

Rapport moral 2023

Ensemble, on va plus loin

Le projet associatif « Une présence à chacun, un horizon pour tous » couvre la période 2022 à 2026. Ce projet actualise nos défis et nos engagements pour répondre aux besoins des personnes les plus vulnérables. Il rassemble 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.

Dans une volonté de cohérence, nous présentons les réalisations clés de Vivre et devenir dans ce rapport moral en suivant ces trois axes.

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

1.1. Une vie associative active et dynamique

La vie associative s'appuie sur la richesse de 161 adhérents à jour de leur cotisation et de nombreux bénévoles qui s'investissent dans la vie de nos établissements de manière régulière, ou plus ponctuelle, pour la réalisation d'événements comme les fêtes des établissements ou des courses solidaires. Une partie de ces adhérents est issue de la fusion avec l'AEHM (Association Européenne des Handicapés Moteurs) ; en effet, sur les 220 adhésions que celle-ci comptait, 66 personnes ont adhéré à Vivre et devenir à ce jour.

Le conseil d'administration est composé de 18 administrateurs dont 4 membres fondateurs et 3 représentants des usagers et des familles. La composition du conseil a évolué en 2023 avec :

- **L'arrivée de Mona Krichen**, ayant une large expérience dans le secteur sanitaire et médico-social, notamment en tant que directrice à l'Agence nationale d'appui à la performance sanitaire et médico-sociale (ANAP), elle a intégré le conseil d'administration à partir du 19 octobre 2023.
- **L'arrivée de Michel Dubourg**, ancien président de l'Association européenne des handicapés moteurs (AEHM). Il est devenu administrateur et vice-président de Vivre et devenir à partir du 19 octobre 2023.
- A compter du 1^{er} janvier 2024, pour faire suite à la fusion avec l'AEHM, **Gonzague Jobbé Duval**, trésorier de l'AEHM, est devenu administrateur de l'association Vivre et devenir.

- Deux administrateurs ont quitté le conseil d'administration car leurs mandats sont arrivés à échéance : **Michel Simart** (collège des adhérents) et **Caroline Neltner-Delpasse** (collège des familles).

Le conseil d'administration s'est réuni à 6 reprises et le bureau 8 fois. De même, tout au long de l'année, les administrateurs ont été invités à participer aux conseils de vie sociale (CVS) et commissions des usagers (CDU) des établissements et services afin d'y représenter l'association et échanger avec les familles et les personnes accompagnées ainsi qu'avec les associations représentant les patients.

Le traditionnel séminaire annuel des administrateurs et des directeurs s'est tenu le 19 avril à Paris. Il avait pour thématique « Les nouveaux visages de l'engagement citoyen ». Ce thème s'inscrit dans le projet associatif 2022-2026 de Vivre et devenir. L'objectif était de mieux comprendre comment développer le bénévolat au sein de l'association, ainsi que le rôle crucial des bénévoles dans notre société. Plus largement, ce séminaire a mis en avant la dynamique de l'engagement sous toutes ses formes : l'engagement de gouvernance, l'engagement des professionnels et l'engagement au service des autres.

Les administrateurs ont également été réunis à Valençay le 12 décembre 2023 sur le site du Hameau de Gâtines, pour la signature du traité de fusion avec l'AEHM. Cet événement a été l'occasion d'apposer une plaque rappelant l'action de l'association et de remettre à chacun des participants un ouvrage « En avant ! L'aventure de l'AEHM. Repères historiques, identité et perspectives ».

Les administrateurs se sont également investis au sein des commissions et du comité d'audit :

- La **commission finances**, composée de Michel Lepetit et Marie-France Bernardi, a été mobilisée sur la stratégie financière de l'association. Elle s'est réunie à deux reprises et a échangé notamment sur des questions telles que les emprunts, la stratégie des placements ou encore les contrats de capitalisation.
- La **commission revue des projets d'établissements**, composée de Bruno d'Alañon, Marie-France Bernardi, François Laly, Éric Médrinal et Mona Krichen, s'est réunie trois fois et a examiné cinq projets d'établissement : le Service d'aide à domicile (SAD) du Dispositif habitat Côté cours (Le Havre, Seine-Maritime), le Dispositif du Perche (Mortagne-au-Perche, Orne) , le Foyer Pierre Olivaint (Paris), le Pôle Autisme Paris (Paris), le pôle composé par les instituts médico-éducatifs (IME) Le Tremplin (Bobigny, Seine-Saint-Denis) et Excelsior (Le Raincy, Seine-Saint-Denis).
- La **commission des pratiques professionnelles**, composée de François Laly, Eric Médrinal et Brigitte Rischard, s'est réunie trois fois et a permis, à chaque fois, de discuter autour d'initiatives innovantes repérées au sein des équipes de Vivre et devenir. Celles-ci ont fait ensuite l'objet d'une fiche synthétique envoyée à tous les directeurs et intégrée dans l'outil de gestion électronique des documents. Les huit initiatives présentées à la commission en 2023 ont été regroupées au sein d'un livret distribué lors de la journée *Inspir'Actions* (cf. ci-après).
- La **commission communication**, composée de Nicole Faurite, Philippe Montupet, James Guillepain et Brigitte Rischard, s'est réunie deux fois pour traiter de la définition des projets de communication de l'année, du choix des thématiques des événements et du fundraising. Elle a été également consultée sur la rédaction du magazine et l'appel à projets *Inspir'Actions*.

- Le **comité d'audit interne**, composé de Jacques Baudouin, Michel Lepetit, Bruno d'Alançon et Philippe Montupet, s'est réuni à quatre reprises. 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 2023, le comité a bâti un plan d'audit sur les thèmes suivants :
 - Les instances de participation des personnes accompagnées,
 - Les événements indésirables déclarés et les réclamations reçues,
 - Les risques liés aux systèmes d'information,
 - La gestion des caisses,
 - Les bilans de formation sur les thèmes de prévention : de la violence, de maltraitance, d'épuisement professionnel et sur l'accompagnement à la vie affective,
 - Le suivi du diagnostic des Pôles de services régionaux.

L'année a aussi permis de réunir à quatre reprises les membres de la commission veille santé de l'AEHM composée de Jean-Claude Cuisinier-Raynal, Jacques Pinsolle et Jean-René Martin pour préparer la transition vers la commission prévention santé conformément au traité de fusion.

Pour rendre effectives les orientations associatives, *Vivre et devenir* a mené en 2023 de nombreuses actions pour soigner et accompagner les personnes les plus vulnérables et favoriser leur autodétermination et leur accomplissement. Nous vous présentons trois exemples emblématiques dans ce domaine.

1.2. La nouvelle commission des personnes accompagnées

Le conseil d'administration a validé, en 2023, la création de la Commission des personnes accompagnées. Constituée au premier semestre de 2024, cette commission regroupe des représentants des établissements et services de *Vivre et devenir*. Son objectif 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.

Cette commission se réunira deux fois par an avec une première réunion le 25 juin 2024 à Paris.

1.3. L'appel à projets Inspir'Actions

La quatrième édition de l'appel à projets interne « Inspir'Actions » a reçu 44 candidatures (versus 36 en 2022, 23 en 2021 et 18 en 2020). Cette édition avait comme thématique l'accomplissement des personnes accompagnées. Le jury, composé de personnalités extérieures, d'administrateurs et de collaborateurs, a choisi 9 lauréats. Chaque projet a reçu une dotation allant jusqu'à 4 000 € pour sa réalisation au cours de l'année 2024. Les projets présentés démontrent la créativité des équipes pour imaginer des solutions concrètes qui permettent aux personnes en situation de vulnérabilité de s'accomplir, de mieux communiquer, de s'ouvrir au monde grâce à des voyages, à la culture, à l'écologie et d'agir ainsi en tant que citoyens.

1.4. Le développement du fundraising pour financer des projets au service des personnes

En 2023, *Vivre et devenir* a poursuivi ses relations avec les fondations, les entreprises et les particuliers afin de mener des actions innovantes qui améliorent la qualité de vie des personnes vulnérables.

Il s'agit par exemple de la création de jardins pédagogiques comme celui de l'institut médico-éducatif Marie-Auxiliatrice (Draveil, Essonne) ou de permettre à des jeunes en situation de handicap de passer le code de la route au Dispositif du Perche (Mortagne-au-Perche, Orne). Les dons ont permis de financer une quarantaine de projets écologiques, culturels, sportifs ou dans le domaine de l'insertion professionnelle.

Le nouveau projet associatif fixe également comme objectif le développement de l'engagement citoyen et du bénévolat. Nos établissements sont de plus en plus nombreux à créer des partenariats avec des associations comme, par exemple, le Dispositif Habitat Côté cours qui s'est rapproché de l'association Main dans la Main pour organiser des maraudes hivernales. De même, 8 établissements de l'association se sont mobilisés pour permettre à 30 personnes en situation de handicap de participer au programme officiel de volontaires des Jeux olympiques et paralympiques. L'association a également initié, en 2023, les discussions qui lui ont permis de démarrer, en 2024, ses premières actions dans le domaine du mécénat de compétences en accueillant pendant 18 mois un collaborateur de l'entreprise Safran et en bénéficiant gratuitement du conseil du cabinet Wavestone pour la réalisation de son bilan carbone.

2. La consolidation et le développement des territoires

En phase avec son époque et les évolutions de la société, *Vivre et devenir* se développe pour proposer de nouvelles solutions d'accompagnement au plus près des besoins des personnes. En 2023, *Vivre et devenir* a ainsi consolidé son ancrage territorial grâce à :

- La création de nouvelles solutions et la transformation de son offre d'accompagnement ;
- La préparation de la fusion avec l'Association européenne des handicapés moteurs (AEHM).

2.1. Préparer la fusion avec l'Association européenne des handicapés moteurs (AEHM)

Au 31 décembre 2023, l'association *Vivre et devenir* – Villepinte – Saint-Michel regroupait 32 établissements et services, auxquels se rajoutaient plus d'une vingtaine de dispositifs innovants tels que des unités d'enseignement externalisées, des dispositifs de coordination de parcours ou des dispositifs d'habitat inclusif. Les 1640 collaborateurs de *Vivre et devenir* ont accompagné plus de 4.500 personnes en situation de fragilité.

L'année a également été une année décisive sur le plan du développement. *Vivre et devenir* a préparé la fusion avec l'Association européenne des handicapés moteurs (AEHM). Celle-ci accompagne 700 personnes avec 21 établissements et services et 700 collaborateurs. La fusion a été effective à partir du 1^{er} janvier 2024. Ce rapprochement a suivi une méthode désormais éprouvée par notre association, avec une phase de mandat de gestion de plus d'un an afin de permettre aux parties de mieux se connaître et de bien préparer tous les aspects d'une intégration réussie.

Vivre et devenir compte ainsi, en 2024, 53 établissements et services, auxquels se rajoutent une trentaine de dispositifs d'accompagnement innovants. Cela représente plus de 2.300 collaborateurs et plus de 5.000 personnes vulnérables accompagnées par an. L'association étend ainsi sa présence sur le territoire, passant de quatre régions administratives (Île-de-France, Normandie, PACA et Grand-Est) à sept avec trois régions supplémentaires (Nouvelle-Aquitaine, Bourgogne-Franche-Comté et Centre-Val-de-Loire).

2.2. Faire évoluer l'offre d'accompagnement au plus près des besoins des personnes

L'association *Vivre et devenir* a poursuivi en 2023 la création de réponses au plus près du milieu ordinaire et / ou pour les situations dites complexes, notamment dans les domaines suivants :

- L'habitat inclusif,
- L'autisme,
- La protection de l'enfance,
- L'évolution vers des plateformes de services : Bell'Estello, Pôle handicap Saint-Louis.

Par ailleurs, la consolidation sur les territoires peut parfois impliquer la cession de certaines activités afin de mieux concentrer les efforts sur d'autres domaines. Ainsi, l'assemblée générale du 19 octobre a acté la cession de la maison d'enfants à caractère social (MECS) Henri Ruel (Fontenay-sous-Bois, Val-de-Marne) à la Fondation Léopold Bellan. Cette cession deviendra effective à la fin du 1^{er} semestre 2024.

2.3. Renforcer l'ancrage territorial

Parallèlement à la fusion avec l'AEHM, *Vivre et devenir* a également réfléchi en 2023 à l'évolution de son organisation en mettant en place cinq directions régionales ou interrégionales : Île-de-France, Grand-Est, PACA, Normandie et Pôle handicap moteur (qui regroupe les anciens établissements de l'AEHM). Cette nouvelle organisation a été mise en place dès le 1^{er} janvier 2024. Elle vise à structurer l'association en cohérence avec son positionnement national tout en conservant une proximité avec les territoires. Elle garantit ainsi le positionnement stratégique de la direction générale pour assurer ses missions de représentation et une cohérence organisationnelle avec les autorités de financement et de contrôle. De plus, elle permet de poursuivre le développement prioritairement sur les territoires où l'association est déjà présente, en déclinant les orientations du nouveau projet associatif, en impulsant des actions innovantes et en sécurisant le pilotage de l'offre d'accompagnement.

Cette nouvelle organisation assure aussi un management et un soutien de proximité auprès des directions d'établissements et services, ainsi que la consolidation des pôles de services régionaux. Elle vise à déclinier le suivi budgétaire, financier et comptable des activités, tout en favorisant la participation active des acteurs internes et externes et leur coopération.

3. Une organisation agile qui valorise le pouvoir d'agir des collaborateurs

Les collaborateurs de *Vivre et devenir* sont en première ligne pour apporter aux personnes fragiles un accompagnement personnalisé qui favorise le droit à l'autodétermination, y compris pour les plus vulnérables. Nous tenons à saluer l'investissement de nos équipes et les remercier de cet engagement quotidien. La politique ressources humaines de *Vivre et devenir*

visé à renforcer notre attractivité et favoriser le développement et l'épanouissement des professionnels. Notre responsabilité sociétale englobe aussi la protection de l'environnement ; Vivre et devenir s'est engagée en 2023 dans la structuration de sa démarche de développement durable.

3.1. Investir dans la qualité de vie au travail et renforcer l'attractivité

L'année 2023 a été marquée par le développement d'actions en faveur des collaborateurs telles que la mise en œuvre d'une semaine Qualité de vie et Conditions au travail dans l'ensemble des établissements.

Dans un contexte marqué par un marché du travail dit en tension sur les métiers de l'accompagnement et du soin, des actions en faveur du recrutement et de la marque employeur / image associative ont aussi été déployées telles que la participation à des forums de l'emploi ou des partenariats avec des écoles et organismes de formation.

De plus, l'association a initié des actions concernant sa politique employeur pour les personnes en situation de handicap. Vivre et devenir, comme tous les employeurs, est assujettie à une obligation d'emploi de travailleurs handicapés (OETH) ; elle tend à atteindre l'objectif de 6 % de ses effectifs totaux avec un niveau de 5,3 % en 2023.

3.2. Promouvoir l'échange entre les professionnels

Vivre et devenir a multiplié les actions en 2022 visant le partage des bonnes pratiques et la réflexion croisée.

Différents groupes de professionnels se sont réunis régulièrement pour échanger dans des instances comme les groupes des référents Qualité, les ressources humaines, les finances, la commission autisme ou les référents laïcité. Dans le cadre de l'approche des Jeux Olympiques et Paralympiques à Paris, un groupe de professionnels du sport a également été créé pour imaginer ensemble des actions originales autour de cette manifestation mondiale.

Le 6 octobre 2023, la troisième journée Inspir'Actions, organisée par la commission des pratiques professionnelles, a réuni plus de 70 participants issus de tous les établissements de l'association pour faire connaître et échanger sur les pratiques les plus innovantes des collaborateurs de *Vivre et devenir*, mais aussi venus d'autres horizons.

3.3. S'engager pour le développement durable

Confrontée à des défis environnementaux croissants, l'association Vivre et devenir s'est engagée dans une démarche de développement durable. L'association a mis en œuvre en 2023 une série d'actions visant à réduire son empreinte écologique.

Cela passe par des initiatives très concrètes comme la mise en place d'une plateforme web qui simplifie le suivi et l'analyse des consommations énergétiques ou le lancement d'audits énergétiques sur le parc immobilier afin d'identifier des leviers possibles d'économies d'énergie. La sensibilisation des équipes et des personnes accompagnées est également un axe important et a permis à l'association de réduire ses consommations énergétiques de 10 % entre 2022 et 2023. La mobilité durable et la réalisation d'un bilan carbone sont d'autres domaines sur lesquelles Vivre et devenir travaille en ce moment.

Vivre et devenir met en action ses valeurs de **vitalité** en créant des solutions pour les personnes les plus vulnérables, d'**accomplissement** en agissant au bénéfice des personnes et des collaborateurs et de **responsabilité** vis-à-vis des personnes, des collaborateurs et de l'environnement. L'association réaffirme ainsi, chaque année, son engagement pour participer à la construction d'une société plus juste, plus inclusive et plus durable.

L'ensemble de ces actions ne serait pas possible sans la mobilisation des membres du conseil d'administration. L'association tient à saluer tout particulièrement leur engagement.