Rapport
d'activité
2024

# Créer de nouvelles *réponses*

vivre et devenir
Villepinte - Saint-Michel

*Vivre et devenir*
une présence à chacun,
un horizon pour tous.



# Sommaire


Regards croisés p 4

Qui sommes-nous ? p 6

La vie institutionnelle p 8

Cartographie p 10

Retour en images JOP 2024 p 12

Les chiffres clefs 2024 p 14

**Accompagner partout p 16**

Favoriser une société plus inclusive p 18

Promouvoir l'autonomie des personnes accompagnées p 20

Garantir la qualité p 21

**Rayonner sur tout le territoire p 22**

Consolider la fusion avec l'Association européenne des handicapés moteurs (AEHM) p 24

Étendre l'accompagnement dans le domaine de la santé mentale p 25

Fédérer par des événements ouverts et partagés p 26

Créer de la valeur partagée p 27

**Manager par la créativité p 28**

Bilan RH p 30

Cultiver la qualité de vie au travail p 32

Prévenir les risques avec la CRAMIF p 33

Encourager les échanges et l'innovation p 34

Améliorer les pratiques professionnelles p 35

Fundraising - Donner aux équipes les moyens d'agir p 36

Merci à nos mécènes p 37

**Bilan financier p 38**

*Regards croisés*

# Une année d'engagement, de proximité et d'innovation

**Marie-Sophie Desaulle**, présidente, et **Christophe Douesneau**, directeur général.

**? 2024 a été marquée par un contexte économique et social instable. Comment l'association a-t-elle réagi dans ce contexte ?**

**Marie-Sophie Desaulle**
L'instabilité politique et économique a accentué les vulnérabilités, et *Vivre et devenir* a plus que jamais joué son rôle de rempart. Nous avons poursuivi notre mission avec constance : proposer des solutions adaptées et de qualité. Ce sens de la responsabilité, nous le portons collectivement, avec les administrateurs, les professionnels, les bénévoles et bien sûr les personnes accompagnées.

**Christophe Douesneau**
Malgré les tensions budgétaires, nous avons continué à innover. L'association a créé plus de 200 nouvelles solutions d'accompagnement en 2024. Ces projets répondent à des besoins souvent complexes et traduisent une volonté forte : aller vers les personnes, dans leurs lieux de vie, plutôt que de leur imposer un cadre. Cette année, nous avons ainsi franchi un cap symbolique : la moitié de notre offre d'accompagnement dans le champ du handicap se situe désormais en milieu ordinaire. Cela illustre la transformation profonde de notre modèle, portée par une croissance continue depuis 12 ans et un nombre de places multiplié par cinq.

**? L'année 2024 a débuté par la fusion avec l'Association européenne des handicapés moteurs (AEHM). Où en êtes-vous un an après ?**

**CD**
Cette fusion, effective depuis le 1er janvier 2024, a été conduite avec méthode, après une année de mandat de gestion. Elle a permis de consolider notre expertise dans le champ du handicap moteur. De nombreux chantiers ont été menés à bien, notamment en RH, qualité, finances et systèmes d'information. Certains restent à finaliser, comme l'harmonisation des outils de paie. Avec l'intégration du Pôle handicap moteur, nous avons également repensé notre organisation, désormais structurée en cinq directions territoriales, pour conjuguer stratégie nationale et proximité opérationnelle.

**MSD**
Au-delà des aspects techniques, cette fusion est une opportunité de renforcer notre capacité d'agir. Elle s'inscrit dans une logique d'enrichissement mutuel, avec la volonté commune de proposer des solutions plus souples et plus inclusives. Nous poursuivons cette dynamique de rapprochement avec d'autres associations qui partagent nos valeurs et nos ambitions sociétales, mais qui peuvent traverser des difficultés de gouvernance ou économiques. C'est dans cet esprit qu'un mandat de gestion a été signé avec l'association La Clé à Rouen, en vue d'une fusion en 2026.





**? Vous avez aussi renforcé la participation des personnes accompagnées. Comment avez-vous concrétisé cette ambition en 2024 ?**

**MSD**
C'est une dimension essentielle de notre projet associatif : permettre aux personnes accompagnées de faire entendre leur voix et de peser sur les décisions qui les concernent. En 2024, nous avons installé la Commission des personnes accompagnées, qui s'est saisie de sa première thématique, les vacances, et formulera des propositions concrètes dès cette année qui seront présentées devant notre conseil d'administration. C'est un signal fort : leur parole enrichit nos décisions. La participation ne doit pas être symbolique, elle doit produire des effets.

**? En 2024, les Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) ont occupé une place centrale dans l'actualité. Comment *Vivre et devenir* s'est-elle mobilisée autour de cet événement ?**

**MSD**
Le sport a été un formidable levier d'accomplissement, de lien social et de visibilité. Avec le projet CAP JOP, les établissements se sont engagés tout au long de l'année. L'apogée a été la semaine Vivre le sport dans le Var, qui a rassemblé 40 jeunes venus de différents établissements, 20 professionnels et une belle énergie collective.

**CD**
Nous avons aussi permis à 30 personnes en situation de handicap de devenir bénévoles officiels des Jeux, une première historique. Et 425 places ont été distribuées pour assister aux compétitions. C'est aussi cela, une société inclusive : permettre à chacun de prendre part à ces grands moments.

> *Notre priorité reste la même : créer des solutions adaptées là où elles font défaut, au plus près des besoins des personnes les plus vulnérables.*
>
> **Marie-Sophie Desaulle**, présidente de *Vivre et devenir*

**? Quelles sont les priorités de *Vivre et devenir* pour 2025 ?**

**MSD**
Notre priorité reste la même : créer des solutions adaptées là où elles font défaut, au plus près des besoins des personnes les plus vulnérables. C'est notre raison d'être, notre première responsabilité. Nous continuerons à innover et à offrir des accompagnements souples, dans une logique de parcours.

**CD**
Nous souhaitons aussi renforcer notre capacité associative à faire face aux défis de demain : l'environnement, l'engagement citoyen, l'attractivité de nos métiers. Nous poursuivrons notre politique RH pour concilier sens du travail, qualité de vie et reconnaissance. Il s'agit aussi de permettre à nos équipes de proposer, d'inventer, d'expérimenter. L'innovation ne vient pas uniquement d'en haut : elle naît souvent du quotidien, de l'écoute des personnes accompagnées, de l'agilité du terrain. Notre rôle est de créer les conditions pour que cette capacité d'agir puisse s'exprimer pleinement, à tous les niveaux de l'organisation.

# *Qui* sommes-nous ? *Accueillir, soigner, accompagner*

**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 accompagnement personnalisé pour *vivre et devenir*.**

## Notre histoire

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, ainsi que vers 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, le handicap moteur 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 nés de l'évolution de la société.

## 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 renforcer la dignité de chacun. 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.

## Nos missions

En 2025, *Vivre et devenir* soigne et accompagne plus de 5 000 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 chacun, 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 entouré et aimé tout au long de son parcours de vie.

## Notre raison d'être

**Soigner et accompagner les personnes les plus vulnérables en développant 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 détermine 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.

# Notre *projet* associatif

## Notre ambition

L'ambition de *Vivre et devenir* est de *« poursuivre son développement, en posant les fondements d'un modèle alternatif, combinant des établissements et des dispositifs souples, ouverts sur la société et ses acteurs, plus inclusifs, et apportant un* continuum *de solutions au projet de vie des personnes les plus vulnérables. »*

## Les 3 axes stratégiques qui guident nos actions

### 1 L'accomplissement des personnes, des familles et des bénévoles

L'accomplissement, pensé dans sa globalité, implique de :
→ développer l'autodétermination des personnes ;
→ renforcer les relations avec les familles ;
→ encourager l'engagement citoyen.

### 2 La consolidation et le développement des territoires

Les besoins des personnes accompagnées sont multiples. *Vivre et devenir* leur propose des solutions « sur mesure » pour apporter des réponses :
→ viables,
→ cohérentes,
→ et ancrées dans les territoires.

Il s'agit de créer de la valeur partagée sur chaque territoire, en prenant soin :
→ des personnes,
→ du lien social,
→ et de l'environnement.

L'association s'engage à poursuivre le développement d'offres d'accompagnement innovantes et inclusives pour répondre aux besoins mal ou peu couverts.

### 3 Une organisation agile qui valorise la capacité d'agir des collaborateurs

Favoriser l'autodétermination des personnes en situation de fragilité implique aussi de donner plus de pouvoir d'agir à chaque professionnel.

Inventivité, expérimentations, retours d'expérience s'imposent pour motiver et engager nos collaborateurs.

Au-delà, il s'agit pour *Vivre et devenir* de créer une organisation souple, agile, et résiliente. Nous souhaitons renforcer :
→ la coopération,
→ la coordination,
→ la mutualisation,
→ les échanges de bonnes pratiques,
→ le développement de solutions numériques…
…aux niveaux national et territorial.

**Téléchargez le projet associatif 2022 · 2026**

# La *vie* institutionnelle

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

La gouvernance de *Vivre et devenir* est organisée autour de **5 acteurs principaux**

## 1 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.

## 2 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est représenté par un bureau de six membres élus en son sein. Au 1er juin 2024, les personnes constituant le bureau étaient :

**Marie-Sophie Desaulle**
Présidente

**François Laly**
Vice-Président

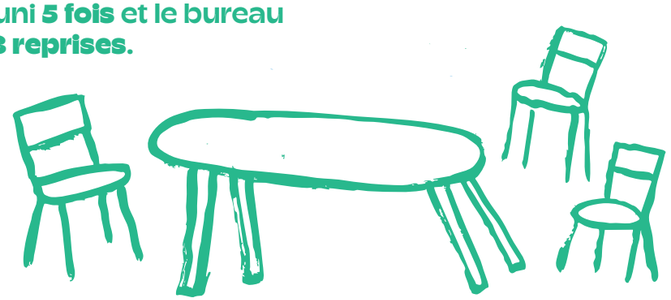
**Michel Dubourg**
Vice-président

**Michel Lepetit**
Trésorier

**Éric Medrinal**
Secrétaire

**Marie-Élise Amiel**
Membre

**Le conseil d'administration s'est réuni 5 fois et le bureau à 8 reprises.**



En plus des six membres du bureau, le conseil d'administration se compose des personnes suivantes : Bruno d'Alançon, Alexandra Barrier, Jacques Baudoin, Marie-France Bernardi, Nathalie Lucie Djuichou, Annie Dunand-Roux, Nicole Faurite, James Guillepain, Gonzague Jobbe-Duval, Mona Krichen, Annick-Marie Liger, Philippe Montupet, Brigitte Rischard.

## 3 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 dans les domaines suivants :
→ Développement
→ Ressources humaines : paie, droit social
→ Finance, contrôle de gestion
→ Qualité : projets d'établissement, évaluation, certification
→ Communication et fundraising (collecte de fonds)
→ Systèmes d'information
→ Immobilier, maintenance





## 4 Les directions territoriales

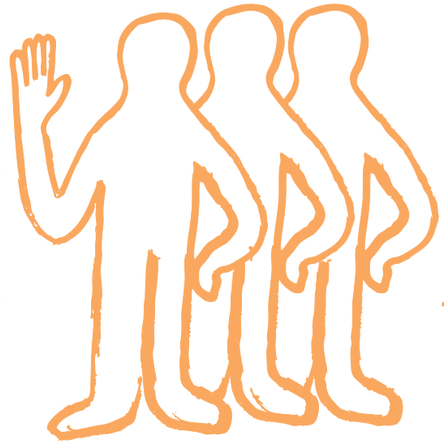
Les directions territoriales visent à renforcer le management de proximité des établissements. Elles soutiennent les directeurs et permettent d'intensifier les collaborations locales et de stimuler sur les territoires le développement des projets innovants.

Les directions territoriales sont soutenues par des fonctions supports comptabilité, paie et RH, par le biais de la mutualisation entre les établissements situés dans une même région.

Depuis janvier 2024, l'association a mis en place cinq directions territoriales :
→ Île-de-France
→ Normandie
→ Provence-Alpes-Côte-d'Azur
→ Grand Est
→ Pôle handicap moteur

## 5 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.



**La vie associative s'appuie sur la richesse de 198 adhérents.**

### Les commissions

Les administrateurs président et font partie de cinq 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 innovantes
→ Commission Prévention santé

### Le comité d'audit interne

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, en lien avec la cartographie des risques associative, 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 2024, le comité s'est réuni trois fois et a travaillé sur différentes thématiques telle que :
→ les évènements indésirables,
→ les réclamations reçues,
→ la cartographie des risques.

### La Commission des personnes accompagnées

Créée en 2024, la Commission des personnes accompagnées regroupe des représentants des établissements et services de *Vivre et devenir*, dans les secteurs du handicap et de la protection de l'enfance. Ses membres doivent être âgés de plus de 11 ans et être accompagnés par un établissement, service ou dispositif de l'association.
Elle a tenu sa première réunion le 25 juin en présence de 13 personnes. Cette première séance a permis d'élire son président et sa vice-présidente, de rédiger sa charte de fonctionnement et de choisir sa première thématique de travail : les vacances. Une deuxième réunion, organisée en décembre, a permis d'approfondir ce thème.

L'objectif de la commission est double :
→ le recueil de la parole et de l'avis des personnes accompagnées par les établissements et services de *Vivre et devenir*, plus particulièrement dans le champ du handicap ;
→ l'enrichissement de la réflexion du conseil d'administration par la contribution de ces personnes.

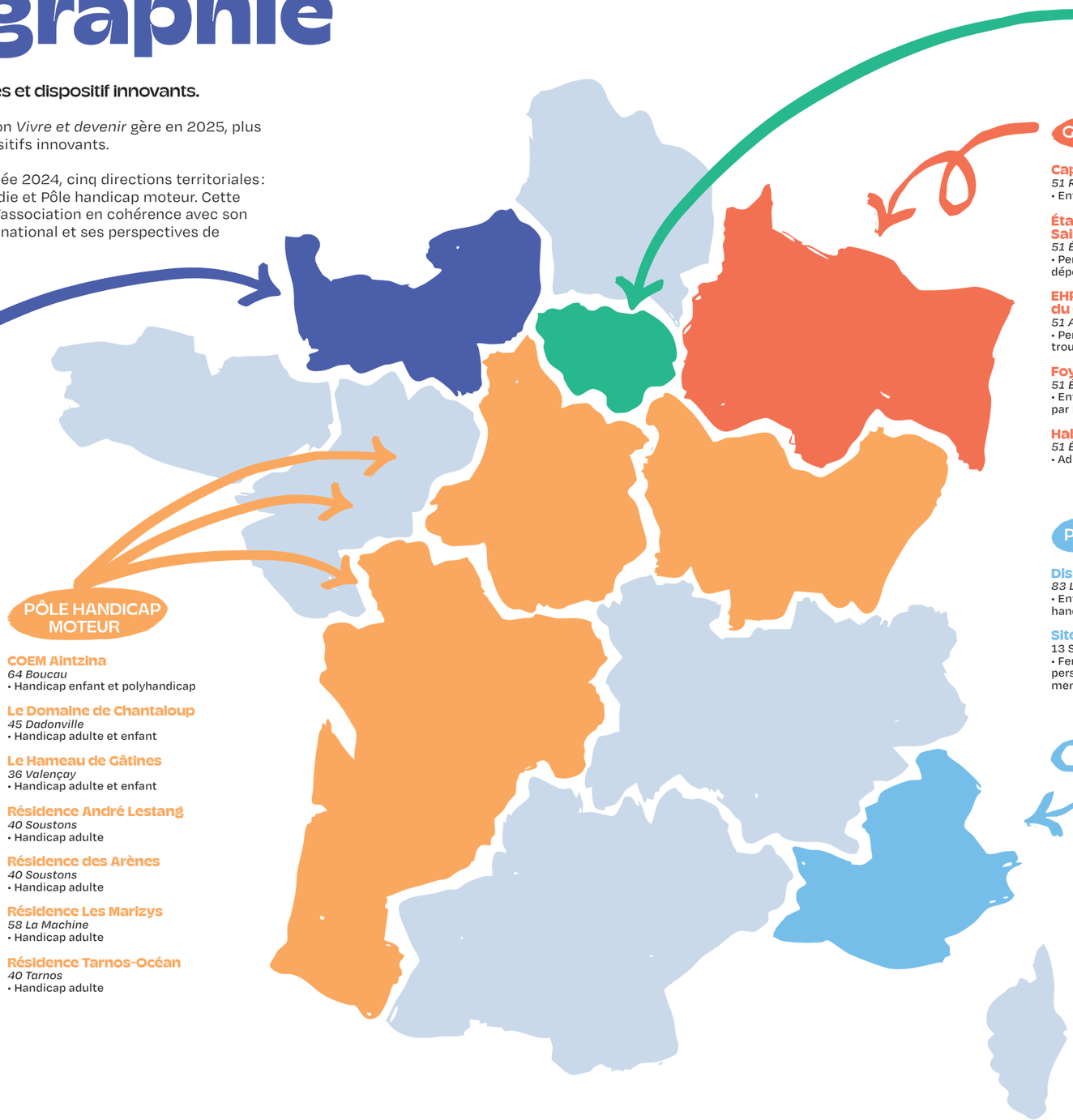
# Cartographie

**Plus de 80 établissements, services et dispositif innovants.**

Présente sur toute la France, l'association *Vivre et devenir* gère en 2025, plus de 80 établissements, services et dispositifs innovants.

L'association a mis en place depuis l'année 2024, cinq directions territoriales : Île-de-France, Grand-Est, PACA, Normandie et Pôle handicap moteur. Cette nouvelle organisation vise à structurer l'association en cohérence avec son dimensionnement, son positionnement national et ses perspectives de développement.

**Découvrez nos principaux sites[1] d'implantation :**



## NORMANDIE

**Association La Clé**
*(sous mandat de gestion avec Vivre et devenir depuis avril 2024)*
*76 Rouen*
• Personnes en situation de handicap psychique

**Dispositif habitat Côté cours**
*76 Le Havre*
• Adultes en situation de handicap psychique

**Dispositif du Perche**
*61 Mortagne-au-Perche*
• Enfants, adolescents et jeunes adultes avec handicap mental ou des troubles du comportement

## PÔLE HANDICAP MOTEUR

**COEM Aintzina**
*64 Boucau*
• Handicap enfant et polyhandicap

**Le Domaine de Chantaloup**
*45 Dadonville*
• Handicap adulte et enfant

**Le Hameau de Gâtines**
*36 Valençay*
• Handicap adulte et enfant

**Résidence André Lestang**
*40 Soustons*
• Handicap adulte

**Résidence des Arènes**
*40 Soustons*
• Handicap adulte

**Résidence Les Marizys**
*58 La Machine*
• Handicap adulte

**Résidence Tarnos-Océan**
*40 Tarnos*
• Handicap adulte

**Acronymes**
COEM : Centre d'observation et d'éducation motrice
IME : Institut médico-éducatif
CDSEA : Comité de sauvegarde de l'enfant à l'adulte

[1]Un même site peut regrouper différents établissements, services et dispositifs.





## GRAND-EST

**Cap Intégration Marne**
*51 Reims*
• Enfants et adultes en situation de handicap

**Établissement hospitalier Sainte-Marthe**
*51 Épernay*
• Personnes âgées polypathologiques, dépendantes ou à risque

**EHPAD Maison d'Accueil du Château d'Aÿ**
*51 Aÿ*
• Personnes âgées avec maladie d'Alzheimer ou troubles apparentés

**Foyer Sainte Chrétienne**
*51 Épernay*
• Enfants, adolescents et jeunes adultes confiés par l'aide sociale à l'enfance

**Habitat inclusif Grand-Est**
*51 Épernay et 08 Charleville-Mézières*
• Adultes en situation de handicap psychique

## PACA

**Dispositif Bell'Estello**
*83 Le Pradet et Toulon*
• Enfants et adolescents en situation de handicap mental

**Site de Saint-Paul de Mausole**
13 Saint-Rémy-de-Provence
• Femmes ayant des troubles psychiques, personnes adultes en situation de handicap mental

## ÎLE-DE-FRANCE

**Association CDSEA**
(sous mandat de gestion avec Vivre et devenir depuis juin 2025)
*91 Evry-Courcouronnes*
• Protection de l'enfance et du handicap

**Dispositif Isabelle**
*93 Bobigny*
• Adultes en situation de handicap mental

**IME Marie-Auxiliatrice**
*91 Draveil*
• Enfants avec troubles du spectre de l'autisme, troubles envahissants du développement, polyhandicap, maladies rares

**Foyer Pierre Olivaint**
*75 Paris*
• Foyer de jeunes travailleuses

**Habitat inclusif Île-de-France**
*93 Bagneux, Bobigny et Villepinte,*
*94 Choisy-Le-Roi*
• Adultes en situation de handicap psychique

**Maison Léna**
*93 Le Raincy et Saint-Denis*
• Enfants autistes confiés à la Protection de l'enfance

**Plateforme Excelsior – Le Tremplin**
*93 Le Raincy et Bobigny*
• Adolescents en situation de handicap mental et protection de l'enfance

**Pôle handicap Saint-Louis**
*93 Villepinte*
Adultes en situation de polyhandicap ou ayant une déficience intellectuelle

**Pôle autisme Seine-Saint-Denis**
*93 Saint-Denis*
• Enfants, adolescents et jeunes adultes ayant des troubles du spectre de l'autisme

**Pôle autisme Paris**
*75 Paris*
• Enfants, adolescents et jeunes adultes avec des troubles du spectre de l'autisme

**Établissement hospitalier Sainte-Marie**
*93 Villepinte*
• Adultes en séjour de rééducation et réadaptation nécessitant une prise en charge en cancérologie, en soins palliatifs ou en gériatrie

**Découvrez nos établissements ↘**

# Retour en images *JOP 2024*

**Tout au long de l'année 2024, *Vivre et devenir* s'est mobilisée pour faire des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) de Paris une grande fête sportive ouverte à tous.**

### Programme de bénévoles

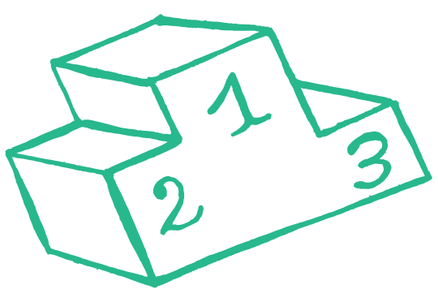
Dans le cadre des Jeux Olympiques et Paralympiques, l'association *Vivre et devenir* a participé au programme officiel des Volontaires mené par Paris 2024. Trente personnes en situation de handicap, accompagnées par 20 professionnels, ont pu exercer des missions de bénévolat sur les prestigieux sites de compétition.

### Des places pour les Jeux Paralympiques pour tous

*Vivre et devenir* a offert 425 places à ses collaborateurs et personnes accompagnées afin de leur permettre de prendre part à cette grande manifestation du sport adapté.

### Dansons les JOP

*Vivre et devenir* a invité tous les établissements de l'association à s'inspirer de la chorégraphie officielle des Jeux Olympiques et Paralympiques, conçue par Mourad Merzouki, afin de créer leur propre version, adaptée à leur public.



### Semaine olympique et paralympique - SOP

En avril 2024, dans le cadre de la semaine olympique et paralympique (SOP), les établissements de *Vivre et devenir* ont organisé de nombreuses activités adaptées pour promouvoir les valeurs sportives et le dépassement de soi.

### Faîtes vos jeux

*Vivre et devenir* a lancé cette initiative pour encourager les équipes à organiser une manifestation locale pour célébrer les JOP. Cela a également été l'occasion d'impliquer des partenaires extérieurs. Chaque établissement a pu recevoir 500 € pour financer son projet.

### Un groupe des référents sportifs très motivé

Toutes ces initiatives ont été mises en place grâce à la collaboration avec les professionnels du sport des établissements.  Depuis 2022, un groupe de référents sportifs, co-animé par Anne Louvet, référente Sport au niveau national, et la direction de la communication de *Vivre et devenir*, échange régulièrement pour valoriser le sport au sein de l'association et concevoir des actions communes.

### Semaine "Vivre le sport"

Du 7 au 11 octobre, *Vivre et devenir* a organisé la première semaine « Vivre le sport » dans le Var, réunissant des jeunes en situation de handicap et des professionnels venus de différents établissements de l'association. L'objectif était de montrer que le sport est accessible à tous, quel que soit le handicap, et de favoriser les échanges.

### Special Olympics Games

L'institut médico-éducatif (IME) de Soubiran (Villepinte, Seine-Saint-Denis) a participé à la 11e édition des Jeux nationaux d'été de Special Olympics France. Un événement ouvert à tous qui offre aux personnes vivant avec un handicap mental la possibilité de développer leur estime de soi, de créer des liens et de voir leurs capacités reconnues.

# Les chiffres clefs *2024*

**+ de 5 200**
personnes accompagnées
**par + de 2 200**
salariés
p30

**+ de 80**
établissements, services et dispositifs
p10

**162 M€**
de produits d'exploitation
p41

**10**
projets lauréats lors de la 4e édition de l'appel à projets Inspir'Actions
p34





**+ de 200**
solutions innovantes développées
p19

**5**
directions territoriales pour un management de proximité
p24

**50 projets**
en faveur des personnes les plus fragiles financés en 2024 grâce aux dons
p36

**24**
managers ont bénéficié d'un parcours de 70 heures de formation managériale
p30

Les établissements sociaux et médico-sociaux de *Vivre et devenir* évalués en 2024 ont obtenu une moyenne globale de
**3,64/4**
p21

**+ de 450**
participants à la 4e édition de la course Auxilium organisée à l'IME Marie-Auxiliatrice (Draveil, Essonne)
P. 26

# Accompagner *partout*

**En 2024, *Vivre et devenir* a developpé de nouvelles solutions pour accompagner les personnes les plus fragiles au plus près de leurs besoins et du milieu ordinaire.**

L'association a connu une forte croissance ces douze dernières années. En 2012, *Vivre et devenir* proposait 586 lits. Aujourd'hui, l'offre a été multipliée par cinq, avec plus de 2 900 lits et places. Parmi, les réponses créées, la moitié d'entre elles se situe en milieu ordinaire.

En 2024, *Vivre et devenir* a développé plus de 200 solutions innovantes, dont quelques exemples sont présentés ci-après.

En 2024, *Vivre et devenir* a réalisé une série de reportages sur les nouvelles façons d'accompagner. Découvrez l'intégralité du reportage sur l'unité mobile protection de l'enfance en flashant le QR code :

**L'unité mobile autisme protection de l'enfance (Bobigny, Seine-Saint-Denis)** accompagne des enfants et adolescents présentant des troubles du neurodéveloppement (TND) et du spectre de l'autisme (TSA) confiés à l'aide sociale à l'enfance. Elle se déplace dans leurs lieux de vie : foyer, famille d'accueil…

# Favoriser une société plus *inclusive*

**Tout au long de l'année 2024, l'association a renforcé son engagement dans le développement de solutions souples et adaptées en milieu ordinaire afin de mieux répondre à la diversité des besoins des personnes accompagnées.**

Le Dispositif habitat Côté cours au Havre a mis en place le service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés (SAMSAH). Ce nouveau dispositif a été conçu pour mieux accompagner les jeunes adultes de 17 à 25 ans en situation de handicap psychique. Il propose désormais un accompagnement spécifique dédié, qui suit aujourd'hui 23 jeunes. Par ailleurs, Côte cours a crée des logements inclusifs pour 12 personnes, favorisant un mode de vie autonome tout en maintenant un cadre sécurisant.

## Agir au plus près des besoins

Proposer une palette de solutions adaptées à chaque parcours de vie constitue un axe fort de la transformation de l'offre. Dans ce sens, plusieurs établissements de l'association ont mis en œuvre des équipes mobiles médico-sociales, visant à intervenir directement dans les lieux de vie ou de soins des personnes accompagnées.

L'établissement Le Hameau de Gâtines (Valençay, Indre) du Pôle handicap moteur, a ouvert une équipe mobile dédiée au polyhandicap, apportant une solution ciblée et souple. L'objectif est de faciliter la continuité du parcours de vie et de soins des personnes accompagnées, en complément des modalités d'accompagnement déjà existantes.

De son côté, l'institut médico-éducatif (IME) Marie-Auxiliatrice, à Draveil (Essonne), a créé une équipe mobile médico-sociale d'appui aux professionnels (EMASE), destinée à intervenir auprès d'enfants et adolescents en situation de handicap confiés à l'aide sociale à l'enfance (ASE) dans le département de l'Essonne.

Sur le site de Saint-Paul de Mausole (Saint-Rémy-de-Provence), une unité mobile de réhabilitation psychosociale a été déployée pour accompagner des patientes lors de leur sortie d'hospitalisation psychiatrique. Ce dispositif est centré sur la reconstruction du lien social et l'autonomisation. Il a déjà permis d''accompagner 12 patientes.

> *« L'intérêt de l'Unité mobile de réhabilitation psychosociale est d'amener des propositions aux patients. On laisse la personne choisir l'option qui lui semble la plus adaptée et on va à son rythme. C'est un projet de co-construction. »*
>
> **Émilie Virapatrin**, psychologue à l'unité mobile de réhabilitation psychosociale du site Saint-Paul de Mausole

## Transformer les établissements en plateformes flexibles

En cohérence avec la dynamique nationale de transformation de l'offre médico-sociale, *Vivre et devenir* a engagé plusieurs évolutions structurelles favorisant la souplesse et l'individualisation de l'accompagnement.

Le Dispositif Bell'Estello (Le Pradet, Var) a ainsi évolué d'une logique d'établissement vers un dispositif d'accompagnement médico-éducatif (DAME), offrant un accompagnement plus souple et modulable, en réponse aux besoins évolutifs des jeunes. Cette transformation favorise également leur maintien en milieu ordinaire.

Les instituts médico-éducatifs (IME) Le Tremplin (Bobigny) et Excelsior (Le Raincy) évoluent également vers une plateforme unique, avec la création de 30 places d'accompagnement en milieu ordinaire.

Une évolution semblable vers une plateforme médico-sociale a lieu au Pôle autisme de Seine-Saint-Denis. Celle-ci s'accompagne de la création de 15 places en milieu ordinaire pour des jeunes avec troubles du neurodéveloppement à Villepinte, et prévoit l'ouverture de 30 places supplémentaires en établissement à Saint-Denis pour l'année 2025.

## Renforcer l'offre de soins gériatriques

L'établissement hospitalier Sainte-Marie (Villepinte, Seine-Saint-Denis) a ouvert en 2024 un hôpital de jour de 12 places. Ce nouveau dispositif est destiné à des patients âgés souffrant de pathologies multiples, ne nécessitant plus une hospitalisation complète, mais ayant encore besoin de soins de rééducation et de suivi.

## Maison Léna

Située à Saint-Denis (Seine-Saint-Denis), la Maison Léna, vise à répondre aux besoins spécifiques des jeunes en situation de handicap et confiés à l'aide sociale à l'enfance (ASE). Ce projet accueillera 40 jeunes présentant des troubles du spectre de l'autisme (TSA) ou d'autres troubles du neurodéveloppement (TND). La première pierre a été posée en 2024.

**+ de 200 solutions d'accompagnement** pour des personnes fragiles créées en 2024.

# Promouvoir l'*autonomie* des personnes accompagnées

**_Vivre et devenir_ multiplie les initiatives pour que les personnes accompagnées soient actrices de leur parcours et reconnues comme citoyennes à part entière.**

À titre d'exemple, la maison d'accueil spécialisée (MAS) Les Iris à Saint-Rémy-de-Provence a formé 15 résidents aux premiers secours. Au-delà de la dimension pratique de la formation, qui leur permet de réagir face à des situations d'urgence, l'obtention de ce certificat de secouriste renforce la confiance en soi et l'autonomie des résidents.
La plateforme Excelsior - Le Tremplin (Seine-Saint-Denis) a développé l'initiative "Jeuns'Power" fondée sur la traduction de documents en Facile à Lire et à Comprendre (FALC) et l'implication des jeunes dans la création de vidéos pour présenter les établissements.

### Donner la parole

Le Pôle handicap moteur s'est associé au FabLab L'établi et à l'école d'ingénieur Estia dans un projet de recherche pour donner la parole aux résidents avec des difficultés d'élocution. Le projet "Prendre la parole" a pour objectif de concevoir, grâce à l'intelligence artificielle et des capteurs, un dispositif technique de traduction qui facilite leur expression orale. Cette initiative cherche à mettre en valeur l'inclusion, l'autodétermination et à favoriser le lien social et le pouvoir d'agir des personnes en situation de handicap moteur. Le premier prototype a été exposé à la Cité des Sciences et de l'Industrie à Paris.

### Une parole pour faire bouger

*Vivre et devenir* a créé en 2024 la Commission des personnes accompagnées. Cette instance permet aux personnes en situation de handicap de faire entendre leur voix et d'exprimer leurs envies, garantissant ainsi que les actions de l'association restent alignées avec leurs attentes.

*« Pour nous, l'inclusion suppose de donner aux personnes accompagnées les moyens d'être acteurs ou actrices de leur propre vie et de celle de la cité. »*

**Sylvain Mongrand**, cadre socio-éducatif à la MAS Les Iris

# Garantir la *qualité*

**Améliorer la qualité chez _Vivre et devenir_ est un enjeu central. En 2024, de nouveaux outils d'évaluation ont été mis en place pour mieux répondre aux attentes des personnes accompagnées.**

Depuis le 1er janvier 2022, l'évaluation de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux s'effectue selon un nouveau dispositif national, piloté par la Haute autorité de santé (HAS). Ce référentiel unique s'inscrit dans une logique d'amélioration continue, centrée sur les droits et la participation des personnes accompagnées.

Chaque établissement ou service est évalué tous les cinq ans, selon des critères génériques (communs à tous) et spécifiques à son activité, par un organisme évaluateur accrédité par le Comité français d'accréditation (Cofrac).

En 2024, dix établissements médico-sociaux de *Vivre et devenir* ont été évalués :

→ Institut médico-éducatif (IME) Le Tremplin – Bobigny (Seine-Saint-Denis)
→ IME Excelsior – Le Raincy (Seine-Saint-Denis)
→ Service d'aide à domicile (SAAD) Côté cours – Le Havre (Seine-Maritime)
→ Service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés (SAMSAH) Côté cours – Le Havre (Seine-Maritime)
→ Foyer de jour Isabelle – Bobigny (Seine-Saint-Denis)
→ EHPAD Maison d'accueil du Château d'Aÿ – Aÿ (Marne)
→ IME Marie-Auxiliatrice – Draveil (Essonne)
→ SESSAD Saint-Michel – Paris
→ IME Saint-Michel – Paris
→ Foyer Sainte Chrétienne – Épernay (Marne)

### Deux établissements sanitaires certifiés haute qualité de soins

L'évaluation de la qualité et de la sécurité des soins dans les établissements sanitaires est menée par des pairs (experts-visiteurs mandatés par la HAS) lors d'une visite de certification. Cette évaluation porte sur la qualité des soins délivrés, en lien avec un référentiel national. Elle vise à évaluer le niveau de qualité et de sécurité des soins prodigués aux patients.

La clinique psychiatrique Saint-Paul à Saint-Rémy-de-Provence (Bouches-du-Rhône) et l'établissement hospitalier de soins médicaux et de réadaptation Sainte-Marie à Villepinte (Seine-Saint-Denis) ont été certifiés en 2024 « Haute Qualité des soins avec mention », le niveau le plus élevé, attribué à seulement 23 % des établissements évalués par la HAS.

### Certification de CAP intégration

L'établissement Cap Intégration Marne (Reims) a été certifié Cap'Handéo Services à la personne pour 5 ans. Cette certification valorise la qualité de l'accompagnement à domicile, le travail des équipes, et renforce la reconnaissance du service auprès des partenaires et financeurs.

**Les établissements sociaux et médico-sociaux de *Vivre et devenir* évalués en 2024 ont obtenu une moyenne globale de**

**3,64/4**

# Rayonner sur tout le *territoire*

**L'unité renforcée d'accueil temporaire (URAT)** à Villepinte (Seine-Saint-Denis) accueille 6 adultes autistes présentant des troubles sévères, associés à des problèmes de comportement majeurs.

**_Vivre et devenir_ a poursuivi sa politique de rapprochement avec d'autres associations partageant les mêmes valeurs.**

L'année 2024 a été celle de la consolidation de la fusion avec l'Association européenne des handicapés moteurs (AEHM), de la signature d'un mandat de gestion avec l'association La Clé et de la préparation de la reprise des actifs immobiliers de l'association Unaclub. L'intégration de l'AEHM a impliqué de repenser l'organisation, avec la mise en place de directions territoriales.

Le rayonnement de l'association s'est également traduit par l'organisation de diverses manifestations au sein des établissements, ouvertes sur la cité.

Sur le plan environnemental, l'association a progressé dans sa démarche de développement durable, avec la réalisation de son premier bilan carbone.

En 2024, *Vivre et devenir* a réalisé une série de reportages sur les nouvelles façons d'accompagner. Découvrez l'intégralité du reportage sur l'URAT en flashant le QR code :

# *Consolider* la fusion avec l'Association européenne des handicapés moteurs (AEHM)

**En 2024, *Vivre et devenir* a finalisé un projet stratégique majeur avec la fusion de l'Association européenne des handicapés moteurs (AEHM), effective depuis le 1er janvier. Ce rapprochement a permis l'intégration du nouveau Pôle handicap moteur, qui accompagne près de 600 personnes en situation de handicap grâce à un réseau de 21 établissements et services, et avec le soutien de 600 collaborateurs.**

Cette fusion a suivi la méthode éprouvée de *Vivre et devenir*, reposant sur une phase préalable de mandat de gestion d'un an, renouvelable. Ainsi, elle a permis aux deux associations de bénéficier d'expertises complémentaires, avec pour objectif de faire évoluer les réponses apportées en fonction des besoins et attentes des personnes accompagnées.

Un premier bilan, présenté en octobre 2024, met en évidence les avancées suivantes :

→ bon déroulement des transferts juridiques et financiers ;
→ nombreux chantiers ressources humaines menés avec succès : intégration des cadres, harmonisation des outils et processus, extension des avantages sociaux ;
→ intégration progressive d'outils partagés en matière de qualité et de systèmes d'information ;
→ unification de la communication (charte graphique, site internet) ;
→ participation renforcée des équipes aux événements fédérateurs de l'association.

## ✦ Renforcer la présence territoriale

Pour faire suite à l'intégration du pôle handicap moteur, *Vivre et devenir* a fait évoluer son organisation en mettant en place cinq directions territoriales : Île-de-France, Grand-Est, PACA, Normandie et Pôle handicap moteur.

Cette nouvelle organisation répond à une double ambition : renforcer le pilotage national et maintenir une forte proximité avec les territoires. Elle permet un accompagnement de proximité des directions d'établissements et services, tout en assurant la coordination et la mutualisation des fonctions support régionales.

Ces directions régionales ont pour mission de :
→ soutenir la mise en œuvre des projets d'établissement en lien avec le projet associatif ;
→ assurer le suivi budgétaire, financier et comptable des activités ;
→ favoriser la coopération entre les acteurs internes et externes ;
→ structurer les fonctions support territoriales (ressources humaines, qualité, communication, etc.).

En s'organisant ainsi, *Vivre et devenir* affirme sa volonté de conjuguer stratégie nationale et ancrage local, dans une logique de subsidiarité, de réactivité et d'innovation.





# Étendre l'*accompagnement* dans le domaine de la *santé mentale*

**Le 12 avril 2024, *Vivre et devenir* a signé un mandat de gestion avec l'association La Clé, acteur reconnu de l'habitat inclusif à Rouen (Seine-Maritime).**

Cette association gère notamment 250 logements et plusieurs services destinés à des personnes en situation de handicap psychique tels qu'un service d'accompagnement médico-social pour personnes adultes handicapées (SAMSAH), d'une capacité de 37 places et disposant de deux antennes de 9 places chacune à Yvetot et Elbeuf. Les équipes de l'association sont également renforcées par un service d'aide à domicile (SAAD) spécialisé dans la santé mentale et un service de formation. Enfin, l'association assure la responsabilité administrative et financière de quatre groupes d'entraide mutuelle (GEM).

L'association La Clé partage avec le Dispositif habitat Côté cours – porté par *Vivre et devenir*, qui accompagne aujourd'hui plus de 400 personnes en situation de handicap psychique au Havre – une approche commune fondée sur le principe du « chez soi d'abord » : il s'agit de garantir l'accès à un logement pérenne, de droit commun, comme socle de réinsertion pour les personnes concernées. Les synergies entre les deux structures sont nombreuses, tant sur le plan territorial que dans les valeurs partagées et les modèles d'accompagnement. Ce mandat de gestion marque une première étape : la fusion entre La Clé et *Vivre et devenir* est prévue pour le 1er janvier 2026.

> *« Un rapprochement entre La Clé et* Vivre et devenir *permettra de développer davantage de réponses innovantes et coordonnées dans le champ de la santé mentale en Seine-Maritime. »*
>
> **Marie Delaroque**, directrice du Dispositif habitat Côté cours

## Unaclub

En 2024, *Vivre et devenir* a initié la préparation de la procédure de dissolution-dévolution de l'association Unaclub. Située au Havre, l'Unaclub propose un logement pérenne à sept personnes en situation de handicap psychique, grâce à un parc locatif composé d'une maison et d'un appartement.

# Fédérer par des *événements* ouverts et partagés

**Les événements organisés par les établissements sont autant d'occasions de créer du lien avec les familles, les habitants et les partenaires du territoire. En 2024, ils ont aussi permis de valoriser les talents et les initiatives des personnes accompagnées, tout en ouvrant les établissements sur leur environnement.**

## Des initiatives ancrées dans le territoire

Dans le cadre des 20 ans du jumelage entre la ville d'Aÿ-Champagne (Marne) et la ville de Sinalunga (Italie), les professionnels, les familles et les résidents de l'EHPAD de la maison d'accueil du Château d'Aÿ (Marne) se sont mobilisés pour participer à un concours de décorations aux couleurs italiennes, organisé par la municipalité. La créativité et l'implication des participants ont été couronnées de succès : l'établissement du Château d'Aÿ a remporté le premier prix.

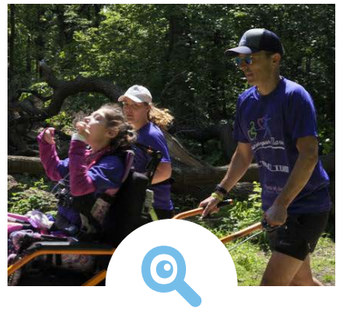
Dans le même esprit de partage avec le territoire, les résidences Les Marizys (La Machine) ont organisé une journée festive à l'occasion du Téléthon. L'événement, placé sous le signe de la solidarité, a rassemblé familles, partenaires et habitants autour d'un programme éclectique. Une belle démonstration de l'engagement des établissements en faveur des initiatives nationales et de la vie locale.

> *« C'est la première fois que nous organisons une fête d'Halloween. Notre but était de faire du Foyer Les Marizys un lieu de la ville à parte entière, de casser les barrières et de décloisonner. »*
>
> **Hassem Meguenni Tani**, directeur du Foyer

## Le sport et la culture pour une société plus inclusive

De nombreux événements ont mis à l'honneur la pratique sportive. Dans l'Orne, le dispositif du Perche a lancé le projet de la Flamme Olym'Perche, une initiative originale organisée dans le cadre des Jeux de Paris 2024. L'objectif : permettre aux jeunes de construire une flamme olympique dans les ateliers techniques du dispositif, puis de la transporter sur un parcours de 180 km à vélo en une semaine. Ce trajet reliait les différents établissements du territoire, tout en intégrant une démarche éco-responsable de collecte des déchets au long du parcours.

De leur côté, les enfants et professionnels du centre d'observation et d'éducation motrice (COEM) Aintzina à Boucau (Pyrénées-Atlantiques) ont pris part à la Foulée des Festayres, une course emblématique ouvrant les fêtes de Bayonne. Quatre enfants en situation de handicap, installés en Joëlettes et accompagnés par des équipages de 3 à 4 coureurs, ont parcouru les 14 km de course et 10 km de marche reliant Biarritz à Bayonne. Ce moment fort a permis de vivre une expérience collective et festive autour des valeurs de la solidarité et du partage.



### Course Auxilium

À Draveil (Essonne), la 4e édition de la Course Auxilium, organisée par les associations *Vivre et devenir* et *Courir pour Marie*, a réuni plus de 450 participants avec et sans handicap. Cette course solidaire contribue à financer des projets sportifs pour les enfants de l'Institut médico-éducatif (IME) Marie-Auxiliatrice.





# Créer de la *valeur* partagée

**En 2024, face aux défis environnementaux croissants, *Vivre et devenir* a poursuivi sa démarche de développement durable.**

L'association a mené une démarche pour mesurer son empreinte carbone à l'échelle de l'ensemble de ses établissements. Cette initiative a été rendue possible grâce à un partenariat de mécénat de compétences avec le cabinet Wavestone dans le cadre de sa démarche de conseil responsable.

L'objectif était d'avoir une vision précise des émissions de gaz à effet de serre (BEGES) de l'association, au niveau national, régional et par site. Ce diagnostic constitue une base indispensable pour construire une stratégie de décarbonation, de réduction des consommations énergétiques et de renforcement de la politique de responsabilité sociétale des organisations (RSO). Menée en étroite collaboration avec les équipes de terrain, la phase de collecte des données a mobilisé de nombreux collaborateurs. Des ateliers ont été organisés pour accompagner chaque étape du processus : recueil d'informations, analyse, puis co-construction d'un plan de transition.

**100 %**

**des établissements de *Vivre et devenir* ont répondu à l'enquête sur le bilan carbone.**

Le bilan a permis d'identifier les principales sources d'émissions de gaz à effet de serre au sein de l'ensemble des établissements. En 2023, *Vivre et devenir* a généré un total de 17 805 tonnes de $CO_2$, réparties entre différentes catégories :

→ déplacements (30 %), comprenant les trajets domicile-travail, les déplacements des visiteurs et les déplacements professionnels,
→ intrants, biens et matières (20 %), incluant notamment l'alimentation et les produits chimiques,
→ énergie (14 %), consommation d'électricité et combustibles,
→ immobilisations (13 %), bâtiments et équipements,
→ intrants – services (11 %), achats de services et prestations externes.

Ce bilan ouvre la voie à une série d'ateliers thématiques destinés à définir des actions concrètes de réduction des émissions. Le plan d'action à l'échelle de l'association sera présenté dans l'année 2025. Cette démarche marque une avancée importante vers un fonctionnement plus durable et responsable, portée par la mobilisation collective des équipes de *Vivre et devenir*.

# Manager par la *créativité*

**La maison d'accueil spécialisé (MAS) Les Iris hors-les-murs à Saint-Rémy-de-Provence** est un dispositif innovant pour l'accompagnement des personnes en situation de handicap complexe, dites sans solution.

**Dans un contexte en constante évolution, l'association place le bien-être, la professionnalisation et l'innovation au cœur de sa stratégie managériale.**

Augmenter le pouvoir d'agir des personnes accompagnées implique en symétrie de valoriser celui de chaque collaborateur. Cette ambition se concrétise par une série d'initiatives visant à renforcer l'engagement des équipes, avec une attention particulière à la qualité de vie au travail, au développement des compétences, à l'innovation interne et à la mobilisation autour de projets porteurs de sens.

En 2024, *Vivre et devenir* a réalisé une série de reportages sur les nouvelles façons d'accompagner. Découvrez l'intégralité du reportage sur la MAS hors-les-murs en flashant le QR code :

*Bilan RH*

# Les équipes de *Vivre et devenir* en 2024

**Au 31 décembre 2024, *Vivre et devenir* comptait 2 251 collaborateurs dont 1 838 femmes et 413 hommes.**

## Favoriser la montée des compétences

L'association continue de mettre l'accent sur la formation afin de renforcer la montée en compétences et la professionnalisation de ses collaborateurs. Une dynamique de formation inter-établissements 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. Cet axe est repris pour 2024 avec une continuité de parcours sur le maintien et l'approfondissement de ces compétences managériales.

En 2024,
**24 managers**
ont bénéficié ainsi d'un parcours de
**70 heures**
de formation managériale.

Le Plan de développement de compétences a été complété en 2024 avec des sessions sur la fracture numérique auprès des collaborateurs, dans le cadre de la digitalisation des process.

**+ de 100 collaborateurs**
ont pu en bénéficier lors de sessions collectives.

Les dispositifs d'alternance ont été aussi soutenus (apprentissage et contrats de professionnalisation).

En 2024,
**1,4 million d'€**
ont été engagés au titre des actions de formation via les enveloppes du Plan de formation (CIFA [1], FMB [2], enveloppe sécurisée), des fonds de l'alternance (apprentissage, ProA, tutorat) et d'enveloppes complémentaires (CNSA [3], FNE [4]).

Cela représente plus de
**312 actions**
réalisées, soit
**+ de 70 000 h**
de formation - dont
**97 actions individuelles**
parmi lesquelles des formations diplômantes suivies par
**38 collaborateurs.**

[1] Compte investissement formation adhérent.
[2] Fonds mutualisés de branche.
[3] Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie.
[4] Fond national pour l'emploi.





## Promouvoir le dialogue social

Dans le cadre des relations avec les partenaires sociaux, différents accords ont été mis à la table des négociations en 2024 :

→ un avenant au protocole d'accord relatif aux modalités d'attribution et versement de la prime décentralisée. Cette prime et versée sans condition d'ancienneté ;
→ un accord collectif sur le don de jours : tout salarié, quel que soit son ancienneté ou son statut contractuel (CDD/CDI), peut faire don de jours :
→ 5e semaine de congés payés ;
→ congés annuels supplémentaires ;
→ tranche de 7 heures de temps de récupération ;
→ journée RTT ;
→ congés trimestriels.

Pour tout salarié qui atteindra un compteur de don de 10 jours, l'employeur abondera d'une journée supplémentaire.

**Type de contrat**

**1972** cdi

**228** cdd

**51** apprentissage

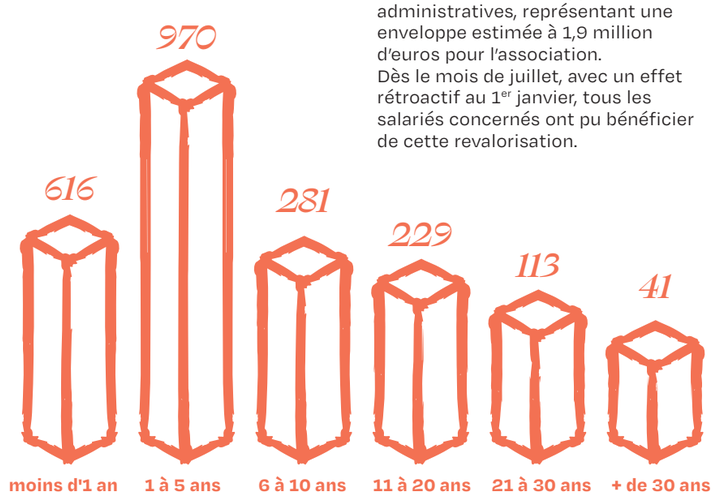
## Favoriser le pouvoir d'achat

Le Ségur de la santé est une concertation initiée par le gouvernement en juin 2020, à la suite de la crise du COVID-19, visant à améliorer le système de santé. Il a abouti à des mesures très attendues, notamment une revalorisation salariale de 238 € bruts par mois pour de nombreux professionnels de santé, d'abord dans le secteur sanitaire, puis progressivement étendue aux champs médico-social et social.

À chaque étape, *Vivre et devenir* a fait le choix de reconnaître l'engagement de ses collaborateurs en agissant en faveur du pouvoir d'achat, y compris lorsque les financements n'étaient pas garantis par les autorités de financement et de contrôle.

**En 2025, la note de l'index « Égalité Femmes Hommes » obtenue au niveau de l'association *Vivre et devenir* au titre de données 2024 est de 85 points sur 100. Cet index national permet de mesurer l'effort en matière d'égalité professionnelle entre hommes et femmes.**

Ce fut encore le cas en 2024, avec la publication au Journal officiel, le 26 juin, de l'accord signé par les partenaires sociaux autorisant le versement de la prime Ségur à l'ensemble des salariés de l'association, à l'exception des contrats aidés, alternants (apprentis, contrats de professionnalisation), stagiaires et volontaires en service civique. Cette mesure a permis d'intégrer notamment les fonctions support et administratives, représentant une enveloppe estimée à 1,9 million d'euros pour l'association.
Dès le mois de juillet, avec un effet rétroactif au 1er janvier, tous les salariés concernés ont pu bénéficier de cette revalorisation.




**Répartition par ancienneté**

# *Cultiver* la qualité de vie au travail

***Vivre et devenir*** **a mis en place de nombreuses initiatives afin de renforcer la qualité de vie au travail et l'engagement des équipes. Ces actions visent à réduire les arrêts maladies, à fidéliser les talents et à améliorer le bien-être et la satisfaction au travail.**

## Un baromètre pour comprendre les attentes des salariés

Comme chaque année, l'association a mené, en octobre 2024, une enquête de satisfaction interne auprès de ses collaborateurs. Ce sondage, auquel près de 42 % des salariés ont participé, a permis de recueillir des retours sur différents aspects du travail au sein de l'association. La note moyenne obtenue à la question "Globalement, êtes-vous satisfait dans votre travail ?" s'élève à 6,29/10. Selon le cabinet Ekilibre, spécialisé dans ce type d'enquête, ce résultat reste supérieur à la moyenne nationale du secteur, estimée à 5,5/10.

Parmi les principaux motifs de satisfaction, on retrouve :
→ la relation avec les personnes accompagnées et les collègues de travail,
→ le sentiment de disposer des compétences nécessaires,
→ l'autonomie dans le travail.

Les principaux axes d'amélioration portent sur :
→ la rémunération,
→ la gestion des interruptions de tâches,
→ la communication au niveau global et au sein des établissements.

## Recenser les meilleures initiatives QVCT

Au mois de juin, dans le cadre de la semaine nationale de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), *Vivre et devenir* a organisé différents programmes/activités à destination des collaborateurs. Tous les établissements ont participé et ont rivalisé de créativité pour proposer une programmation de bien-être à destination des collaborateurs : massages, yoga, sophrologie…

En 2024, l'association a créé un livret QVCT. Le document regroupe l'ensemble des ressources mises à la disposition des collaborateurs, qu'il s'agisse d'accompagnement en matière de santé au travail, de prévention, de sport, de retraite ou encore de soutien psychologique. Ce livret se veut un guide pratique pour faciliter l'accès à ces différents services.

**+ de 900 collaborateurs ont répondu à l'enquête de satisfaction interne.**





# Prévenir les *risques* avec la CRAMIF

**En 2024, l'association s'est engagée dans un projet de prévention des risques professionnels en partenariat avec la CRAMIF (caisse régionale d'assurance maladie d'Île-de-France). Cette initiative se déploie sur quatre ans et a comme objectif de structurer et de mettre en œuvre une politique nationale en matière de prévention des risques professionnels.**

Les enjeux sur ce sujet sont multiples :
→ améliorer les conditions de travail des collaborateurs en réduisant les accidents de travail ainsi que les maladies professionnelles et, *in fine*, les coûts associés ;
→ préserver la santé physique et mentale en limitant l'exposition aux risques ;
→ inscrire le projet Prev'Pro dans le respect de la règlementation en vigueur ;
→ renforcer l'image employeur de l'association : promouvoir nos actions en faveur du bien-être au travail.

Le projet est structuré en quatre grandes phases :
→ structuration de la démarche et création d'un groupe projet (huit membres actifs) ;
→ définition d'une feuille de route ;
→ réalisation d'un audit de chaque établissement ;
→ rédaction et déploiement d'une politique nationale.

## Audit Prev'Pro

Fin 2024, des audits ont été réalisés dans chaque établissement de *Vivre et devenir*. Ces audits ont permis de compléter les axes prédéfinis et de cartographier les acteurs de la prévention. Ils se sont principalement déroulés en visio, en présence du référent santé/prévention et d'au moins un membre du groupe Prev'Pro.

*« La spécificité dans le domaine du handicap, c'est que la prévention n'est pas structurée. La Cramif a décidé de faire de ce sujet un programme prioritaire au niveau régional. Vivre et devenir est notre locomotive en Île-de-France. »*

**Chantal Massip**, pilote du programme à la Cramif

# *Encourager* les échanges et l'innovation

**En 2024, l'association a stimulé le partage de pratiques collectives et la co-construction autour des actions innovantes.**

*Vivre et devenir* a organisé la quatrième édition de la Journée Inspir'Actions à Paris, réunissant plus de 100 collaborateurs issus des différents établissements. Placée sous le signe du Pouvoir d'agir, cette journée a mis en lumière des initiatives concrètes visant à renforcer l'autonomie des personnes accompagnées et à améliorer leur collaboration avec les professionnels. Cet événement a également permis de présenter les initiatives documentées par la Commission des pratiques innovantes au cours de l'année, favorisant ainsi le partage de bonnes pratiques.

### Des solutions concrètes d'accompagnement

L'association a également lancé la 5e édition de l'appel à projets Inspir'Actions, visant à soutenir les projets innovants portés par les professionnels des établissements. Ces projets ont pour objectif de développer des solutions concrètes pour améliorer l'accompagnement des personnes vulnérables. En 2024, 48 projets ont été reçus, parmi lesquels dix ont été sélectionnés comme lauréats, recevant une dotation allant jusqu'à 4 000 euros.

### Accueillir et intégrer

Afin de renforcer une culture commune, *Vivre et devenir* a réalisé deux journées d'accueil en mars et en octobre, réunissant au total 150 professionnels ayant intégré leur poste depuis moins d'un an. Ces journées permettent aux nouveaux arrivants de se rencontrer et de découvrir l'histoire, les valeurs et les projets phares de l'association.
Par ailleurs, tout au long de l'année, différents groupes de professionnels se sont réunis régulièrement pour échanger au sein d'instances thématiques telles que :
→ le groupe des référents qualité ;
→ le groupe des ressources humaines ;
→ la commission autisme ;
→ le groupe des référents laïcité.

**86 %**
**des participants à la journée d'intégration se déclarent satisfaits ou très satisfaits de son déroulement.**

# Améliorer les *pratiques* professionnelles

**Pour assurer la qualité de l'accompagnement et des soins, ainsi que l'amélioration continue des pratiques professionnelles, l'association mise sur des actions innovantes. Ces initiatives permettent de renforcer les compétences des équipes et de renforcer la collaboration au sein des établissements.**

L'établissement hospitalier Sainte-Marthe, à Épernay, a organisé en septembre 2024 un atelier intitulé "La Chambre des erreurs", visant à sensibiliser les équipes aux erreurs courantes pouvant compromettre la sécurité des patients. Cet atelier a permis aux participants de se confronter à une chambre simulée dans laquelle des anomalies avaient été délibérément introduites : perfusions mal étiquetées, mauvaises pratiques d'hygiène, erreurs dans la gestion des produits médicaux, etc. En analysant ces erreurs, les professionnels ont pu mieux comprendre la nécessaire vigilance dans un environnement où chaque détail compte.

Cet exercice a permis de rappeler aux équipes que la qualité des soins et la sécurité des patients sont l'affaire de tous. L'atelier a ainsi renforcé l'engagement des professionnels à améliorer leurs pratiques, contribuant directement à l'élévation des compétences collectives et à l'atteinte des objectifs de sécurité de l'établissement.

En Île-de-France, l'établissement hospitalier Sainte-Marie à Villepinte (Seine-Saint-Denis) a été récompensé par l'agence régionale de santé (ARS) avec le Trophée de la Qualité des Soins 2024, mention spéciale « Coup de cœur ».

Ce prix a valorisé la démarche PACTE (programme d'amélioration continue du travail en équipe), qui encourage la collaboration entre les professionnels de santé, notamment le binôme infirmier/aide-soignant (IDE/AS). Ce programme vise à optimiser la qualité des soins prodigués aux patients en favorisant la cohésion et la coordination des équipes soignantes.

### Formation AESH

En 2024, l'équipe mobile d'appui à la scolarisation (EMASCO) du pôle autisme Seine-Saint-Denis de *Vivre et devenir* a délivré huit séances de formation pour sensibiliser les accompagnants d'élèves en situation de handicap (AESH) aux troubles du neurodéveloppement. Cette initiative a permis de renforcer leur expertise et d'échanger sur leurs pratiques professionnelles.

> *« La démarche PACTE a contribué à optimiser les pratiques professionnelles grâce à l'apport d'outils spécifiques et à des temps d'échanges. »*
>
> **Walid Bouzaki**, cadre santé à l'établissement hospitalier Sainte-Marie (Villepinte, Seine-Saint-Denis)

*Fundraising*

# Donner aux équipes les *moyens* d'agir

**En 2024, l'association *Vivre et devenir* a poursuivi le développement de ses actions de mécénat. Son objectif est d'accorder à ses collaborateurs des moyens supplémentaires pour créer des projets innovants au service des personnes accompagnées.**

Les ressources issues du mécénat soutiennent la création de nouvelles solutions d'accompagnement, la mise en place des initiatives culturelles et sportives ou encore des projets à destination des aidants. Tour d'horizon.

## Faire participer les personnes en situation de handicap aux JOP 2024

Le mécénat a soutenu de nombreux projets sur la thématique des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) de Paris 2024.

Les dons ont permis ainsi de financer une partie des transports et du logement de 30 personnes en situation de handicap et de 20 professionnels accompagnants mobilisés aux JOP comme bénévoles.

En octobre 2024, grâce aux dons, *Vivre et devenir* a pu organiser une semaine sportive dans le Var réunissant 40 jeunes venus de huit établissements et accompagnés de 20 professionnels.

**50** *projets*
**en faveur des personnes les plus fragiles financés en 2024 grâce aux dons.**

## Les mécènes s'engagent avec nous pour l'autisme

Cette année encore, l'action de *Vivre et devenir* auprès des personnes ayant des troubles du spectre de l'autisme (TSA) a été généreusement soutenue.

La Fondation Notre Dame, qui abrite plusieurs fondations privées, a financé des projets pour aider les personnes concernées par ce handicap, mais aussi leurs aidants : financement de nouvelles mallettes de formation dédiées aux AESH (accompagnant des élèves en situation de handicap), de tablettes numériques pour permettre la communication ou encore de séances d'expression corporelle pour appréhender son corps et ressentir un bien-être apaisant.

D'autres mécènes nous ont aidé : la Fondation Safran en finançant une partie de la création d'une maison semi-autonomie pour des jeunes accompagnés à l'IME Excelsior en Seine-Saint-Denis, l'association Saint-Michel et France 2 avec l'Émission « Tout le Monde veut prendre sa place » qui a financé l'ascension de l'Aiguillette des Houches dans les Alpes pour quatre jeunes autistes (un véritable exploit inclusif !)…

**Nous remercions chaque donateur pour sa précieuse contribution à notre action.**

De nouveaux partenariats sont actuellement développés pour continuer cette dynamique de financement alternatif et de générosité.
La politique mécénat de *Vivre et devenir* est agile afin de permettre à toute personne et toute entité privée de s'engager à nos côtés.

**Nous avons encore de nombreux projets utiles à soutenir, parlons-en ensemble !**





# Merci à nos *mécènes*

- **Alazard**
- **Association La Grande Récré pour l'Enfance**
- **Association Saint-Michel**
- **Association Talents et Partage**
- **Audeo**
- **BDL s'engage**
- **CCAH**
- **Crédit Agricole Essonne**
- **Districlean**
- **Fondation EDF**
- **Fondation Georges Truffaut**
- **Fondation Notre Dame,** dont les fondations sous égide :
  - → **Fondation Adrien Riccobono**
  - → **Fondation Songe du Charpentier**
  - → **Fondation de Flandres**
  - → **Fondation Anastasis**
  - → **Fondation Meyriez**
  - → **Fonds T**
- **Fondation Safran**
- **France 2**
- **Lyons Club**
- **Microdon**
- **Pétrarque**
- **Vitalrest**

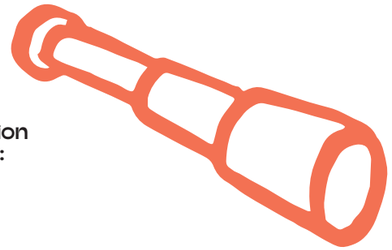
*Vous avez envie de mieux connaître les projets de Vivre et devenir et de nous soutenir ? Contactez-nous !*

*Constance Thomasset,*
Responsable 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. Vous pouvez également consulter notre rubrique dons ou faire un don en ligne sur le site internet de www.vivre-devenir.fr

*Bilan financier 2024*

# Une situation globale solide marquée par un *changement* de périmètre notable



**L'exercice 2024 est marqué par un changement de périmètre conséquent avec :**

**→ L'intégration au 1er janvier 2024 de l'activité de l'AEHM (Association européenne des handicapés moteurs) au sein de *Vivre et devenir* : ce périmètre constitue aujourd'hui le 5e territoire de l'association sous la dénomination de Pôle handicap moteur - il représente environ 600 salariés et 600 personnes accompagnées.**

**→ La cession de la Maison d'enfants à caractère social (MECS) Henri Ruel à la fondation Léopold Bellan.**

**Ces changements, couplés à une forte croissance interne de l'association avec la création de plus de 200 nouvelles solutions, expliquent en grande partie les évolutions du bilan et du compte de résultat entre 2023 et 2024.**

Le résultat comptable consolidé est en déficit de -427 K€ pour 2024. Ce résultat négatif s'explique notamment par la reprise par nos financeurs de 580 K€ d'excédents des années antérieures. Si nous faisons abstraction de cette opération qui n'est pas liée à l'activité de l'exercice, **le résultat effectif 2024 est positif et s'établit à +156 K€**. Il représente le résultat véritablement généré sur l'année par l'association.
Au 31 décembre 2024, **la structure financière de *Vivre et devenir* demeure solide avec** :
→ 72,9 M€ de fonds propres (+12,8 M€ par rapport à 2023) sur un total d'actif de 176 M€ ;
→ 75,7 M€ de trésorerie ;
→ une capacité d'autofinancement (CAF) qui s'améliore de +2,6 M€ pour atteindre 12,5 M€.

**Compte tenu du contexte budgétaire national**, *Vivre et devenir* reste prudente dans son mode de gestion et est particulièrement concentrée sur plusieurs points de vigilance qu'elle a identifiés :
→ des enjeux structurels sur certains établissements, en lien avec des financements insuffisants ou une structure de coûts trop lourde au regard de l'activité et/ou des financements,
→ des points d'attention plus ponctuels dans le cadre d'un rapprochement avec une autre association qui peut générer des surcoûts (harmonisation des politiques sociales, changement de méthodologie pour la constitution de provisions…),
→ ou des éléments contextuels comme des changements de mode de financement sur nos établissements sanitaires.

Nous avons engagé en 2025 une démarche qui nous permettra d'aider les établissements à identifier leurs marges organisationnelles afin de pouvoir être le plus résilient possible.

**Michel Lepetit**
Trésorier de *Vivre et devenir*





## Bilan actif

Exercice du 01/01/2024 au 31/12/2024

| | *Brut* | *Amortissement Dépréciation* | *Net au 2024* | *Net au 2023* |
|---|---|---|---|---|
| **Actif immobilisé** | | | | |
| **Immobilisations incorporelles** | | | | |
| Frais d'établissement | 288 187 | 94 987 | 193 200 | |
| Frais de recherche et de développement | | | | |
| Concessions, licences, logiciels, droits et valeurs similaires | 1 179 993 | 1 116 304 | 63 688 | 19 850 |
| Autres Immobilisations incorporelles | 221 616 | 188 710 | 32 907 | 39 643 |
| Immobilisations incorporellesen cours | 42 768 | | 42 768 | 3 573 |
| Avances et acomptes | | | | 768 |
| **Immobilisations corporelles** | | | | |
| Terrains | 3 123 092 | 684 303 | 2 438 789 | 4 224 969 |
| Constructions | 148 489 693 | 75 956 766 | 72 532 927 | 66 161 399 |
| Installations techniques, matériels et outillages industriels | 14 155 053 | 11 505 857 | 2 649 196 | 1 247 539 |
| Autres immobilisations corporelles | 25 691 550 | 17 661 652 | 8 029 897 | 5 438 125 |
| Immobilisations corporelles en cours | 726 026 | | 726 026 | 450 390 |
| Avances et acomptes | 25 370 | | 25 370 | |
| **Biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés** | 40 600 | | 40 600 | 40 600 |
| **Immobilisations financières** | | | | |
| Participations | 93 446 | | 93 446 | 1 600 |
| Créances rattachées aux participations | 563 437 | | 563 437 | 242 470 |
| Prêts | 1 503 418 | | 1 503 418 | 812 445 |
| Autres immobilisations financières | 447 795 | 12 000 | 435 795 | 234 619 |
| **TOTAL 1** | **196 592 043** | **107 220 580** | **89 371 463** | **78 917 989** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Actif circulant** | | | | |
| **Stocks et encours** | | | | |
| Produits intermédiaires et finis | | | | |
| Marchandises | 288 607 | | 288 607 | 254 434 |
| **Avances et acomptes versés sur commandes** | 192 748 | | 192 748 | 120 972 |
| **Créances** | | | | |
| Créances usagers et comptes rattachés | 8 105 741 | 202 458 | 7 903 283 | 4 638 586 |
| Créances reçues par legs ou donations | | | | |
| Autres créances | 2 688 610 | 436 077 | 2 252 533 | 3 056 758 |
| **Autres postes de l'actif circulant** | | | | |
| Valeurs mobilières de placement Instruments de trésorerie | 23 695 430 | | 23 695 430 | 23 327 135 |
| Disponibilités | 52 017 135 | | 52 017 135 | 28 755 456 |
| Charges constatées d'avance | 258 861 | | 258 861 | 264 344 |
| **TOTAL II** | **87 247 132** | **638 535** | **86 608 596** | **60 417 686** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Frais d'émission des emprunts | | | | |
| Primes de remboursement des emprunts (IV) | | | | |
| Écarts de conversion Actif (V) | | | | |
| **TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV+V)** | **283 839 175** | **107 859 116** | **175 980 059** | **139 335 675** |

# Bilan passif

Exercice du 01/01/2024 au 31/12/2024

| | Net au 2024 | Net au 2023 |
|---|---|---|
| **Fonds propres** | | |
| Fonds propres sans droit de reprise | 21 122 984 | 19 586 645 |
| Fonds propres statutaires | 15 177 437 | 15 177 437 |
| Fonds propres complémentaires | 5 945 547 | 4 409 208 |
| Fonds propres avec droit de reprise | 1 536 795 | 723 830 |
| Fonds statutaires | | |
| Fonds propres complémentaires | 1 536 795 | 723 830 |
| Écarts de réévaluation | | |
| Réserves | 38 594 374 | 31 339 082 |
| Réserves statutaires ou contractuelles | 508 764 | 508 764 |
| Réserves pour projet de l'entité | 35 360 444 | 28 237 361 |
| Dont réserves des activités sous gestion contrôlée | 35 360 444 | 28 237 361 |
| Autres réserves | 2 725 166 | 2 592 957 |
| Report à nouveau | - 1 846 972 | - 3 581 811 |
| Dont report à nouveau des activités sous gestion contrôlée | - 2 241 544 | - 3 577 372 |
| Excédent ou déficit de l'exercice | - 427 141 | 2 168 923 |
| Dont excédent ou déficit des activités sous gestion contrôlée | - 182 592 | 1 882 633 |
| Situation nette (sous-total) | 58 980 040 | 50 236 669 |
| Subventions d'investissement | 9 675 169 | 7 933 839 |
| Provisions réglementées | 4 298 839 | 1 940 660 |
| **Total I** | **72 954 048** | **60 111 167** |
| **Fonds reportés et dédiés** | | |
| Fonds reportés liés aux legs ou donations | 42 690 | 42 690 |
| Fonds dédiés sur subventions de fonctionnement | 5 863 823 | 3 284 597 |
| Fonds dédiés à l'investissement | 21 309 995 | 16 682 434 |
| **Total II** | **27 216 508** | **20 009 721** |
| **Provisions** | | |
| Provisions pour risques | 2 518 268 | 1 078 507 |
| Provisions pour charges | 8 664 243 | 5 762 480 |
| **Total III** | **11 182 511** | **6 840 987** |
| **Dettes** | | |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (2) | 40 711 550 | 32 430 894 |
| Emprunts et dettes financières diverses | 440 606 | 1 421 924 |
| Avances et commandes reçues sur commandes en cours | | |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés | 4 897 316 | 2 904 702 |
| Dettes fiscales et sociales | 16 941 315 | 11 704 486 |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés | 337 830 | 66 855 |
| Autres dettes | 1 116 279 | 3 834 901 |
| Produits constatés d'avance | 182 097 | 10 039 |
| **TOTAL IV (1)** | 64 626 993 | 52 373 800 |
| Écarts de convertion passif (V) | | |
| **TOTAL GÉNÉRAL (I+II+III+IV+V)** | 175 980 059 | 139 335 674 |
| (1) Dont à plus d'un an (a) | 36 925 430 | 30 504 151 |
| Dont à moins d'un an (a) | 27 701 563 | 21 869 649 |

(2) Dont concours bancaires et soldes créditeurs de banque





# Compte de résultat 1/2

Exercice du 01/01/2024 au 31/12/2024

| | Net au 2024 | Net au 2023 |
|---|---|---|
| **Produits d'exploitation** | | |
| Cotisations | 18 252 | 11 814 |
| Ventes de biens et de services | | |
| Ventes de marchandises | 264 994 | 224 967 |
| Dont ventes de prestations relatives aux activités sociales et médico-sociales | 26 674 | |
| Ventes de prestations de services | 7 877 605 | 6 376 004 |
| Dont ventes de prestations relatives aux activités sociales et médico-sociales | 5 548 022 | 3 767 886 |
| Produits de tiers financeurs | 147 871 337 | 102 895 987 |
| Concours publics | 144 303 850 | 100 387 088 |
| Dont contributions financières des autorités de tarification relatives aux activités sociales et médico-sociales | 124 207 206 | 88 151 219 |
| Subventions d'exploitation | 2 825 251 | 2 029 926 |
| Ressources liées à la générosité du public | 125 053 | 29 396 |
| Contributions financières | 617 184 | 449 577 |
| Reprises sur amort., dépréciations, provisions et transferts de charges | 2 756 601 | 1 489 563 |
| Utilisation des fonds dédiés | 3 414 469 | 2 581 667 |
| Autres produits | 739 949 | 191 611 |
| **TOTAL I** | **162 943 207** | **113 771 613** |
| **Charges d'exploitation** | | |
| Achats de marchandises | 114 394 | 107 693 |
| Variation des stocks | 0 | |
| Achats de matières premières et autres approvisionnement | 1 380 953 | 1 400 618 |
| Variation de stock | -34 172 | 119 698 |
| Autres achats et charges externes | 33 934 706 | 22 550 903 |
| Aides financières | | |
| Impôts, taxes et versements assimilés | 10 438 653 | 7 615 804 |
| Salaires et traitements | 69 761 469 | 48 596 216 |
| Charges sociales | 29 433 887 | 19 753 832 |
| Dotations aux amortissements et aux dépréciations | 8 595 779 | 7 154 629 |
| Dotations aux provisions | 2 790 682 | 743 209 |
| Reports en fonds dédiés | 6 719 294 | 3 327 147 |
| Autres charges | 753 418 | 309 269 |
| **TOTAL II** | **163 889 063** | **111 679 018** |
| **1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II)** | **-945 856** | **2 092 595** |

# Compte de résultat 2/2

| | *Net au 2024* | *Net au 2023* |
|---|---|---|
| **Produits financiers** | | |
| Autres intérêts et produits assimilés | 1 041 199 | 709 934 |
| Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges | | |
| Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement | 499 471 | 233 541 |
| **TOTAL III** | **1 540 671** | **943 475** |
| **Charges financières** | | |
| Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions | 12 000 | |
| Intérêts et charges assimilées | 1 141 380 | 934 835 |
| Autres charges financières | | |
| **TOTAL IV** | **1 153 380** | **934 835** |
| **2. RESULTAT FINANCIER (III-IV)** | **387 291** | **8 640** |
| **3. RESULTAT COURANT (I-II+III-IV)** | **-558 564** | **2 101 235** |
| **Produits exceptionnels** | | |
| Sur opérations de gestion | 534 660 | 84 027 |
| Sur opérations en capital | 662 670 | 289 362 |
| Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges | 13 240 | |
| **TOTAL V** | **1 210 570** | **373 390** |
| **Charges exceptionnelles** | | |
| Sur opérations de gestion | 539 601 | 100 291 |
| Sur opérations en capital | 283 767 | 68 489 |
| Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions | 106 449 | 50 000 |
| **TOTAL VI** | **929 816** | **218 780** |
| **RESULTAT EXCEPTIONNEL (V-VI)** | **280 753** | **154 610** |
| Impôt sur les sociétés | 149 329 | 86 921 |
| **Total des produits (I+III+V+IX+VI)** | **165 694 447** | **115 088 477** |
| **Total des charges (II+IV+VI+VII)** | **166 121 588** | **112 919 554** |
| **EXCEDENT OU DEFICIT** | **-427 141** | **2 168 923** |
| Dont excédent ou déficit des activités sous gestion contrôlée | -182 592 | 1 882 633 |
| **RESULTAT DE L'EXERCICE** | **-427 141** | **2 168 923** |
| **REPRISE DE RESULTAT N-2** | **583 449** | **-69 818** |
| **RESULTAT EFFECTIF DE L'EXERCICE** | **156 308** | **2 099 105** |
| Dont Résultat gestion propre | -244 549 | 286 289 |
| Dont Résultat gestion contrôlée | 400 857 | 1 812 816 |
| **Ressources** | | |
| Dons en nature | 8314 | 0 |
| Bénévolat | 0 | 0 |
| Prestation en nature | 129 960 | |
| **TOTAL** | **138 274** | **0** |
| **Emplois** | | |
| Secours en nature | 8314 | 0 |
| Mise a disposition gratuite de biens et services | 129 960 | |
| Personnel bénévole | 0 | 0 |
| **TOTAL** | **138 274** | **0** |

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**

Coordination
**Viviane Tronel**

Rédaction
**Vanessa Sanchez**

Conception et réalisation
**Géraldine Dao**

Conception graphique
**Atelier Corpus**

Photos
**Christian Dao**

Imprimé en France par **Mailedit Impression** sur du papier certifié FSC

*© Vivre et devenir 2025*

vivre et devenir
Villepinte - Saint-Michel

2 allée Joseph Récamier
75015 Paris

www.vivre-devenir.fr

@AssociationVivreDevenir
@association_vivre_et_devenir
Association *Vivre et devenir*
Association *Vivre et devenir*