

RAPPORT D'ACTIVITÉ

2025



Association
ANNE
BOIVENT

PRÉPARER L'AVENIR

■ Chers amis, partenaires, bénévoles et collaborateurs,

En 2025, l'Association Anne Boivent a poursuivi avec détermination la trajectoire engagée ces dernières années : une trajectoire de transformation, de consolidation et d'ouverture. Cette année aura marqué une étape importante de stabilisation de notre gouvernance et de notre dirigeance, venant conforter la dynamique collective engagée au service de notre projet associatif et des territoires.

En 2025, l'Association Anne Boivent poursuit sa transformation pour construire des réponses toujours plus inclusives, humaines et adaptées aux parcours de vie.

Dans un environnement social, économique et réglementaire toujours plus exigeant, notre Association a continué d'avancer, fidèle à ses valeurs humanistes et à sa volonté d'apporter des réponses concrètes, innovantes et adaptées aux besoins des personnes accompagnées et de leurs familles.

L'année 2025 aura ainsi été marquée par la poursuite de transformations structurantes de notre offre : évolution des services à domicile dans le cadre de la réforme des Services autonomie à domicile (SAD), développement de dispositifs inclusifs, ouverture de nouveaux projets d'habitat inclusif, consolidation de l'accompagnement précoce avec l'UEMA, développement de solutions pour la petite enfance avec l'ouverture de la crèche Tom&Josette, ou encore avancée de plusieurs projets immobiliers majeurs venant préparer l'offre médico-sociale de demain.

Ces évolutions traduisent également une réalité forte : **aujourd'hui, l'Association Anne Boivent accompagne tous les âges de la vie.** De la petite enfance au grand âge, des premiers accompagnements précoces jusqu'aux parcours de vie les plus complexes, notre Association construit des réponses adaptées, évolutives et profondément humaines.

Cette évolution porte une responsabilité particulière. Aux premiers âges de la vie notamment, c'est bien le binôme enfant-famille qui guide notre action. Nous savons combien l'accompagnement ne →



Dr Henri ROUAULT de LA VIGNE, Président, et Réjane SILARD-LESUFFLEUR, Directrice générale, portent ensemble les orientations et le projet associatif de l'Association Anne Boivent

« UNE ASSOCIATION PLUS AGILE, INCLUSIVE ET ATTRACTIVE »



Des résidents et professionnels du Foyer de Vie de Chaudeboeuf profite du soleil au large de l'Île de Bréhat

→ peut se penser sans les proches, sans les aidants, sans celles et ceux qui vivent, soutiennent et construisent le quotidien avec la personne accompagnée. Cette place des familles irrigue aujourd'hui l'ensemble de nos pratiques et de nos projets.

Car au-delà des dispositifs, des réformes ou des organisations, une conviction demeure au cœur de notre engagement : nous travaillons avant tout au service des personnes accompagnées. C'est cette exigence qui donne du sens à notre action collective et qui guide les transformations engagées.

Ces évolutions ne relèvent pas d'une logique d'adaptation ponctuelle. Elles traduisent une conviction profonde : notre secteur vit une mutation durable. Le vieillissement de la population, l'évolution des attentes sociétales, les aspirations des personnes à choisir leur lieu de vie, le virage domiciliaire, les enjeux d'attractivité des métiers, les tensions RH, ou encore l'exigence croissante de coordination des parcours transforment profondément les modèles historiques d'accompagnement.

Face à ces défis, nous **faisons le choix d'une Association en mouvement**. Une Association capable de consolider ses fondamentaux tout en préparant l'avenir. Une Association qui assume pleinement sa responsabilité d'acteur territorial des solidarités.

Cela suppose de développer des réponses plus souples, plus inclusives, davantage articulées avec le domicile, le droit commun, le logement, la santé, l'école, l'emploi et la vie sociale. Cela suppose également de renforcer nos coopérations, de décroquer les pratiques et de construire des réponses collectives à l'échelle des territoires. Les orientations nationales récentes portées par la CNSA et les politiques publiques confirment d'ailleurs cette nécessité de transformation coordonnée de l'offre médico-sociale et de coopération territoriale renforcée.

Cette dynamique, nous ne la portons pas seuls. Elle se construit chaque jour avec les collectivités, les établissements sanitaires, les associations partenaires, les acteurs



du domicile, les professionnels libéraux, les services de l'État, l'Éducation nationale, les bailleurs, les élus locaux, les familles et l'ensemble des parties prenantes engagées à nos côtés. Plus que jamais, **nous sommes convaincus que les réponses aux fragilités de demain seront territoriales, coopératives et profondément humaines.**

Dans ce contexte, les professionnels de l'Association Anne Boivent continuent de faire preuve d'un engagement remarquable. Malgré les tensions persistantes que connaît notre secteur, ils démontrent chaque jour leur capacité d'adaptation, leur créativité et leur sens du collectif. Leur investissement constitue la première richesse de notre Association et le socle indispensable de notre capacité à innover et à accompagner.

L'année 2025 confirme ainsi une ambition claire : préparer une Association plus agile, plus inclusive, plus attractive et pleinement ancrée dans les enjeux sociétaux des prochaines décennies. C'est avec cette volonté de transformation maîtrisée, de coopération et d'innovation sociale que nous poursuivrons, collectivement, la construction de l'Association Anne Boivent de demain.

Avec toute notre reconnaissance et notre confiance pour les défis à venir.

SOMMAIRE

5. CHIFFRES CLÉS

L'année 2025 en quelques repères.

6. FAITS MARQUANTS

Les événements, réalisations et temps forts de l'Association.



52. PROJETS À VENIR

Préparer l'avenir et relever les défis de demain.

54. GOUVERNANCE

Des acteurs engagés pour l'Association.

56. NOUS

21 établissements et services au service des personnes accompagnées.



28. Pôles PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

À travers ses 5 établissements, le Pôle Personnes en Situation de Handicap propose un accompagnement adapté aux besoins et aux projets de vie de chaque personne.



8. Pôle PERSONNES ÂGÉES

Le Pôle Personnes Âgées réunit 9 EHPAD et un SSIAD. Chaque jour, ses équipes accompagnent les personnes âgées à domicile et en établissement.



38. Services SUPPORTS

Au service des établissements et des professionnels, les services supports contribuent au bon fonctionnement et au développement de l'Association.

21

ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES

→ Une présence diversifiée
au service des personnes
accompagnées et de leurs
parcours

67

BUDGET 2025 MILLIONS D'€

→ Un financement structurant
pour soutenir l'ensemble des
activités

3 136

HEURES DE BÉNÉVOLAT

→ Un soutien
complémentaire
essentiel au quotidien

806

ETP CDI MOYEN avec services externalisés

→ Une équipe de professionnels
engagés garantissant la stabilité des
accompagnements et la mise en
œuvre des projets

1 064

PERSONNES ACCOMPAGNÉES

→ Un accompagnement personnalisé
au service des besoins, des choix et
du bien-être de chacun

360 215

JOURNÉES D'ACCOMPAGNEMENT

→ Chaque jour, les équipes
se mobilisent pour offrir un
accompagnement adapté au plus
près des besoins et des parcours
de chacun

4.2%

DE LA MASSE SALARIALE investie dans la formation professionnelle

→ Un levier clé pour renforcer
les compétences des équipes

Assemblée générale
ordinaire réunissant les
acteurs de l'Association



JANVIER

■ Mise en œuvre de **nouveaux systèmes d'information RH et Comptabilité/Finances** afin de moderniser les outils de gestion de l'Association

■ Signature d'une **convention de partenariat avec la MDPH** afin de renforcer les coopérations autour de l'accompagnement des personnes en situation de handicap

MARS

■ Signature d'une **convention de partenariat entre le Lycée Jean Guéhenno et l'EHPAD Résidence Sainte-Anne**

■ Lancement des **Ambassadeurs RSO** pour faire vivre les engagements sociétaux et environnementaux de l'Association au sein des équipes

AVRIL

■ Les 23 et 24 avril, l'EHPAD de Pontmain a passé son **évaluation HAS**, étape importante dans la démarche qualité de l'établissement

■ Une journée associative de réflexion a réuni les établissements autour des enjeux des **tarifs différenciés**



JUIN

■ **Assemblée générale** ordinaire de l'Association le 20 juin, temps de bilan et d'échanges autour de l'activité et des perspectives

■ **Remise des médailles du travail** à l'EHPAD Saint-Joseph de Louvigné, en reconnaissance de l'engagement des professionnels



EHPAD de Pontmain :
chantier en cours,
vue aérienne du site



Signature de la convention
de partenariat avec le
Lycée Jean Guéhenno

FÉVRIER

■ Pose de la **première pierre de l'EHPAD de Pontmain**, marquant une étape majeure du projet de restructuration

■ Validation de **l'Avant-Projet Définitif (APD) de la MAS** pour permettre la poursuite du projet de construction

...

AOÛT

■ Les **10 ans de l'EHPAD de Paron** ont été célébrés aux côtés des résidents, familles, professionnels et partenaires lors d'une soirée conviviale et festive



↑ Discours de Réjane SILARD-LESUFFLEUR, Directrice générale, aux côtés de Marie THIREL, directrice de l'établissement, lors des 10 ans de l'EHPAD de Paron



↑ L'équipe de l'UEMA dans la salle de classe dédiée de l'école de la Madeleine à Fougères

SEPTEMBRE

■ Ouverture d'une **crèche intergénérationnelle à l'EHPAD Les Alleux**, portée par l'entreprise Tom&Josette

OCTOBRE

■ Création d'un poste **d'enseignante en activité physique adaptée** au sein du Pôle Médical, intervenant sur plusieurs sites du secteur personnes âgées

■ **Extension de 15 places du SSIAD de Louvigné**, permettant de renforcer l'accompagnement à domicile sur le territoire

NOVEMBRE

■ Organisation d'**élections partielles des représentants de proximité** dans 5 établissements de l'Association

DÉCEMBRE

■ **Scolarisation des premiers enfants de l'UEMA**, après l'ouverture administrative du dispositif en septembre

■ Inauguration du **premier Habitat Inclusif de l'Association** : "Le Cèdre Bleu"

■ Signature de la **convention temporaire de coopération entre le SSIAD de Louvigné et les ADMR de Louvigné-du-Désert et de Fleurigné** dans le cadre de la réforme des Services Autonomie à Domicile (SAD), marquant la structuration du dispositif SAD Roc & Forêt



→

Carine BERTRU, coordinatrice du Cèdre Bleu, à l'entrée de l'habitat inclusif



Le Service de Soins Infirmiers à Domicile (SSIAD) de Louvigné-du-Désert dispense, sur prescription médicale, des soins d'hygiène et de confort aux personnes de plus de 60 ans.



Avec un agrément de **48 places** depuis le **1^{er} décembre 2025** sur son territoire de santé, le SSIAD intervient sur 11 communes de Fougères Agglomération et couvre un rayon d'une quinzaine de kilomètres sur 4 secteurs :

- Saint-Georges-de Reintembault,
- Landéan,
- Louvigné-du-Désert,
- Le Ferré.

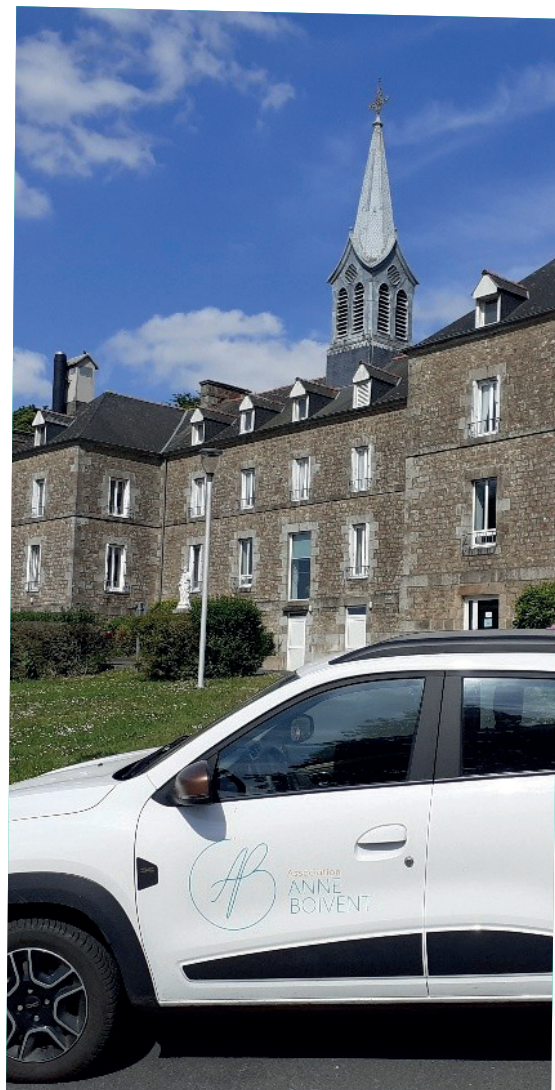
UN SERVICE EN DÉVELOPPEMENT POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DU TERRITOIRE

En 2025, le SSIAD de Louvigné-du-Désert poursuit son développement et franchit une étape importante dans son organisation. Face à une demande croissante sur le territoire, **sa capacité d'accueil est portée de 33 à 48 places**, permettant ainsi d'accompagner un plus grand nombre de personnes âgées à domicile.

Sur l'année, le service a réalisé 17 nouvelles prises en soins, pour un total de 47 personnes accompagnées.

Les professionnelles ont assuré 9 430 interventions à domicile, correspondant à un taux d'occupation de 92,95 %. Les usagers accompagnés présentent majoritairement un niveau de dépendance GIR 2 et 3.

Le SSIAD inscrit son action dans une logique de maintien à domicile, avec pour objectifs de favoriser le maintien de l'autonomie, d'éviter les hospitalisations lorsque les conditions le permettent, de faciliter les retours à domicile après hospitalisation et de prévenir ou retarder l'entrée en établissement médico-social.





LES CHIFFRES CLÉS



5.7 ETP
Professionnels



82 ans
Moyenne d'âge
des usagers



11 communes
d'intervention

UNE ANNÉE CHARNIÈRE POUR LA RÉFORME DES SERVICES À DOMICILE

L'année 2025 a été marquée par une étape déterminante dans l'avancée de la réforme des **Services Autonomie à Domicile** (SAD). Le travail engagé de longue date en matière de rapprochement avec l'ADMR s'est concrétisé, traduisant une volonté commune de structurer une offre intégrée, cohérente et adaptée aux besoins des personnes accompagnées.

Dans ce contexte, le dossier de demande d'autorisation de SAD mixte a été déposé conjointement auprès de l'Agence Régionale de Santé (ARS) et du Conseil Départemental le 1er septembre 2025. Ce dépôt s'est accompagné de la production de la grille de mise en conformité SAD mixte, attestant du respect des exigences réglementaires et organisationnelles liées à la réforme.

Le projet de SAD mixte repose sur une offre de services globale et coordonnée, répondant aux besoins de soins, de prévention, de soutien des aidants, de bientraitance et d'insertion sociale. Il s'appuie sur une coordination renforcée des parcours, favorisant un suivi pluridisciplinaire, le développement d'une culture commune entre l'aide et le soin, la désignation d'un interlocuteur unique, ainsi que l'utilisation d'outils partagés, notamment le Dossier Usager Informatisé (DUI).

Cette dynamique s'est formalisée par la signature, en décembre 2025, de la convention de coopération entre Anne Boivent, l'ADMR Louvigné-du-Désert et l'ADMR Mélusine, actant **la création du Service Autonomie à Domicile Roc & Forêt**. Cette étape structurante vient consolider le projet commun et ouvre une nouvelle phase de mise en œuvre opérationnelle au service des habitants du territoire.

Ainsi, 2025 constitue une année charnière, posant les bases d'un SAD mixte structuré, lisible et durable, au service de la qualité de l'accompagnement à domicile.

accompagnement

47



17
prises
en soins

Personnes

ACCOMPAGNÉES

taux d'activité



INTERVENTIONS
réalisées en 2025

MARS

Voyage d'étude avec des résidents et des professionnels à Kersalic, un établissement singulier situé à Guingamp

03

04

AVRIL

Commission sécurité : un succès ! Merci à l'équipe de maintenance

MAI

Arrivée du vélo Tandem

05

06

JUIN

Semaine de la QVCT
Participation de résidents à la concertation publique sur le PAVE de la ville de Fougères

SEPTEMBRE

Intervention du CRAVS sur la Vie Intime Affective et Sexuelle (VIAS) des personnes âgées

09

10

OCTOBRE

Un mois placé sous le signe des couleurs et des temps forts, d'Octobre Rose à la Semaine Bleue

NOVEMBRE

Mise en place d'un partenariat avec Osez le vélo en Pays de Fougères

11

12

DÉCEMBRE

Validation du projet d'établissement en CA, un nouveau départ pour la Chesnardière !

UNE ANNÉE STRUCTURÉE AUTOUR DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT

L'année 2025 a été traversée par la **réécriture du projet d'établissement**. Les réflexions engagées fin 2024 se sont poursuivies afin de définir, en équipe, les orientations d'accompagnement à La Chesnardière et les axes d'amélioration pour les cinq prochaines années.

Ce travail collectif a abouti à plus de 100 actions, témoignant d'une volonté forte d'amélioration continue et d'un accompagnement toujours plus ajusté aux besoins et attentes des résidents.

UNE DYNAMIQUE RH TOURNÉE VERS LA MONTÉE EN COMPÉTENCES

Le contexte RH, marqué au premier trimestre par une crise importante au sein des équipes, s'est progressivement apaisé tout au long de l'année. Plusieurs actions ont été mises en place : temps d'échanges courts hebdomadaires dans chaque service, semaine de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail, et formation ciblée sur la communication.

À fin 2025, l'ensemble des postes vacants était pourvu. Des recrutements de professionnels non diplômés ont été réalisés, avec la mise en perspective de parcours de formation aide-soignant. La **montée en compétences** s'est poursuivie à travers un parcours d'intégration structuré et l'organisation de deux temps hebdomadaires de formations "flash". Les réunions de synthèse visant à réfléchir en équipe pluridisciplinaire sur les accompagnements ainsi que les séances d'analyse de pratique contribuent à conserver cette posture réflexive nécessaire à l'exercice de nos métiers.

Par ailleurs, une situation interrogeant la notion de consentement a conduit à la mise en place d'une formation sur la vie intime, affective et sexuelle des personnes âgées. →





LES CHIFFRES CLÉS



48.2^{ETP}
Professionnels



85^{ans}
Moyenne d'âge
des résidents



0.69
Ratio d'encadrement

→ Cette démarche a permis d'ouvrir ce sujet au sein de l'établissement et de l'intégrer au projet d'établissement, avec la volonté de poursuivre ce travail de sensibilisation en 2026.

UNE PARTICIPATION RENFORCÉE DES RÉSIDENTS ET UNE OUVERTURE VERS L'EXTÉRIEUR

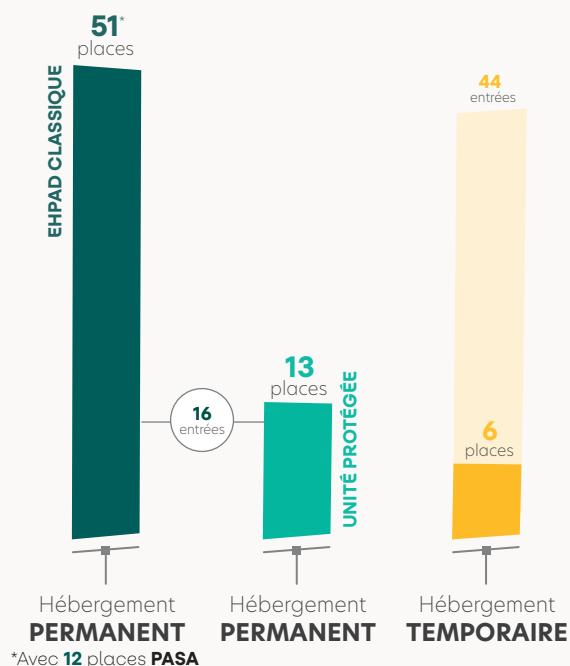
La volonté d'être au plus près des besoins et attentes des résidents s'est traduite par la mise en place d'enquêtes et par la réorganisation de la commission restauration et animation. Celle-ci est passée de 3 réunions annuelles en grand groupe à des rencontres par quartier, organisées tous les 2 mois et animées par l'animatrice avec les résidents volontaires et des professionnels.

Ces temps d'échanges, largement appréciés, favorisent l'expression du plus grand nombre et enrichissent plus régulièrement le planning d'animation ainsi que les sujets de vie de l'établissement. Le compte-rendu du CVS y est également présenté, ainsi que divers documents impactant directement les résidents.

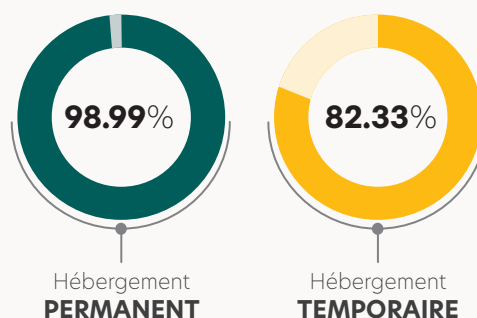
Certains résidents ont par ailleurs été accompagnés à une concertation publique de la ville sur l'aménagement de la voirie, affirmant ainsi leur place de citoyen à part entière. **Une personne accueillie en EHPAD reste avant tout un citoyen**, acteur de sa vie et de ses choix, et il appartient aux professionnels de veiller au respect de son intégrité et de son pouvoir d'agir au quotidien.

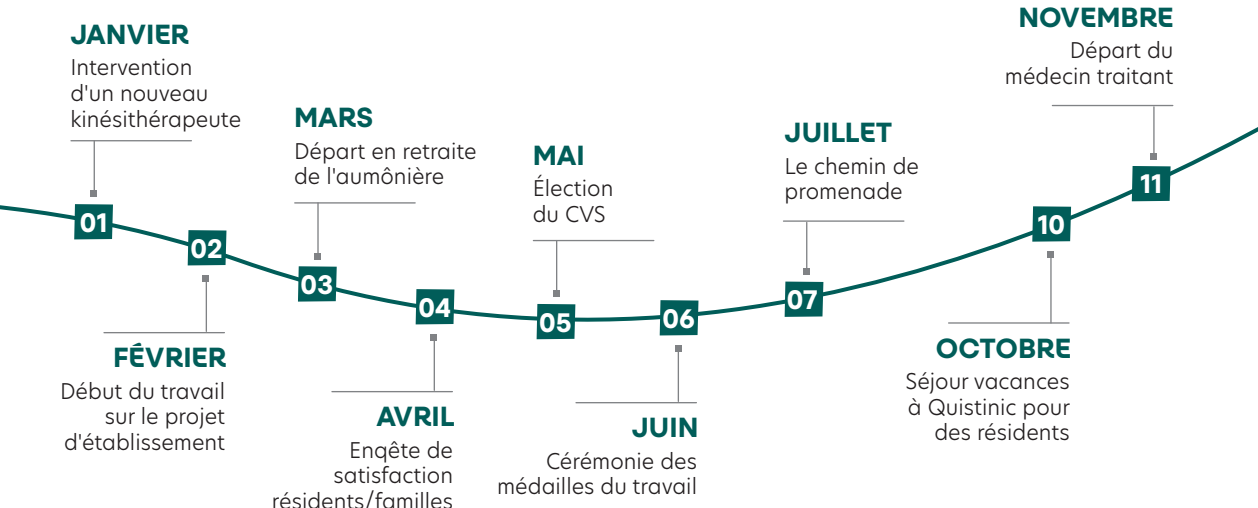
Portées par une équipe dynamique et engagée, ces actions guident le travail auprès des résidents et de leurs proches. Elles témoignent également de l'importance des échanges avec les familles et de la capacité des professionnels à interroger et faire évoluer leurs pratiques.

hébergement et nombre d'entrées



taux d'activité





UN ENGAGEMENT CONSTANT AU SERVICE DES RÉSIDENTS MALGRÉ UN CONTEXTE EXIGEANT

L'année 2025 a été marquée, pour l'EHPAD Saint-Joseph, par la poursuite d'un engagement fort en faveur de l'accompagnement et du bien-être des résidents.

Dans un contexte de vieillissement de la population et d'évolution des attentes, l'établissement a poursuivi le développement de projets de soins individualisés, d'actions de prévention et d'activités favorisant l'autonomie, la qualité de vie et le lien social.

Cette dynamique s'est inscrite dans un environnement organisationnel exigeant. Les tensions persistantes en matière de ressources humaines, notamment liées à l'augmentation des postes vacants, ont nécessité une **forte mobilisation des équipes**. Leur investissement et leur professionnalisme ont permis d'assurer la continuité et la qualité de la prise en soins, malgré la fatigue engendrée.

UNE VIE DE L'ÉTABLISSEMENT RYTHMÉE PAR DES TEMPS FORTS FESTIFS ET FÉDÉRATEURS

Tout au long de l'année, de nombreuses animations ont rassemblé résidents et professionnels dans la joie et la bonne humeur. Ces temps de partage ont contribué à renforcer les liens, à créer une dynamique collective positive et à faire vivre l'établissement au quotidien.

Parmi les temps forts, la cérémonie des médailles du travail, organisée le 13 juin, a permis de mettre à l'honneur la fidélité et l'engagement des professionnels. 29 salariés se sont vu remettre une médaille et un bouquet de fleurs, en présence de la direction de l'établissement, de la direction générale de l'Association, de la direction des ressources humaines et du maire de Louvigné-du-Désert. →





LES CHIFFRES CLÉS



69.9 ETP
Professionnels



89 ans
Moyenne d'âge
des résidents



0.64
Ratio d'encadrement

→ 15 professionnels ont reçu la médaille d'argent pour plus de 20 ans de travail, 5 la médaille vermeille pour 30 ans de service, 6 la médaille d'or pour 35 ans et 3 la médaille du grand or pour 40 ans de vie active. Une belle reconnaissance qui témoigne de l'attachement des équipes à l'établissement.

L'EHPAD Saint-Joseph a également célébré les Classes 5 dans une ambiance chaleureuse et festive. Ce moment de convivialité, rythmé par les chants, les rires et les souvenirs partagés, a rappelé combien ces instants sont précieux dans la vie de l'établissement.

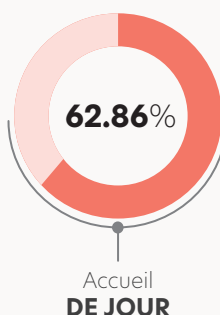
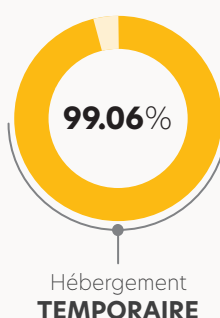
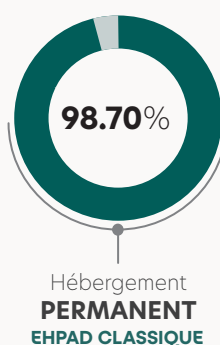
La soirée pyjama a, elle aussi, rencontré un beau succès. Robes de chambre douillettes, pyjamas colorés et chaussons originaux ont contribué à créer une ambiance détendue et joyeuse. Ces moments festifs permettent de casser la routine, de raviver les souvenirs et d'apporter légèreté et sourires au quotidien.

DES INITIATIVES COLLECTIVES QUI RENFORCENT LE LIEN ET LE CADRE DE VIE

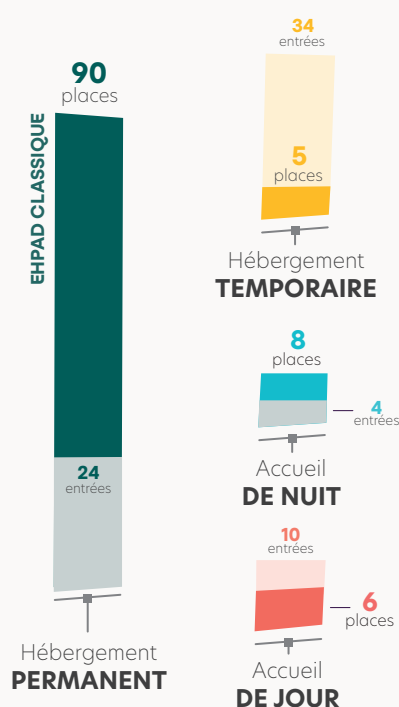
Au-delà des temps festifs, les résidents et les professionnels se sont mobilisés autour de projets communs, comme le concours des services fleuris ou le concours de crèche. Ensemble, ils ont imaginé et réalisé des décors colorés, contribuant à embellir les espaces de vie et à valoriser la créativité de chacun.

Ces initiatives participent à créer un cadre de vie agréable et dynamique, où chacun peut trouver sa place, s'exprimer et partager des moments de joie au quotidien.

taux d'activité



hébergement et nombre d'entrées



MARS

Présentation du projet d'établissement en CA

03

MAI

Arrivée du nouveau cadre infirmier

05

06

JUIN

Signature de la convention avec l'association "Être-là"

Fête de la résidence réunissant résidents, familles et professionnels

AOÛT

Accueil de 2 apprenties AS

08

OCTOBRE

Séjour à Sarzeau pour 6 résidents

10

12

DÉCEMBRE

Repas de Noël

SEPTEMBRE

Mise en ligne des 10 places PHV sur ViaTrajectoire

09

Mise en place des premiers groupes de parole



Situé aux portes de l'agglomération de Vitré, l'EHPAD La Guilmarais bénéficie d'un environnement privilégié. Il est facilement accessible grâce aux transports en commun gratuits, qui permettent de rejoindre aisément les commerces et services du centre-ville. Entourée d'un parc arboré propice à la détente et aux promenades, la résidence offre un cadre apaisant.

À proximité immédiate, une communauté religieuse continue d'assurer une présence bienveillante, et la chapelle attenante est ouverte aux résidents.

UNE NOUVELLE OFFRE POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DU TERRITOIRE

L'année 2025 a été marquée par la **création de 10 places dédiées aux Personnes Handicapées Vieillissantes (PHV)**, une première sur le territoire de Vitré au sein de l'Association. Cette évolution, portée par l'Agence Régionale de Santé, s'est traduite par la transformation de 10 places d'EHPAD classiques afin de répondre à un besoin jusqu'alors peu couvert.

Cette nouvelle offre a fait l'objet d'un important travail de préparation auprès des professionnels, des résidents et des partenaires du territoire. Les places ont été référencées sur ViaTrajectoire dès septembre et une démarche progressive d'admission a été définie afin de garantir un accompagnement adapté à chaque personne accueillie.

L'établissement a également engagé un travail de sensibilisation auprès des acteurs locaux et prévoit, dès 2026, des actions de formation spécifiques pour accompagner les équipes dans l'accueil de ce nouveau public. Cette évolution illustre la capacité de La Guilmarais à adapter son offre aux besoins émergents et à renforcer sa réponse médico-sociale sur le territoire.





UNE DYNAMIQUE D'ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉE

L'année a également été marquée par plusieurs évolutions dans l'organisation des soins. Après le départ de l'IDEC au printemps, un nouveau professionnel a rejoint l'établissement afin d'assurer la continuité de cette fonction.

De **nouvelles compétences** sont venues enrichir l'accompagnement proposé aux résidents avec l'intervention d'une infirmière en pratique avancée (IPA), d'une diététicienne et d'une enseignante en activité physique adaptée (EAPA). L'établissement a par ailleurs accueilli deux apprenties aides-soignantes, contribuant ainsi à la formation des professionnels de demain.

Dans le cadre de sa démarche de bientraitance, des **groupes de parole** à destination des familles ont également été mis en place par la psychologue afin de favoriser l'écoute, le dialogue et le soutien aux proches.

DES PARTENARIATS ET DES TEMPS FORTS AU SERVICE DU LIEN SOCIAL

L'année 2025 a également été rythmée par plusieurs initiatives favorisant l'ouverture de l'établissement. Une convention a ainsi été signée avec l'association « **Être-là** », dont les bénévoles interviennent désormais auprès des résidents dans le cadre de l'accompagnement de la fin de vie.

La vie de la résidence a été ponctuée par plusieurs moments conviviaux, notamment la fête de la résidence qui a réuni résidents, familles et professionnels dans une ambiance musicale et chaleureuse.

Enfin, 6 résidents accompagnés de trois professionnelles ont participé à un séjour de trois jours à Sarzeau. Entre croisière, découverte du territoire et moments de détente, cette parenthèse a offert de beaux souvenirs et favorisé l'ouverture sur l'extérieur.

LES CHIFFRES CLÉS



73.5 ETP
Professionnels

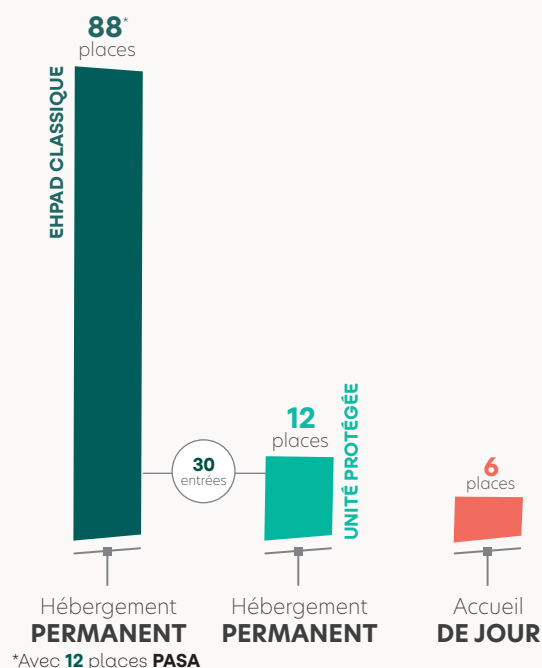


89 ans
Moyenne d'âge
des résidents

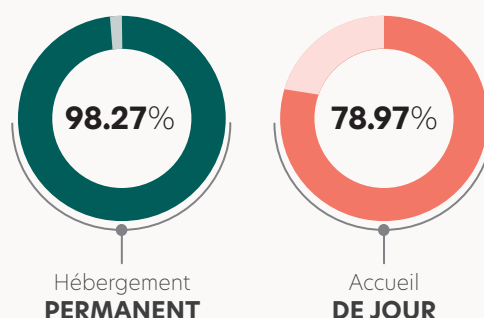


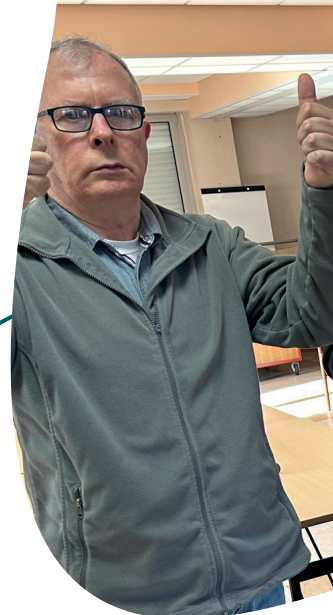
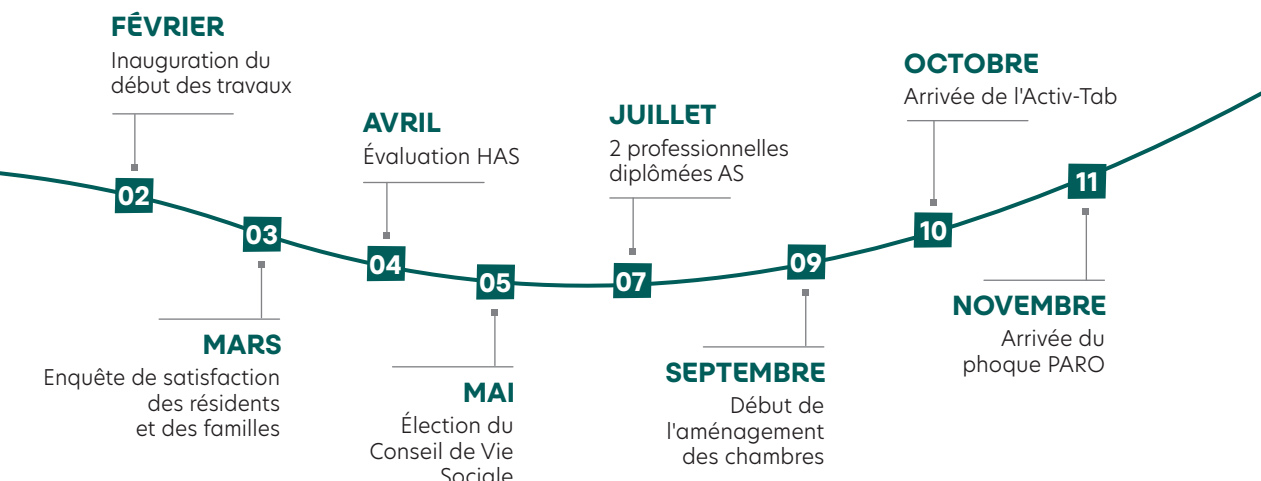
0.69
Ratio d'encadrement

hébergement et nombre d'entrées



taux d'activité





UNE ÉVALUATION HAS MOBILISATRICE ET UN ENGAGEMENT COLLECTIF

Le début de l'année 2025 a été largement consacré à la préparation et au passage de l'évaluation HAS. L'EHPAD de Pontmain a eu l'honneur d'être le premier établissement de l'Association Anne Boivent à se soumettre à cette évaluation.

Ce temps fort a représenté un **véritable défi** et a mobilisé l'ensemble des équipes autour d'un objectif commun : montrer et démontrer le cœur de leur métier, ainsi que leur engagement quotidien auprès des personnes âgées et de leur entourage.

Tout au long de l'année, l'équipe a porté une attention particulière au bien-être des résidents, à la qualité des soins et au maintien de liens sociaux essentiels à leur épanouissement et à leur qualité de vie. Dans cette dynamique de participation et de dialogue, l'**élection d'un nouveau Conseil de la Vie Sociale** a permis d'impliquer de nouveaux résidents et familles dans la vie de l'établissement, renforçant la place de chacun dans les projets et décisions du quotidien.

DES ÉQUIPEMENTS INNOVANTS AU SERVICE DES RÉSIDENTS

L'année 2025 a également été marquée par l'acquisition de nouveaux équipements dédiés aux **thérapies non médicamenteuses**, illustrant la volonté de l'établissement de s'ouvrir à des technologies innovantes pour le bien-être des résidents.

L'arrivée de l'**Activ'Tab** a permis de créer des moments de partage autour d'activités ludiques et réminiscentes, favorisant la stimulation cognitive tout en renforçant la convivialité. →





L'ÉVALUATION HAS, UN VÉRITABLE DÉFI POUR LES ÉQUIPES

→ La présentation de **PARO**, le phoque interactif, a également suscité enthousiasme et curiosité : les résidents ont accueilli ce nouveau compagnon avec sourires et émerveillement, enrichissant leurs interactions quotidiennes et apportant un réel moment de plaisir et de réconfort.

DES AMÉNAGEMENTS PENSÉS "COMME À LA MAISON"

L'aménagement des premières chambres a constitué un moment fort, concrétisant l'ambition d'un EHPAD conçu comme un véritable lieu de vie. Pensées dans l'esprit d'un cadre de vie « comme à la maison », elles traduisent la volonté de proposer aux résidents un environnement chaleureux. Les unités ont été nommées : L'Allée fleurie, Le Champ Doré, La Futaie et Le Bocage.

Les chambres ont été aménagées pour offrir confort, sécurité et praticité aux résidents comme aux professionnels. Le choix du mobilier, des équipements et des aménagements a fait l'objet d'une attention particulière afin de créer un environnement à la fois fonctionnel et adapté aux besoins de chacun. Ces premiers espaces permettent déjà de se projeter dans le futur cadre de vie qui sera proposé aux résidents.

Parmi les équipements intégrés au projet figure également une cuisine mobile, pensée pour favoriser les animations autour de la préparation culinaire et des temps de partage.

LES CHIFFRES CLÉS



51.2 ETP
Professionnels



85 ans
Moyenne d'âge
des résidents



0.62
Ratio d'encadrement

hébergement et nombre d'entrées

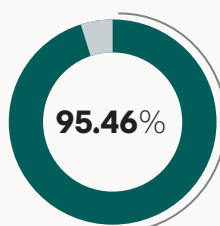
83
places



32
entrées

Hébergement
PERMANENT

taux d'activité



Hébergement
PERMANENT

AVRIL

1ère édition des portes ouvertes

• Participation au Carnaval

• Lancement de la réécriture du projet PASA

JUIN

Organisation d'un temps d'information Grand Public
« Directives anticipées, personne de confiance, mesures de protection »

• Fête des familles

OCTOBRE

Mise en place de la nouvelle organisation IDE

NOVEMBRE

Construction du Bar Mobile

JANVIER

Passage au tarif global

MARS

Changement des tenues des soignants

MAI

Sécurisation du bâti avec l'accès par badge

SEPTEMBRE

Arrivée de la nouvelle directrice et de la nouvelle cadre IDE

• Ouverture de la micro-crèche Tom&Josette

UN ÉTABLISSEMENT OUVERT VERS L'EXTÉRIEUR

Dans le cadre de la réécriture du projet d'établissement, une réflexion collective a été menée autour de l'ouverture vers l'extérieur, notamment à travers l'organisation de **portes ouvertes**. Cette initiative répond à de nombreuses demandes d'admission, souvent accompagnées du souhait de visiter les logements, ce qui n'est pas possible lorsqu'ils sont occupés. En avril 2025, une première édition a ainsi été organisée. Résidents et professionnels s'y sont pleinement impliqués, contribuant à la réussite de cet événement. Les visites, guidées en binôme résident-professionnel, ont été particulièrement appréciées.

Par ailleurs, les résidents ont participé au carnaval de Melesse en tant qu'acteurs de la commune. À cette occasion, ils ont présenté une danse assise, les incluant pleinement dans la vie citoyenne. En septembre 2025, la micro-crèche **Tom&Josette** a également ouvert ses portes avec l'accueil des premiers enfants. Dès octobre, les premières rencontres informelles ont eu lieu lors de leur période d'adaptation, avec des passages dans les couloirs de l'établissement. Les activités formelles intergénérationnelles commenceront au début de l'année 2026.

Les projets personnalisés constituent également un levier d'ouverture vers l'extérieur. En novembre 2025, 4 résidents ont pu assister à un concert d'Amir, à la suite du souhait exprimé par l'une d'entre eux lors de la réactualisation de son projet. Cette sortie a été rendue possible grâce au soutien de l'**association de bénévoles « Soleil aux Alleux »** qui a financé cette sortie.

LES AMÉNAGEMENTS SE POURSUIVENT

L'EHPAD Les Alleux offre un cadre de vie agréable et lumineux, au sein duquel une attention particulière est portée au bien-être des résidents et à la préservation d'un esprit « **comme à la maison** ». →





→ Dans cette dynamique, le salon de l'unité protégée a été réaménagé grâce à l'intervention d'une bénévole disposant de compétences en aménagement des espaces. Pensé dans un esprit « cocooning », cet espace permet aux résidents de s'y installer librement, mais aussi aux familles de partager des moments plus intimes avec leur proche, à l'écart de la vie collective.

Par ailleurs, dans la continuité du projet d'établissement 2025-2029, une cuisine située au premier étage, desservant deux unités, a été entièrement réaménagée afin d'offrir un environnement plus chaleureux et convivial.

En complément, un système de contrôle d'accès a été déployé aux entrées du bâtiment, avec des badges pour les professionnels titulaires et des codes individuels pour les remplaçants. Ce dispositif vise à renforcer la sécurité des locaux, notamment en dehors des horaires de présence à l'accueil. Enfin, l'espace infirmerie a été entièrement repensé afin de sécuriser le circuit du médicament. Un local pharmacie, attendant et sécurisé par badge ou code personnel, complète désormais cet aménagement.

DES ÉQUIPES RENOUVELÉES

L'année 2025 a été marquée par de nombreux mouvements au sein des équipes. 10 nouveaux professionnels soignants ont été recrutés, représentant près d'un quart des effectifs.

Au niveau de l'encadrement, des évolutions importantes ont également eu lieu. Elodie PARCELLIER, ancienne directrice stagiaire, est revenue en janvier 2025 pour assurer de manière transitoire les missions de cadre, dans l'attente du recrutement d'un cadre infirmier.

Parallèlement, le départ de Morgane TOCQUER, directrice de l'établissement depuis plusieurs années, a marqué une nouvelle étape dans l'organisation. En septembre 2025, Maurane BRONNEC a ainsi rejoint l'établissement en tant que cadre infirmière. Dans le même temps, Elodie PARCELLIER a évolué vers des fonctions de direction.

LES CHIFFRES CLÉS



71.9 ETP
Professionnels

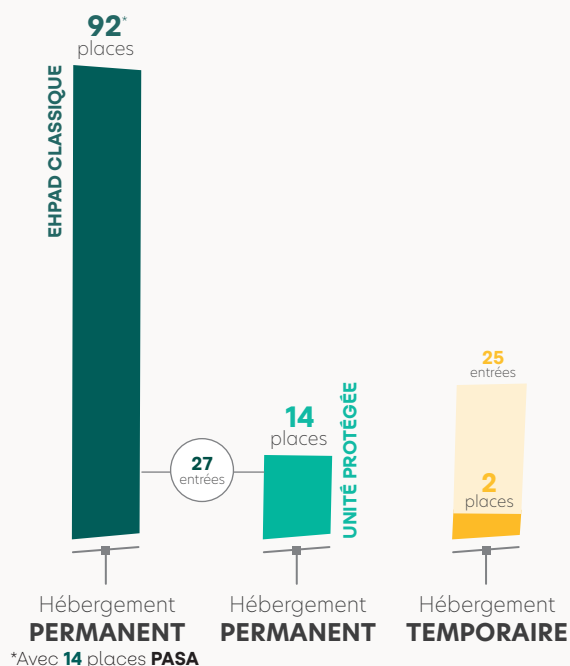


88 ans
Moyenne d'âge
des résidents

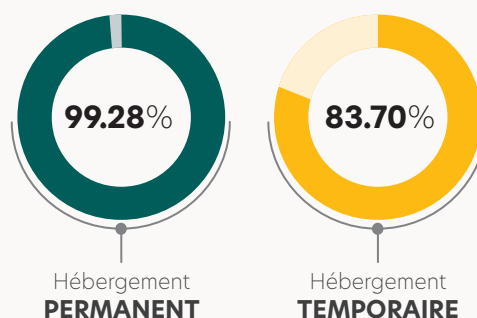


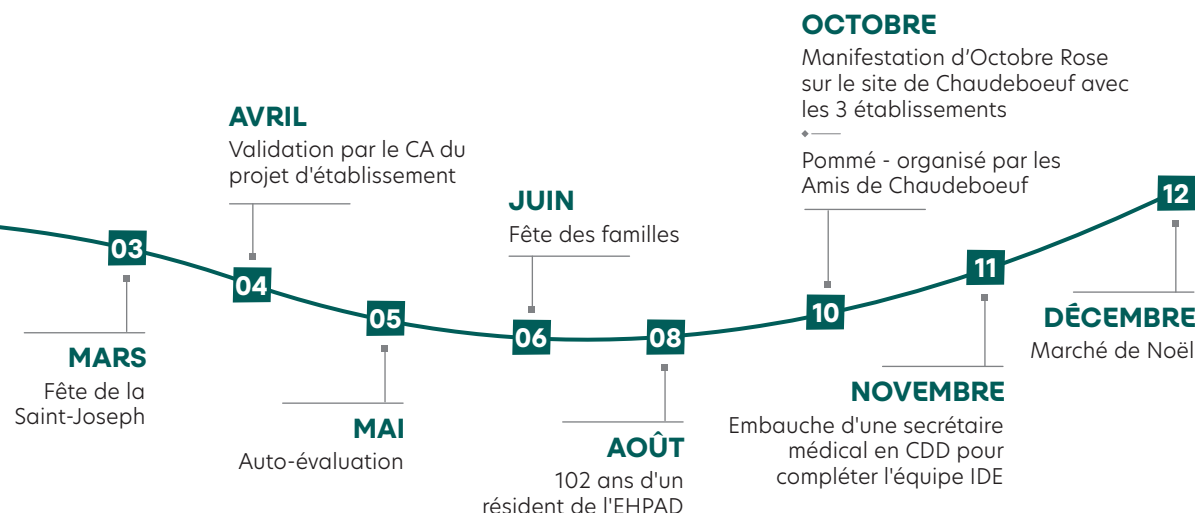
0.67
Ratio d'encadrement

hébergement et nombre d'entrées



taux d'activité





UNE NOUVELLE ORGANISATION ET DES PROJETS INSTITUTIONNELS

L'année 2025 a débuté avec la mise en place d'une nouvelle organisation au site de Chaudeboeuf, marquée par l'arrivée d'une nouvelle direction et d'une directrice adjointe à l'EHPAD.

La prise de fonction de la gouvernante, également référente qualité, a renforcé l'accueil et l'accompagnement des résidents tout en relançant la démarche qualité.

L'année 2025 a également été marquée par l'écriture et la validation par les instances associatives du **projet d'établissement** ainsi que par la relance de la démarche qualité. Plusieurs instances ont été organisées, notamment des COPIL Qualité et des CREX, contribuant à l'amélioration continue des pratiques professionnelles. Dans cette dynamique, l'EHPAD s'est engagé dans une démarche d'auto-évaluation en vue de l'évaluation HAS prévue en 2027.

UNE OFFRE D'ANIMATION ENRICHIE ET DIVERSIFIÉE

Le service animation a fait l'objet d'une réorganisation avec la mise en œuvre d'un ETP supplémentaire. Les animations proposées aux résidents ont été maintenues et diversifiées : activités manuelles, piscine, escrime, randonnées, sorties à la médiathèque, karaoké, etc.

Plusieurs animations communes aux trois établissements du site (EHPAD, FAM et Foyer de vie) ont été organisées, à l'occasion de la Saint-Joseph, d'Octobre Rose ou du marché de Noël. La présence régulière des **Amis de Chaudeboeuf** constitue un véritable atout dans la vie des résidents et du petit village de Chaudeboeuf.





LES CHIFFRES CLÉS



77.8 ETP
Professionnels



85 ans
Moyenne d'âge
des résidents

MR



70 ans
Moyenne d'âge
des résidents

MRS



0.76
Ratio d'encadrement

DES PRATIQUES AU SERVICE DE LA BIENTRAITANCE

UNE RÉPONSE ADAPTÉE AUX DÉFIS DU SUIVI MÉDICAL

Une nouvelle organisation du suivi médical des résidents a été mise en place avec l'arrivée d'une **infirmière en pratique avancée** présente deux jours et demi par semaine, en collaboration avec le médecin du Pôle Médical associatif. Dans un contexte de désertification médicale, cette organisation a permis d'améliorer le suivi médical des résidents et de renforcer la continuité des soins.

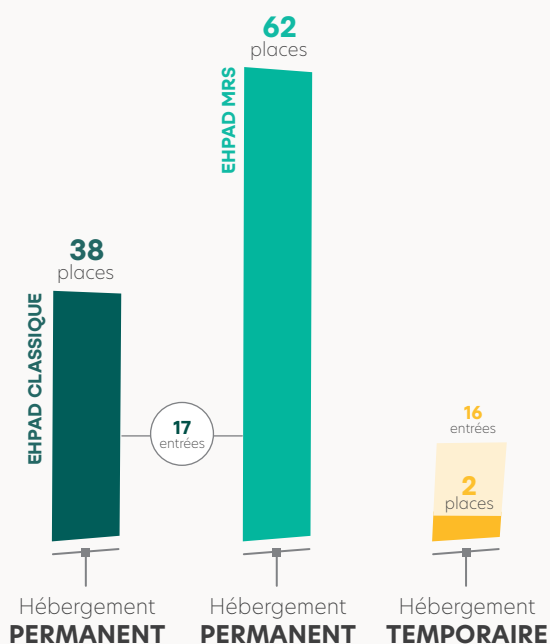
DES ÉQUIPES FORMÉES, IMPLIQUÉES ET TOURNÉES VERS L'AVENIR

Le quotidien de l'EHPAD a été soutenu par l'implication des équipes dans l'accompagnement des résidents. Plusieurs professionnels ont suivi des formations spécialisées pour l'accompagnement des personnes en situation de handicap vieillissantes.

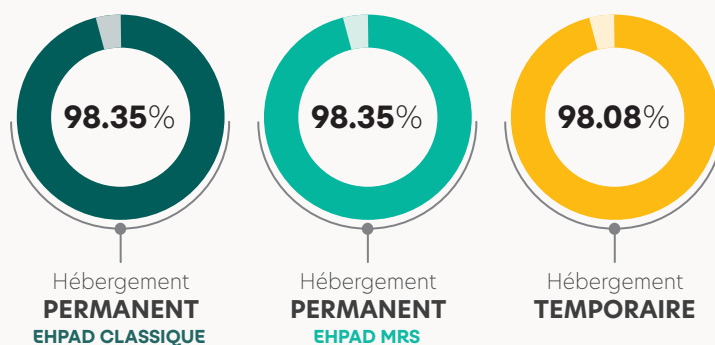
Les recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP) ont été réactivées tout au long de l'année, favorisant des rappels réguliers sur la bientraitance, l'élaboration des projets personnalisés et les questionnements éthiques.

Enfin, une journée dédiée à la Fresque du Climat a été organisée, poursuivant l'engagement de l'EHPAD dans une démarche de développement durable, initiée depuis plusieurs années.

hébergement et nombre d'entrées



taux d'activité



FÉVRIER

Validation du projet d'établissement par le CVS

MAI

élections du nouveau CVS

AVRIL

Sécurisation des accès pour les professionnels

SEPTEMBRE

Séjour à Sarzeau

NOVEMBRE

Animation menée par Les Amis des Verriers

MARS

Signature de la convention avec le Lycée Jean Guéhenno
Validation par le CA du projet d'établissement

JUILLET

Fête de la Résidence !

OCTOBRE

Kermesse élève IFSI
Autoévaluation HAS

DÉCEMBRE

Repas de Noël
Goûter avec les enfants des salariés



La Résidence Sainte-Anne est située à Laignelet, à proximité immédiate de Fougères. Elle profite d'un cadre verdoyant et calme pour y accueillir ses résidents :

- 56 en hébergement permanent classique ;
- 12 en hébergement protégé ;
- 4 places en accueil de jour.

UN PARTENARIAT ÉCOLE-EHPAD AU SERVICE DES VOCATIONS

La convention signée le 4 mars 2025 entre l'Association Anne Boivent et le Lycée Jean Guéhenno vient concrétiser un travail conjoint engagé entre Maryline MONTEBAULT, cadre IDE de la Résidence Sainte-Anne et une enseignante du CAP AAGA (Agent d'Accompagnement au Grand Âge).

Ce **partenariat innovant** permet l'accueil d'élèves en stage, avec une montée en compétences progressive : découverte de l'environnement du résident, acquisition des règles d'hygiène, puis approche du soin.

Au cours de l'année, des élèves réalisent également des travaux pratiques au sein de l'EHPAD, grâce à la mise à disposition d'une chambre équipée et de matériel adapté, au plus près des conditions réelles.

Des rencontres intergénérationnelles sont également organisées afin de favoriser la connaissance du public accueilli et de valoriser les métiers du grand âge. Dans ce cadre, des résidents ont été invités au restaurant d'application du lycée et ont pu découvrir les ateliers de couture et de maroquinerie.

Ces échanges ont donné naissance à un projet commun : l'organisation d'une **guinguette** à la Résidence Sainte-Anne, prévue en mai 2026.





CHANTER, DANSER, PARTAGER !

UN SÉJOUR RESSOURÇANT ENTRE DÉCOUVERTES ET CONVIVIALITÉ

Du 16 au 18 septembre 2025, 6 résidents, accompagnés de 3 professionnelles, ont séjourné à Sarzeau, dans le Morbihan.

Au programme : découverte de Carnac et de ses mégalithes lors d'une balade en petit train, promenade au port du Crouesty, visite du marché de Sarzeau, goûter en crêperie et moments de détente face à la mer. Ce séjour, riche en découvertes et en moments conviviaux, a été particulièrement apprécié. Les résidents en sont revenus enchantés, avec l'envie de renouveler l'expérience.

LA RÉSIDENCE EN FÊTE !

Le 4 juillet 2025, la cour de la Résidence Sainte-Anne s'est transformée en guinguette à l'occasion de la **fête de la résidence**, dans une ambiance chaleureuse et festive. L'après-midi, animé en musique, a rassemblé résidents, familles et professionnels autour de temps de danse, de chant et de partage. Des buffets de pâtisseries maison et de crêpes ont été proposés, ainsi que des jeux extérieurs pour tous les âges.

Cet événement a été un véritable succès, apprécié par l'ensemble des participants. Il a permis de renforcer les liens entre résidents, familles et professionnels, dans un esprit convivial et intergénérationnel. Un grand merci à tous ceux qui ont participé à la réussite de cet événement. **Une chose est sûre : l'expérience est à renouveler !**

LES CHIFFRES CLÉS



49.9^{ETP}
Professionnels

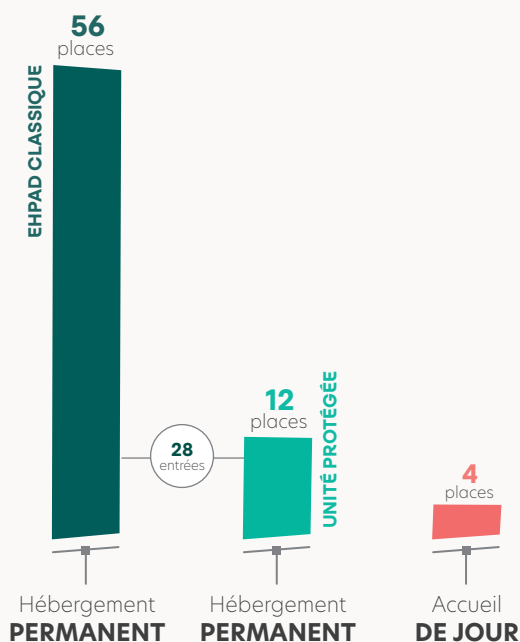


88^{ans}
Moyenne d'âge
des résidents

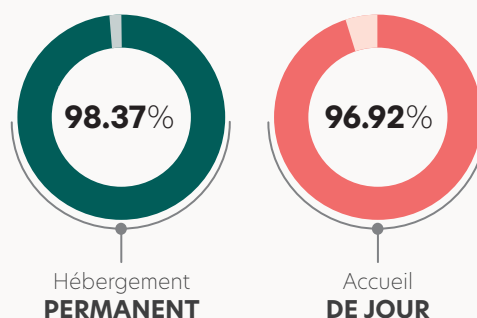


0.69
Ratio d'encadrement

hébergement et nombre d'entrées



taux d'activité



FÉVRIER

Nouveau tableau d'affichage à l'accueil de l'établissement

02

03

MARS

C'est Mardi Gras !

MAI

Arrivée d'une nouvelle cadre infirmière

05

SEPTEMBRE

L'EHPAD de Paron fête ses 10 ans !

Mise en place d'une réunion mensuelle des familles

08

AOÛT

Fleurissement des bacs extérieurs en terrasse

09

OCTOBRE

Journée Octobre Rose

10

NOVEMBRE

Mise en place d'un collectif bientraitance (6 professionnels)

11

DÉCEMBRE

Repas de Noël

12



L'EHPAD de Paron est implanté boulevard Nelson Mandela, sur les hauteurs du quartier de Paron, à proximité immédiate du centre aquatique de Fougères. Sa situation géographique offre aux résidents un environnement à la fois paisible et agréable, mêlant les atouts de la campagne et les commodités de la ville (accès rapide à la rocade, présence de commerces, etc.).

L'établissement bénéficie d'une autorisation renouvelée pour un total de 86 places en permanent et 4 places en temporaire :

- **28 places en Unités Protégées (UP)**, dont 27 en hébergement permanent et 1 en hébergement temporaire ;
- **62 places en Unités Classiques (UC)**, dont 59 en hébergement permanent et 3 en hébergement temporaire.

UNE DYNAMIQUE DE STRUCTURATION AU SERVICE DE LA QUALITÉ D'ACCOMPAGNEMENT

L'année 2025 a été marquée par l'arrivée d'une nouvelle directrice, qui a engagé un travail d'état des lieux des actions existantes au sein de l'établissement. Cette démarche a permis de valoriser les pratiques déjà en place, portées par une équipe investie, tout en identifiant des axes d'amélioration afin de renforcer encore la qualité de vie des résidents.

Face à l'évolution des besoins des personnes accompagnées, les professionnels ont su adapter leurs pratiques pour garantir un accompagnement de qualité, alliant soins, bien-être et présence attentive au quotidien.

La collaboration avec les familles a été particulièrement développée, devenant un axe structurant des démarches qualité. Ces échanges ont favorisé une meilleure compréhension des attentes et des besoins des →





10 ANS DE PROJETS ET DE PARTAGE

→ résidents, contribuant à une prise en charge plus personnalisée et à un renforcement du lien social.

Par ailleurs, l'équipe a poursuivi le développement d'activités variées et adaptées, visant à stimuler les capacités cognitives dans un cadre de vie convivial, propice aux moments de plaisir et de partage.

LES 10 ANS DE L'ÉTABLISSEMENT : UN TEMPS FORT FÉDÉRATEUR

À l'occasion de ses 10 ans d'activité, l'EHPAD de Paron a organisé une célébration rassemblant professionnels, résidents, familles et partenaires.

Cette journée festive a été rythmée par plusieurs temps forts : la chorale des résidents a ouvert les festivités, suivie des prises de parole de la direction de l'établissement et de la direction générale. Une animation autour de la danse country est ensuite venue apporter une touche originale, créant une ambiance conviviale et dynamique.

Depuis sa création, l'établissement s'appuie sur **une équipe pluridisciplinaire engagée, qui contribue à faire de l'EHPAD un véritable lieu de vie et d'accompagnement.**

Cet anniversaire a été l'occasion de valoriser l'engagement, le professionnalisme et la disponibilité des équipes, qui œuvrent chaque jour à créer un environnement chaleureux et accueillant, tout en renforçant les liens avec les familles.

LES CHIFFRES CLÉS



61.8^{ETP}
Professionnels

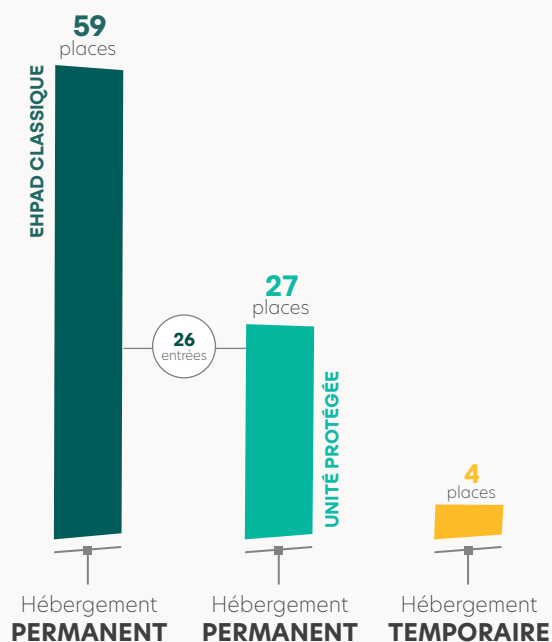


87^{ans}
Moyenne d'âge
des résidents

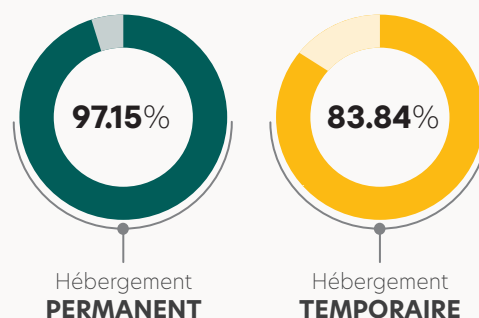


0.69
Ratio d'encadrement

hébergement et nombre d'entrées



taux d'activité



MARS

Atelier "soins esthétiques" offert aux résidents par l'institut Yves Rocher

03

04

AVRIL

Mise en place du projet "Au fil du temps, tissons des liens"

♦ —
Élection au CVS

MAI

Sortie à la ferme pour les résidents

05

06

JUIN

Fête des familles avec plus de 200 personnes présentes !

SEPTEMBRE

Conclusion du projet "Au fil du temps, tissons des liens" avec un spectacle et une exposition

09

OCTOBRE

Sortie à la mer à Saint-Pair-sur-Mer avec des résidents de l'EHPAD de Bourgneuf-la-Forêt

10

12

DÉCEMBRE

Succès de l'animation de Noël à Port-Brillet : magie, accordéon, goûter festif et visite du Père Noël



Port-Brillet désignée « Petite Ville de Demain » est située dans la deuxième couronne de l'agglomération lavalloise. L'EHPAD bénéficie d'une autorisation de 62 places, dont 60 en hébergement permanent et 2 en hébergement temporaire.



UN ACCOMPAGNEMENT DES RÉSIDENTS PORTÉ PAR DES ÉQUIPES ENGAGÉES

L'EHPAD La Résidence Paul Laizé est un lieu de vie et de soins dont la mission principale est l'accompagnement des résidents au quotidien. Dans un contexte marqué par des tensions liées aux mouvements de ressources humaines, des difficultés de recrutement et des conditions de travail parfois complexes, les équipes demeurent fortement mobilisées et engagées pour assurer cette mission essentielle.

Dans cette dynamique, **deux agents de soins ont entrepris une formation aide-soignante en 2024, finalisée avec succès fin 2025**, illustrant la volonté de montée en compétences au sein de l'établissement.

UNE VIE INSTITUTIONNELLE ET DES PROJETS COLLECTIFS AU SERVICE DU LIEN SOCIAL

L'année 2025 a été marquée par la poursuite et la finalisation de plusieurs projets favorisant l'ouverture et le partage. Dans le cadre d'un appel à candidature « Culture et Santé » de l'ARS, un projet artistique et culturel autour de la Mongolie et du thème de la filature a été mené en partenariat avec une conteuse.

Ce projet a réuni des publics variés : résidents, professionnels, familles, enfants de l'association Ça coule de source, le chalet des échanges et le pôle 3A de Laval. Plusieurs ateliers ont permis d'explorer des thématiques telles que les souvenirs ou les rêves, favorisant →





FAIRE DU COLLECTIF UNE RICHESSE

→ l'expression de chacun. Le projet s'est clôturé par un spectacle collectif et une exposition en septembre 2025, valorisant les productions et la participation de tous.

UNE DYNAMIQUE PARTICIPATIVE ET EN ÉVOLUTION

Le Conseil de la Vie Sociale s'est réuni à trois reprises en 2025. Des élections ont été organisées en avril à la suite de départs de résidents et de représentants de familles. Actifs et investis, les membres du CVS constituent un espace d'échanges et de concertation contribuant à l'émergence de projets et à l'amélioration continue de la qualité d'accompagnement.

Par ailleurs, plusieurs investissements ont été réalisés afin de moderniser l'établissement et d'améliorer les conditions de travail et d'accompagnement : installation d'une borne interactive à l'accueil, acquisition de matériel de soins, de tablettes avec supports, d'une chaise Raizer, ainsi que d'un chariot Snoezelen pour développer les approches non médicamenteuses.

Enfin, l'établissement s'appuie sur un réseau partenarial riche et diversifié. De nombreux acteurs du territoire interviennent ou collaborent avec l'EHPAD : HAD, EMSP, CMP, associations locales, ADMR, MFR La Futaie, CCAS de Laval, ainsi que des partenaires de proximité tels que les écoles, centres de loisirs, jardin partagé, chalet des échanges et la mairie de Port-Brillet. **Ces coopérations contribuent à renforcer l'ouverture de l'établissement et à enrichir la vie sociale des résidents.**

LES CHIFFRES CLÉS



38.3^{ETP}
Professionnels

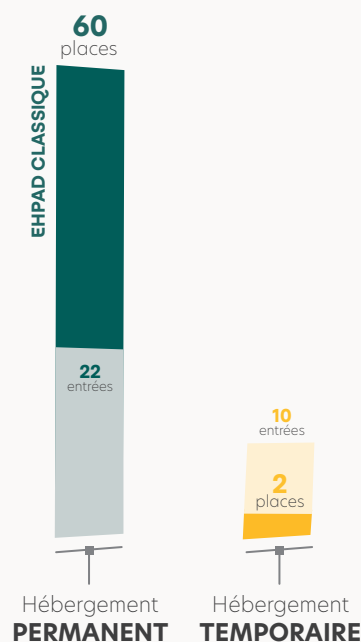


85^{ans}
Moyenne d'âge
des résidents

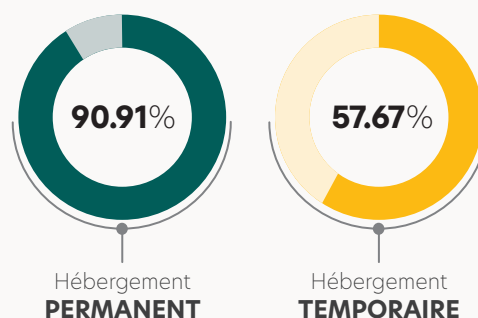


0.80
Ratio d'encadrement

hébergement et nombre d'entrées



taux d'activité



FÉVRIER

Arrivée d'un nouveau cadre éducatif

02

03

MARS

Fête de la Saint-Joseph

AVRIL

Audit des bonnes pratiques au cours du repas

04

JUIN

Lancement de l'expérimentation DoctolibPro

Fête des familles

06

10

OCTOBRE

Manifestation d'Octobre Rose sur le site de Chaudeboeuf avec les 3 établissements

Pommé - organisé par les Amis de Chaudeboeuf

12

DÉCEMBRE

Exposition aux Jardins féériques de Fougères



Le Foyer d'Accueil Médicalisé accueille des résidents aux profils variés, tant en termes d'âge que de niveau de dépendance. Certains sont en situation de polyhandicap, tandis que d'autres présentent des Troubles Envahissants du Développement (TED). Le bâtiment est organisé en 4 unités de vie de 8 places chacune.



UNE NOUVELLE DYNAMIQUE AU SERVICE DES RÉSIDENTS

En février 2025, la direction a accueilli un nouveau cadre éducatif, suite à la promotion d'une professionnelle au poste de directrice adjointe.

Le projet architectural lancé en 2023 pour adapter l'unité BRÉHAT aux besoins des personnes TSA a pris forme cette année. La réhabilitation d'un espace du château de Chaudeboeuf permettra d'accueillir les 8 résidents de l'unité, avec un début des travaux prévu au 2^{ème} trimestre 2026 pour une durée d'environ 18 mois. Les équipes ont été pleinement associées à ce projet via des réunions organisationnelles et des temps d'échanges. Des périodes d'habitation ont également été mises en place pour préparer les résidents au changement et faciliter la transition.

UNE ORGANISATION MÉDICALE STABILISÉE ET INNOVANTE

Le dispositif mutualisé mis en place avec la MAS et l'IME pendant les week-ends s'est stabilisé et recueilli une satisfaction globale. Il contribue à améliorer le suivi des soins au sein du FAM.

À l'été 2025, une expérimentation avec la plateforme **Doctolib Pro** a été lancée pour répondre aux problématiques de désertification médicale.

Le FAM s'est également impliqué dans le **Pôle Ressource Polyhandicap de Bretagne**, en participant à des échanges de pratiques et en accueillant une journée de formation prévue en 2026.





DES ACTIVITÉS PARTAGÉES QUI RENFORCENT LES LIENS

Les projets avec la MAS se sont poursuivies, avec notamment la tenue d'un séjour conjoint.

Cette année, le Foyer de Vie et le FAM ont participé aux **Jardins féériques de Fougères**. Les résidents et les professionnels ont créé une scénette sur le thème « Noël Breton », exposée tout le mois de décembre dans le jardin de ville. Ce projet partagé, très apprécié, sera probablement reconduit.

Plusieurs animations communes aux trois établissements du site (EHPAD, FAM et Foyer de vie) ont été organisées, à l'occasion de la Saint-Joseph, d'Octobre Rose ou du marché de Noël. La présence régulière des **Amis de Chaudeboeuf** constitue un véritable atout dans la vie des résidents et du petit village de Chaudeboeuf.

Au total, 6 séjours ont été réalisés en 2025, permettant à 18 résidents de vivre quelques jours hors de leur cadre habituel.

STABILISER POUR MIEUX ACCOMPAGNER

L'année 2025 a permis de consolider les équipes du FAM : les absents ont réintégré leur poste et les derniers postes vacants pourvus, assurant stabilité et sécurité pour les résidents, bénéfique pour la diminution des troubles.

Les recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP) ont été réactivées tout au long de l'année, favorisant des rappels réguliers sur la bientraitance, l'élaboration des projets personnalisés et les questionnements éthiques.

Enfin, une journée dédiée à la Fresque du Climat a été organisée, poursuivant l'engagement du FAM dans une démarche de développement durable, initiée depuis plusieurs années.

LES CHIFFRES CLÉS



46.3 ETP

Professionnels



42 ans

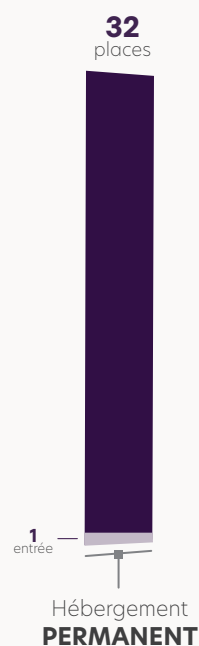
Moyenne d'âge
des résidents



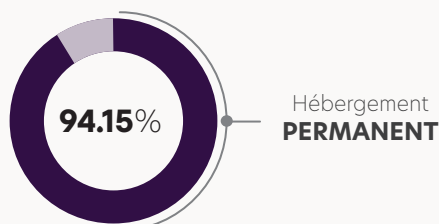
1.45

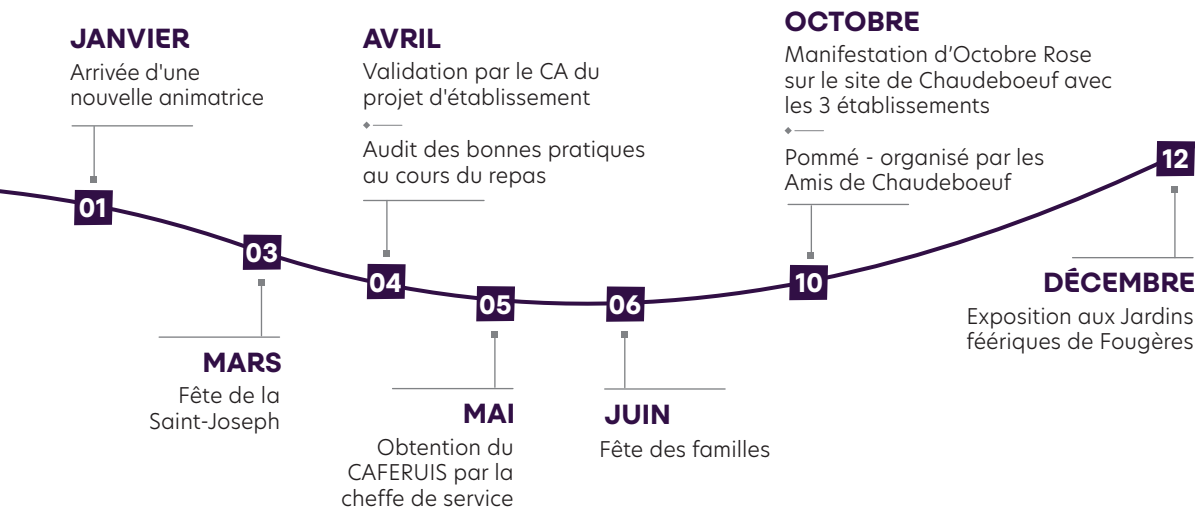
Ratio d'encadrement

hébergement et nombre d'entrées

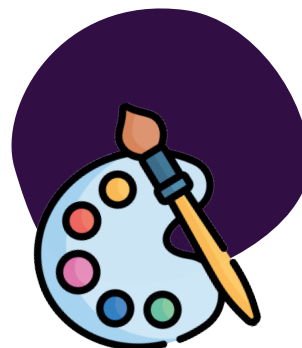


taux d'activité





Le Foyer de Vie est réparti sur 3 pavillons distincts : Saint-Bruno, Sainte-Anne et Sainte-Thérèse. Des lieux d'activités occupationnelles sont à disposition des professionnels, dans d'autres pavillons de l'établissement, pour y proposer des activités sportives, éducatives, socio-culturelles, manuelles, musicales, de détente, en individuel ou en groupe.



UNE ANNÉE DE STRUCTURATION ET D'ÉVOLUTION

La cheffe de service a obtenu son CAFERUIS en avril 2025. Elle a été plus présente pour les équipes tout au long de l'année. La nouvelle organisation, avec une direction commune aux 3 établissements, a renforcé la cohérence et la dynamique du site. L'année 2025 a également été marquée par **l'écriture et la validation par les instances associatives du projet d'établissement**.

Des travaux de peinture ont été faits dans les locaux d'un des pavillons par une entreprise pour les parties communes et par les professionnels et les résidents pour une salle d'activité.

Les troubles du comportement des résidents restent un défi. Le travail de la psychologue est central dans les réunions d'analyse de ces situations. Une salle de répit a été jugée nécessaire. Les travaux ont commencé en 2025 et se finaliseront en 2026.

UNE COORDINATION DES SOINS STABILISÉE ET EFFICACE

La nouvelle organisation des soins, mise en œuvre en 2024, s'est stabilisée. Les interventions des IDE libérales matin et soir sont bien repérées par les résidents. La coordination entre les IDE est de qualité.

L'expérimentation de **Doctolib Pro** a débuté à l'été 2025 pour pallier la désertification médicale.





LES CHIFFRES CLÉS



43.8 ETP

Professionnels



39 ans

Moyenne d'âge
des résidents



0.86

Ratio d'encadrement

DES PROJETS CRÉATIFS ET PARTAGÉS

Le départ à la retraite d'une professionnelle fin 2024 a permis à une soignante du FAM de rejoindre l'équipe du Foyer de Vie sur un poste d'animation.

Cette année, le Foyer de Vie et le FAM ont participé aux **Jardins féériques de Fougères**. Les résidents et les professionnels ont créé une scénette sur le thème « Noël Breton », exposée tout le mois de décembre dans le jardin de ville. Ce projet partagé, très apprécié, sera probablement reconduit.

Plusieurs animations communes aux trois établissements du site (EHPAD, FAM et Foyer de vie) ont été organisées, à l'occasion de la Saint-Joseph, d'Octobre Rose ou du marché de Noël. La présence régulière des **Amis de Chaudeboeuf** constitue un véritable atout dans la vie des résidents et du petit village de Chaudeboeuf.

8 séjours ont été organisés, en tenant compte des souhaits des résidents pour les destinations.

DES ÉQUIPES RENFORCÉES ET UN ENGAGEMENT DURABLE

11 nouveaux professionnels ont rejoint le Foyer de Vie en 2025. Ces recrutements ont permis de rééquilibrer les équipes et de questionner les pratiques.

Les recommandations de bonnes pratiques professionnelles (RBPP) ont été réactivées tout au long de l'année, favorisant des rappels réguliers sur la bientraitance, l'élaboration des projets personnalisés et les questionnements éthiques.

Enfin, une journée dédiée à la Fresque du Climat a été organisée, poursuivant l'engagement du Foyer de Vie dans une démarche de développement durable, initiée depuis plusieurs années.

hébergement et nombre d'entrées

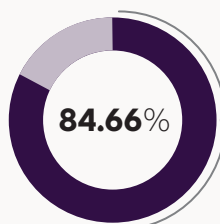
51
places



5
entrées

Hébergement
PERMANENT

taux d'activité



84.66%

Hébergement
PERMANENT

JANVIER

Arrivée d'une nouvelle psychologue

01

03

MARS

Arrivée d'un nouveau chef de service

AVRIL

Lancement du projet « Habituation aux soins »

04

05

MAI

Inspection inopinée de l'ARS

SEPTEMBRE

Obtention du permis de construire de la future MAS

09

10

OCTOBRE

Séjour mutualisé avec le FAM de Chaudeboeuf

Nouveau règlement de fonctionnement de l'établissement

NOVEMBRE

Élection d'un nouveau représentant de proximité suppléant

11

12

DÉCEMBRE

Obtention du CAFERUIS par une coordinatrice



La MAS Gaifleury accueille 70 résidents polyhandicapés ou présentant des Troubles du Spectre Autistique (TSA). L'établissement est organisé autour de 3 pavillons :

- **TY HEOL** composé de 5 unités : 2 unités personnes fragiles et vieillissantes, 1 unité polyhandicap et 2 unités TSA ;
- **TY DOUAR** composé de 3 unités polyhandicap ;
- **TY AVEL** composé de 3 unités polyhandicap.



UN PROJET DE TRANSFORMATION QUI SE CONCRÉTISE

Le projet de transfert de la MAS vers le site de Paron à Fougères reste un fil conducteur fort. L'année 2025 marque une avancée avec le dépôt de l'avant-projet, puis l'accord du permis de construire.

Professionnels et familles continuent de s'investir dans ce projet structurant, qui ouvre des perspectives importantes pour l'accompagnement et les conditions de travail. **Les travaux sont prévus pour débuter en 2026, avec une ouverture à l'horizon 2028.**

DES TENSIONS RH PERSISTANTES, DES ÉQUIPES MOBILISÉES

L'établissement connaît toujours des tensions importantes en ressources humaines, qui pèsent sur l'organisation et le quotidien des unités. Malgré ce contexte difficile, **les professionnels en poste ont fait preuve d'un engagement remarquable pour maintenir la continuité des soins, des projets et des activités.**

En fin d'année 2025, une unité a été fermée afin d'ajuster les besoins en personnel, impliquant le redéploiement de résidents et d'équipes.





IMAGINER LES ACCOMPAGNEMENTS DE DEMAIN

DES ACTIVITÉS VARIÉES ET DES PROJETS STRUCTURANTS

L'établissement poursuit ses activités habituelles : animations, activités physiques adaptées, sorties et projets partagés avec d'autres établissements. L'année 2025 a également été marquée par le premier séjour mutualisé avec le FAM de Chaudeboeuf, en octobre, à La Roche-Neuville (Mayenne).

Depuis avril, la MAS participe à l'expérimentation « **Habitude aux soins** » par réalité virtuelle, visant à réduire l'anxiété des résidents lors des consultations médicales. Ce projet innovant est déployé progressivement, avec un suivi attentif pour adapter les scénarios aux besoins spécifiques des résidents.

UNE DYNAMIQUE DE CONTRÔLE ET DE RÉFLEXION

En mai 2025, une inspection inopinée de l'ARS a été réalisée dans le cadre du programme national de contrôle des établissements médico-sociaux. **La MAS a été évaluée sur le niveau de risque le plus faible**, soulignant la qualité de son organisation, la sécurité des soins et la conformité aux exigences réglementaires.

Parallèlement, l'établissement a entamé une réflexion avec l'ARS sur le développement d'une offre « MAS hors les murs », encore au stade exploratoire en 2025.

LES CHIFFRES CLÉS



82.2^{ETP}

Professionnels



44^{ans}

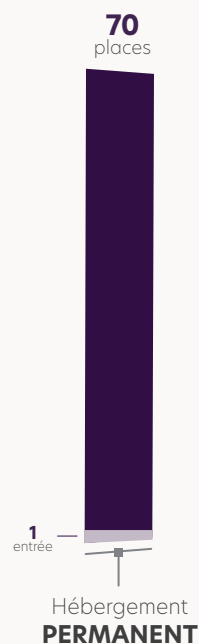
Moyenne d'âge
des résidents



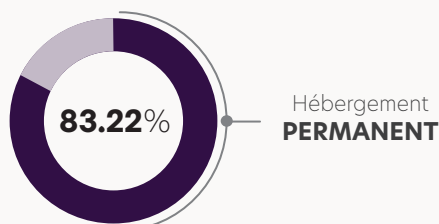
1.17

Ratio d'encadrement

hébergement et nombre d'entrées



taux d'activité



JANVIER

Challenge inter-unité
de la meilleure pâtisserie

01

MAI

Activité Karting
pour les résidents

05

06

AVRIL

Sensibilisation des
résidents à la
sécurité routière

04

JUIN

Séjour à
Rambouillet

AOÛT

Le Foyer de Vie
fête ses 15 ans !

08

09

SEPTEMBRE

Sortie au Zoo
Beauval

NOVEMBRE

Soirée ABBA
au Liberté de Rennes

11

12

DÉCEMBRE

Exposition aux Jardins
féériques de Fougères



Situé en centre-ville de Fougères, le Foyer de Vie d'Avenel accueille des adultes en situation de handicap à partir de 40 ans. L'établissement dispose d'une capacité de 30 places, dont 3 en accueil temporaire, réparties sur trois unités de vie.

Afin de compléter et de diversifier son offre, des accueils peuvent également être organisés dans le cadre de l'hébergement temporaire dérogatoire. Ce dispositif repose sur la mise à disposition de chambres par des résidents en hébergement permanent lors de leurs absences. Il permet notamment de répondre à des besoins de répit exprimés par certaines familles et contribue à une **plus grande souplesse dans les parcours d'accompagnement**.

UNE OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT EN ÉVOLUTION ET DES ENJEUX D'ADAPTATION

Le Foyer de Vie d'Avenel demeure un établissement où **il fait bon vivre**, proposant de nombreuses activités et favorisant la vie sociale et l'épanouissement des résidents. Comme tout établissement non médicalisé, un enjeu important reste toutefois l'accès aux soins, et plus particulièrement la recherche et le maintien de médecins traitants pour chaque résident. Dans un contexte de tension liée au désert médical sur le territoire de Fougères, cette mission reste complexe, même si une amélioration progressive est constatée.

L'année 2025 marque également une évolution importante avec l'obtention d'une nouvelle autorisation. Historiquement orienté vers un public de plus de 40 ans, le Foyer de Vie peut désormais accueillir des adultes à partir de 20 ans. À ce stade, cette évolution reste principalement administrative, les mouvements d'admission étant limités. →





→ Toutefois, elle ouvre progressivement la voie à un possible rajeunissement des profils accompagnés, ce qui constituera un enjeu d'adaptation pour les équipes comme pour les résidents, dans un établissement jusqu'ici caractérisé par une relative homogénéité des âges.

DYNAMIQUE INSTITUTIONNELLE, VIE COLLECTIVE ET PROJETS DE TERRITOIRE

En 2025, la file active des 3 places d'hébergement temporaire a été particulièrement dynamique, plusieurs situations ayant évolué vers une admission en hébergement permanent, au sein du Foyer ou dans d'autres structures.

Le Foyer s'inscrit également dans les évolutions territoriales en participant aux **commissions de priorisation**, inspirées du secteur de l'enfance et du médico-social. Ces instances permettent de partager des situations complexes et de réfléchir collectivement aux réponses les plus adaptées entre établissements.

La vie collective reste particulièrement riche. En 2025, de nombreuses sorties et séjours ont été proposés, et le Foyer a participé aux Jardins féériques de Fougères, en exposant des décorations réalisées par les résidents et les équipes. L'espace extérieur a également été réinvesti dans une démarche participative, avec la création d'un verger de 17 arbres, plantés et parrainés par les professionnels et les résidents, en remplacement de l'ancien espace animalier.

L'année a également été marquée par la célébration des 15 ans du Foyer, le 23 août, illustrant une vie institutionnelle rythmée par de nombreux temps festifs et conviviaux, où chaque moment de l'année devient une occasion de partage.

Enfin, le travail autour de l'**autodétermination et du pouvoir d'agir** reste un axe central du projet d'accompagnement. Il continue de se déployer au quotidien, dans un cadre institutionnel, avec pour ambition de renforcer encore la place et la capacité d'initiative des personnes accompagnées.

LES CHIFFRES CLÉS



21.2 ETP
Professionnels

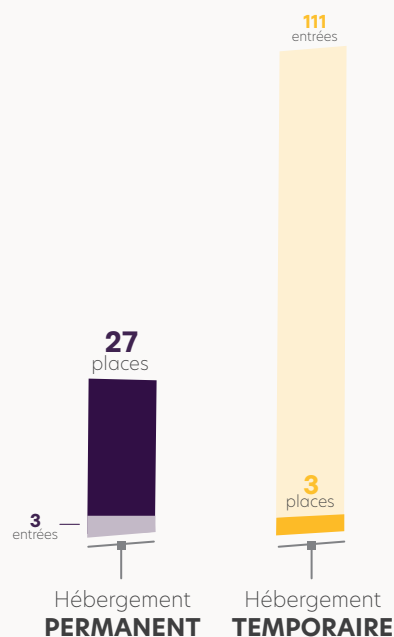


55 ans
Moyenne d'âge
des résidents

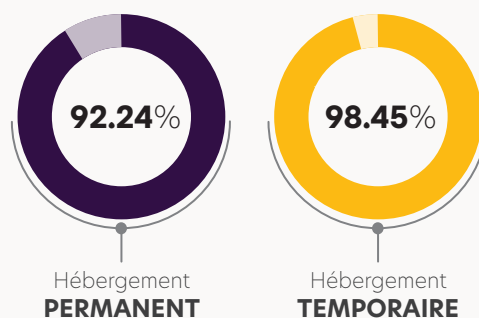


0.71
Ratio d'encadrement

hébergement et nombre d'entrées



taux d'activité



MARSCoupe
SERFAIN-PH

03

JUINSéjour à Pleundaniel pour
8 enfants polyhandicapésSéjour à Erquy pour 3
enfants TSA

06

09

SEPTEMBREFestiFamille sur le thème
des dessins animés**OCTOBRE**Participation
au Marathon Vert !

10

DÉCEMBREOuverture
de l'UEMA !

12

NOVEMBREPrésentation de la
certification HANDEO au
séminaire de l'inter-IME**MAI**Séjour à Saint-Gildas-
de-Rhuys pour
3 enfants TSA

DIVERSIFIER LES PARCOURS D'ACCOMPAGNEMENT

Ouvert 365 jours par an, l'IME-EEAP de Paron accompagne des enfants et adolescents âgés de 3 à 20 ans présentant des troubles du spectre de l'autisme (TSA) et/ou des situations de polyhandicap.

En 2025, l'établissement a poursuivi la diversification de ses modalités d'accompagnement, avec une évolution progressive vers un fonctionnement « en dispositif », plus souple et individualisé.

Temps fort de l'année, l'**ouverture d'une Unité d'Enseignement Maternelle Autisme (UEMA)** constitue une avancée majeure pour le territoire de Fougères. Destinée aux enfants de 3 à 6 ans avec TSA, cette classe spécialisée propose un accompagnement précoce et intensif, en lien étroit avec l'Éducation nationale. Au-delà de l'accompagnement des enfants, un volet important est consacré à la guidance parentale pour soutenir les familles au quotidien.

Par ailleurs, le service de Prestation en Milieu Ordinaire (PMO), dont la capacité a été étendue fin 2024, a atteint en 2025 sa pleine activité avec 10 places occupées, traduisant une montée en puissance effective de ce dispositif.

UNE DYNAMIQUE TERRITORIALE ET DES PROJETS STRUCTURANTS AU SERVICE DE L'INCLUSION

L'établissement s'inscrit pleinement dans une dynamique territoriale, en participant à plusieurs projets structurants.

En 2025, une réponse a été déposée à un appel à projets de l'ARS pour la création d'un pôle d'appui à la scolarisation, en co-portage avec l'IME de la Dussetière. Ce dispositif vise à développer des équipes mobiles intervenant en milieu scolaire ordinaire, afin de →





- soutenir les enseignants et favoriser l'inclusion des élèves en situation de handicap (perspective 2026-2027).

L'IME a également contribué à un projet partenarial autour de la communication alternative et améliorée (CAA), en lien avec plusieurs acteurs du territoire. L'objectif est de structurer une équipe départementale d'expertise et de diffusion des pratiques, au service de l'autodétermination et du pouvoir d'agir des personnes accompagnées.

Par ailleurs, l'établissement a été impliqué dans le déploiement de la mesure 13 du plan national autisme, visant à renforcer le diagnostic des TSA. Cette participation permet à la fois de contribuer à la formation d'autres structures et de développer les compétences internes en matière de diagnostic de premier niveau.

Cette dynamique se traduit également par une **implication active dans les réseaux territoriaux** : le directeur de l'établissement est membre du bureau de l'inter-IME et pilote du territoire Est du département, contribuant ainsi à la structuration de l'offre à l'échelle locale.

DES ÉQUIPES EN ÉVOLUTION ET UNE AMÉLIORATION CONTINUE DES PRATIQUES

L'année 2025 a également été marquée par des évolutions organisationnelles et des dynamiques internes.

Sur le plan des ressources humaines, l'équipe infirmière a été entièrement renouvelée, avec notamment l'évolution d'un professionnel vers une formation d'infirmier en pratique avancée. Un renfort ponctuel de l'encadrement a également été mis en place afin d'accompagner les évolutions en cours.

L'établissement a poursuivi ses démarches d'amélioration continue, avec notamment la réalisation d'une coupe SERAFIN-PH dans le cadre de la réforme de la tarification. Par ailleurs, la certification HANDEO, détenue par l'IME, a été valorisée lors d'un séminaire inter-établissements, avec un objectif de renouvellement en 2026.

LES CHIFFRES CLÉS



53.6 ETP
Professionnels

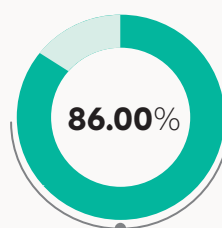


17 ans
Moyenne d'âge
des résidents

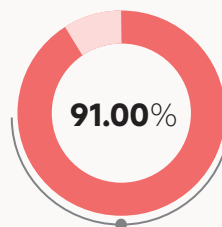


1.17
Ratio d'encadrement

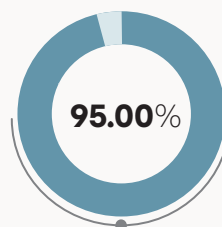
taux d'activité



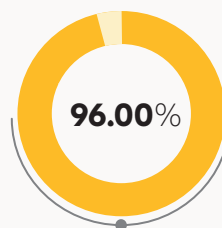
Accueil
CONTINU



Accueil
DE JOUR TED



Accueil
SEMAINE



Accueil
TEMPORAIRE

hébergement et nombre d'entrées



Accueil
DE JOUR TED



Jeunes
POLYHANDICAPÉS



Accueil
TEMPORAIRE



Accueil
CONTINU



Accueil
SEMAINE

agrément

10

PMO
Prestations en Milieu Ordinaire

entrées

2

HÉBERGEMENT
permanent

8

HÉBERGEMENT
temporaire

BÂTIR DEMAIN

Des investissements concrets pour moderniser l'offre et les équipements

Les travaux de construction de l'**Atelier Culinaire** se poursuivent à un rythme soutenu en 2025. Cette nouvelle Cuisine Centrale, conçue pour produire et distribuer les repas de l'ensemble des établissements de l'Association, entre-
ra en phase d'exploitation au premier trimestre 2026.

Le projet de **rénovation, restructuration et extension de l'EHPAD de Pontmain** bat son plein. La première phase, initialement prévue pour s'achever en juin 2025, rencontre un léger décalage de calendrier. La seconde phase de travaux devrait quant à elle débuter à la mi-2026, dans la continuité du projet global de modernisation de l'établissement, visant à améliorer les conditions d'accueil des résidents ainsi que les conditions de travail des professionnels.

En amont du chantier de **restructuration et d'extension du FAM de Chaudeboeuf** prévu en 2026, une phase transitoire de travaux est engagée. Elle concerne la rénovation de 8 chambres situées au premier étage du château (bâtiment administratif) destinées à accueillir temporairement 8 résidents pendant la durée du chantier.



← Inauguration de la résidence Le Cèdre Bleu, premier habitat inclusif de l'Association



↑ Cérémonie de pose de la première pierre du Cèdre Blanc

La rénovation de la Maison de la Communauté des Sœurs s'est achevée au printemps 2025, marquant l'ouverture de la résidence « **Le Cèdre Bleu** », premier habitat inclusif de l'Association. Cette nouvelle forme d'habitat accueille aujourd'hui 5 locataires en situation de handicap autonome, accompagnés au quotidien par Carine BERTRU, coordinatrice de l'Habitat Inclusif, dans le cadre du dispositif d'Aide à la Vie Partagée financé par le Département d'Ille-et-Vilaine.

À Saint-Aubin-du-Cormier, la construction du second habitat inclusif de l'Association « **Le Cèdre Blanc** » a débuté à la fin de l'été 2025, pour une livraison prévue fin 2026. À horizon début 2027, cette nouvelle résidence accueillera 12 locataires, répartis entre 6 personnes âgées et 6 personnes en situation de handicap présentant des troubles du spectre autistique.

En septembre 2025, la **crèche Tom&Josette** a ouvert ses portes au sein de l'EHPAD Les Alleux de Melesse. Implantée sur 150 m² de locaux complétés par 70 m² de jardin clos, elle peut accueillir jusqu'à 12 jeunes enfants. Ce projet intergénérationnel entre les deux structures favorise les échanges entre les générations et contribue à renforcer le lien social au sein de l'établissement.



Le **projet de construction de la nouvelle MAS de Paron** franchit une étape importante en 2025. Le permis de construire, déposé en avril, a reçu un avis favorable en septembre. Le Dossier de Consultation des Entreprises a été publié à l'automne. La phase de sélection des entreprises est prévue au cours du premier trimestre 2026. Les travaux devraient débuter à la mi-2026. À noter que l'acquisition du terrain est intervenue le 28 janvier 2026, confirmant l'engagement opérationnel du projet.

→ Installation progressive des équipements de la future cuisine centrale de l'Association

S'ENGAGER DURABLEMENT

Des engagements partagés pour faire vivre le développement durable dans nos établissements

Le séminaire d'encadrement organisé au dernier trimestre 2024 a constitué une première étape structurante dans l'acculturation de l'ensemble de l'encadrement de l'Association à la démarche de développement durable et aux enjeux spécifiques de notre secteur médico-social. Il a permis de **partager un socle commun de compréhension et de sensibilisation** autour de la Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO).

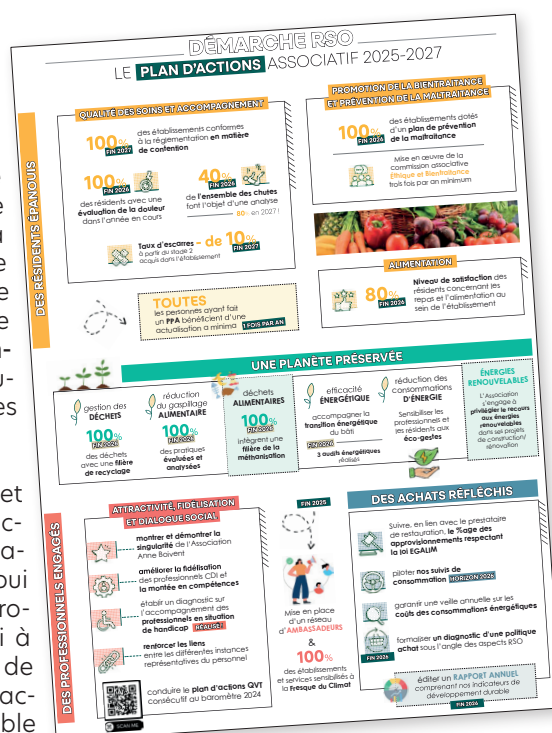
Afin de poursuivre cette dynamique et d'accompagner concrètement la structuration de notre démarche, l'Association a bénéficié en 2025 d'un appui terrain « développement durable » proposé par l'Agence Nationale d'Appui à la Performance des établissements de santé et médico-sociaux (ANAP). Cet accompagnement a constitué un véritable levier méthodologique et opérationnel pour construire notre **stratégie RSO 2025-2027**.

Le choix d'une stratégie à 2 ans est volontaire : il s'agit de disposer d'un cadre suffisamment structurant pour engager des actions concrètes rapidement, tout en s'inscrivant dans une trajectoire plus large, en cohérence avec la préparation du futur projet associatif.

Cette réflexion collective a permis de formaliser une stratégie articulée autour de 4 axes complémentaires :

- **Sociétal** : des résidents épanouis
- **Social** : des professionnels impliqués
- **Environnemental** : une planète préservée
- **Économique** : des achats réfléchis

Cette structuration pose les bases d'une démarche RSO partagée, progressive et intégrée à l'ensemble des pratiques de l'Association.



↑
Les professionnels de La Guilmarais (en h.) et de la MAS Gaifleury (en b.) lors d'un atelier Fresque du Climat animé par la responsable RSO de l'Association

Afin de déployer cette démarche au sein de l'Association, des ateliers Fresque du Climat ont été organisés sur l'ensemble de nos sites. À fin 2025, ce sont ainsi **99 professionnels qui auront été sensibilisés** aux enjeux du changement climatique et à ses impacts.

Ces ateliers ont également permis l'émergence et la structuration d'un **réseau d'ambassadeurs RSO**, dont la première rencontre s'est tenue fin décembre. Aujourd'hui composé de 11 membres volontaires et engagés, ce réseau s'inscrit dans une dynamique collective forte.

Leur rôle n'est pas de porter un discours normatif, mais bien d'interroger nos pratiques, de sensibiliser aux évolutions possibles, de recueillir et partager les idées, et surtout de faire vivre une dynamique d'amélioration continue. Il s'agit de semer, progressivement, les graines d'un développement plus durable au sein de nos organisations.

Ces actions s'inscrivent dans un objectif clair : permettre la poursuite de nos activités auprès des personnes vulnérables, tout en préservant la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins.

DONNER DU SENS POUR MOBILISER :
telle est la volonté qui guide cette démarche.

UNE DYNAMIQUE D'EXIGENCE



Réunion des référents qualité :
un temps d'échange et de
coordination au service de
l'amélioration continue

Une équipe engagée dans
le déploiement des bonnes
pratiques et de la prévention



Le service Qualité :

au cœur de l'amélioration
continue

Le Pôle Qualité de l'Association
s'appuie sur une équipe pluridis-
ciplinaire de 3 professionnelles
engagées : une directrice Qualité,
une Qualiticienne et une infirmière
hygiéniste.

Malgré un contexte de transition,
marqué par des changements de
direction et de référents, la dy-
namique d'amélioration continue
s'est maintenue tout au long de
l'année.

En 2025, la politique Qualité a
poursuivi sa **structuration autour
de 5 piliers**, qui guident les actions
quotidiennes du Pôle et reflètent
les valeurs de l'Association.





POLITIQUE QUALITÉ

PILIER 1

DÉVELOPPEMENT DE LA CULTURE GROUPE

L'année a été marquée par une volonté de renforcer la culture qualité à l'échelle associative, en favorisant les échanges de pratiques et la réflexion collective.

- Participation active au réseau GRAAL (groupe de qualitiens) ;
- Organisation de 2 réunions des référents qualité de l'Association ;
- Mise en place d'un groupe de travail sur les soins palliatifs et l'accompagnement de fin de vie.

PILIER 2

UN ACCOMPAGNEMENT CONFORME AUX BESOINS ET ATTENTES

Un travail important a été mené pour garantir un accompagnement de qualité, centré sur les besoins des personnes accompagnées et de leurs proches.

- Réalisation d'1 évaluation HAS et de 3 autoévaluations ;
- Réécriture de 5 projets d'établissement (1 en cours) ;
- Actualisation du règlement de fonctionnement ;
- Mise en œuvre de 2 enquêtes de satisfaction (résidents et familles).

PILIER 3

PROMOTION DE LA BIENTRAITANCE

La démarche éthique et la promotion de la bientraitance ont été consolidées à travers des espaces de réflexion et de régulation.

- Relance des réunions avec les référents éthiques et bientraitance ;
- Tenue de 3 commissions associatives éthique et bientraitance : 3 saisines d'établissements.

PILIER 4

ADAPTER ET SÉCURISER LES ORGANISATIONS

L'Association a poursuivi le déploiement d'une démarche structurée de gestion des risques, appuyée par des instances, des outils et des audits réguliers.

- Animation de **34 COPIL** et réalisation de **46 CREX** (dont 4 exceptionnels) ;
- **1 942 événements indésirables déclarés** et analysés ;
- **312 plaintes et réclamations** ;
- Réalisation de **plusieurs audits** :
Circuit du médicament (score : 82 %) ;
Dossier administratif du résident ;
Contention (dans le cadre de la campagne CAPPS)
- **1 inspection ARS** sur site (MAS Gaiflery) ;
- **Formation des référents qualité** (2 journées dédiées à la qualité et à la gestion des risques) ;
- **Refonte du système documentaire** sur AGEVAL
- **Actualisation de procédures clés** :

Circuit du médicament
Prise en charge de la douleur
Contention physique passive

PILIER 5

FAVORISER LA CRÉATIVITÉ ET L'INNOVATION

L'Association valorise également les initiatives favorisant la diffusion de la culture qualité et l'innovation dans les pratiques.

- Lancement d'une gazette qualité semestrielle intégrée au journal associatif



HYGIÈNE ET PRÉVENTION

LEVIER 1

FORMER ET SENSIBILISER AUX BONNES PRATIQUES

L'année a été marquée par une forte dynamique de formation et de sensibilisation, afin de diffuser les bonnes pratiques d'hygiène auprès de l'ensemble des professionnels.

FORMATIONS MUTUALISÉES

9 sessions organisées autour de thématiques clés (soins de nursing, hygiène bucco-dentaire, précautions standard, gestion épidémique, bionettoyage).

- **80 professionnels formés.**

INTÉGRATION DES NOUVEAUX SALARIÉS

Un parcours dédié combinant apports théoriques et accompagnement terrain.

- **8 sessions réalisées** ;
 - **28 nouveaux salariés formés** ;
- Possibilité d'accompagnement pratique à la toilette en complément de la formation.

FORMATIONS SUR SITE

Des interventions adaptées aux besoins des établissements : transmissions croisées, précautions standard, bionettoyage, HACCP en hôtellerie, environnement et soins, nursing.

- **63 professionnels formés.**

Sensibilisation à la **gestion épidémique** : déploiement d'actions ludiques (jeux pédagogiques) sur l'ensemble des sites.

- **Environ 100 professionnels.**

INTERVENTIONS CIBLÉES

Accompagnement des équipes en situation réelle :

- Gestion épidémique ;
- Conseil sur des problématiques environnementales (légionnelle, potabilité de l'eau, risques fongiques).

LEVIER 2

RÔLE TRANSVERSAL

Au-delà des actions de formation, une mission transversale est assurée pour garantir la qualité et la sécurité des pratiques en matière d'hygiène.

- Veille sanitaire continue ;
- Mise à jour du document DAMRI ;
- Participation aux journées du CPIAS ;
- Collaboration avec les établissements de santé partenaires (CHF, CHV, CHMB).

RENFORCER L'ACCÈS AUX SOINS

Face aux tensions médicales du territoire, le Pôle Médical associatif poursuit son développement pour garantir un accompagnement coordonné et de proximité

Créé en 2023 pour répondre à la désertification médicale et aux difficultés de recrutement de médecins coordonnateurs, le Pôle Médical Associatif poursuit son développement au service des établissements de l'Association Anne Boivent. Son objectif : **garantir la continuité des soins, renforcer la coordination médicale et développer des actions de prévention et de promotion de la santé** à l'échelle associative.

En 2025, l'équipe s'est étoffée avec l'arrivée d'une diététicienne et d'une enseignante en Activité Physique Adaptée (EAPA), venant compléter l'action des médecins gériatres et des Infirmiers en Pratique Avancée (IPA). Ensemble, ils accompagnent les établissements autour de la prévention, du suivi médical, de la nutrition, de l'activité physique et de l'amélioration continue des pratiques professionnelles.

« **PRÉVENIR ET COORDONNER AU SERVICE DES RÉSIDENTS** »

L'activité des IPA a continué de se développer en 2025, avec un retour à 2 ETP à partir de septembre permettant un redéploiement sur l'ensemble des EHPAD de l'Association. Au total, 329 résidents ont été suivis sur l'année, dont 78 % sans médecin traitant. Les IPA assurent le renouvellement des prescriptions, le suivi clinique, les évaluations gériatriques, la coordination avec les professionnels de santé et l'accompagnement des situations complexes.

Le Pôle Médical a également accompagné plusieurs établissements dans leurs démarches qualité, notamment dans le cadre de la préparation des **évaluations HAS**, et poursuivi les réflexions autour de la démarche palliative, de la douleur et de la télémédecine.



Le développement des **actions de prévention et de promotion de la santé** constitue un axe fort du Pôle Médical.

SENSIBILISER ET PRÉSERVER L'AUTONOMIE

L'EAPA intervient régulièrement dans plusieurs établissements à travers des ateliers de marche, d'équilibre, de gym adaptée ou de prévention des chutes. Des évaluations de la mobilité et de la force musculaire ont également été réalisées afin de prévenir la perte d'autonomie et la sarcopénie.

La diététicienne accompagne les établissements sur l'ensemble des enjeux nutritionnels : suivi de l'état nutritionnel des résidents, prévention de la dénutrition, animation des commissions restauration, formations des professionnels et actions de sensibilisation. La Semaine Nationale de la Dénutrition a notamment permis de proposer des ateliers associant activité physique et alimentation enrichie, dans une démarche globale de prévention et de plaisir alimentaire.

Son action a également été fortement mobilisée en 2025 autour du projet d'**Atelier Culinaire**, avec la participation aux instances de suivi (COFIL, CREX) et aux travaux de préparation du site de Romagné. Ce projet structurant vise à renforcer la qualité de la restauration, l'harmonisation des pratiques et le lien entre production et accompagnement des résidents.



En parallèle, la diététicienne a poursuivi les actions de formation et de sensibilisation des professionnels, ainsi que le suivi régulier de l'état nutritionnel des résidents, dans un objectif de prévention et d'amélioration continue des pratiques.



ACTIVITÉS RÉALISÉES 2025

LA QUALITÉ	AR1	Accompagnement et réalisation des 9 RAMA sur le support CNSA NetStatistiques et rédaction des 9 synthèses RAMA
	AR2	Actualisation et finalisation de la procédure circuit du médicament suite à l'audit
	AR3	Accompagnement des EHPAD sur le plan d'actions suite à l'audit médicament
	AR4	Rédaction de la procédure décès d'un résident
	AR5	Groupes de travail sur le projet d'accompagnement palliatif au sein des EHPAD
	AR6	Actualisation de la procédure douleur
	AR7	Actualisation de la procédure admission
	AR8	Révisions de certaines procédures soins
	AR9	Travail sur le paramétrage DLU Netsoins
LIEN EHPAD-HÔPITAL	AR10	Participation aux différentes réunions groupe de travail CPTS Fougères « accompagnement de fin de vie sur le territoire » en collaboration avec l'EMASP et l'HAD 35
	AR11	Participation à la réunion de la filière gériatrique au CH Fougères
	AR12	Participation plénière Dact'iv
	AR13	Organisation d'une commission de coordination gériatrique associative avec intervention de l'HAD sur dispositif Apopallia (38 participants dont 11 externes)
FORMATION	AR14	Formation « Optimisation du dossier informatisé sur Netsoins » - 1 session en 2025
	AR15	Accueil stagiaire IPA 2 ^{ème} année sur 1 semestre
	AR16	Sensibilisation aux bonnes pratiques gériatriques
	AR17	Formation/sensibilisation à la prévention des chutes
PRÉVENTION	AR18	En collaboration avec CH de Fougères, TD IPA/géronte à l'IFSI de Fougères
	AR19	Coordination et réalisation de la campagne de vaccination COVID et Grippe (recensement, prescription, vaccination)
	AR20	Campagne de prévention pneumocoque
AUTRES	AR21	Animation semaine nationale de lutte contre la dénutrition
	AR22	Déploiement des messageries sécurisées
	AR23	Réalisation de fiches techniques Netsoins aide au remplissage données RAMA
	AR24	Accompagnement à la préparation de l'évaluation HAS à l'EHPAD de Port-Brillet
	AR25	Évaluation et validation à l'utilisation de l'outil RAMA CNSA via Netsoins (EHPAD)
	AR26	Présidence de la commission éthique et bientraitance par le Dr LAMIRÉ
	AR27	Participation aux groupes de travail de l'Atelier Culinaire

Dans le cadre des obligations réglementaires liées aux **Commissions de Coordination Gériatrique (CCG)**, le Pôle Médical a souhaité impulser une dynamique collective à l'échelle du territoire Vitré-Fougères. Organisée en novembre 2025, cette rencontre a réuni près de 40 professionnels issus des 6 EHPAD de l'Association ainsi que plusieurs partenaires du territoire. Ce temps d'échange a permis de présenter les missions et actions du Pôle Médical, mais également de favoriser les liens et la coordination entre les différents acteurs du parcours de soins gériatrique. La rencontre a notamment été marquée par **une intervention de l'HAD 35** autour de la prise en charge palliative des patients atteints de la maladie de Parkinson, sujet particulièrement présent dans le quotidien des établissements et largement apprécié des participants.

STRUCTURER LA DÉMARCHE PALLIATIVE

En parallèle, un groupe de travail pluridisciplinaire a été lancé afin de structurer la démarche palliative au sein des EHPAD de l'Association. Cette **réflexion collective** vise à harmoniser les pratiques, renforcer l'accompagnement des résidents et soutenir les professionnels face aux situations complexes de fin de vie. Les travaux engagés se poursuivront en 2026.

En 2026, le Pôle Médical poursuivra le développement de ses actions à l'échelle associative et territoriale. Plusieurs projets structurants seront poursuivis ou renforcés : relance de la télémédecine avec l'utilisation des mallettes disponibles dans les établissements, poursuite du partenariat avec le Centre Hospitalier de Fougères et la CPTS du Pays de Fougères, ainsi qu'organisation d'une nouvelle Commission de Coordination Gériatrique à l'échelle associative.

L'année 2026 sera également marquée par la mise en route de l'Atelier Culinaire, projet mobilisant fortement les équipes autour de la qualité de la restauration, de la nutrition et du plaisir alimentaire. Dans ce cadre, le suivi nutritionnel des résidents sera renforcé avec la mise en place de passages réguliers de la diététicienne au sein des établissements ainsi que le développement du dépistage de la dénutrition et de la sarcopénie.

Face aux tensions médicales du territoire, le Pôle Médical Associatif confirme ainsi sa volonté de **consolider une organisation coordonnée, innovante et durable, au service de la qualité des soins et de l'accompagnement des résidents.**

RECRUTER, ACCOMPAGNER, FAIRE GRANDIR

Dans un secteur en tension,
l'Association poursuit ses
investissements pour attirer, former
et fidéliser les professionnels



La prévention au cœur des
démarches de formation de
l'Association

Enjeux majeurs de notre secteur d'activité, le **recrutement et la fidélisation des professionnels** restent au cœur des priorités de l'Association. Assurer la continuité de l'accompagnement, soutenir les équipes et développer les projets nécessitent des compétences solides et engagées.

En 2025, plus de 100 personnes ont rejoint les établissements et services de l'Association. Une dynamique qui témoigne de notre attractivité et de notre capacité à recruter dans un contexte pourtant tendu. Le défi reste désormais collectif : fidéliser durablement les professionnels, accompagner les parcours et permettre à chacun de trouver sa place dans le projet associatif.

FORMER POUR DEMAIN

La politique de formation portée par l'Association demeure particulièrement ambitieuse. Grâce aux différents dispositifs mobilisés avec nos partenaires, près d'1 million d'euros ont été investis en 2025 au bénéfice de **587 professionnels**.

78 % des fonds engagés ont concerné des formations diplômantes. Parmi elles, 23 professionnels sont actuellement engagés dans un parcours de formation *Aide-Soignant*, un métier particulièrement en tension au sein de nos établissements comme plus largement dans le secteur médico-social.

Dans un contexte économique difficile, où de nombreuses structures réduisent leurs investissements en formation, l'Association Anne Boivent a fait le choix inverse : **continuer à investir dans les compétences et les parcours professionnels**.

DIALOGUE ET ENGAGEMENT

L'année 2025 a également été marquée par plusieurs temps forts en matière de dialogue social. Le premier a concerné la négociation et la conclusion de l'accord relatif aux **Négociations Annuelles Obligatoires (NAO)**, au cours du 2^{ème} trimestre.

Un important travail a également été mené autour de la **prévention et des conditions de travail**, avec la mise en œuvre d'un plan de formation commun réunissant représentants de proximité et directions d'établissements. Au total, 78 salariés ont été formés à une méthode partagée d'analyse des accidents du travail.

Enfin, des **élections professionnelles partielles** ont permis de renforcer la représentation des salariés dans plusieurs établissements et services de l'Association. Huit nouveaux représentants de proximité se sont engagés auprès de leurs collègues au sein de différents sites : une mobilisation saluée par l'ensemble des partenaires sociaux.

Professionnels CDI	Absentéisme	Moyenne d'âge
754	10.69 %	42.9
Formation	Index égalité H/F	Entretiens pro.
4.34 % de la MSB	95 /100	235
Comité Carrière	Turnover	Embauche
24 dossiers retenus	15.21 %	115 CDI

En 2025, plusieurs actions ont continué de structurer la **démarche Qualité de Vie et des Conditions de Travail** portée par l'Association. À la suite des résultats du baromètre QVT, un plan d'actions dédié a été défini afin d'améliorer concrètement le quotidien professionnel des équipes. Organisé autour de 9 priorités, il s'articule autour de plusieurs axes forts : mieux reconnaître et valoriser le travail et les compétences, renforcer la qualité des relations au travail, améliorer la circulation de l'information et de la communication, mais aussi poursuivre les réflexions autour de l'organisation du travail.

CHANGER DE REGARD

Parallèlement, la démarche Handicap a poursuivi sa structuration. Engagée depuis 2024 avec la formation de la référente Handicap, Virginie DELFORGE, l'Association a bénéficié de l'accompagnement de l'OETH afin de réaliser un **diagnostic de l'existant et prioriser ses futures actions**. Au-delà des obligations légales, déjà remplies par l'Association, cette démarche traduit avant tout une conviction forte : le handicap, quelle que soit sa forme, ne doit jamais masquer les compétences.

Plusieurs actions de sensibilisation et d'information ont ainsi été menées tout au long de l'année. Lors des intégrations, les nouveaux salariés sont désormais invités à signaler une éventuelle reconnaissance de handicap afin de favoriser un accompagnement adapté. Durant la Semaine du Handicap, des temps d'échange, ateliers et animations ont également été proposés dans les établissements. Beaucoup se souviennent encore du slogan partagé à cette occasion : « **Les préjugés, ça se signe !** »

PRÉSERVER L'ÉQUILIBRE

Exploit ! Performance ! L'Association Anne Boivent et ses salariés peuvent se satisfaire d'avoir connu une période de 5 ans sans augmentation des taux de cotisations de **frais de santé et de prévoyance**. Une stabilité rare, rendue possible par un pilotage attentif du régime et un usage raisonné des dispositifs.

Face aux demandes d'augmentation formulées par l'assureur historique, l'Association a engagé un **appel d'offres** afin d'étudier plusieurs scénarios possibles : évolution du courtier, changement d'assureur ou rapprochement avec des régimes de branche. Cette démarche a permis de sécuriser un nouveau partenariat avantageux dès la fin de l'année 2025. Pour les salariés non-cadres, les cotisations ont pu être maintenues avec des garanties renforcées, notamment en optique, dentaire et médecine douce. Les salariés cadres bénéficient quant à eux d'une légère baisse de cotisation.



Virginie DELFORGE accompagne les professionnels et les encadrants sur les enjeux liés au handicap



MODERNISER LES OUTILS

Après plusieurs années marquées par des difficultés avec le logiciel de paie Nibelis, l'Association Anne Boivent a engagé en 2025 un **changement de son outil de gestion de la paie**. Depuis janvier, les paies sont désormais réalisées via le logiciel EIG, une solution développée historiquement par des associations du secteur médico-social. Ce choix s'inscrit dans une volonté partagée : proposer un service fiable et de qualité au bénéfice des salariés.

Après une importante phase de développement et de formation menée fin 2024, les équipes RH travaillent désormais avec satisfaction sur ce nouvel environnement.

Ce changement a également conduit à la mise en place d'un nouveau **coffre-fort numérique** avec MyPrimobox, permettant aux salariés de retrouver facilement leurs bulletins de paie dématérialisés, ainsi que l'historique de l'année 2024.

Aurélien TOUROUX, chargé de recrutement, lors de l'événement « Stade vers l'Emploi » organisé par France Travail à Fougères



Campagne de sensibilisation
au phishing diffusée dans
l'ensemble des établissements
de l'Association



En 2025, le service informatique a poursuivi son accompagnement des établissements autour des enjeux de sécurité numérique, de protection des données et de développement des outils numériques au service des professionnels et des résidents.

La **cybersécurité reste un enjeu du quotidien**. Plusieurs actions de sensibilisation ont ainsi été menées tout au long de l'année auprès des équipes : affichages pédagogiques, temps d'échanges dans les établissements ou encore exercices de simulation de tentatives de fraude. Ces démarches rappellent que la sécurité des systèmes d'information repose aussi sur les usages et la vigilance de chacun. Par

rallèlement, de nouvelles réflexions ont été engagées autour de la sécurisation des bâtiments et des accès, notamment concernant la vidéoprotection.

Le service Systèmes d'Information (SI) pilote les outils numériques, réseaux, télécommunications, équipements informatiques, protection des données et le support aux logiciels de l'Association

En 2025, le système d'information a poursuivi un objectif clair : fiabiliser les infrastructures, renforcer la sécurité numérique et accompagner les projets des établissements. Derrière des termes parfois techniques, une ambition simple : garantir la continuité des services et soutenir le travail quotidien des équipes.

PLUS ROBUSTE, PLUS FIABLE

Cette année a été marquée par une consolidation significative des infrastructures informatiques. Pour sécuriser les accès réseau, des boîtiers de secours SonicWall ont été installés. Concrètement, cela signifie que la **continuité de service est assurée**, même en cas de panne d'un équipement principal.

Dans le même esprit d'urgence et de protection, une migration rapide du VPN a été menée. Cette solution permet aux professionnels d'accéder aux outils informatiques à distance, de manière sécurisée.

Enfin, la **modernisation des connexions** s'est poursuivie :

- Les migrations vers la fibre optique sont quasiment finalisées pour l'ensemble des établissements,
- Une fibre optique noire a été déployée entre l'EHPAD de Paron et l'IME-EEAP, permettant une liaison directe, sécurisée et performante entre les deux établissements ;
- Le renouvellement du matériel informatique a été engagé afin de permettre le passage progressif vers Windows 11.

« **CYBERSÉCURITÉ, L'AFFAIRE DE TOUS** »

Le pilotage des systèmes d'information a également été valorisé dans le cadre des évaluations HAS, soulignant le travail de préparation, d'organisation et de sensibilisation réalisé en amont auprès des équipes. Cette dynamique d'amélioration continue se poursuit à l'échelle associative.

La **protection des données personnelles** demeure un axe fort de travail. En 2025, le référentiel RGPD de l'Association a été actualisé avec l'appui d'une juriste, notamment concernant les données sensibles liées aux résidents. Dans cette continuité, l'équipe SI a accompagné le déploiement des messageries sécurisées afin de garantir la confidentialité des échanges avec les partenaires extérieurs, notamment les professionnels de santé et les pharmacies.

Le service SI a par ailleurs poursuivi son accompagnement des projets des établissements : extension et renforcement des réseaux Wi-Fi, soutien au déploiement de nouveaux outils RH et comptabilité-finances, ou encore relance des projets de télémédecine en lien avec le Pôle Médical associatif et certains établissements.

Tickets résolus

1578

Imprimantes

24

Tablettes

365

Téléphones

68

Ordinateurs

392

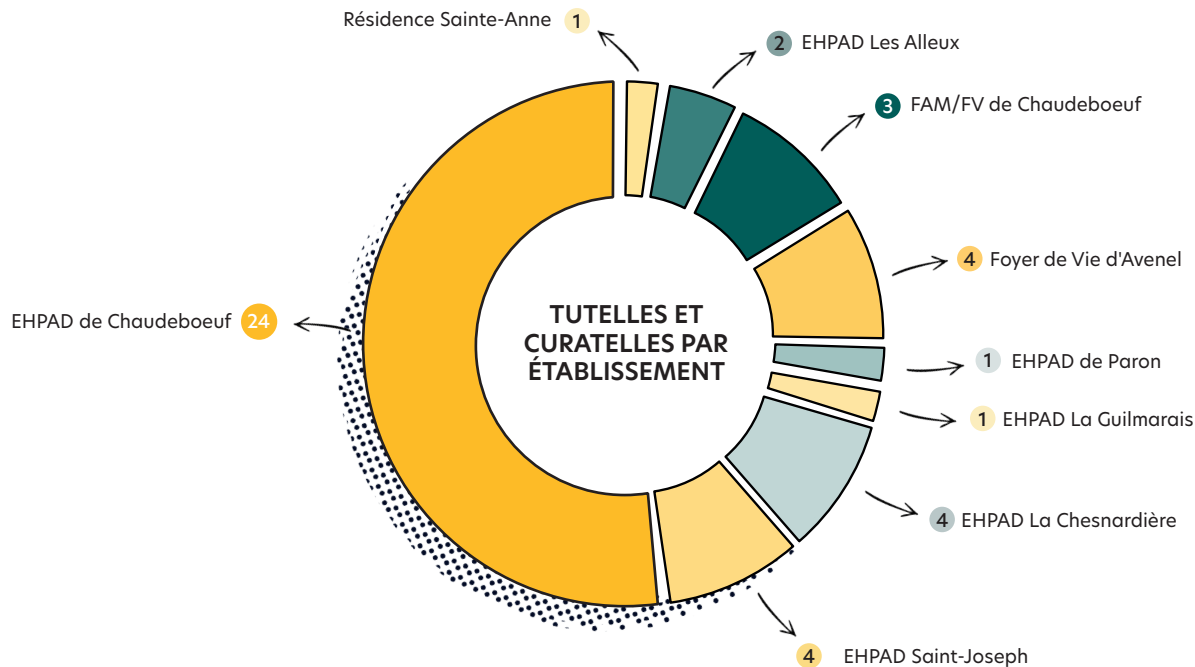
Affiches de sensibilisation

12

SERVICE

MAJEURS PROTÉGÉS

Au 31 décembre 2025, le service Majeurs Protégés gère
37 mesures de tutelle et **7 mesures de curatelle renforcée**.



L'Association Anne Boivent dispose d'un service « Majeurs Protégés », représenté par Isabelle TABURET, Mandataire Judiciaire à la Protection des Majeurs (MJPM). Ce service assure la gestion des mesures de protection juridique confiées par le juge des tutelles pour des personnes accompagnées au sein des établissements de l'Association.

La maladie, le handicap, l'âge ou encore un accident de la vie peuvent altérer les facultés d'une personne et la rendre vulnérable dans la gestion de ses intérêts. En l'absence de proches en mesure d'assurer cette mission, le service intervient afin de garantir la protection des droits, des biens et des intérêts des majeurs concernés, dans le respect de leurs libertés individuelles, de leur dignité et de leur projet de vie.

Conformément aux dispositions de la loi du 5 mars 2007 relative à la protection juridique des majeurs, le Mandataire Judiciaire exerce des missions variées : gestion administrative et financière (paiement des frais d'hébergement, suivi bancaire, demandes d'aide sociale), accompagnement juridique (renouvellement des mesures de protection, démarches administratives) et représentation des intérêts des personnes protégées. Le service assure en moyenne le suivi d'une cinquantaine de mesures de protection chaque année.

PROTÉGER ET ACCOMPAGNER

Au-delà de ces missions techniques, une attention particulière est portée à la relation de proximité avec les personnes accompagnées. Des visites régulières au sein des établissements permettent d'assurer un suivi individualisé, de prendre en compte les besoins et attentes de chacun et de maintenir un lien de confiance essentiel à l'accompagnement.

En 2025, le service a poursuivi la structuration et la modernisation de ses pratiques grâce à l'utilisation du logiciel Proxima, développé par la société « Tutelle au Quotidien ». Cet outil de gestion administrative et comptable centralisée facilite le suivi des dossiers, l'organisation des échéances et la sécurisation des démarches liées aux mesures de protection.

VALORISER LA VIE ASSOCIATIVE

Mettre en lumière les initiatives, les professionnels et les projets qui font vivre l'Association au quotidien

L'année 2025 a marqué une nouvelle étape pour la communication associative avec l'arrivée de Sandrine GARNIER à la responsabilité du service communication. Elle s'appuie dans ses missions sur Étienne ROCHERY qui l'accompagne dans la mise en œuvre des projets et actions de communication. Cette évolution s'est accompagnée d'un important travail de **montée en compétences** autour des réseaux sociaux, du community management, des outils de création graphique (Canva) et de l'intelligence artificielle, afin de développer une communication plus moderne, réactive et attractive.

CRÉER DU LIEN

La communication associative poursuit plusieurs objectifs : valoriser les actions menées dans les établissements, mettre en lumière l'engagement des professionnels et renforcer le sentiment d'appartenance à l'Association. À travers les publications réalisées tout au long de l'année, les actualités RH, les projets associatifs, les partenariats et les temps forts des établissements ont ainsi été largement relayés auprès des publics internes et externes.

Les réseaux sociaux et le site internet ont continué à être régulièrement animés afin de faire vivre l'actualité associative au quotidien. Cette présence numérique permet de donner davantage de visibilité aux initiatives portées sur les territoires, de valoriser les métiers du médico-social et de promouvoir une image positive et dynamique de l'Association.

Le journal associatif **L'Anne'Ecdote** a également poursuivi son développement avec la publication de 2 nouveaux numéros en 2025. Interviews, portraits de professionnels, projets innovants, événements institutionnels ou initiatives des établissements : ce support reste un outil important de valorisation des actions menées au sein de l'Association et de partage entre les différents sites.



DES SUPPORTS REPENSÉS

Parmi les projets structurants de l'année, un important travail de **refonte des livrets d'accueil des résidents** a été engagé avec l'appui d'une graphiste. L'objectif était de proposer des supports plus modernes, harmonisés et accessibles, au format plaquette et dépliant, afin de faciliter la transmission des informations essentielles aux résidents et à leurs familles dès leur arrivée dans les établissements.

En parallèle, plusieurs réflexions ont été engagées autour de l'évolution des outils de communication internes, avec notamment la préparation d'une newsletter mensuelle qui sera déployée en 2026. Ce nouvel outil permettra de renforcer encore la circulation des informations, le partage des actualités et le lien entre les établissements et services de l'Association.



← Des supports d'accueil repensés pour mieux informer les résidents et leurs proches

UNE GESTION FINANCIÈRE MAÎTRISÉE

Des équilibres financiers solides pour accompagner durablement les personnes accueillies et les projets de l'Association

L'Association Anne Boivent, organisme à but non lucratif régi par la loi 1901, a tenu **30 réunions de commissions de gestion** entre la fin de l'année 2025 et le début de l'année 2026, consacrées à l'arrêté des comptes et à l'élaboration des budgets.

Le 26 juin 2024, l'Association a signé un **Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens** (CPOM) couvrant la période 2024-2028, pour l'ensemble de ses établissements et services situés sur le territoire breillien.

Deux établissements disposent de leur propre CPOM :

- L'EHPAD de Pontmain ;
- L'EHPAD Résidence Paul Laizé à Port-Brillet, intégré à l'Association en 2023.

LES PRODUITS

Les produits de tarification s'élèvent à **62 338 318 €** en 2024 et représentent 98 % des produits d'exploitation de l'Association.

LES CHARGES D'EXPLOITATION FINANCIÈRE

Les charges globales augmentent de 1.1 % par rapport à l'exercice précédent, pour atteindre **62 298 208 €**.

La part la plus importante de ces charges reste liée **aux charges de personnel**, qui représentent 63.85 % du total. Les salaires bruts s'établissent à 28 874 918 € en 2025, contre 28 748 319 € en 2024, soit une évolution de **+0.44 %**. Le taux de charges sociales et fiscales appliqué sur les salaires s'élève à 52.34 %.

Les **achats et charges externes** constituent 22.76 % des charges totales en 2025, contre 21.19 % en 2024. Quant aux **dotations aux amortissements et provisions**, elles représentent 6.87 % des charges en 2025, contre 7.12 % l'année précédente.

LES RÉSULTATS

Le résultat des comptes administratifs affiche un excédent de **+1 514 671 €**. Le résultat des comptes annuels correspond à ce même montant puisqu'il n'y a pas de retraitement sur les comptes administratifs.

L'exercice 2025 s'inscrit pleinement dans la continuité de l'exercice 2024, grâce notamment :

- à un **taux d'occupation élevé** dans de nombreux EHPAD, proche de l'activité maximale annuelle ;

- au rebasage des **dotations accordées sur le "Soin"** ;
- à une **stabilisation du taux de cotisations patronales** ;
- à une **maîtrise de nos charges**.

LE BILAN ET LA SITUATION FINANCIÈRE

Le **fonds de roulement net global** progresse de 905 033 €, atteignant **9 160 306 €** au 31 décembre 2025. Ce montant intègre 7 617 741 € de réserves de compensation.

La **Capacité d'Autofinancement** s'élève à **4 652 353**, tandis que le remboursement des emprunts représente 1 616 809 €.

Les **investissements** réalisés sur l'exercice totalisent 4 887 546 €.
L'**excédent de financement** s'établit ainsi à 5 499 366€.

La **trésorerie**, issue du fonds de roulement net global et de l'excédent de financement d'exploitation, atteint **14 659 672 €** au 31 décembre 2025.

BILAN FINANCIER

BIENS	2025	2024	2023
Immobilisations incorporelles nettes	344 433	370 367	445 878
Immobilisations corporelles brutes	101 802 683	99 808 839	98 648 749
Immobilisations en-cours	4 959 420	2 377 793	869 710
Immobilisations financières	3 628 908	3 451 316	3 288 672
TOTAL DES BIENS STABLES	110 735 444	106 008 316	103 253 009
Trésorerie positive	14 659 672	15 268 685	12 515 171
TOTAL DES BIENS	125 395 115	121 277 000	115 768 180

FINANCEMENT	2025	2024	2023
Fonds associatifs et réserves	13 784 850	13 137 612	12 129 180
Subventions d'investissements	4 560 631	4 729 121	5 564 440
Amortissements des immobilisations	63 632 432	59 687 391	55 545 883
Provisions fonds dédiés	9 799 795	10 134 404	9 610 321
Autres provisions réglementées	3 254 703	3 338 380	3 351 262
Autres réserves	-	-	-
Dettes financières	23 650 549	23 061 807	24 494 187
TOTAL DES FINANCEMENTS STABLES	118 682 960	114 088 715	110 695 873
Fond de roulement d'investissement	7 947 515	8 080 400	7 442 863
Fond de roulement d'exploitation	1 212 791	174 873	-489 873
Fond de roulement net global	9 160 306	8 255 273	6 952 991
Excédent de financement d'exploitation	5 499 366	7 013 412	5 562 180
TOTAL DES FINANCEMENTS	125 395 115	121 277 000	115 768 180

COMPTE DE RÉSULTAT

PRODUITS D'EXPLOITATION	2025	2024	2023
Dotations et produits de la tarification (Forfait journalier inclus PH)	62 338 318	61 949 057	57 656 691
Prestations des services et divers	406 725	410 991	395 366
Subventions d'exploitation	133 908	163 048	179 003
Reprises provisions exploitation	136 455	78 193	126 826
Autres produits	1 732 132	1 174 754	1 072 331
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION	64 747 537	63 776 043	59 430 217

CHARGES D'EXPLOITATION	2025	2024	2023
Achats et charges externes	14 451 374	13 501 447	12 532 541
Impôts et taxes	237 480	219 434	216 693
Charges de personnel (avec charges fiscales sur salaires)	43 747 425	43 23 645	42 797 306
Dotations aux amortissements et provisions	4 363 879	4 535 806	4 487 090
Autres charges d'exploitation	92 262	864 831	58 184
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION	62 892 420	62 845 164	60 091 814

RÉSULTATS	2025	2024	2023
Résultat d'exploitation	1 855 117	1 211 429	-661 597
Résultat financier	-316 672	-497 906	-548 619
Résultat courant	1 538 445	713 523	-1 210 216
Résultat exceptionnel	-9 318	710 064	904 028
Impôts sur les sociétés	-14 456	-7 074	-13 815
Résultat (excédent ou perte)	1 514 671	1 416 514	-320 003
RÉSULTAT À AFFECTER	1 514 671	1 416 514	70 139

PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT

	2025	2024	2023
Dépenses refusées	-5 863	-5 377	-8 885
Réserves de compensation	3 355 737	2 596 451	583 252
Réserves d'investissement	-57 993	550 000	925 930
Report à nouveau	-2 025 410	-1 538 775	-1 249 978
Dépenses non opposables (congrés payés)	249 300	-185 785	-180 211
TOTAL	1 514 671	1 416 514	70 139

LES DÉFIS DE DEMAIN

Transformer, innover, anticiper : des projets structurants pour répondre aux besoins de demain. Autant d'initiatives qui traduisent l'ambition de l'Association de construire une offre toujours plus adaptée aux personnes accompagnées et aux évolutions du secteur médico-social

Préparer l'avenir, c'est agir dès aujourd'hui. Portée par son projet associatif et sa volonté constante d'adapter ses accompagnements aux besoins des personnes accueillies, l'Association poursuit la construction de l'offre de demain. En lien étroit avec ses partenaires et les acteurs du territoire, elle imagine, développe et transforme ses établissements et services afin de répondre aux évolutions du secteur médico-social.

Les projets engagés et poursuivis en 2025 s'inscrivent dans cette dynamique. Modernisation des infrastructures, transformation de l'offre, développement de nouveaux accompagnements ou encore amélioration continue de la qualité de vie des personnes accompagnées et des professionnels : autant de chantiers structurants qui traduisent une ambition partagée pour l'avenir.

Ces projets, souvent inscrits dans le temps long, mobilisent l'ensemble des parties prenantes de l'Association. Ils témoignent d'une volonté affirmée de construire des réponses durables, innovantes et adaptées aux enjeux de demain.

Préparer l'avenir, c'est aussi se donner les moyens de le construire. Pour accompagner la transformation de son offre et renforcer le pilotage de

ses projets de développement, l'Association a engagé une évolution de son organisation avec la création d'une Direction de l'Offre et du Développement. À compter de 2026, cette fonction sera confiée à Arnaud CHEMIN, précédemment directeur de la MAS Gaifleury, de l'IME-EEAP de Paron et du Foyer de Vie d'Avenel. Il aura pour mission d'anticiper les évolutions du secteur, de coordonner les projets structurants et d'accompagner la mise en œuvre des orientations du Projet Associatif. Une étape supplémentaire dans la construction de l'Association de demain.

CONSTRUIRE

Préparer l'avenir, c'est aussi adapter durablement nos lieux d'accompagnement aux besoins de demain.

Parmi les projets majeurs portés par l'Association figure la future Maison d'Accueil Spécialisée de Paron. Ce projet prévoit le transfert de la MAS Gaifleury vers un nouvel établissement implanté à Fougères, à proximité de l'EHPAD et de l'IME-EEAP de Paron.

Ce projet vise à offrir aux résidents un cadre de vie modernisé, pensé pour répondre au mieux à leurs besoins et favoriser leur qualité de vie. Après plusieurs années d'études et de préparation, l'année 2025 a marqué une étape décisive avec l'acquisition du terrain et le lancement opérationnel du projet. L'année 2026 marquera quant à elle l'entrée dans la phase opérationnelle du projet, avec la sélection des entreprises chargées des travaux et la pose de la première pierre prévue à la rentrée. Une nouvelle étape symbolique pour ce projet structurant, porté de longue date par l'Association et ses partenaires.

ANTICIPER

Préparer l'avenir, c'est aussi définir une vision durable pour nos établissements et nos territoires..

L'année 2026 sera marquée par le lancement d'une étude stratégique sur l'avenir de l'EHPAD de Port-Brillet. Conduite avec le cabinet CAREIT, elle permettra d'évaluer plusieurs scénarios de construction neuve, de restructuration ou de reconstruction avec augmentation de capacité afin de définir la solution la plus adaptée aux besoins des résidents, aux attentes du territoire et aux ambitions de l'Association. →

La MAS de Paron (à d.) s'intégrera à un pôle d'accompagnement déjà composé de l'EHPAD (à g.) et de l'IME-EEAP (au c.)



↓ Le Cèdre Blanc : l'habitat inclusif poursuit son développement à Saint-Aubin-du-Cormier



→ Cette réflexion s'inscrit dans une démarche globale visant à proposer des lieux de vie toujours plus confortables, ouverts sur leur environnement et adaptés aux évolutions de l'accompagnement des personnes âgées.

↑ À Romagné, l'Atelier Culinaire ouvre une nouvelle page pour la restauration des établissements

INNOVER

Préparer l'avenir, c'est aussi inventer les solutions d'habitat de demain. Après l'ouverture du Cèdre Bleu à Fougères, l'Association poursuit le développement de l'habitat inclusif avec le projet du Cèdre Blanc, réalisé en partenariat avec BSB Les Foyers. Cette nouvelle résidence répondra aux besoins de personnes âgées et de personnes en situation de handicap en proposant un cadre de vie favorisant l'autonomie, le vivre-ensemble et l'inclusion.

Après le démarrage des travaux en 2025, l'année 2026 sera consacrée à la poursuite du chantier et à la préparation de l'ouverture de la résidence, prévue début 2027. Ce projet illustre la volonté de l'Association de développer des réponses innovantes et adaptées aux parcours de vie, au plus près des besoins des personnes accompagnées et des territoires.

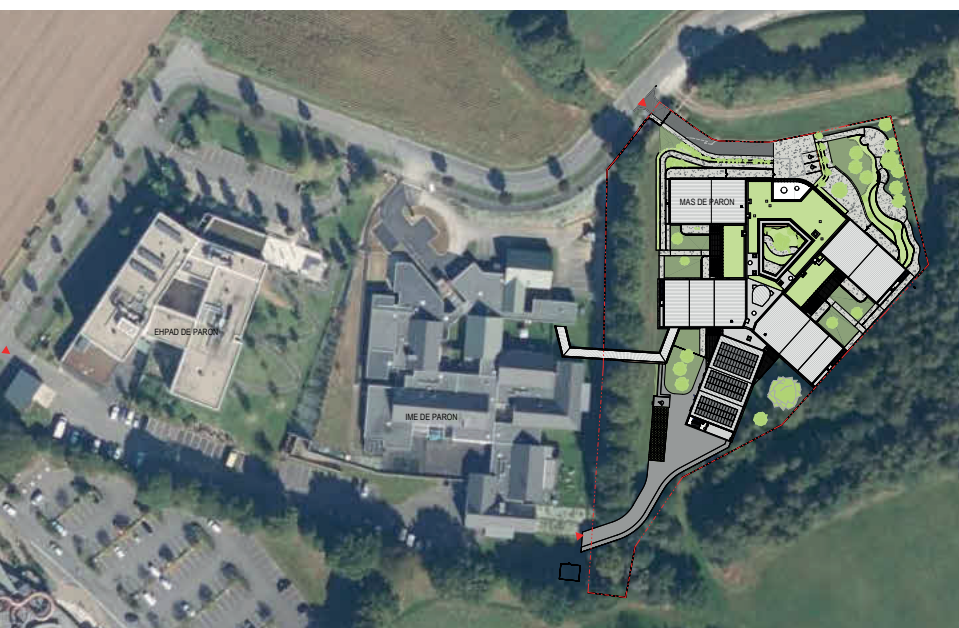
PRENDRE SOIN

Préparer l'avenir, c'est aussi considérer l'alimentation comme un élément essentiel du bien-être et de l'accompagnement. Après plus d'un an de conception et de travaux, l'Atelier Culinaire de Romagné ouvrira ses portes en 2026. Porté par AC Services et exploité par Elior Restauration, ce nouvel outil permettra d'assurer la production et la livraison des repas destinés aux établissements de l'Association dans un cadre structuré, garantissant qualité, sécurité et continuité de service.

Au-delà de sa dimension organisationnelle, ce projet traduit une ambition plus large : **faire de l'alimentation un véritable levier de qualité de vie.** Équilibre nutritionnel, adaptation aux besoins de chacun, respect des goûts et des habitudes alimentaires, plaisir de manger et convivialité sont au cœur de cette démarche.

Par son ancrage territorial et la coopération mise en place entre les différents partenaires, l'Atelier Culinaire contribuera également à renforcer la qualité du service rendu aux personnes accompagnées tout en inscrivant l'Association dans une démarche durable et responsable.

Une manière concrète de rappeler que le bien-être se construit aussi autour de ces moments du quotidien qui comptent tant.



UNE GOUVERNANCE ENGAGÉE

Au service de tous
les âges de la vie !

L'Association Anne Boivent, une organisation à but non lucratif régie par la loi 1901, a été fondée en 1998 suite au regroupement d'établissements médico-sociaux gérés par la congrégation des Sœurs du Christ Rédempteur.

En 2024, le Conseil d'Administration s'est réuni à 10 reprises, le Bureau à 5 reprises, et une Assemblée Générale Ordinaire ainsi qu'une Assemblée Générale Extraordinaire ont été organisées. De 2010 à 2020, l'Association a progressivement mis en place une organisation fondée sur un mode de gestion adapté à une entreprise de l'économie sociale.

Depuis septembre 2024, l'Association est structurée autour de quatre directions : QHSE, Ressources Humaines, Administrative et Financière, et Direction Générale. Ce socle permet d'accompagner les trois enjeux clés de l'Association : la qualité pour les résidents, les ressources humaines pour les professionnels, et la gestion financière pour la pérennité des projets.

À la tête de l'Association depuis le 23 septembre 2024, Réjane SILARD-LESUFFLEUR assure la Direction générale. Elle garantit la mise en œuvre des orientations décidées par le Conseil d'Administration, coordonne les activités, évalue les actions et soutient les directeurs d'établissements, qui lui sont directement rattachés. Le COMEX l'appuie sur l'ensemble de ces missions.

M. Gérard BADICHE
M. Thierry BENOIT
Sœur Marie-Thérèse BOUCAULT
Mme Colette ESNAULT
M. Robert GARNIER
M. Jean-Paul GOUPIL
M. Claude GUÉRIN
M. Philippe HUET
Mme Véronique HUET
M. Frédéric HURTAUD
M. Michel JANVIER
Sœur Michelle JOSSE
Mme Frédérique LE GUENNEC
Mme Jacqueline LE QUERE
M. Jean-Claude LEGUÉRINEL
M. François-Xavier LEMONNIER
M. Gilles PAIRIN
Dr Henri ROUAULT de LA VIGNE
Sœur Marie-Jo ROUSSEL
M. Laurent SOULIS
M. Joseph TROTIN

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Dr Henri ROUAULT de LA VIGNE

Président

M. Michel JANVIER

Vice Président

M. Robert GARNIER

Trésorier

M. Jean-Claude LEGUÉRINEL

Trésorier Adjoint

M. Jean-Paul GOUPIL

Secrétaire

M. Claude GUÉRIN

Secrétaire Adjoint

Sœur Marie-Thérèse BOUCAULT

M. Philippe HUET

Sœur Marie-Jo ROUSSEL

BUREAU



Les administrateurs
et les équipes
d'encadrement réunis
lors de l'Assemblée
générale

A

AGAA : Agent d'Accompagnement au Grand Âge
ADMR : Aide à Domicile en Milieu Rural
ANAP : Agence Nationale d'Appui à la Performance des établissements de santé et médico-sociaux
APD : Avant-Projet Définitif
ARS : Agence Régionale de Santé
AS : Aide-Soignant

C

CAA : Communication Alternative et Améliorée
CAFERUIS : Certificat d'Aptitude aux Fonctions d'Encadrement et de Responsable d'Unité d'Intervention Sociale
CAP : Certificat d'Aptitude Professionnelle
CCAS : Centre Communal d'Action Sociale
CCG : Commissions de Coordination Gériatrique
CHF : Centre Hospitalier de Fougères
CHMB : Centre Hospitalier des Marches de Bretagne
CHV : Centre Hospitalier de Vitré
CMP : Cellule Médico Psychologique
CNSA : Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie
COMEX : Comité Exécutif
COPI : Comité de Pilotage
CPIAS : Centre d'appui pour la Prévention des Infections Associées aux Soins
CPOM : Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens
CPTS : Communauté Professionnelle Territoriale de Santé
CREX : Comité de Retour d'Expérience
CVS : Conseil de Vie Sociale

D

DAMRI : Document d'Analyse et de Maîtrise du Risque Infectieux
DLU : Dossier de Liaison d'Urgence
DUI : Dossier Usager Informatisé

E

EAPA : Enseignante en Activité Physique Adaptée
EEAP : Établissement pour Enfants et Adolescents Polyhandicapés
EHPAD : Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes
EI : Événement Indésirable
EMSP : Équipes Mobiles de Soins Palliatifs
ETP : Équivalent Temps Plein

F

FAM : Foyer d'Accueil Médicalisé

G

GIR : Groupe Iso-Ressources

H

HAD : Hôpital à Domicile
HAS : Haute Autorité de Santé

I

IDE : Infirmier(e) Diplômé d'État
IFSI : Institut de Formation en Soins Infirmiers
IME : Institut Médico-Éducatif
IPA : Infirmier(e) en Pratique Avancée

M

MAS : Maison d'Accueil Spécialisée
MDPH : Maison Départementale pour les Personnes Handicapées
MFR : Maison Familiale Rurale
MRS : Maison de Retraite Spécialisée

O

OETH : Objectif d'Emploi des Travailleurs Handicapés

P

PASA : Pôle d'Activités et de Soins Adaptés
PAVE : Plan de mise en Accessibilité de la Voirie et des Espaces publics
PHV : Personnes Handicapées Vieillissantes
PMO : Prestation en Milieu Ordinaire

Q

QHSE : Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement
QVCT : Qualité de Vie et des Conditions de Travail

R

RAMA : Rapport d'Activités Médicales Annuel
RBPP : Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles
RGPD : Règlement Général sur la Protection des Données
RSO : Responsabilité Sociétale des Organisations

S

SAD : Services Autonomie à Domicile
SSIAD : Services de Soins Infirmiers à Domicile

T

TED : Troubles Envahissants du Développement
TSA : Troubles du Spectre Autistique

U

UC : Unités Classiques
UEMA : Unités d'Enseignement Maternelle Autisme
UP : Unités Protégées



SSiAD
de Louvigné

1 rue Abbé Lepannetier
35420 LOUVIGNÉ-DU-DÉSERT
☎ 02 99 17 12 28
✉ ssiad.contact@anneboivent.fr



EHPAD
La Chesnardière

8 boulevard de la Chesnardière
35300 FOGÈRES
☎ 02 99 99 89 55
✉ lachesnardiere@anneboivent.fr



EHPAD
Saint-Joseph

1 rue Abbé Lepannetier
35420 LOUVIGNÉ-DU-DÉSERT
☎ 02 99 98 11 39
✉ stjoseph@anneboivent.fr



EHPAD
La Guilmarais

Route d'Argentré
35500 VITRÉ
☎ 02 99 75 25 91
✉ laguilmarais@anneboivent.fr



EHPAD
de Pontmain

8 rue de La Grange
53220 PONTMAIN
☎ 02 43 05 07 29
✉ rillepontmain@anneboivent.fr



EHPAD
Les Alleux

Place Alain Kervern
35520 MELESSE
☎ 02 99 66 11 61
✉ lesalleux@anneboivent.fr



EHPAD de
Chaudeboeuf

Lieu-dit Chaudeboeuf
35133 ST-SAUVEUR-DES-LANDES
☎ 02 99 98 80 03
✉ chaudeboeuf@anneboivent.fr



EHPAD
Sainte-Anne

Rue de l'Abbé Duval
35133 LAIGNELET
☎ 02 99 75 25 91
✉ residencesainteanne@anneboivent.fr



EHPAD
de Paron

18 boulevard Nelson Mandela
35300 FOGÈRES
☎ 02 99 17 20 33
✉ ehpad.paron@anneboivent.fr



EHPAD
Paul Laizé

92 rue de la Charpenterie
35410 PORT-BRILLET
☎ 02 43 01 81 16
✉ accueil.paullaize@anneboivent.fr



FOYER DE VIE
de Chaudeboeuf

Lieu-dit Chaudeboeuf
35133 ST-SAUVEUR-DES-LANDES
☎ 02 99 98 80 03
✉ chaudeboeuf@anneboivent.fr



FAM de
Chaudeboeuf

Lieu-dit Chaudeboeuf
35133 ST-SAUVEUR-DES-LANDES
☎ 02 99 98 80 03
✉ chaudeboeuf@anneboivent.fr



FOYER DE VIE
d'Avenel

8 boulevard de la Chesnardière
35300 FOGÈRES
☎ 02 99 51 05 91
✉ foyeravenel@anneboivent.fr



MAS
Gaiflery

Rue Armand Rébillon
35420 ST-GEORGES-DE-REINTEMBault
☎ 02 99 75 25 91
✉ gaiflery@anneboivent.fr



IME-EEAP
de Paron

20 boulevard Nelson Mandela
35300 FOGÈRES
☎ 02 99 18 60 00
✉ imeeeap.paron@anneboivent.fr



Service
REPLACEMENTS

8 boulevard de la Chesnardière
35300 FOGÈRES
☎ 02 99 94 95 70
✉ siege@anneboivent.fr



Service
GÉNÉRAUX

8 boulevard de la Chesnardière
35300 FOGÈRES
☎ 02 99 94 95 70
✉ siege@anneboivent.fr

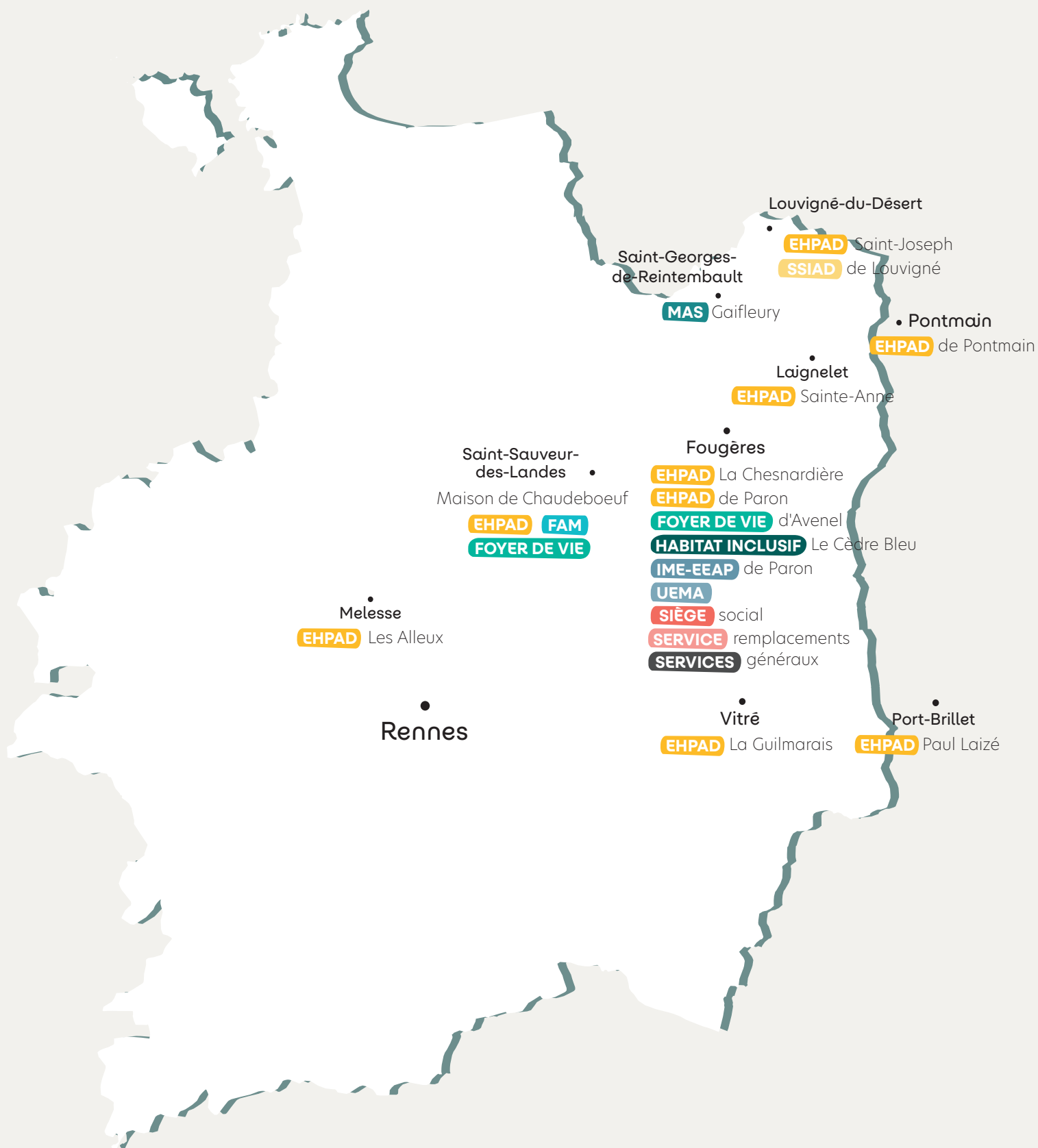


SIÈGE
social

8 boulevard de la Chesnardière
35300 FOGÈRES
☎ 02 99 94 95 70
✉ siege@anneboivent.fr



Association
**ANNE
BOIVENT**





8 boulevard de la Chesnardière
35300 FOGÈRES
www.anneboivent.com

