



Reconnue d'utilité publique

RAPPORT  
ANNUEL  
2022



développer page 18  
former page 34  
innover page 46  
agir ensemble page 58  
s'ouvrir page 72

Assumer  
persévérer  
témoigner



## Édito

Dominique Coudreau  
Président du conseil d'administration  
de Partage et Vie

### ASSUMER NOS STATUTS DE FONDATION RECONNUE D'UTILITÉ PUBLIQUE

Notre histoire se confond d'abord avec celle des Caisses d'Épargne. Son moment clé se situe en 2001. La Fondation Caisses d'Épargne pour la solidarité est créée et obtient la reconnaissance d'utilité publique. Depuis, nous appartenons à la catégorie des entreprises à but non lucratif.

**Avoir un but non lucratif et promouvoir les valeurs humaines de bienveillance et de solidarité sont des piliers de notre Fondation.**

### VALORISER NOTRE HÉRITAGE

En 2016, la nouvelle Fondation Partage et Vie forme un groupe de plus d'une centaine d'établissements et services. **Patrimoine important mais hétérogène. Depuis, nous avons appris à le faire progresser, à le moderniser et à y développer une politique qualité commune.**

**C'est l'ambition de notre projet stratégique 2020-2025, « À nous le soin ».** Il a tracé le cap. Il s'appuie sur la dynamique des investissements immobiliers et les plans de soutien à l'activité à vocation économique.

Et pour trouver le bon équilibre entre règles nationales et pratiques locales dans sa mise en œuvre, nous faisons évoluer en profondeur notre management.

Nous avons conduit une politique résolue et prudente de croissance externe. Nous mesurons son incidence sur l'attractivité de Partage et Vie et la croissance de notre chiffre d'affaires.

## TÉMOIGNER DE NOS DIFFICULTÉS

Le service que nous rendons repose sur la qualification et la motivation des personnels. Comme dans d'autres métiers du soin, les pénuries et leurs conséquences sur le turnover et la fatigue des équipes sont graves. Clairement, l'appareil de formation français est sous-dimensionné et nous peinons à faire donner la priorité à son renforcement.

**Nous affrontons aussi des vents adverses dans la considération portée à nos activités. Partage et Vie, comme les autres acteurs, fait réaliser, chaque année, par des professionnels, des enquêtes de satisfaction auprès des résidents et de leurs familles : pour la majorité des indicateurs, les résultats sont très favorables.**

Comment, dès lors, ne pas s'émouvoir de la perception des Français\* qui font des établissements d'accueil des personnes âgées la première activité de potentielle maltraitance ?

## PROGRESSER : QUI N'AVANCE PAS RECLE

Cette vérité première guide notre action, nous l'avons vu. **L'important est de situer ce défi au bon niveau, c'est-à-dire à celui du sens de notre métier au service des plus fragiles.**

Entreprise depuis plusieurs années sous la houlette de Roger-Pol Droit, notre démarche éthique met l'accent sur l'action au quotidien, au plus près des résidents et des patients.

Tous nos résidents ne s'alimentent pas seuls, ne se lavent pas seuls, ne se mettent pas au lit seuls : ils ont besoin d'être accompagnés par des personnes qualifiées et motivées qui savent respecter leur dignité et leur intimité.

## REVENDIQUER LE BON NIVEAU DE MOYENS ÉCONOMIQUES

Nos établissements et services sont situés plutôt en zone rurale et semi-rurale, nos résidents sont souvent modestes.

L'aide sociale est indispensable pour nombre d'entre eux et nous revendiquons que cette vocation sociale ne s'accompagne pas, comme dans la campagne tarifaire 2023, d'un traitement discriminatoire de nos tarifs d'hébergement.

**Plus généralement, nous exigeons que la prise en charge de la perte d'autonomie ait les moyens d'accomplir sa mission.**

## PERSÉVÉRER DANS NOTRE JUSTE CAUSE AU SERVICE DES PLUS FRAGILES

Quels que soient les événements dramatiques que nous vivons dans le monde d'aujourd'hui, **nous croyons que l'humanité a un sens, dans la vie de tous les jours comme dans le temps long.**

Ce sens que nous donnons à notre métier se nourrit d'une conviction profonde : ceux qui, comme nous, sont au service d'une cause juste finissent toujours par atteindre leur but.

# Les membres du conseil d'administration

## LES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

**Association Tého**  
Général Patrick Aubert,  
secrétaire général adjoint

**Caisse des Dépôts et Consignations**  
Laure de la Bretèche, directrice déléguée  
des Politiques sociales

**AG2R LA MONDIALE**  
Anne Lieure\*, directrice des Affaires  
Publiques au Secrétariat Général

**La Poste**  
Delphine Mallet, directrice  
Santé et Autonomie

**Union nationale interfédérale des œuvres  
et organismes privés non lucratifs sanitaires  
et sociaux (UNIOPSS)**  
Jérôme Voiturier, directeur général

## LES PERSONNALITÉS QUALIFIÉES

Dominique Coudreau, Cour des comptes,  
conseiller maître honoraire

Françoise Fromageau\*, Fondation Croix-Rouge,  
vice-présidente, MONALISA, présidente

Emmanuel Laloux\*, Association Down Up,  
président

Hélène Logerot-Puissochet,  
Agence de la biomédecine, responsable  
du pôle Organisation et financement  
des activités de soins

Jean-Jacques Marette, Agirc-Arrco,  
directeur général honoraire

Jean-Paul Siret\*, LNA Santé, président

## LES AMIS DE LA FONDATION

Laurence d'Aramon, L'Argus de l'Assurance,  
ancienne présidente-directrice générale,  
France Alzheimer, ancienne présidente

François-Emmanuel Blanc,  
Caisse centrale de la MSA (CCMSA),  
directeur général

## LES SALARIÉS ÉLUS PAR LE PERSONNEL

Christine Buys\*, Fondation Partage et Vie,  
responsable opérationnelle des soins

Hervé Martinez\*, Fondation Partage et Vie,  
responsable ressources humaines

## LE COMMISSAIRE DU GOUVERNEMENT

Christian de Boisdeffre, ministère  
de l'Économie et des Finances

L'organisation  
institutionnelle  
de Partage et Vie repose  
sur un conseil  
d'administration présidé  
par Dominique Coudreau.\*

\* La perception de la maltraitance  
par les Français, Crédoc, janvier 2023.

\* Un renouvellement partiel du conseil, conformément aux statuts de Partage et Vie, a eu lieu le 26 janvier 2023. Six nouveaux administrateurs ont rejoint le conseil d'administration de la Fondation.



## Édito

Dominique Monneron  
Directeur général de Partage et Vie

### NOUS PORTONS AVEC FIERTÉ LE MODÈLE PRIVÉ SOLIDAIRE

Notre statut de fondation reconnue d'utilité publique nous rattache à la famille du secteur privé solidaire. Membre actif de la FEHAP, participant à son conseil d'administration et à ses instances nationales et locales, Partage et Vie peut témoigner de la tension que vit ce modèle, entre contribution à l'intérêt général et nécessaire rigueur de gestion. Cette tension nous confronte à la contradiction entre la volonté d'accueillir tous les publics, ce qui implique de pratiquer des tarifs aussi accessibles que possible, et le maintien du nécessaire équilibre de nos comptes dans un contexte d'augmentation générale des charges d'exploitation.

La force du secteur privé solidaire est de transformer cette contrainte en vertu. Mus par le souci de la qualité de l'accompagnement apporté aux bénéficiaires de nos services, nous cherchons à toujours améliorer notre pratique au service de l'intérêt général. En témoigne le déploiement de la méthode Montessori dans nos établissements, tant nous sommes convaincus qu'un accompagnement de qualité passe par une attention portée à la personne, à son histoire, à ce qu'elle conserve de capacités, pour lui fournir l'appui approprié à sa situation de vulnérabilité.

Nous veillons, dans le même temps, à partager avec nos managers une culture du résultat, qui suppose la recherche de l'efficacité, du meilleur rapport qualité/prix et l'utilisation optimisée des financements publics. C'est ce modèle, conciliation de l'exigence économique et de l'intérêt général, que nous sommes fiers d'illustrer à la Fondation Partage et Vie.

Pour ce rapport annuel, je donnerai à cet éditorial un ton plus personnel puisque au moment de sa parution, j'aurai quitté mes fonctions de directeur général.

En me retournant sur les années de transformations, de défis et de progrès de Partage et Vie, j'en tire plusieurs enseignements.

### NOTRE ACTIVITÉ S'EXERCE DANS UN ENVIRONNEMENT COMPLEXE

Notre société a des difficultés à affronter la réalité de la vieillesse et de la mort, tant est prégnant le mythe de l'éternelle jeunesse. Par ailleurs, la médiatisation de pratiques dévoyées a pu transformer celles-ci en généralités stigmatisantes. Pourtant, combien de témoignages quotidiens recevons-nous de résidents heureux, de familles reconnaissantes pour le service rendu à leur proche !

Plus on se rapproche de l'EHPAD, plus on en voit les côtés positifs. De loin, la vieillesse fait peur, de près, elle est un ultime moment de chaleur humaine.

Oui, les EHPAD pourraient mieux faire ! La pratique de l'accueil dans nos établissements et services exige un suivi très attentif de la qualité et un traitement immédiat des éventuelles situations de maltraitance. Mais elle exige plus encore que, collectivement, nous soyons capables d'attribuer tous les moyens nécessaires à des établissements dont les équipes ne mesurent pas leurs efforts au service des aînés.

### NOUS EXERÇONS UN MÉTIER HUMAIN

Notre métier est avant tout un métier où des personnes soignées et accompagnées bénéficient de l'action quotidienne de personnes soignantes et accompagnantes. Ce lien interpersonnel occupe une place centrale.

Le recrutement et la formation des salariés doivent se concentrer sur le savoir-être. Les gestes techniques et les pratiques opérationnelles s'apprennent. Mais l'intelligence du cœur doit être présente pour exercer ce métier difficile avec vaillance et empathie. Celle-ci s'entretient, en particulier grâce à notre démarche éthique, mais repose largement sur les qualités personnelles des équipes de Partage et Vie et le management par la confiance.

C'est la culture partagée de la responsabilité et du service rendu qui permet aux équipes d'affronter le défi quotidien de leur activité. **Face à la nécessité de faire toujours mieux avec des moyens toujours limités, la « première ligne » ne tient que parce qu'elle a la conviction de la grandeur de notre métier. Je veux ici lui rendre un hommage ému et solennel.**



# Partage et Vie

Une fondation d'utilité publique

à but non lucratif

## UN ANCRAGE TERRITORIAL SOLIDE

La Fondation Partage et Vie gère aujourd'hui 127 établissements médico-sociaux et sanitaires. Elle est présente dans 12 régions françaises métropolitaines, en Martinique et en Guadeloupe, soit 46 départements. Elle inscrit son action dans un esprit de coopération avec l'ensemble des parties prenantes du secteur, et notamment les autorités publiques nationales et territoriales.

## DES ÉTABLISSEMENTS ACCESSIBLES ÉCONOMIQUEMENT

La majorité des établissements de Partage et Vie sont habilités à l'aide sociale. Cela signifie qu'ils sont en capacité d'accueillir des personnes dont les revenus sont modestes, répondant ainsi à la mission d'utilité publique et d'intérêt général de la Fondation.

## INNOVER POUR L'AUTONOMIE

L'esprit d'innovation de Partage et Vie se traduit par des réalisations concrètes : création d'unités dédiées aux personnes handicapées vieillissantes au sein des EHPAD ; création de la première maison de retraite à domicile en France, M@do ; mise en place de téléconsultations, qui allient confort des résidents et suivi optimal de leurs soins ; ouverture d'appartements d'évaluation domotisés mettant en situation des patients qui vont retourner vivre à domicile après un accident, déploiement de la méthode Montessori dans les établissements, etc.

## DÉMARCHE QUALITÉ ET BIENTRAITANCE

Partage et Vie impulse une dynamique d'amélioration continue de la qualité, plaçant la personne accueillie au cœur des préoccupations des équipes. Elle s'appuie sur les recommandations de la Haute Autorité de santé (HAS) et sur une approche participative. La Fondation agit pour promouvoir la bienveillance dans tous ses établissements et services. Le développement de cette culture de la bienveillance passe par la qualification, la formation des professionnels et la prévention.

### Nos 4 métiers



Maisons de retraite médicalisées (EHPAD) et résidences autonomie



Établissements d'accueil pour personnes adultes en situation de handicap



Services à domicile



Établissements sanitaires



## NOTRE RÉSEAU D'ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES

- Établissement d'hébergement pour personnes âgées
- Établissement d'hébergement pour personnes handicapées
- Accueil de jour
- Établissement sanitaire
- Siège (Montrouge 92)
- 🏠 Service d'aide à domicile
- 🏠 Service de soins infirmiers à domicile
- 📞 Service de téléassistance
- 📍 Centre local d'information et de coordination (CLIC)
- 🏠 M@do, maison de retraite à domicile
- 🏠 Habitat inclusif
- 🏠 Habitat inclusif ouverture en 2023
- 👥 Plateforme de répit des aidants
- 🌐 IFAS
- 🎓 Institut de formation de Partage et Vie

Données au 31/12/2022

# Chiffres clés au 31/12/2022

127 établissements et services en exploitation

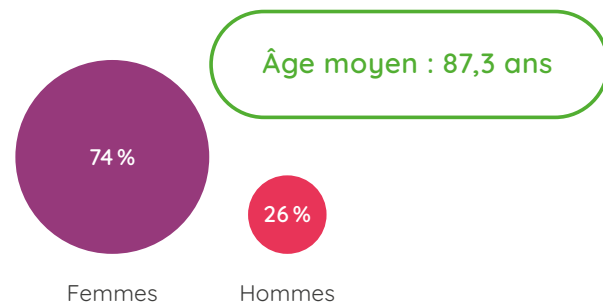
- 100 établissements pour personnes âgées
- 13 établissements pour personnes en situation de handicap
- 4 établissements sanitaires
- 8 services d'accompagnement à domicile
- 1 institut de formation
- 1 CLIC

## Partage et Vie gère 85 EHPAD

La, le résident(e) en EHPAD, qui est-il ?

Les personnes accueillies sont en perte d'autonomie : les GIR\* 1 et 2 représentent 52 % des résidents et les GIR 1, 2 et 3 cumulés, 72,5 % des résidents. Lors de son accueil en EHPAD, un résident présente en moyenne 8 maladies. Parmi ces pathologies, les plus fréquentes sont les troubles neurocognitifs en relation avec une maladie neuroévolutive de type Alzheimer (près de 65 % des résidents), les troubles psychologiques et/ou du comportement leur étant associés (qui concernent près de 60 % des résidents), l'insuffisance cardiaque (près de 25 % des résidents), les troubles du rythme cardiaque et antécédents d'accidents vasculaires cérébraux (pour près de 20 %), les facteurs de risque vasculaire (hypertension artérielle, diabète...), les troubles de l'équilibre et de

la posture exposant au risque de chute, les troubles vésico-sphinctériens (incontinence vésicale) et les troubles nutritionnels exposant au risque infectieux.

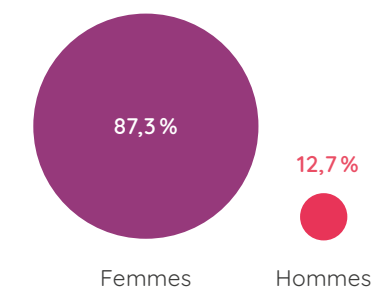


\*En France, le degré d'autonomie des personnes âgées est évalué en fonction des activités qu'elles sont capables (ou pas) d'effectuer à travers le modèle Autonomie Gérontologique et Groupes Iso Ressources (AGGIR). Le GIR 1 correspond aux personnes âgées très dépendantes sur les plans physique et psychique, alors que le GIR 6 se compose des personnes qui n'ont pas perdu leur autonomie pour les actes de la vie courante.

## 6 495 salariés\*

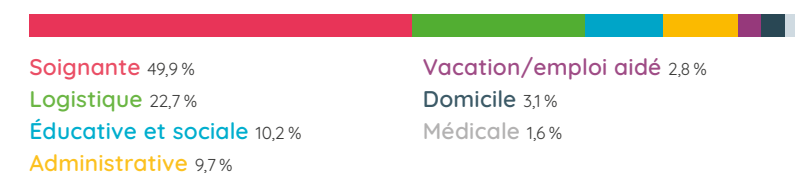


\* hors stagiaires et mandataires sociaux

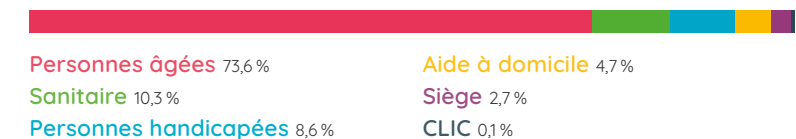


Âge moyen : 42,25 ans

## Familles d'emplois à la Fondation



## Répartition des salariés par type d'établissement



## Formations



- Promouvoir la bientraitance et prévenir la maltraitance 886
- Protocoles de soins et surveillance 523
- Manutention et ergonomie 413
- Hygiène 320
- Travail en équipe 278
- Accompagnement de la personne accueillie 229
- Accueil des résidents et familles 225

23 heures

1810 526 € de budget consacré aux formations

7 633 places d'accueil dans le médico-social

17 875 personnes soutenues à domicile

3 376 patients accueillis dans 4 établissements sanitaires

5 292 places habilitées à l'aide sociale

454 M€ de ressources

7,4 M€ de subventions à l'investissement immobilier et mobilier obtenus

+ 500 000 m<sup>2</sup> de bâtis exploités





## La démarche qualité

La démarche qualité évolue en continu pour répondre aux besoins des personnes accompagnées et pour s'adapter aux recommandations des autorités de tutelle ou des pouvoirs publics. À Partage et Vie, elle est le fruit d'une réflexion et d'un travail collaboratifs entre les services du siège et les équipes en établissements. En 2022, de nouvelles actions structurantes ont été mises en œuvre.

Dans le cadre de la publication par la Haute Autorité de santé (HAS) du premier référentiel national d'évaluation des ESSMS, un groupe de travail, composé de représentants de nos différents secteurs d'activité, a été réuni. Afin de faciliter l'appropriation et le déploiement de ce nouvel outil et des méthodologies associées, les membres de ce groupe se sont fixé plusieurs objectifs sur 1 an : alimenter le référentiel HAS en identifiant les bonnes pratiques de Partage et Vie sur lesquelles s'appuyer, réaliser l'autoévaluation de leurs établissements et faire un retour d'expérience, participer à la sélection des évaluateurs externes, être un relais auprès des équipes de terrain et prendre part aux réunions des fédérations du secteur pour nourrir la réflexion.

La Fondation poursuit par ailleurs son travail de transparence vis-à-vis des usagers et des autorités de tutelle. Grâce à la campagne de sensibilisation réalisée en 2021, la culture de déclaration des événements indésirables (EI) et des événements indésirables graves (EIG) progresse encore, permettant de mieux maîtriser nos risques et d'améliorer l'analyse des actions à mettre en œuvre. Les EIG font l'objet d'une revue mensuelle par la direction générale. Dans le cadre du renforcement du contrôle des EHPAD par les pouvoirs publics, la Fondation mise

sur une politique d'autoévaluation continue des pratiques. Une grille d'anticipation a ainsi été diffusée aux équipes. Elle reprend l'ensemble des points de vigilance à observer pour garantir la qualité optimale d'accompagnement des résidents. Onze établissements ont été inspectés en 2022, inspections n'ayant donné lieu à aucune injonction.

**Soucieuse de progresser dans ses pratiques, Partage et Vie a également relancé en 2022 son enquête nationale de satisfaction, à laquelle plus de 6 400 personnes (résidents et familles) ont répondu. Le niveau de satisfaction global reste stable avec un score élevé de 94% de réponses positives. À noter, 92% des résidents recommanderaient leur établissement à un proche. L'accueil des résidents, la gestion de la Covid-19, la vie quotidienne et les équipes obtiennent, cette année encore, les meilleures évaluations.**

Enfin, dans un souci de transmission des bonnes pratiques de Partage et Vie, les référents qualité sont aujourd'hui formés par notre Institut de formation interne. La mise en place de réunions métiers régulières favorise l'échange et l'acquisition d'une culture commune.

### Chiffres 2022

#### 228 EIG déclarés

Les événements faisant l'objet du plus grand nombre de déclarations sont **notamment liés à la pénurie de personnel ; aux troubles du comportement des résidents ; à des problèmes techniques** (défaillance de matériel, réseau, fuite d'eau, panne...).

Cette année encore, on observe une baisse significative des déclarations d'EIG « erreur médicament », soit **-82% de déclarations d'erreurs médicamenteuses**.

#### 13 385 EI déclarés

Hausse de 67 %

Environ **1/4 des EI déclarés concernent la restauration**, ces résultats sont aussi reflétés par l'enquête de satisfaction et ont permis une réévaluation pour l'appel d'offres restauration conclu en 2023.

Environ **1/5 des EI déclarés concernent les ressources humaines**, notamment les problématiques liées aux plannings.



# Promouvoir le déploiement d'une politique des soins ambitieuse et audacieuse



Professeur Claude Jeandel, conseiller médical auprès du président du conseil d'administration.



**01 - Accueillir** nos résidents en évaluant au préalable leur besoin et leur profil de soins afin de leur garantir la meilleure prise en soins.

**02 - Personnaliser** le soin dès les premiers jours de l'accueil de tout nouveau résident après avoir procédé au recueil rigoureux de ses attentes et préférences, de son histoire de vie et de ses antécédents médicaux et à l'évaluation des grandes fonctions vitales afin d'instruire un plan d'aide et de soins personnalisé adapté.

**03 - Évaluer** les capacités à consentir et l'aptitude à la prise de décision de nos résidents afin de garantir l'individualisation de l'accompagnement. S'enquérir notamment du consentement du résident à être accueilli et recueillir son consentement ou, à défaut, son assentiment vis-à-vis de tout acte à visée diagnostique et/ou thérapeutique.

**04 - Maintenir** l'autonomie fonctionnelle et anticiper son aggravation par des actions de prévention visant à réduire les risques épidémiques, de dénutrition, de chute, de complications de décubitus...

**05 - Promouvoir et délivrer** une alimentation servie aux résidents respectant les préférences et habitudes culturelles alimentaires et assurant une fonction nutritionnelle, restaurative et préventive.

**06 - Réunir les conditions** afin d'assurer le suivi et l'équilibrage des pathologies chroniques stabilisées, la gestion des situations d'urgence, la prise en charge des affections aiguës, le suivi rapproché des défaillances d'organe de nos résidents et respecter ainsi le droit fondamental de toute personne à jouir du meilleur état de santé.

**07 - Développer** les compétences de l'équipe soignante à l'évaluation et la prise en charge de la douleur, aux soins palliatifs et à l'accompagnement de fin de vie.

**08 - Optimiser** les prescriptions médicamenteuses et **sécuriser** le circuit du médicament afin de garantir la meilleure prise en charge thérapeutique et la stabilisation des affections chroniques, et de réduire le risque iatrogénique médicamenteux.

**09 - Déployer** les interventions non médicamenteuses (INM) en privilégiant celles assorties d'un niveau de preuves supposé. Parmi ces dernières, le choix de Partage et Vie s'est porté sur la méthode Montessori, approche centrée sur la personne, adaptée aux résidents et plus particulièrement à ceux d'entre eux présentant des troubles neurocognitifs. Par son engagement dans une telle Formation-Action-Recherche originale visant à évaluer l'impact de cette méthode, Partage et Vie a l'ambition de se positionner en tant que démonstrateur dans l'évaluation clinique des INM délivrées au sein des établissements médico-sociaux accueillant des personnes âgées.

**10 - Installer** au sein de nos établissements des espaces et temps dédiés à la résolution collégiale des prises de décision difficiles quand elles se présentent afin de créer les conditions nécessaires à une acculturation à l'éthique du soin des professionnels.

**13 - Communiquer** avec les proches familiaux afin de leur transmettre les informations nécessaires à la bonne compréhension des plans d'aide et de soins prodigués, mais également pour les impliquer dans les prises de décision difficiles.

**14 - Formaliser** et rendre opérationnelles les coopérations avec l'ensemble des ressources sanitaires du territoire afin de faciliter leur appui dans les situations le justifiant (équipes mobiles, filière gériatrique hospitalière, HAD, cellule d'hygiène...).

**15 - Doter** nos établissements des équipements médicaux et de rééducation/réadaptation/réhabilitation minimum nécessaires.

« C'EST PARCE QUE L'EHPAD EST UN LIEU DE SOIN QU'IL RESTE UN LIEU DE VIE. »



**11 - Infuser** les bonnes pratiques de soins et créer les synergies nécessaires entre les acteurs du soin en déployant auprès d'eux la formation des Fondamentaux du soin, qui vise à transmettre la conduite diagnostique et thérapeutique à tenir face aux chutes et à la prévention du risque fracturaire, aux troubles psychologiques et du comportement, aux déficiences et désafférentations sensorielles, aux troubles vésico-sphinctériens (incontinence...), aux situations d'urgence, aux infections, aux troubles cardio-vasculaires...

**12 - Renforcer** la démarche qualité et la gestion des risques, qui constituent une obligation et un levier fort pour améliorer les pratiques professionnelles et adapter les soins et services aux résidents.

# Child development





# 01

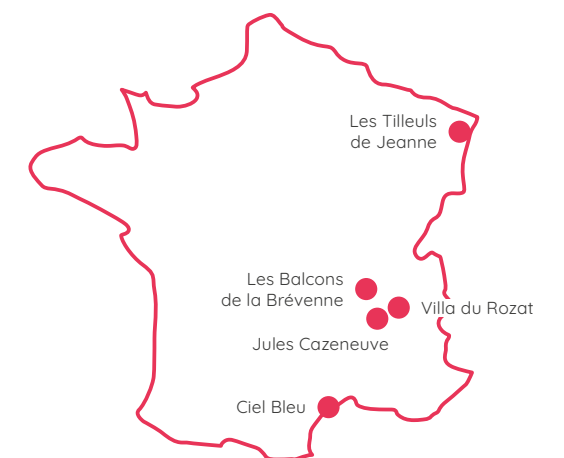
LA FONDATION  
POURSUIT SA STRATÉGIE  
DE CROISSANCE.



## L'intégration réussie de nouvelles structures

L'année 2022 a vu se concrétiser avec succès la reprise de cinq nouvelles structures. Chacune de ces reprises a fait l'objet d'une préparation méticuleuse en collaboration avec les équipes en place. L'objectif est de s'appuyer sur les compétences et l'expertise de Partage et Vie pour assurer la pérennité et le développement de l'activité et apporter un accompagnement toujours plus adapté aux personnes accueillies.

En Isère, la résidence autonomie Jules Cazeneuve, d'une capacité d'accueil de 52 places, était gérée par le CCAS de Tullins depuis 1974. Dans le cadre d'un projet de reconstruction du bâtiment, la commune a décidé de transférer l'établissement à Partage et Vie, déjà gestionnaire dans la même localité de l'EHPAD L'Arc-en-Ciel. L'ambition est de créer un nouveau pôle médico-social afin de faciliter le parcours de santé des aînés du secteur. Les premiers travaux de rénovation ont été entrepris.







Les Balcons de la Brévenne

Dans le Rhône, à Sainte-Foy-l'Argentière, la résidence autonomie **Les Balcons de la Brévenne** a choisi de rejoindre Partage et Vie, ce qui lui permet de se doter de moyens complémentaires pour assurer son développement. Ce rapprochement s'inscrit également dans le cadre du projet de restructuration du centre médical de L'Argentière, dont le pôle médico-social comportera, à terme, un EHPAD, une MAS et un FAM. Avec l'intégration des *Balcons de la Brévenne*, la Fondation sera en mesure de proposer des modes d'accompagnement variés et évolutifs, pour répondre aux besoins et attentes des usagers, quel que soit leur niveau d'autonomie.

À Strasbourg, **Les Petites Sœurs des Pauvres** ont confié la gestion de la résidence **Ma Maison à Partage et Vie**, qui s'est engagée à respecter les valeurs portées par la congrégation ainsi que l'accessibilité financière à l'établissement. Celui-ci, qui comprend 30 places d'accueil en résidence autonomie et 70 places en EHPAD, s'appelle désormais *Les Tilleuls de Jeanne*, un nom choisi par les personnes âgées et les salariés. Depuis plusieurs mois, la structure est entrée dans une démarche de modernisation pour s'adapter à des besoins identifiés : refonte du projet de soins, rénovation des processus de gestion, ou encore réflexion sur l'ouverture d'une unité Alzheimer, d'un PASA et de tiers-lieux.



Villa du Rozat

Créée il y a 30 ans par l'association *Vivre son âge*, la **Villa du Rozat est un EHPAD de 51 places réputé pour son atmosphère chaleureuse et familiale**. C'est pour relever les défis financiers et de ressources humaines d'un secteur en évolution que l'association a souhaité se rapprocher d'un opérateur médico-social non lucratif.

L'implantation importante de Partage et Vie en Isère et la perspective d'un travail en réseau avec, notamment, les établissements *Les Chantournes* (Le Versoud) et *La Maison des Ombrages* (Meylan) ont convaincu *Vivre son âge* de solliciter la Fondation. La collaboration a débuté en décembre 2020 sous la forme d'un mandat de gestion. Les premières mesures structurelles (mise à disposition d'une directrice, audit de l'établissement, renforcement de l'encadrement avec la création d'un poste d'IDEC, mise à niveau du système d'information...) ont permis d'acter la reprise par Partage et Vie au 1<sup>er</sup> janvier 2022. Les prochains projets sont lancés, parmi lesquels : le développement de la prise en soins autour des interventions non médicamenteuses ou l'engagement d'investissements de maintenance (immeuble et équipements) pour améliorer toujours davantage le cadre de vie des résidents.



Ciel Bleu

À Montpellier, **Ciel Bleu est une structure composée d'un accueil de jour** réservé aux personnes souffrant de la maladie d'Alzheimer, de Parkinson ou de troubles apparentés, et d'une **plateforme d'accompagnement et de répit** pour faciliter le quotidien des aidants. Avec cette intégration, Partage et Vie vient compléter son offre de services sur le territoire, où elle est déjà gestionnaire de deux résidences autonomie à Lattes. La Fondation sera en mesure de proposer aux seniors un parcours de soins comprenant des solutions adaptées à leurs besoins et à l'évolution de leur état de santé.



# 02 /

## Améliorer le cadre de vie

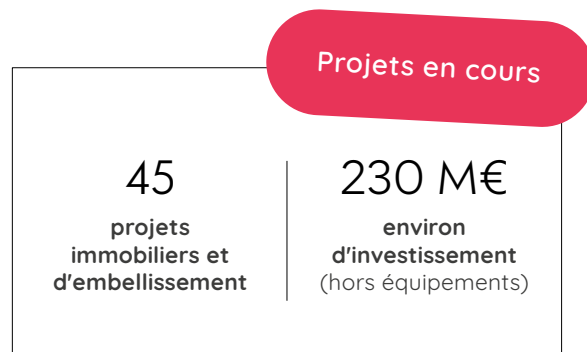
Parce que le cadre de vie est un élément essentiel du bien-être des personnes accueillies, **Partage et Vie a poursuivi la modernisation de son réseau à travers des chantiers de rénovation, d'agrandissement et de reconstruction.**



L'année 2022 a vu la livraison de projets immobiliers majeurs. *La Caravelle* à Saint-Étienne-de-Saint-Geoirs (Isère) a ouvert ses portes en avril, et l'inauguration de *L'Aubade* à Flamanville (Manche), célébrant la fin des travaux d'agrandissement et de reconstruction, a eu lieu en mai. Ces établissements sont emblématiques de la politique immobilière de Partage et Vie qui entend faire de ses EHPAD des résidences « nouvelle génération » conciliant art de vivre et qualité des soins : organisation en hameaux de vie pour un accompagnement de proximité ; espaces communs chaleureux, ouverts sur l'extérieur ; mise à disposition d'équipements technologiques innovants, etc.

Les travaux d'embellissement de *Lanmodez* (Val-de-Marne) et de *La Fonderie* (Nord) sont également

achevés. Sont toujours en cours la rénovation complète des *Champs Blancs* (Yonne), la reconstruction de la résidence autonomie *Les Saulnes* (Isère) et l'extension des *Lacs d'Orient* (Aube).



Des programmes d'investissement pour les sites d'Aveize (Rhône), de Dinard (Ille-et-Vilaine) et de Noth (Creuse) ont été actés. Près de 70 millions d'euros seront consacrés à la mise en œuvre du projet de reconstruction du centre médical de *L'Argentière* et à la recomposition de l'offre médico-sociale et sanitaire. Sont prévus, d'une part, le transfert géographique des activités sanitaires sur les sites du CHU de Saint-Étienne et du centre Romans Ferrari et, d'autre part, sur le site d'Aveize, la création, en collaboration avec Deux Fleuves Senior et Autonomie d'un pôle médico-social comportant un EHPAD, une MAS et un FAM. À Dinard, près de 25 millions d'euros vont être investis pour moderniser l'hôpital *Arthur Gardiner*. Près de 6 200 m<sup>2</sup> seront construits ou réhabilités d'ici à 2027. Enfin, au centre *André Lalande*, un programme de rénovation/extension de 5 millions d'euros permettra d'améliorer le confort nécessaire aux patients et aux équipes.



# 03 /

## Appels à projets, des opportunités à saisir

**Partage et Vie encourage ses établissements à répondre à des appels à projets émanant des agences régionales de santé, de la conférence des financeurs ou de fondations.** En cas de succès, ils permettent d'obtenir des financements pour développer encore plus d'actions au bénéfice des personnes accueillies.

La direction de la Santé et de l'Autonomie réalise une veille des opportunités à saisir et met à disposition des outils (trames de réponse à personnaliser, documents légaux, partages d'expériences inspirants) pour faciliter le travail des collaborateurs de terrain dans le montage et le dépôt de leurs dossiers.

En 2022, l'un des appels à projets auquel un grand nombre d'établissements a participé est celui lancé par la Fondation des Hôpitaux « Prenons soin de ceux qui soignent ». Celui-ci pose les jalons d'un programme national de

soutien aux soignants et d'amélioration de leur qualité de vie au travail. Vingt-cinq dossiers ont été déposés. Fin décembre, dix d'entre eux avaient obtenu un financement, pour une somme globale de près de 380 000 euros. Les établissements ont été créatifs et ont imaginé des espaces où les collaborateurs pourront se ressourcer, prendre soin d'eux pour mieux prendre soin des personnes qu'ils accompagnent.

Au *Soultzerland* (Bas-Rhin) par exemple, l'organisation du travail comporte des amplitudes de 12 heures avec une coupure de 2 heures. C'est un projet de maison des soignants qui a été proposé. Il se nomme « l'entre-deux » et est destiné aux salariés souhaitant profiter d'un vrai lieu de détente et de relaxation durant la coupure. Trois espaces distincts sont envisagés : au rez-de-chaussée, un espace repas de 43 m<sup>2</sup> avec accès à une grande

terrasse ; au premier étage, un espace sieste avec deux chambres de 19 m<sup>2</sup> ; et pour relier ces deux espaces, « l'entre-deux », de 30 m<sup>2</sup>, ajouté à la façade existante, lieu lumineux, apaisant et verdoyant.

Le projet a conquis le jury et s'est vu attribuer près de 117 000 euros pour sa réalisation, qui se déroulera sur 18 mois.

# diversifier



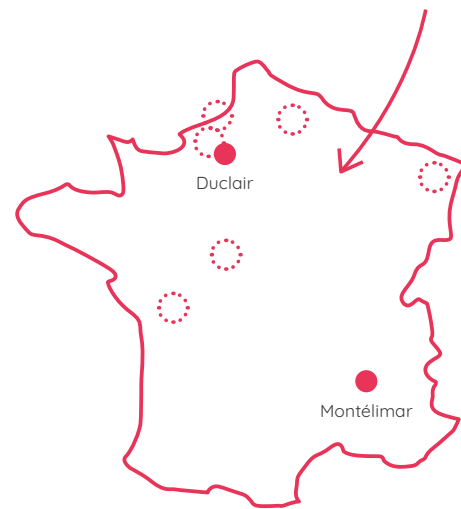
# 04 /

## Habitats inclusifs : vivre en autonomie dans un cadre rassurant

Partage et Vie poursuit la mise en œuvre d'habitats inclusifs sur les territoires. Ces dispositifs innovants constituent une alternative entre la vie à domicile, parfois isolée, et la vie en établissement, en offrant aux habitants la possibilité de vivre en autonomie dans un cadre rassurant et propice à l'épanouissement social. Après l'habitat inclusif de Montélimar, c'est celui de Duclair (Seine-Maritime), réalisé en collaboration avec Logéal Immobilière, qui va ouvrir ses portes. Il est destiné aux personnes de plus de soixante-cinq ans, en perte d'autonomie ou non, ainsi qu'aux personnes atteintes de sclérose en plaques ou de la maladie de Parkinson. Il comprend dix appartements (T1-T2-T3) domotisés.

Un espace de vie commun cosy permettra de partager des moments de convivialité. Équipé d'une cuisine, d'un minibar, d'un ordinateur, de jeux, d'écrans de cinéma, de TV, d'une chaîne hi-fi, etc., il offrira l'accès à de nombreuses activités. Les habitants seront invités à construire ensemble les projets pour leur lieu de vie. Une coordinatrice, présente cinq jours par semaine, les accompagnera dans leur quotidien.

6 autres projets en cours !



À Partage et Vie, six autres projets d'habitat inclusif sont en cours d'instruction ou de mise en œuvre : à Soultz-sous-Forêts (Bas-Rhin), à Joué-lès-Tours (Indre-et-Loire), à Frontenay-Rohan-Rohan (Deux-Sèvres), à La Bassée (Nord), à Yvetot et à Dieppe (Seine-Maritime).





# 05 /

## Imaginer des services pour seniors « nouvelle génération »

La pose de la première pierre d'une nouvelle plateforme de services seniors a eu lieu à Auberchicourt (Nord) en juin 2022.

Ce projet s'inscrit dans le cadre de la restructuration de deux établissements de Partage et Vie, l'EHPAD Le Château à Écaillon et la résidence autonomie La Sérénité à Aniche. Il est le fruit de la réflexion des équipes, soucieuses d'imaginer des services pour seniors « nouvelle génération ».

Réalisé en collaboration avec le bailleur social Maisons & Cités et conçu comme un véritable campus de vie, le projet prévoit un EHPAD, une résidence autonomie, une micro-crèche, une épicerie solidaire et une conciergerie.

 <p><b>La résidence autonomie</b></p> <p><b>42</b></p> <p><b>logements</b></p> <p>dont 26 studios en résidence collective et 16 logements individuels en pavillon</p>	<p><b>EHPAD</b></p> <p><b>85</b></p> <p><b>places d'accueil</b> en hébergement permanent</p>  <p>+ unités Alzheimer + unités pour personnes handicapées vieillissantes</p>
--	---

Le projet en détail

### LES SENIORS DE LA COMMUNE POURRONT VENIR PARTICIPER AUX ANIMATIONS.





# prendre soin

« Nous sommes heureux de voir ce projet prendre corps. Il remplit les objectifs que nous nous sommes fixés, à savoir imaginer un concept innovant correspondant aux besoins de la population, créer un lieu de vie attractif, répondre aux problématiques liées à l'évolution de la dépendance, s'inscrire dans le projet stratégique de la Fondation qui entend diversifier l'offre dans une logique de parcours.

Nous remercions les partenaires qui rendent possible ce projet grâce à leur soutien financier : le département du Nord, l'ARS Hauts-de-France, la CARSAT Hauts-de-France, Action Logement, la Banque des Territoires, France Relance. Leur engagement dans la recherche de solutions pour faire face au défi du grand âge est sans faille. »

Sylvia Lagana, directrice territoriale Hauts-de-France

Le projet

Dessin d'architecte de la future plateforme de services à Auberchicourt







Scanner pour regarder la vidéo du projet



Dominique Monneron (Partage et Vie), Gilles Leclerc (Axentio) et l'artiste Christian Lacroix.

# 06 /

## Une maison de retraite haute en couleur

Le grand couturier et artiste Christian Lacroix a créé une œuvre originale au sein de l'EHPAD L'Accueil à Vauvert (Gard), dans le cadre du programme « Nouveaux commanditaires » de la Fondation de France.

Originalité de la démarche : les collaborateurs, les résidents et les représentants des familles ont été partie intégrante de la réalisation du projet.

« Il ne s'agissait pas de simplement plaquer un dessin habile, un joli tissu ou des couleurs agréables sur des murs, mais de façonner, avec ces éléments et ces matériaux, des lieux optimaux adaptés aux diverses pathologies, aux soins et au repos, aux bons moments et aux moins bons, au confort et au bien-être de tous. »

Christian Lacroix

Le résultat est très apprécié. Anita Hidalgo est aide-soignante depuis 13 ans à L'Accueil :

« Mon objectif, c'est que les résidents se sentent bien. La rénovation de Christian Lacroix est une vraie réussite en ce sens. Aujourd'hui, les espaces sont colorés, lumineux, joyeux ! Ça nous ressemble ! En effet, contrairement aux idées reçues, les EHPAD sont des lieux de vie dynamiques. La décoration reflète tout à fait notre état d'esprit. C'est une fierté pour nous d'avoir eu la possibilité de participer à un tel projet et d'en bénéficier. »

La fin des travaux a été célébrée en juillet lors d'une fête qui a été l'occasion de remercier les partenaires.



# 07.

## Le secteur du handicap se développe

Aux Lacs d'Orient, les équipes étoffent leur offre d'accueil. Le projet élaboré avec l'agence régionale de santé et le conseil départemental comprend l'ouverture de places supplémentaires dans le foyer de vie (FV), dans le foyer d'accueil médicalisé (FAM) ainsi que la création de cinq nouvelles places de maison d'accueil spécialisée (MAS), ce qui positionnera l'établissement comme un véritable pôle handicap. Les bénéficiaires seront des adultes fortement dépendants et « sans solution », âgés de dix-huit ans et plus, présentant une déficience intellectuelle profonde, un handicap psychique, un trouble du spectre autistique ou une déficience motrice. Il pourra s'agir de jeunes adultes maintenus en établissements pour enfants, faute de places dans le secteur adulte, de personnes issues du secteur psychiatrique afin de limiter les longs séjours et, enfin, d'adultes vivant au domicile de leurs parents.

Au Havre de Galadriel, les personnes cérébrolésées sont accueillies à la suite d'un accident de la vie tel qu'un AVC ou un accident de la route. La MAS est une structure d'aval des centres de rééducation et des hôpitaux, mais également une structure d'amont vers d'autres établissements ou le domicile dans le cadre d'un parcours de vie. À partir de la mi-2025, neuf places seront dédiées aux personnes atteintes du syndrome de Korsakoff, qui fait partie des lésions cérébrales acquises par la consommation chronique d'alcool, pour lesquelles il y a un besoin criant de structures d'accueil. Faute d'une offre adéquate, ces personnes sont parfois envoyées en Belgique. Les nouvelles places permettront à l'établissement de diversifier son offre de soins. Les ressources humaines pluridisciplinaires seront renforcées. Un partenariat sera mis en place avec la clinique de la Mitterie à Lomme et un centre de soins, d'accompagnement et de prévention en addictologie, le CSAPA de Leval.

Deux établissements à Loos-lez-Lille (Nord) et Lusigny-sur-Barse (Aube) ont été retenus dans le cadre d'un appel à manifestation d'intérêt : l'objectif est de répondre aux besoins d'accueil d'adultes en situation de handicap et de prévenir leur départ non souhaité en Belgique.



**former**





# 01



## Construire son parcours professionnel à Partage et Vie

Un parcours professionnel se construit au fil des années. Aujourd'hui, une entreprise se doit d'être « apprenante » et de s'engager aux côtés des salariés pour leur ouvrir des perspectives. Grâce à

l'Institut de formation interne et au soutien de leur hiérarchie, les collaborateurs de Partage et Vie ont la possibilité d'élargir leurs compétences, d'évoluer vers d'autres postes ou vers plus de responsabilités.

### IPSAV, L'EXEMPLE D'UNE FORMATION CRÉÉE POUR RÉPONDRE À UN BESOIN DE TERRAIN

Les agents de soins, les auxiliaires de vie à domicile, les agents cadre de vie ont un rôle crucial dans l'accompagnement quotidien des personnes fragiles.

Une formation certifiante a été conçue pour ces salariés qui étaient nombreux à émettre le souhait de réassurer leurs pratiques, d'approfondir leurs connaissances, de monter en compétences, d'entreprendre une VAE ou encore de changer de poste. Transmissions, prise en charge des urgences, prévention des chutes, sécurité du circuit du médicament, précautions standards d'hygiène, pathologies, accompagnement de fin de vie...

Le programme passe en revue tout ce qui a trait à la façon de prendre soin des personnes âgées ou en situation de handicap. Les modalités de formation sont flexibles. Certains optent pour 4 semaines consécutives, d'autres pour 1 semaine par mois pendant 4 mois. Les cours peuvent mêler distanciel et présentiel.

« Cette formation m'a apporté de l'assurance. Elle permet de révéler toutes les capacités que nous avons en nous et de développer de nouvelles compétences. J'encourage mes collègues à s'inscrire ! »

Joëlle Aufresne,  
agent de soins aux Chantournes  
en Isère, qui a réussi depuis sa VAE  
d'aide-soignante







Magali Léon

### D'AGENT DE SOINS À COORDINATRICE DE LA VIE SOCIALE

« J'ai rejoint l'EHPAD *Bon Rencontre* à Notre-Dame-de-l'Osier en 2004. Je recherchais un emploi de secrétaire médicale. Il n'y avait pas de poste disponible. J'ai accepté un CDD d'agent de soins à mi-temps, en pensant qu'il serait provisoire. J'ai travaillé à l'unité psychogériatrique où j'ai découvert un métier exigeant, passionnant, empreint d'humanité, d'humilité et de tolérance. Le provisoire est devenu durable ! Puis, la directrice m'a proposé de devenir aide médico-psychologique. J'ai commencé la formation de 18 mois en alternance. J'ai occupé ce poste avec bonheur pendant plusieurs années. Il y a 2 ans, une nouvelle opportunité s'est offerte à moi. La Fondation a repris une nouvelle résidence autonomie où l'on m'a proposé le rôle de coordinatrice de la vie sociale, un emploi tout à fait en adéquation avec mes souhaits d'évolution. »

« SE FORMER,  
CE N'EST PAS FORCÉMENT  
ÉVIDENT AU DÉBUT,  
MAIS C'EST GALVANISANT ! »



Nathalie Vallaud

### D'AUXILIAIRE DE VIE



### À MONITRICE-ÉDUCATRICE

« J'ai commencé ma carrière en tant qu'auxiliaire de vie dans un Sirmad, une expérience qui m'a beaucoup appris. J'ai été embauchée à Partage et Vie en 2007, dans le service d'hospitalisation à domicile du centre *André Lalande* en Creuse. Je travaillais le matin sur la préparation de commandes à la pharmacie et l'après-midi sur le suivi du matériel en location et prêt. Quand l'appartement d'évaluation domotisé a été ouvert, on m'a proposé d'en être la coordinatrice, un poste adapté à mon sens de l'organisation et à ma connaissance fine des besoins des personnes en perte d'autonomie à domicile. J'étais en charge de l'accueil des patients, du bon déroulement de leur séjour, je participais avec l'équipe pluridisciplinaire à l'évaluation de leurs besoins en aides techniques et humaines pour leur retour à domicile.

J'ai beaucoup appris. La direction m'a alors encouragée à donner un nouvel élan à ma carrière en préparant une VAE de monitrice-éducatrice.

**À cinquante et un ans, ça n'est pas forcément simple de se lancer dans l'aventure, mais j'ai obtenu mon diplôme et j'occupe cette fonction au centre *André Lalande* désormais. Au fil des ans, on a su me faire confiance et je suis satisfaite du chemin parcouru. »**





« Ces réunions sont essentielles. Elles permettent vraiment aux participants de prendre du recul, de respirer dans leur pratique professionnelle quotidienne. Partager les problèmes et trouver des solutions avec les collègues est un vrai atout, et cela est très apprécié par les équipes. »

David Brittmann, directeur d'établissement et référent pour les responsables cadre de vie de la région Sud-Ouest

## 02 /

### Renforcer les communautés professionnelles

« Prendre soin de ceux qui prennent soin » pourrait être le leitmotiv des réunions professionnelles de Partage et Vie. Le dispositif a été structuré par régions, avec des directeurs d'établissement référents par métiers, et un suivi régulier. Deux fois par an en moyenne, les collaborateurs d'un même métier se retrouvent, qu'ils soient par exemple infirmiers, animateurs, responsables cadre de vie, agents de maintenance, psychologues, ou membres d'une profession paramédicale.

Ces réunions permettent aux professionnels de prendre du recul sur leur quotidien, d'échanger sur leurs problématiques de terrain et de partager des bonnes pratiques pour exercer leur métier.

Elles sont l'opportunité, pour les postes « uniques » en établissement, de prendre conscience que l'on peut s'appuyer sur les collègues exerçant sur un autre site. Les moments de convivialité favorisent la solidarité et le sentiment d'appartenance. C'est l'un des bénéfices de faire partie d'un groupe comme Partage et Vie !

Enfin, ces réunions sont une source d'informations pour les directeurs des établissements.

Elles permettent de repérer d'éventuelles problématiques communes sur lesquelles travailler, d'identifier les besoins en matière de formation, par exemple, ou encore de qualité de vie au travail.

## 03 /

### Les Fondamentaux du soin

« Les Fondamentaux du soin » est un programme de formation original créé en 2021 par Partage et Vie, sous la direction de son conseiller médical, le professeur Claude Jeandel.

Il réunit les médecins coordonnateurs, les cadres de santé, les psychologues, les psychomotriciens, ainsi que les responsables d'établissement. Il s'agit de renforcer l'actualisation des connaissances et de promouvoir les bonnes pratiques médicales soignantes.

Ont été notamment abordées cette année les questions concernant : la prévention des chutes ; les troubles du comportement ; la sécurisation du circuit du médicament ; ou l'incontinence vésicale.

Le format webinaire est très apprécié des participants. Les supports mis à leur disposition pour transmettre les connaissances aux équipes soignantes de terrain sont facilitants. Une prochaine étape est prévue : engager un travail avec l'Institut de formation pour créer des modules de formation adaptés aux équipes de soins, avec des focus sur les bonnes pratiques Partage et Vie, et dans un format flash.

L'objectif est de former ces professionnels afin qu'ils déploient ensuite ces mêmes formations auprès de leurs équipes.



transmettre





# 04

## Parcours Soleil en Île-de-France

Qu'est-ce qu'un travail bien fait ? Quelles sont les sources d'énergie des membres d'une équipe ? Pourquoi faisons-nous ce travail ?

Voici quelques-unes des questions posées à ceux qui participent au « **Parcours Soleil** », une démarche de transformation personnelle et managériale.

En 2022, les responsables d'établissement d'Île-de-France, sous l'impulsion de leur direction territoriale, ont suivi ce parcours riche et motivant. Lors de sept séminaires de formation d'une journée, ponctués d'exemples inspirants et de nombreux échanges, mais aussi de rencontres en plus petit comité pour discuter sur les expériences mises en œuvre, ils ont travaillé à développer la responsabilisation et l'épanouissement de leurs équipes. Comment, en effet, assurer un fonctionnement optimal quotidien et faire mieux chaque jour, dans un secteur qui est soumis à de fortes contraintes et à une charge mentale importante ? Le « **Parcours Soleil** » apporte un soutien au leadership. La prise de recul et le cheminement personnel de ceux qui sont en charge des établissements amènent à redonner du sens et du pouvoir d'agir aux équipes. Le parcours a été enfin une formidable oasis, dans laquelle s'est développé, entre directeurs, un esprit de solidarité, d'entraide et de confiance mutuelle.



« J'ai eu envie de transposer les apports du "Parcours Soleil" au CODIR de l'établissement. Notre manière de fonctionner ensemble a évolué. Nous avons formalisé une charte d'équipe qui explicite notamment nos valeurs et notre vision partagées. Au-delà des mots, c'est une boussole et un vrai référentiel de management. Nous avons parlé de nos obstacles et de nos sources d'énergie, ce qui m'a permis notamment d'instaurer des rituels managériaux. Le lundi, par exemple, un moment convivial permet de nous synchroniser pour la semaine à venir. Le vendredi, le "kif" de la semaine permet de partager ce que nous retenons de positif. Une équipe performante, cela se travaille et se construit. »

Marion Fuhr, directrice de la MAS  
Clément Wurtz (Paris)



## Le talent des salariés au service du collectif

Partage et Vie s'appuie sur son **Institut de formation interne pour offrir un accompagnement sur mesure à ses collaborateurs**. Les intervenants sont principalement des experts externes. Mais la Fondation propose désormais que certaines formations soient assurées par des talents internes spécialistes dans leur domaine de compétences. Comme l'explique Dana Jourde, directrice de l'Institut : « Notre méthode d'apprentissage repose sur le partage d'expérience. Notre réseau de salariés est riche de savoir-faire. Nous avons décidé de faire appel aux collaborateurs pour transmettre leurs connaissances et mutualiser les bonnes pratiques. »

L'annonce a été lancée et une trentaine de candidats ont été retenus à ce jour. Ils sont **médecin coordonnateur, aide-soignant, psychomotricien, psychologue, cadre de santé, kinésithérapeute, professeur APA, infirmier, ergothérapeute...** Les critères de sélection reposent sur la compétence métier et sur l'appétence à partager leurs savoirs. Les participants bénéficient de 3 jours de formation, et l'équipe de l'Institut les aide ensuite à animer les programmes. Des réunions régulières entre formateurs internes sont également organisées pendant l'année pour échanger et affiner les pratiques pédagogiques.

# inspirer

« J'ai souvent eu à superviser des stagiaires durant ma carrière, une tâche dont je m'acquittais avec plaisir. On m'a proposé cette formation et j'ai dit oui, malgré quelques appréhensions. Est-ce que j'allais savoir transmettre mes connaissances ? L'équipe de l'Institut m'a donné les clés pour prendre confiance en moi, adopter la juste posture de formateur, rendre mes interventions dynamiques et interactives. J'ai assuré plusieurs modules de cours sur les transmissions ciblées ou la formation IPSAV. Ce type d'échanges et cette nouvelle corde à mon arc m'apportent beaucoup, sur le plan tant professionnel que personnel. »

Jeanine Diéval, aide-soignante à La Maison des Ombrages (Meylan)





« LE PLUS DE LA MÉTHODE, C'EST LA COHÉSION D'ÉQUIPE ! »

## Des escape games pédagogiques : apprendre autrement

# 06

Pour développer l'attractivité des formations et leur impact, deux établissements de la Fondation ont mis en œuvre des escape games pédagogiques. À Jacques d'Aragon (Hérault), Florence Gillard, secrétaire de direction, a conçu un jeu d'énigmes autour de la prévention des risques infectieux, en s'inspirant d'une trame fournie par le CPIas Occitanie, qu'elle a entièrement retravaillée pour l'adapter au thème et à la résidence. Au centre André Lalande (Creuse), Alexandrine Lagarde, responsable qualité, s'est appuyée sur des outils de l'OMEDIT Pays de la Loire pour sensibiliser les équipes sur les médicaments à risque dans l'objectif de prévenir les erreurs médicamenteuses.

L'interactivité est l'un des atouts majeurs de ce type de dispositif. Les salariés sont immergés dans une histoire où sont introduits des éléments de nature pédagogique qui leur permettent de récapituler et/ou de mettre en pratique ce qu'ils ont appris. Le côté ludique et original de l'expérience contribue à une meilleure mémorisation des bons usages, qui seront mieux appliqués ensuite au quotidien.

De l'avis unanime des organisatrices et des participants, ce type d'opération mérite d'être reconduit !

« Les participants doivent coopérer comme on le ferait dans un contexte professionnel réel pour trouver ensemble des solutions. J'ai ouvert ce jeu à tous les salariés. Des soignants, mais aussi des personnels administratifs et logistiques ont participé. La pluralité des profils et des expériences a été d'une grande richesse et a montré que le soin et la sécurité des patients et des résidents sont l'affaire de tous dans les structures sanitaires ou médico-sociales. »

Alexandrine Lagarde, responsable qualité gestionnaire des risques au CRRF André Lalande



**innovover**





# 01

## Déploiement national de la méthode Montessori

Début 2022, Partage et Vie a lancé le déploiement dans ses unités protégées de la méthode Montessori. **Celle-ci procure des bénéfices tant pour les résidents (amélioration de la qualité de vie) que pour les personnels (satisfaction au travail, recherche de sens).** Au même moment, et c'est l'originalité de la démarche de la Fondation, l'étude scientifique « IMeMori » a été engagée. Inédite dans le secteur, elle a pour ambition de mesurer les impacts cliniques et organisationnels de la méthode.

Au terme de 12 mois de déploiement, le premier bilan est positif, avec une bonne adhésion sur le terrain. **La méthode Montessori se concentre sur les capacités préservées des résidents et non sur les déficits.** La formation donne aux équipes les clés leur permettant de créer les conditions favorables à un meilleur épanouissement des personnes accueillies. Il s'agit notamment d'adopter une « posture de facilitateur » pour inviter les résidents à faire seuls, de mettre en place des activités porteuses de sens, ou encore de réfléchir à un environnement propice à leur autonomie, par exemple en les aidant à s'orienter dans la structure ou à retrouver les objets par eux-mêmes, etc.

Parce que la pérennisation de cette méthode est primordiale, un dispositif spécifique a été mis en œuvre. Un référent Montessori est nommé dans chaque établissement. animateur, agent de soins, infirmier, psychologue, accompagnant éducatif et social... : ce rôle est ouvert à des profils très divers. Les référents ont pour mission de faire vivre la démarche dans le temps et d'assurer la transmission de la pratique aux nouveaux arrivants.

Pour optimiser leur action, les référents recevront le soutien d'une référente experte, Sophie Gagelin, psychologue à L'Archipel et aux Dames Blanches (Seine-Maritime), ainsi que d'une animatrice de communauté, Gaëlle Lugosi, psychomotricienne de métier, aujourd'hui cadre de santé formatrice à l'Institut de formation de Partage et Vie.





# se réinventer



Des outils pratiques mis à disposition

Des temps de partage vont être organisés, en territoire ou au national, en visioconférence et parfois en présentiel. Sophie Gagelin et Gaëlle Lugosi assureront chaque semaine une permanence durant laquelle les référents pourront les contacter à propos de questions spécifiques. Une banque de ressources documentaires et d'outils pratiques sera également constituée. Elle s'enrichira au fil du temps et des expérimentations.

« Notre périmètre et nos méthodes d'intervention vont évoluer au gré des besoins qui émergeront. Il ne s'agira pas d'imposer un mode de fonctionnement. En cela, nous serons très fidèles au principe même de Montessori, qui repose sur la co-construction. »

**« Comme dans tout projet, à la phase d'émulation des débuts peut succéder une phase d'essoufflement.**

**Le quotidien reprend le dessus, on applique moins assidûment les méthodes. Nous allons être aux côtés des référents pour les aider à lever les freins éventuels et à trouver des leviers d'action.**

**Mais surtout, nous allons nous attacher à créer une vraie communauté afin qu'ils puissent échanger ensemble sur ce qui est mis en place et sur les bonnes idées. Il s'agit tout simplement de contribuer au maintien de l'engagement des collaborateurs en s'appuyant sur la force du travail en réseau. »**

Sophie Gagelin, psychologue  
à L'Archipel et aux Dames Blanches

## RETOUR D'EXPÉRIENCE DANS LE BAS-RHIN

« Ce projet est moteur et motivant. Tous les corps de métiers sont impliqués. C'est incroyable comme nous avons changé notre façon de penser et d'agir ! Le technicien de maintenance propose par exemple aux résidents de l'unité protégée qui aiment bricoler de l'accompagner dans ses tâches. Avec l'aide des agents cadre de vie, certaines personnes effectuent désormais le nettoyage de leur chambre, débarrassent la table après le déjeuner, font la vaisselle. Elles se réapproprient leur espace et reprennent les habitudes d'un chez-soi qu'elles avaient perdues. Nous travaillons sur les affichages très visuels pour leur donner des repères et faciliter leur autonomie : qui est la soignante de permanence, où se rangent les couverts, où se trouve le restaurant, etc.

L'animatrice qui est la référente Montessori de l'établissement fait régulièrement des réunions pour recueillir les avis des résidents et des salariés. Cette dynamique est motrice dans notre quotidien. »

Céline Baumann,  
directrice du Soutzterland  
(Bas-Rhin), témoigne de l'adhésion  
des équipes et des personnes  
âgées à Montessori.

**« LE PROJET PERMET DE REMETTRE LES RÉSIDENTS AU CŒUR DES DÉCISIONS ET DONC DE REDONNER DU SENS. »**








# 02,

## Sobriété énergétique : la Fondation agit

Les questions énergétiques concernent tous les acteurs de la société. La Fondation met en place un dispositif d'accompagnement à la transition énergétique et écologique en santé. En répondant à un AMI (appel à manifestation d'intérêt) organisé par l'ANAP, avec six partenaires du secteur médico-social privé non lucratif, des moyens ont été obtenus auprès de la CNSA et de la DGOS pour la création de cinq postes de conseiller à la transition énergétique et un poste de coordinateur. Partage et Vie est ainsi associée à OVE, ACPA, ADEF, UNIVI, MBV et EDENIS. Ensemble, les partenaires représentent plus de 410 établissements et 1,6 million de m<sup>2</sup> de bâtis concernés par le « Dispositif de transition énergétique et écologique en santé ». Face à de tels enjeux de société, on est plus forts ensemble ! La Fondation Partage et Vie a été désignée comme le porteur du projet.

Les conseillers interviennent chacun sur un territoire et suivent environ 90 établissements. Ils sont des apporteurs de solutions et accompagnent les responsables d'établissement en facilitant l'accès à des bonnes pratiques qui permettront d'améliorer la performance énergétique de leur structure. L'équipe est quasiment au complet et le dispositif en place. La phase opérationnelle a démarré fin 2022 avec la mise en œuvre d'une méthodologie de

Les bonnes pratiques\*

 <b>20 °C à 22 °C</b> en moyenne dans les locaux accueillant régulièrement les résidents	 <b>baisse de 2 °C à 3 °C</b> la nuit, sans descendre en dessous de 18 °C
 <b>≥ 24 °C</b>	<b>température à ne pas dépasser</b> aucune pièce, dégagement ou dépendance

Les températures des autres locaux doivent suivre les recommandations applicables aux structures du secteur tertiaire.

\* Les bonnes pratiques du Ministère des Solidarités, de l'Autonomie et des Personnes handicapées (instruction du 22 décembre 2022) dans la régulation des températures des établissements hébergeant les personnes âgées.

fonctionnement commune. Les conseillers ont commencé à récolter des données de terrain sur la consommation des établissements. L'objectif est de cartographier la consommation énergétique de chacun afin d'établir un ordre de priorité dans les interventions, notamment pour les établissements les plus consommateurs.



# 03,

## Une coordinatrice hospitalière pour faciliter le parcours de soins

L'ASAPAD est un service d'aide à domicile qui intervient dans le Douaisis (Nord). Depuis plus de 50 ans, les équipes questionnent leur organisation et les besoins des usagers pour construire une offre de services toujours plus adaptée. C'est dans cette perspective que deux postes de coordinatrice hospitalière ont été créés en 2022.

Les bénéficiaires de l'ASAPAD peuvent être hospitalisés avec pour potentielle conséquence une perte d'autonomie, provisoire

ou permanente. À l'anxiété d'un séjour en hôpital s'ajoutent les incertitudes quant aux modalités du retour au domicile. La coordinatrice a pour mission de leur rendre visite afin de maintenir le lien social et de les rassurer, mais aussi de préparer leur sortie dans les meilleures conditions. La coopération avec les équipes de l'hôpital, et notamment les assistantes sociales, est essentielle. Il s'agit de faciliter le parcours de soins des usagers. La coordinatrice va étudier les options d'accompagnement et

en lancer la mise en œuvre. Elle est force de proposition pour l'ajout de prestations d'aide complémentaire garantissant le maintien au domicile. Elle s'occupe de constituer les dossiers de demande de financement. Grâce au réseau d'établissements et de services de la Fondation sur le territoire, elle peut faciliter l'obtention d'une place d'accueil en résidence autonomie ou en EHPAD.





# 04,

## Une maison tremplin dans la Drôme

Le Bastidou est un foyer d'accueil médicalisé (FAM) qui accompagne des personnes en situation de handicap psychique. Il y a 3 ans, l'établissement a expérimenté un nouveau dispositif : la maison tremplin. Située à proximité du FAM, elle est destinée à recevoir des résidents dont l'état de santé pourrait permettre un retour en logement autonome de droit commun.

Durant 18 mois, les bénéficiaires du dispositif réapprennent à vivre en autonomie, dans un cadre rassurant et sécurisé. Ils doivent faire leurs courses, entretenir leur lieu de vie, aller seuls à leur travail, à leurs activités de loisirs, à leurs rendez-vous médicaux, s'organiser entre eux pour gérer le quotidien. Les aides-soignants, l'infirmier, l'éducateur, la psychologue et l'ergothérapeute du Bastidou se relaient pour leur rendre visite, répondre à leurs questions et intervenir dès qu'ils en ont besoin, sur tous les types de situations.

Des évaluations cognitives sont réalisées régulièrement. Au terme du séjour, l'équipe pluridisciplinaire est en capacité de décider si les résidents peuvent quitter la maison et mettre en œuvre leur projet dans leur nouveau lieu de vie.

Une dizaine de personnes ont pu bénéficier de la maison tremplin et se réinsérer dans un milieu ordinaire. Cette année, le succès de l'opération a convaincu l'agence régionale de santé de pérenniser le dispositif en le finançant dans son intégralité.



# 05,

## Un programme pour faciliter la reprise de la conduite

Après un accident ou une maladie, la reprise de la conduite automobile est décisive pour l'autonomie. Depuis mars 2022, un nouvel arrêté paru au Journal officiel réorganise le dispositif de l'aptitude médicale à la conduite et rend obligatoire une évaluation par un médecin agréé et une équipe pluridisciplinaire des patients souffrant d'une pathologie pouvant altérer les fonctions nécessaires à cette activité. Mais, faute de cadre structuré, les usagers se retrouvent souvent seuls pour mener des démarches complexes.

Celles-ci sont menées par une équipe pluridisciplinaire : ergothérapeute et neurologue et, selon les besoins, ophtalmologue, orthoptiste, cardiologue, médecin psychiatre ou psychologue. Les patients se voient ensuite proposer la réalisation de tests de conduite.

Cette année, le CMA a fait l'acquisition d'un simulateur qui permet un réentraînement proche des conditions réelles. Puis un test sur route est organisé grâce au partenariat noué avec un moniteur d'auto-école.

Au terme de ce parcours, les comptes rendus sont transmis aux patients, qui devront les présenter au médecin agréé. Sur cette base, celui-ci rédigera son avis : aptitude avec ou sans restriction, besoin d'heures d'entraînement à la conduite complémentaires, d'acquisition de compétences spécifiques ou d'aménagement du véhicule... La prochaine étape pour les équipes du CMA est d'acquiescer leur propre véhicule-école pour internaliser encore davantage le processus.

**Dans le Rhône,  
le centre médical de L'Argentière  
(CMA) a anticipé le sujet et construit  
un accompagnement global,  
pour faciliter la revalidation  
du permis de conduire.**

Le parcours du patient commence par une visite médicale auprès d'un médecin du CMA, chargé de prescrire les évaluations cognitives et comportementales.

**« Quelle que soit la décision,  
nous demeurons aux côtés du patient  
dans son parcours d'autonomie.  
Si la conduite reste contre-indiquée,  
nous l'accompagnerons  
dans la recherche d'alternatives. »**

Aïcha Rédissi, responsable de sites SSR  
au centre médical de L'Argentière

accompagner



# 06 /

## Le robot TED-i : pour un suivi scolaire réussi

Le centre *André Lalande* (Creuse) est spécialisé dans la rééducation et la réadaptation des personnes atteintes d'affections neurologiques, orthopédiques, traumatologiques et rhumatologiques.

Il accueille des patients de tout âge, dont des enfants comme Louis, treize ans. Son état de santé l'oblige à être alité pendant plusieurs semaines et à recevoir des soins de rééducation durant plusieurs mois. Il n'est plus en capacité de suivre un parcours scolaire ordinaire. Afin de favoriser

l'inclusion de Louis, un partenariat a été noué entre le collège Octave Gachon de Parsac et l'inspection académique de Limoges : **il permet au jeune patient de bénéficier d'un robot de téléprésence appelé « robot TED-i ».**

Motorisé et télécommandé, ce robot est muni d'un écran, d'une caméra, d'un micro et d'un haut-parleur.

Il est positionné dans la classe, ce qui donne la possibilité à l'élève d'être virtuellement présent, de participer aux cours (entendre et

s'exprimer), d'échanger avec ses camarades et les enseignants. Le robot peut même se déplacer dans l'établissement avec l'aide d'un camarade référent.

Au centre *André Lalande*, Louis est accompagné par Nathalie Vallaud, monitrice-éducatrice.

En coordination avec le collège et l'inspection académique, elle assure la mise en œuvre du dispositif. Elle organise l'emploi du temps de l'élève en concertation avec les professionnels du centre.



LOUIS est le premier patient dans le département de la Creuse à bénéficier de ce dispositif, qui lui permet de maintenir le lien pédagogique avec les enseignants et les liens sociaux avec ses camarades.

## J'AI L'ESPRIT TRANQUILLE, MES PROCHES AUSSI !



# 07 /

## Mobi'LiB : la liberté en toute sécurité

Les dispositifs de téléassistance classiques ne sont efficaces qu'au sein du domicile et dans un périmètre restreint à quelques mètres. Or, de plus en plus de seniors ou de personnes en situation de handicap souhaitent pouvoir s'éloigner de chez eux sans s'inquiéter de savoir s'ils obtiendront de l'aide en cas de besoin. Pour répondre à cette demande, les équipes de téléassistance de Partage et Vie ont travaillé, en collaboration avec la société DORO, à la création du dispositif Mobi'LiB. Ce petit boîtier ergonomique et discret peut être porté en médaillon ou en porte-clés. Il est muni d'un bouton d'appel d'urgence, d'une carte SIM reliée aux opérateurs téléphoniques français, d'un micro et d'un haut-parleur. Ces éléments lui permettent de fonctionner comme un téléphone portable d'urgence. **Lorsque le boîtier est activé, le réseau de solidarité du porteur ou les services d'urgence sont alertés, en fonction de la situation.**

L'appelant peut communiquer en mode « haut-parleur », comme sur une montre connectée. Tous les appels doivent faire l'objet d'une réponse claire de la personne suivie. Si elle est dans l'incapacité de répondre, elle est géolocalisée et la procédure d'intervention est déclenchée.



Les services de téléassistance de Partage et Vie ont été parmi les premiers à proposer une solution de ce type à ses bénéficiaires. Depuis mars 2022, plus de 200 personnes sont équipées, principalement dans les départements où le dispositif a été développé (Corrèze, Creuse, Haute-Vienne, Loir-et-Cher). Les premiers retours d'expérience sont très positifs, les personnes sont libres dans leurs déplacements, se sentent en sécurité partout, et leurs familles sont rassurées.



# diggiir ensemble





# 01



Roger-Pol Droit, philosophe et écrivain, Nathalie Levy, journaliste et autrice.

## L'éthique au cœur des pratiques

Depuis 2019, Partage et Vie a engagé une démarche éthique avec l'appui du philosophe Roger-Pol Droit et avec l'ambition de la rendre pérenne, d'en faire l'un des repères de son engagement auprès des plus fragiles.

Depuis 3 ans, une dynamique d'échanges s'est développée au niveau national et au sein des établissements. Chaque année, un thème spécifique de réflexion est choisi. En 2022, ce fut « Grand âge et handicap. Éthique et droit sont-ils convergents, opposés, conciliables ? ».

Les précédentes éditions des travaux éthiques ont souvent questionné l'articulation entre le droit et l'éthique : la bonne application des lois et règlements permet-elle d'agir avec humanité ? Les textes sont-ils connus ? Appliqués ? Faut-il les réformer ? Quelle est la place de l'éthique face à la loi, et à ses côtés ? Dans la pratique quotidienne de l'accompagnement, quelles tensions peuvent se manifester entre l'application des textes et les valeurs éthiques ? La crise sanitaire a suscité, dans l'accompagnement des personnes vulnérables, de

nombreuses situations où la tension entre le droit et l'éthique s'est accrue. En particulier, face à des consignes élaborées dans l'urgence sanitaire – parfois floues, parfois inadaptées, souvent changeantes, ou dissemblables d'un lieu à un autre –, il est arrivé que des professionnels ne sachent plus comment agir et se sentent pris en tenaille entre le droit, qui leur semblait ne plus remplir son rôle de règle protectrice des libertés individuelles, et leur éthique.

Différents registres ont été explorés et ont rassemblé des professionnels de Partage et Vie et des experts de différents domaines, qu'ils soient médecins, philosophes, juristes, magistrats...

L'arrière-plan philosophique a été partagé, notamment les relations entre le Juste et le Bien, le droit positif et le droit naturel, le légal et le moral... depuis l'Antigone de Sophocle jusqu'à Levinas et Ricœur. Cet arrière-plan a été articulé avec les questions éthiques et pratiques soulevées au quotidien par la dépendance, et en particulier dans les EHPAD.

Les droits des usagers, leur protection juridique, les difficultés rencontrées, les solutions envisagées ou déjà mises en œuvre ont fait l'objet d'échanges nourris. Une enquête auprès du réseau Partage et Vie et des ateliers menés en établissements ont permis de recueillir les avis des soignants et des équipes : quels problèmes rencontrent-ils ? Quelles issues trouvent-ils ? De quelle manière ? Par délibération collective ou initiative individuelle ? Quelle place les proches et les familles doivent-ils et peuvent-ils avoir dans les établissements accueillant des personnes âgées dépendantes ?

Comme les années précédentes, l'ensemble des travaux s'est concrétisé par l'organisation d'un événement en juin, ouvert au public, « Les Estivales », et par la publication en novembre d'un ouvrage aux Presses universitaires de France (PUF).



Bibliothèque Partage et Vie aux éditions PUF.

Contributeurs : Paul Audi, Florence Bernard, Catherine Bourlet, Anne-Lyse Chabert, Anne Caron-Dégliise, Roger-Pol Droit, Nathalie Jauffret, Claude Jeandel, Séverine Laboue, Karine Lefevvre, Nathalie Levy, Sophie Malapel, Dominique Monneron, Didier Sicard.



## « UN DROIT DE QUALITÉ EST NÉCESSAIRE. »

« Il doit être modeste et parcimonieux, respectueux des responsabilités de chacun. En reconnaissance du fait qu'il n'est pas possible d'anticiper toutes les situations rencontrées, le droit ne doit pas viser à l'exhaustivité mais fixer les limites au sein desquelles s'exercent les responsabilités des parties prenantes. Il convient en particulier d'éviter la confusion trop souvent entretenue entre une règle de droit qui s'impose à tous et des "recommandations" censées guider la prise de décision de tel ou tel acteur [...]. Notre pratique de l'accompagnement est fondée sur un principe fondamental, celui de la préservation de la dignité et de l'autonomie de la personne dans son quotidien en lui apportant un soutien, une compensation de ses pertes de capacités qui lui permettent de continuer à vivre sa vie d'adulte responsable. Le principe fondateur est celui de la liberté du consentement dont dispose toute

personne majeure. Or, sa mise en œuvre effective bute très fréquemment sur le fait que le principal handicap dont souffrent nos résidents est bien celui de cette capacité à consentir.

**Tout l'enjeu consiste à créer un cadre juridique éthique, dans lequel on ne se contente pas d'une forme respectée mais plus fondamentalement des conditions dans lesquelles le consentement s'élabore. »**

Dominique Monneron,  
directeur général de Partage et Vie

« L'éthique se cache dans les détails, c'est un climat. Chez Partage et Vie, nous sommes convaincus que les grands principes s'incarnent dans les petits gestes. Les beaux discours ne servent pas s'ils ne transforment pas la vie de tous les jours. »

Roger-Pol Droit, philosophe, conseiller éthique de Partage et Vie



Les Estivales 2022 sur Youtube



# 02 /

## Démocratie en santé, une démarche engagée au sein de Partage et Vie

La démocratie en santé est l'expression des usagers sous toutes ses formes. Si sa définition est simple, son application concrète ne l'est pas quand il s'agit de personnes fragiles dont le discernement ou la capacité de décision sont parfois largement atténués. La démocratie en santé n'est pas non plus un sujet nouveau. Depuis 20 ans, les conseils de la vie sociale sont organisés dans les établissements ; l'expression et l'écoute des personnes – résidents et proches – se font tous les jours. Mais le sujet a suscité beaucoup de questionnements et de réactions pendant la crise sanitaire. Il reste à consolider et à améliorer, tant les formes et les modalités de cette démocratie sont encore disparates. Karine Lefeuvre, conseillère scientifique à Partage et Vie et vice-présidente du Conseil consultatif national d'éthique, explique : « Partage et Vie travaille à la déclinaison concrète des actions pour renforcer une

culture de droits des personnes. Mon expérience confirme l'ampleur du chantier à mener, qui n'est pas propre à Partage et Vie et qui concerne tous les acteurs au niveau national. Loin du discours de sachant, il faut que la démocratie en santé parle aux professionnels. »

En novembre 2022, Partage et Vie a co-organisé, avec le Groupe VYV<sup>3</sup> et le soutien financier de la CNSA, un colloque qui a rassemblé de nombreux intervenants, directeurs, professionnels de terrain, associations d'usagers et institutionnels : Défenseure des droits, Comité consultatif national d'éthique, Conférence nationale de santé, CNSA... Le colloque s'est centré sur les dimensions collectives de la démocratie en santé à travers le double ancrage des établissements et des territoires.



### COLLOQUE Dimensions collectives de la démocratie en santé, établissements et territoires

23 novembre 2022



Partage et Vie : Dominique Monneron,  
Dominique Coudreau, Karine Lefeuvre.  
VYV<sup>3</sup> : Anne-Marie Lemessager,  
Natacha Lecas, Didier Hervaux.



# 03 /

## Faire vivre les CVS

Le conseil de la vie sociale (CVS), créé par la loi de 2002, est l'instance de participation des résidents et des familles dans les établissements.

En 2022, un décret a modifié sa composition et a élargi ses attributions. Un processus électoral pour renouveler les CVS doit donc être enclenché en 2023. À Partage et Vie, un kit de déploiement a été conçu pour accompagner les établissements dans la mise en place de cette réforme. Composé de huit fiches très pédagogiques, il comprend par exemple une synthèse réglementaire, une fiche sur l'organisation des élections et sur le rôle des élus, mais aussi des conseils pratiques pour « faire vivre le CVS ».

Une boîte à outils mise à disposition

Parce que c'est dans le concret que peuvent vivre les CVS !



Une boîte à outils contenant les différents affichages, les courriers et bulletins, des trames d'ordre du jour, de compte rendu et de rapport d'activité.



# s'engager

## 04,

### Dialogue

#### UNE TABLE RONDE AVEC MYRIAM EL KHOMRI

Comme à chaque rentrée de septembre, les managers de la Fondation se sont retrouvés lors d'une convention pour des temps de réflexion, d'échanges et de convivialité. **Une table ronde a été organisée avec Myriam El Khomri, ancienne ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social**, Dominique Monneron, directeur général, et Claude Jeandel, conseiller médical de Partage et Vie. Les sujets évoqués avec la salle ont été nombreux : moyens humains en établissements, organisation du travail, aspiration à plus d'autonomie, moyens pour

réenchanter les métiers du médico-social, conditions financières CDI/CDD, évolution des mentalités par rapport à la valeur travail... Sur ces enjeux multiples, Myriam El Khomri a appelé à travailler différents leviers, notamment celui de la formation et du développement massif de l'alternance, en faisant confiance au terrain : « Il faut laisser des capacités d'autonomie aux établissements. Il faut vraiment regarder les nouvelles organisations du travail : l'EHPAD de demain, c'est aussi repenser le modèle à partir de la qualité de service et de la qualité de vie au travail. »



#### UNE VISITE D'OLIVIER VÉRAN ET DE GABRIEL ATTAL À LA MAISON DES OMBRAGES

**Le ministre des Solidarités et de la Santé, et le secrétaire d'État auprès du Premier ministre, porte-parole du gouvernement, se sont rendus en mars 2022 à l'EHPAD de Partage et Vie, situé à Meylan, en Isère.** Les ministres ont pu dialoguer avec les résidents et les professionnels. Dominique Monneron, directeur général de Partage et Vie, a adressé ses remerciements pour le soutien des pouvoirs publics pendant la crise de la Covid-19 et a appelé à l'adoption d'une loi « grand âge », qui doit être une priorité du gouvernement : « Il y a un enjeu majeur de financement. Une harmonisation

de la prise en charge du soin et de la dépendance à domicile et en établissement est nécessaire, à hauteur de 65 euros par jour. Nous appelons à porter le prix de journée en EHPAD de 120 à 150 euros afin d'améliorer le taux d'encadrement. Nous appelons à adapter la gouvernance en spécialisant les acteurs : aux ARS, la tutelle des opérateurs, et aux départements, l'accompagnement individuel des ayants droit. » Ce déplacement des ministres faisait suite aux annonces par le gouvernement de mesures pour améliorer la qualité de l'accompagnement des personnes âgées et de leurs familles.



# 05 /

## Solidarité au Rivage

À l'EHPAD Le Rivage (Roanne, Loire), un spectaculaire incendie de toiture a eu lieu en juillet 2022. La mobilisation de l'équipe et l'entraide des voisins ont permis une évacuation rapide.

Tous les résidents ont été relogés dans des établissements du territoire. Peu à peu, une vie normale est revenue. En octobre, 22 résidents ont pris leurs quartiers à L'Escale, dans l'aile Bonvert du centre hospitalier de Roanne, que Partage et Vie a louée. Le nom - décidé par les résidents et les équipes - marquait le caractère transitoire de l'habitat. Début novembre, ce sont 33 résidents qui ont pu retrouver leurs repères familiaux : une partie du premier et du deuxième étage du Rivage a rouvert, ainsi que l'unité protégée, avec la présence la nuit de deux agents de sécurité incendie. Certains résidents ont choisi de rester dans leur établissement d'accueil après l'incendie. La réouverture complète du Rivage est espérée pour l'été 2023. En décembre, un moment symbolique et fort en émotions a mis à l'honneur les pompiers, la police, les ambulanciers, la Croix-Rouge, la Croix-Blanche, la Protection civile... et les anonymes qui ont aidé l'établissement.



« Vous étiez là, à pied, à vélo, en voiture. Vous n'avez pas hésité à rentrer dans le bâtiment. Vous qui êtes allés chercher les résidents dans leur chambre, vous qui les avez portés à bout de bras, un immense merci ! »

Lorène Grange, directrice du Rivage



« Pour ma part, il y aura toujours un avant et un après ce 25 juillet 2022. Ce fut un chamboulement dans mon travail. J'ai eu la sensation de ne pas avoir assez de temps, la culpabilité de ne pas aller dans tous les EHPAD voir nos résidents. Mon métier premier reste le soin. Mais, finalement, l'incendie a créé un lien unique entre les personnes qui l'ont vécu. Il y a plus d'empathie et de solidarité. J'ai énormément apprécié d'échanger avec d'autres établissements et les personnes très à l'écoute au siège de Partage et Vie. »

Aurélié Da Silva, IDEC au Rivage

# être solidaire

# 06 /

## Agir avec le Cercle Vulnérabilités et Société

Depuis sa création en 2018, Partage et Vie est membre de ce *Think and Do Tank* qui rassemble de nombreux acteurs, invite régulièrement des personnalités publiques et des experts pour débattre des enjeux et sujets d'actualité du secteur. Il est à l'origine de notes de position et d'études produites avec la contribution des membres et partagées avec les responsables publics pour promouvoir une approche innovante des vulnérabilités.

En 2022, Dominique Monneron a participé à « #DessineMoi2050 », un cycle de plusieurs débats online, et en particulier au débat intitulé « Notre modèle de protection sociale est-il soutenable ? ».

« Personnaliser les solutions est intéressant, mais il faut perpétuer la logique de solidarité financière mise en place en 1945. Des réponses se trouvent également dans l'organisation des services de santé sur le territoire. La personnalisation doit se faire au plus près de chacun, dans un système de médecine de premier recours plus intégré, qui inclut les EHPAD et fait le lien avec la prévention [...]. Et enfin, il est indispensable de se placer dans une logique d'investissement. »

Dominique Monneron, directeur général de Partage et Vie




### Note sur les métiers du care\*

Pour Dominique Monneron, 3 propositions, parmi les nombreuses pistes proposées, paraissent essentielles :

 le changement de regard sur les métiers du care par la sensibilisation des jeunes, par exemple via le service civique

 le management, en faisant en sorte que les équipes bénéficient d'un pouvoir d'agir

 les ressources humaines, qui ne se résument pas à des savoir-faire, mais qui doivent intégrer des savoir-être essentiels dans les métiers du grand âge.

\* Partage et Vie a contribué à la note sur les métiers du care présentée aux ministres Agnès Firmin-Le Bodo et Myriam El Khomri, lors d'une réunion qui s'est tenue à la FEHAP.



# 07 /

## Les bénévoles et les jeunes en service civique aux côtés de Partage et Vie

Pour développer le bénévolat au sein de ses établissements, **Partage et Vie a conclu un accord avec la fédération VMEH, une fédération qui rassemble 82 associations départementales en France.**

Héritière d'une histoire ancienne, VMEH - Visites aux malades dans les établissements hospitaliers - est reconnue d'utilité publique. Contrairement à ce que son nom indique, son action est large et concerne aussi les visites en EHPAD et dans les établissements pour personnes en situation de handicap.

L'accord conclu est un cadre pérenne et sécurisant pour l'intervention de bénévoles. VMEH contribue à leur recrutement, à leur formation préalable, et définit leur rôle en lien étroit avec les équipes.

Ce partenariat participe à sortir des personnes de leur isolement et à mettre en œuvre des activités : lectures en commun, travaux manuels, lotos... Le déploiement se fera de manière progressive au sein du réseau Partage et Vie.



Nadia Djemaoune,  
directrice de l'EHPAD Les Vignes  
(Nanterre)

### Partenariat avec SC2S

#### Un double objectif



contribuer  
à rompre l'isolement  
des aînés



faire découvrir  
aux jeunes les métiers  
du grand âge

Partage et Vie a signé en septembre 2022 un partenariat avec SC2S pour développer encore davantage le service civique dans ses établissements. Derrière ce sigle agit une association dynamique - **Service civique solidarité seniors** - qui mobilise des jeunes pour intervenir auprès des personnes âgées aux côtés des équipes.

SC2S apportera appui et conseils aux établissements en matière de recrutement et de formation des jeunes, mais aussi de leurs tuteurs.

« Avoir des bénévoles, c'est pouvoir répondre aux besoins d'un résident qui veut, par exemple, tout simplement, aller chercher un gâteau dans un magasin du quartier. Avoir des personnes extérieures non professionnelles, en civil, qui interviennent permet au résident de sortir de son statut de personne fragile et d'aller vers celui de personne accompagnée. »





# S'OUVRIIR





# 01



Arthur Le Vaillant avec les équipes et les résidents de Partage et Vie.

## La course en solidaire

Fin septembre 2022, Dominique Monneron, directeur général de Partage et Vie, proposait aux établissements de **soutenir la participation à la Route du Rhum d'Arthur Le Vaillant, un skipper qui prône une approche nouvelle de la course, plus responsable et respectueuse du milieu du vivant.** L'objectif était double : faire souffler le vent du grand large dans nos structures et s'engager autour de valeurs écologiques et humanistes.

Le projet a rencontré un bel enthousiasme en interne. Des résidents d'Isère, de la Drôme, du Rhône, de l'Aube ou encore de Normandie se sont ainsi rendus à Saint-Malo avant le départ. Accueillis par les collaborateurs de l'hôpital *Arthur Gardiner*, où ils ont pu passer la nuit, tous ont eu le plaisir de pouvoir monter sur le maxi-trimaran d'Arthur Le Vaillant et de s'entretenir avec lui.

« Bénéficier des explications d'Arthur et de son équipe a été un privilège. Nous avons été très chaleureusement reçus, ce qui a beaucoup touché nos résidents. Ils ont aussi apprécié de sortir de leur quotidien et de rencontrer de nouvelles personnes. L'un d'entre eux, âgé de quatre-vingt-trois ans et souffrant de troubles cognitifs, a même rédigé une lettre pour remercier tout le monde de ce séjour. »

Guillaume Lefebvre, animateur socio-éducatif à l'EHPAD *L'Abbaye* à Cerisy-la-Forêt





« Notre établissement accueille des personnes souffrant de troubles cognitifs ; le projet était particulièrement adapté à la pathologie des résidents. »

Nous recherchons au quotidien des moyens d'entretenir la mémoire. Nous avons mis en place des ateliers qui ont permis d'évoquer des souvenirs et de faire travailler l'imaginaire : séances de cinéma avec des films en lien avec la mer, chants, groupes de discussion sur les navigateurs ou le vocabulaire maritime... Chaque unité a été décorée avec les résidents sur un thème spécifique : le départ à Saint-Malo, l'arrivée en Guadeloupe, des reproductions de portraits de marins réalisés par Titouan Lamazou. Nous prévoyons une sortie "sacs à marée" pour nettoyer les plages. La dimension écologique du projet fait aussi écho en nous. »

Nathalie Ridouard, animatrice à L'Éillet des Pins (Charente-Maritime)

Pour les résidents qui ne sont pas allés à Saint-Malo, la fête n'a pas été moins belle. Ils ont été nombreux à suivre la course et à voir leurs journées égayées grâce à des activités sur le thème du voyage et de la mer : quiz, chorale, atelier matelotage, projection de films... Pendant la traversée, le skipper et son équipe ont transmis des vidéos et des comptes rendus de course qui ont permis de suivre l'aventure. Le pari est réussi : les souvenirs vont rester gravés dans les mémoires.

## CE MOMENT A LAISSÉ UN GRAND SOUVENIR AUX RÉSIDENTS !



Carnet de voyage

### RÉMY, RÉSIDENT AU FOYER D'ACCUEIL MÉDICALISÉ LE BASTIDOU (DRÔME), S'EST RENDU À SAINT-MALO

« Nous étions six résidents et trois éducatrices à découvrir un tel bateau. Plus de 32 m de long, 23 m de large, d'une surface supérieure à deux terrains de tennis, trois coques et un... tout petit cockpit. Je suis monté le premier et après avoir franchi les filets instables, j'ai vu les deux barres du gouvernail et... la petite cabine où Arthur dormait 4 heures par nuit, par tranches d'une demi-heure !

**L'armateur m'a invité à m'approcher. Et à ce moment-là, j'ai eu un flash. Les deux pieds bien amarrés au sol, je me suis cru un instant le véritable capitaine de ce géant de la mer.**

Je n'avais rien à craindre, il était bien attaché ! Le mât m'a impressionné, car il n'est pas totalement fixé au sol pour s'adapter aux vents. Il fait 39 m de hauteur ! Nous avons assisté aussi à un baptême de bateau et entendu l'oraison diffusée par mégaphone. Le skipper brise une bouteille de champagne sur la coque, pour se donner toutes les chances et conjurer le mauvais sort. Tout cela sous les cris et applaudissements du public ! Après la découverte des coulisses de la Route du Rhum, et une visite au Mont-Saint-Michel [...], nous sommes rentrés la tête remplie de souvenirs incroyables. Nous sommes arrivés à bon port au foyer du Bastidou, dans notre Drôme provençale. » (extrait de son carnet de voyage, rédigé avec l'aide de son institutrice spécialisée)



# 02 /

## La cuisine en mode participatif

Quoi de plus convivial et rassembleur que de préparer un repas et de le partager ! **Parce que l'alimentation doit avant tout rimer avec plaisir, les établissements participent à des concours de cuisine qui remportent un grand succès.** Les chefs, en lien avec d'autres salariés ou des résidents, ont alors la possibilité de challenger leur pratique dans la bonne humeur.

En Alsace, *Le Soultzerland* a par exemple pris part au concours « Bien vivre et bien manger ». Organisé par la Collectivité européenne d'Alsace et soutenu par la Conférence des financeurs, ce concours juge à la fois le savoir-faire culinaire et la capacité des équipes à rendre les résidents acteurs du projet. Une douzaine d'activités ont ainsi été proposées en amont de la compétition : sortie à la poterie pour choisir les terrines dans lesquelles servir le plat de résistance typiquement alsacien, à la pépinière pour des achats de plantes aromatiques, à la Cave de Cleebourg pour sélectionner le vin accompagnant le baeckeoffe, plantation de coquelicots pour fleurir la salle du repas, confection de bredele pour le café selon la recette d'une résidente, ou encore, le jour J, atelier d'écriture sur les porte-menus et de pliage de serviettes pour garnir les tables... De nombreux prestataires locaux ont souhaité s'associer à l'événement : prêt de nappes, de vaisselle, de décorations. Un jury composé de quatre personnes (chef de l'équipe de cuisine d'un collège, partenaire culturel du

territoire, conseiller territorial autonomie et personnel de la Collectivité européenne d'Alsace) s'est rendu dans chaque EHPAD participant pour une épreuve de dégustation du menu et de présentation des actions mises en œuvre. Le maire de Soultz-sous-Forêts est venu soutenir la résidence. Si la victoire n'a pas été remportée cette année, ce projet fédérateur a rempli tous ses objectifs.

Finalistes 2022\*



**Galathea**  
(Loire-Atlantique)

**Lauréat**  
du concours organisé  
par API Restauration



**L'Arousiney**  
(Gironde)

**1 des 7 finalistes**  
des Gourmets d'or  
de Restalliance

\* Nos partenaires restauration sont aussi force de proposition en matière de concours de cuisine.



# 03 /

## L'activité physique adaptée, vecteur d'inclusion

« **Le sport pour tous et à tout âge** », c'est ainsi que l'on pourrait résumer l'objectif des compétitions sportives que de nombreux établissements de Partage et Vie organisent régulièrement. Au-delà des bienfaits physiques et psychiques qu'il procure, le sport adapté pratiqué en équipe est un formidable levier d'intégration sociale.

Aux Chantournes en Isère, un établissement dédié à l'accueil de personnes handicapées vieillissantes, on mise sur l'intergénérationnel. Les élèves de la classe de CE2 de l'école voisine ont été conviés à disputer des olympiades. Les équipes qui mêlent résidents et enfants s'affrontent dans des épreuves de chamboule-tout, basket, parcours moteur, bowling humain, jeux d'adresse. Ce type d'activité encourage la solidarité des plus jeunes, qui se révèlent très aidants avec leur binôme plus fragile. Pour les résidents, c'est l'occasion de prendre confiance en eux et de partager des moments de complicité qui les rendent vraiment heureux. À L'Arc-en-Ciel et à Bon Rencontre (Isère), les olympiades ont réuni les résidents et leur famille. Il n'est pas fréquent que les personnes âgées et leurs proches entretiennent ce type d'échanges. Les liens, notamment avec les plus jeunes, s'en trouvent renforcés.

Dans les monts du Lyonnais, le foyer d'accueil médicalisé L'Orgeole et la maison d'accueil spécialisée L'Argentière se sont inscrits au « Trail des Coursières », organisé par l'association ATOS. Dix résidents ont participé à l'événement, qui réunit plus d'un millier de personnes. Grâce à l'implication des salariés et des bénévoles, les résidents souffrant de handicaps très invalidants s'engagent dans une aventure collective et humaine qui les sort de leur quotidien.





# réunir

## 04,

### Créer un spectacle, monter sur scène, entrer dans la lumière

Le projet comprenait deux volets : un parcours de découverte des arts vivants et la création d'un spectacle original. Les participants ont d'abord été conviés à assister à des pièces et à des expositions dans diverses salles parisiennes comme le théâtre de la Colline, Le Centquatre, Les Plateaux Sauvages ou le Théâtre de la Tempête. À chaque fois, l'occasion leur a été donnée de visiter les lieux et de rencontrer le metteur en scène ou les salariés pour un temps d'échange privilégié. Les partenaires ont également accepté de mettre à disposition des espaces de répétition leur permettant de s'exercer en vue de leur future représentation.

Les participants ont ensuite élaboré, avec l'aide du collectif d'artistes de la Compagnie Livsnerven, un spectacle alliant textes, mimes et chants. Ils ont été impliqués dans toutes les étapes de la création, et les contenus ont été travaillés de manière que chacun intervienne, quelles que soient ses difficultés d'autonomie. La pièce s'est jouée au centre Nouvelle Athènes. Une fierté pour beaucoup des personnes souffrant de handicap qui ne s'en imaginaient pas capables ; un bonheur pour les familles de voir autant de plaisir sur les visages de leurs proches ; un succès pour les professionnels qui font de l'inclusion des usagers en situation de handicap leur priorité.

« Regards croisés » est le projet imaginé à Paris par les équipes de *La Note Bleue* afin de renforcer l'accès des personnes souffrant de cérébrolésions acquises à la pratique artistique, aux œuvres et aux lieux culturels. L'aventure, en partie financée par l'ARS et la DRAC, a réuni 25 participants : des bénéficiaires de *La Note Bleue*, des résidents de la MAS Clément Wurtz, également gérée par Partage et Vie, du FAM La Maison de l'Alisier d'Adef Résidences, ainsi que des accompagnants des trois structures.

Découvrir le spectacle







Plus de 250 personnes  
ont assisté à l'événement relayé  
dans les médias.

# 05 /

## Un défilé de mode à Dunkerque

« Changeons notre regard sur les aînés, brisons les idées reçues », tel était le thème de la Semaine Bleue cette année. Les équipes du Val des Roses à Dunkerque ont choisi d'y participer en organisant un défilé de mode, avec une conviction : c'est en s'ouvrant aux autres que l'on fait bouger les lignes. L'objectif a été de voir grand et de s'entourer de partenaires pour donner le maximum de résonance à l'événement.

Comme l'explique Raja Mechoudi, l'une des chefs d'orchestre du projet : « Nous voulions le meilleur pour nos stars. » Avec l'aide du directeur de la communication de la communauté urbaine, l'établissement s'est vu offrir la salle Jean-Bart de l'hôtel de ville comme lieu des festivités. Les collaborateurs de la mairie se sont occupés de la mise en place : installation des fauteuils d'apparat, du tapis rouge, de plusieurs écrans de diffusion. Le Comptoir de l'Hirondelle a fourni des vêtements. Les élèves de l'école d'esthétique Silvia Terrade, des coiffeuses libérales et une socio-esthéticienne sont venus coiffer et maquiller les mannequins du jour. Les étudiants en aide et soins à la personne du lycée Vauban sont intervenus en soutien des équipes du Val des Roses pour l'accompagnement des résidents. Des associations comme Les Papillons Blancs ont prêté des véhicules pour organiser le transport des aînés de la commune qui souhaitaient venir. De nombreux commerçants ont offert des lots pour la tombola qui clôturait la journée.

« Nos résidents se sont prêtés avec beaucoup de plaisir à l'exercice et ont été fiers de défiler devant un si large public. Nous avons veillé à les associer à toutes les étapes du projet. Certains ont choisi des vêtements de leur propre garde-robe qui leur rappelaient de beaux souvenirs, comme cette dame qui a porté la robe achetée pour le mariage de son fils et qu'elle n'avait jamais remise. Les équipes ont été ravies de participer à l'événement et de tisser des liens différents avec les personnes âgées. La formidable énergie qui s'est dégagée a montré le vrai visage des EHPAD et de nos aînés. »

Raja Mechoudi, animatrice socio-éducative au Val des Roses





# 06 /

## La vie sociale en résidence autonomie

Début 2022, Partage et Vie a repris en gestion la résidence autonomie Jules Cazeneuve à Tullins, en Isère. Ouvrir l'établissement vers l'extérieur a été l'un des objectifs prioritaires de la nouvelle équipe ; cela s'est notamment traduit par la création d'un poste encore rare pour ce type de structure : celui de **référente de la vie sociale**. Sa mission principale est de créer les conditions idéales d'accès à la vie sociale pour les habitants, d'impulser une nouvelle dynamique, de redonner l'envie de s'ouvrir vers l'extérieur, en toute autonomie.



Le pari de l'échange et de l'ouverture semble réussi : les moments de convivialité qui réunissaient il y a quelques mois 2 ou 3 participants rassemblent aujourd'hui entre 15 et 20 personnes.

### Actions mises en place



#### Aller voter

Exercer leur citoyenneté

C'est l'une des premières actions mises en place. La référente s'est appuyée sur les outils fournis par le Cercle Vulnérabilités et Société pour sensibiliser les habitants à l'importance de faire entendre leur opinion. Elle a également entrepris les démarches pour les inscrire sur les listes électorales et organisé le jour J leur déplacement au bureau de vote.



#### Cafés philo

Débattre, exprimer des avis divergents

« Peut-on juger le choix des autres ? »,  
« Faut-il se ressembler pour être amis ? »,  
« La jeunesse est-elle le plus bel âge ? »,  
« La sécurité doit-elle primer sur la liberté ? »,  
tel est le type de sujets sur lesquels les habitants ont été invités à échanger. Ces cafés philo ont contribué à recréer du lien entre des personnes qui interagissaient peu entre elles. Ils permettent aussi de mieux se comprendre et de mieux vivre ensemble.



#### Et plus !

La référente a également mis en place une chorale, des ateliers de réflexologie, des rencontres intergénérationnelles avec la crèche, etc.





**Crédits photos :** Arnaud Calais : p. 43, 54, 57, 70, 71 / Alexis Courcoux : p. 77 /  
Valérie Couteron : p. 16, 20, 22, 23, 25, 26, 37, 38, 57, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 74, 75,  
76, 79 / Pierre Faure : p. 81 / Vincent Faure : p. 31 / Thomas Gogny : p. 5, 8, 14, 21,  
23-23, 24, 30, 33, 36, 45, 49, 51, 53, 79, 84 / Sébastien Le Clézio : p. 39, 48, 50, 63,  
78, 85 / Christophe Meiris : p. 60, 61, 62 / Camille Olivieri : p.67 / Henri Salomon :  
p. 41 /TLR Architectures et Associés : 27, 29 / Et les équipes des établissements :  
p. 40, 42, 44, 52, 56, 82, 83

## **RAPPORT ANNUEL 2022 DE LA FONDATION PARTAGE ET VIE**

**Siège :** 11, rue de la Vanne  
CS 20018 - 92126 Montrouge Cedex

**Concept éditorial, rédaction  
des contenus, coordination générale :**  
Direction de la communication  
et du mécénat - Fondation  
Partage et Vie

**Création graphique, mise en page :**  
grizzli.paris

Mai 2023

Certaines des photographies de ce rapport ont été prises avant la crise sanitaire.  
En période épidémique, les personnels de Partage et Vie sont équipés de protections adaptées et respectent les gestes barrières.





Reconnue d'utilité publique



[fondationpartageetvie.org](http://fondationpartageetvie.org)