490	/	1 408 790
autres immobilisations corporelles	13 135 807	/	8 752 537	/	4 383 270	/	4 093 085
immobilisations corporelles en cours	931 811	/		/	931 811	/	1 580 908
avances et acomptes	134 172	/		/	134 172	/	21 894
<b>biens reçus par legs ou donations pour être cédés</b>	40 600	/		/	40 600	/	40 600
<b>immobilisations financières</b>							
participations	1 600	/		/	1 600	/	1 600
créances rattachées aux participations	237 956	/		/	237 956	/	237 641
prêts	840 965	/		/	840 965	/	838 896
autres immobilisations financières	224 367	/		/	224 367	/	225 998
<b>TOTAL 1</b>	<b>143 286 153</b>	<b>/</b>	<b>65 011 208</b>	<b>/</b>	<b>78 274 944</b>	<b>/</b>	<b>78 536 272</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>							
<b>stocks et en-cours</b>							
produits intermédiaires et finis		/		/		/	
marchandises	382 733	/		/	382 733	/	419 813
<b>avances et acomptes versés sur commandes</b>	<b>13 403</b>	<b>/</b>		<b>/</b>	<b>13 403</b>	<b>/</b>	<b>16 808</b>
<b>créances</b>							
créances usagers et comptes rattachés	8 641 455	/	537 049	/	8 104 406	/	4 314 154
créances reçues par legs ou donations		/		/		/	
autres créances	4 202 341	/	214 539	/	3 987 802	/	4 460 695
<b>autres postes de l'actif circulant</b>		<b>/</b>		<b>/</b>		<b>/</b>	
valeurs mobilières de placement, instruments de trésorerie	21 452 611	/		/	21 452 611	/	18 902 017
disponibilités	22 894 716	/		/	22 894 716	/	20 819 213
charges constatées d'avance	295 142	/		/	295 142	/	249 371
<b>TOTAL 2</b>	<b>57 882 400</b>	<b>/</b>	<b>751 588</b>	<b>/</b>	<b>57 130 812</b>	<b>/</b>	<b>49 182 070</b>
<b>frais d'émission des emprunts</b>							
<b>primes de remboursement des emprunts (4)</b>							
<b>écarts de conversion - actif (5)</b>							
<b>TOTAL GÉNÉRAL (1+2+3+4+5)</b>	<b>201 168 553</b>	<b>/</b>	<b>65 762 797</b>	<b>/</b>	<b>135 405 756</b>	<b>/</b>	<b>127 718 342</b>

# BILAN PASSIF

CONSOLIDATION VIVRE ET DEVENIR  
PÉRIODE : 01/2021 À 12/2021

	exercice 2021	/	exercice 2020
<b>FONDS PROPRES</b>			
fonds propres sans droit de reprise	<b>19 586 645</b>	/	<b>19 219 997</b>
fonds propres statutaires	15 177 437	/	15 108 403
fonds propres complémentaires	4 409 208	/	4 111 593
fonds propres avec droit de reprise	<b>723 830</b>	/	<b>9 547</b>
fonds statutaires		/	
fonds propres complémentaires	723 830	/	9 547
écarts de réévaluation		/	
réserves	28 453 235	/	19 980 590
<i>réserves statutaires ou contractuelles</i>	508 764	/	508 764
<i>réserves pour projet de l'entité</i>	25 338 842	/	18 840 578
<i>dont réserves des activités sous gestion contrôlée</i>	25 338 842	/	18 840 578
<i>autres réserves</i>	2 605 629	/	631 248
report à nouveau	59 663	/	3 876 035
<i>dont report à nouveau des activités sous gestion contrôlée</i>	121 158	/	3 243 062
<b>excédent ou déficit de l'exercice</b>	<b>1 318 027</b>	/	<b>1 392 275</b>
<i>dont excédent ou déficit des activités sous gestion contrôlée</i>	1 330 234	/	1 572 568
<b>SITUATION NETTE (SOUS-TOTAL)</b>	<b>50 141 399</b>	/	<b>44 478 443</b>
subventions d'investissement	7 668 694	/	9 844 274
provisions règlementées	1 937 660	/	1 302 389
<b>TOTAL 1</b>	<b>59 747 753</b>	/	<b>55 625 107</b>
<b>FONDS REPORTÉS ET DÉDIÉS</b>			
fonds reportés liés aux legs ou donations	40 600	/	40 600
fonds dédiés sur subventions de fonctionnement	2 957 451	/	3 042 349
fonds dédiés à l'investissement	15 425 839	/	13 226 333
<b>TOTAL 2</b>	<b>18 423 890</b>	/	<b>16 309 282</b>
<b>PROVISIONS</b>			
provisions pour risques	639 663	/	591 921
provisions pour charges	5 811 340	/	4 863 901
<b>TOTAL 3</b>	<b>6 451 003</b>	/	<b>5 455 822</b>
<b>DETTES</b>			
emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (2)	34 714 794	/	35 205 529
emprunts et dettes financières divers	1 399 016	/	1 385 272
avances et acomptes reçus sur commandes en cours		/	
dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 456 085	/	1 542 316
dettes fiscales et sociales	9 959 861	/	9 497 402
dettes sur immobilisations et comptes rattachés	160 617	/	479 511
autres dettes	2 012 956	/	2 038 012
produits constatés d'avance	76 781	/	180 090
<b>TOTAL 4 (1)</b>	<b>50 783 110</b>	/	<b>50 328 132</b>
<b>écart de conversion passif (5)</b>			
<b>TOTAL GÉNÉRAL (1+2+3+4+5)</b>	<b>135 405 756</b>	/	<b>127 718 342</b>
1. dont à plus d'un an (a)	33 427 323	/	34 206 812
dont à moins d'un an (a)	17 355 788	/	16 121 319
2. dont concours bancaires et soldes créditeurs de banques		/	1 511

# COMPTE DE RÉSULTATS

CONSOLIDATION VIVRE ET DEVENIR  
PÉRIODE : 01/2021 À 12/2021

	exercice 2021	/	exercice 2020
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			
cotisations	12 126	/	12 139
<b>ventes de biens et services</b>			
ventes de marchandises	65 918	/	43 945
<i>dont ventes de prestations relatives aux activités sociales et médico-sociales</i>		/	
ventes de prestations de services	5 025 796	/	4 452 892
<i>dont ventes de prestations relatives aux activités sociales et médico-sociales</i>	2 872 169	/	2 333 494
<b>produits de tiers financeurs</b>	<b>87 351 538</b>	<b>/</b>	<b>79 683 981</b>
concours publics	85 523 819	/	78 698 893
<i>dont contributions financières des autorités de tarification relatives aux activités sociales et médico-sociales</i>	63 895 233	/	57 626 207
subventions d'exploitation	1 145 716	/	956 696
ressources liées à la générosité du public	104 546	/	28 395
contributions financières	577 456	/	
reprises sur amort., dépréciations, provisions et transferts de charges	1 491 280	/	1 053 731
utilisation des fonds dédiés	2 618 889	/	1 845 437
autres produits	292 684	/	797 623
<b>TOTAL 1</b>	<b>96 858 231</b>	<b>/</b>	<b>87 889 751</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
achats de marchandises	8 048	/	52 071
variations des stocks	11 938	/	- 30 665
achats de matières premières et autres approvisionnements	1 489 875	/	1 587 177
variation de stock	27 241	/	- 161 306
autres achats et charges externes	19 352 254	/	15 451 401
aides financières		/	
impôts, taxes et versements assimilés	6 518 193	/	5 829 522
salaires et traitements	41 581 057	/	39 104 612
charges sociales	16 629 469	/	14 539 642
dotations aux amortissements et dépréciations	6 297 344	/	6 132 532
dotations aux provisions	885 233	/	1 377 373
reports en fonds dédiés	3 043 912	/	2 300 050
autres charges	213 714	/	101 452
<b>TOTAL 2</b>	<b>96 058 278</b>	<b>/</b>	<b>86 283 863</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (1-2)</b>	<b>799 953</b>	<b>/</b>	<b>1 605 888</b>

# COMPTE DE RÉSULTATS

CONSOLIDATION VIVRE ET DEVENIR  
PÉRIODE : 01/2021 À 12/2021

	exercice 2021	exercice 2020
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>		
autres intérêts et produits assimilés	280 070 /	7 617
reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	/	
produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		
<b>TOTAL 3</b>	<b>280 070 /</b>	<b>7 617</b>
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>		
dotations aux amortissements, dépréciations et aux provisions		
intérêts et charges assimilées	788 397 /	816 369
autres charges financières		
<b>TOTAL 4</b>	<b>788 397 /</b>	<b>816 369</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER (3-4)</b>	<b>- 508 327 /</b>	<b>- 808 752</b>
<b>RÉSULTAT COURANT (1-2+3-4)</b>	<b>291 627 /</b>	<b>797 136</b>
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		
sur opérations de gestion	779 509 /	94 700
sur opérations en capital	644 152 /	752 219
reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	26 046 /	0
<b>TOTAL 5</b>	<b>1 449 708 /</b>	<b>846 918</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		
sur opérations de gestion	194 135 /	43 034
sur opérations en capital	120 776 /	109 154
dotations aux amortissements, dépréciations et aux provisions	76 500 /	70 000
<b>TOTAL 6</b>	<b>391 411 /</b>	<b>222 187</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (5-6)</b>	<b>1 058 297 /</b>	<b>624 731</b>
<b>impôts sur les sociétés</b>	<b>31 897 /</b>	<b>29 592</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS (1+3+5+9+6)</b>	<b>98 588 008 /</b>	<b>88 744 286</b>
<b>TOTAL DES CHARGES (2+4+6+7)</b>	<b>97 269 982 /</b>	<b>87 352 011</b>
<b>EXCÉDENT OU DÉFICIT</b>	<b>1 318 027 /</b>	<b>1 392 275</b>
<i>dont excédent ou déficit des activités sous gestion contrôlée</i>	<i>1 330 234 /</i>	<i>1 572 568</i>
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>1 318 027 /</b>	<b>1 392 275</b>
reprise de résultat N-2	35 439 /	171 307
<b>RÉSULTAT EFFECTIF DE L'EXERCICE</b>	<b>1 353 466 /</b>	<b>1 563 582</b>
<i>dont résultat gestion propre</i>	<i>- 12 207 /</i>	<i>- 180 292</i>
<i>dont résultat gestion contrôlée</i>	<i>1 365 673 /</i>	<i>1 743 874</i>

Nous remercions celles et ceux qui, par leur contribution et leur investissement, ont permis de mener à bien la réalisation du rapport d'activité de l'association *Vivre et devenir - Villepinte- Saint-Michel*.

**Responsable de la publication**  
Marie-Sophie Desaulle

**Conception et réalisation**  
Geraldine Dao et atelier Corbin

**Photos**  
Christian Dao, Benjamin Vautrelle et DR Vivre et devenir  
Imprimé en France par Mailedit sur du papier certifié FSC.

© Vivre et devenir 2022



Depuis un siècle, l'association *Vivre et devenir* – *Villepinte – Saint-Michel* accueille, accompagne et soigne les plus fragiles. Ses activités n'ont cessé d'évoluer pour répondre aux besoins insuffisamment couverts de la société. Sa mission est d'apporter une présence à chacun et un horizon pour tous.

Vivre et devenir est une association régie par la loi de 1901. Elle est reconnue d'utilité publique depuis le 14 février 1920. À ce titre, elle est habilitée à recevoir des dons et des legs.



**vivre et devenir**  
Villepinte - Saint-Michel

2 allée Joseph Récamier  
75015 Paris  
tél : 01 48 78 14 31  
[www.vivre-devenir.fr](http://www.vivre-devenir.fr)

 @AssociationVivreDevenir

 @association\_vivre\_et\_devenir

 Association Vivre et devenir

 Association Vivre et devenir