

Résidence Heimelig

Etablissement pour Personnes Agées Dépendantes

SEPPOIS-LE-BAS/WALDIGHOFFEN

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020



# Table des matières

PREAMBULE .....	2
PRESENTATION GENERALE.....	3
Rappel historique de l'Armée du Salut.....	3
Les orientations stratégiques 2016-2020 et les relations avec le Siège .....	4
LA RESIDENCE HEIMELIG .....	6
De 2012 à 2020... ..	6
L'activité de la Résidence en 2020.....	8
Le pôle d'activité et de soins adaptés.....	12
Les ressources humaines en 2020 .....	14
L'Accueil du nouveau résident en 2020 .....	23
Les partenaires durant 2020.....	24
NOUVELLE ANNEE, NOUVEAUX ESPOIRS POUR CHACUN .....	25
Le carnaval 2020.....	27
MARS, la SIDERATION !!!! .....	28
TENIR A TOUT PRIS .....	33
La musique a repris ses droits dans la résidence aux beaux jours. ....	41
DES AIDES FINANCIERES POUR NOUS AIDER A FAIRE FACE.....	45
CONCLUSION.....	46

# PREAMBULE

L'année 2020 a commencé avec ses traditionnelles fêtes du nouvel an comme à l'accoutumé. Puis est arrivé un événement national ressenti tel un tsunami sur certaines régions de France et très rapidement, sur une grande partie de l'hexagone. Les hôpitaux se sont vite remplis de malades sur le Grand Est, Mulhouse entre autres. Un virus faisait son apparition. Tout le monde était sous le choc. En quelques jours, la vie de nos structures a été bouleversée, chamboulée. Plus rien n'avait de sens. Pourtant, il nous a fallu nous ressaisir très rapidement pour faire face à l'incompréhensible. Les personnes âgées malades de notre résidence, n'ont pas pu se rendre dans les hôpitaux. Elles ont toutes été accompagnées sur place par une équipe dévouée et engagée sans relâche. D'autres nous ont quitté, le virus a été plus fort que ces personnes courageuses qui luttaienent contre la maladie. Toute notre humanité d'homme et de femme a été mise à rude épreuve aux cours de ces mois.

Après ces 10 mois encore inexplicables et pourtant réels, nous n'avons plus qu'un seul objectif : **redonner du sens à notre quotidien** pour ne pas nous écarter de notre mission. Accueillir, accompagner les personnes accueillies dans la bienveillance tout en maintenant le lien social.

Ce rapport d'activité n'est pas comme les autres : année particulière, rapport particulier. Dans une première partie, il reprend l'activité de la Résidence par des chiffres, dans la seconde partie, les 10 mois de la Covid en quelques lignes...

*Directrice*

*Martine VWANZA*

# PRESENTATION GENERALE

## Rappel historique de l'Armée du Salut



L'Armée du Salut dans le monde

### Origines et vocation

La Fondation de l'Armée du salut répond aux besoins matériels, sociaux, psychologiques et aussi spirituels de personnes en situation de détresse, quels que soient leur origine, leur âge et les causes de leurs difficultés.

L'Armée du Salut a été fondée en Angleterre, en pleine révolution industrielle, en 1865, par le pasteur William Booth saisi par le drame de la condition ouvrière. Il y a une dizaine d'années, l'Armée du Salut, implantée en France depuis 1881, a adopté de nouveaux statuts afin d'articuler avec une plus grande pertinence action sociale et spiritualité. La Fondation de l'Armée du Salut, reconnue d'utilité publique, gère les établissements sociaux.

« Secourir, accompagner, reconstruire » caractérisent son action, portée par les valeurs de la reconnaissance de la dignité de tout être humain. La mission spirituelle est confiée à la Congrégation<sup>1</sup>.

Chacun des **203 établissements et services** de la Fondation a pour vocation d'apporter, dans le cadre d'un projet particulier, une réponse à la situation de la personne accueillie. Sa participation est recherchée dès que les conditions sont réunies. En s'adaptant au parcours de chacun, elle offre un cadre restructurant permettant de faire le point et d'évoluer.

L'Armée du Salut mobilise **plus de 2700 salariés et 5000 bénévoles**. Sa mission d'intérêt général et d'utilité sociale est essentiellement financée par l'Etat et les collectivités locales (65%), les donateurs (15%) et le produit des activités (20%).



# **Les relations entre l'établissement et le Siège de la Fondation de l'Armée du Salut**

Dès le début de cette pandémie, les services du siège se sont mobilisés aux côtés des établissements de notre Fondation.

Nous avons eu de très nombreux échanges en visio-conférences et par mails, souvent prolongés par des appels téléphoniques.

Il faut souligner la forte solidarité qui s'est exprimée tout au long de l'année. Plusieurs établissements, moins touchés ou différemment impactés ont su réagir par leur soutien morale ou matériel.

## **Le secteur « Jeunesse - Handicap - Dépendance - Soins »**

### **Les réunions du secteur**

L'action de l'ensemble des établissements est coordonnée par une direction nationale.

Elle anime des réunions de secteur et des espaces de réflexion et de dynamique collective.

Le secteur « Soins-Handicap-Dépendance-Soins est dirigé par un Directeur de programmes, accompagné par une Directrice adjointe et assisté par deux conseillers techniques et une assistante de direction.

Réunissant tous les directeurs et directeurs adjoints, les réunions de secteurs permettent un échange sur les informations du siège et sur les politiques publiques. C'est également un lieu d'accès à de la documentation spécifique et de partage d'informations entre les établissements.

**Une seule réunion de secteur s'est déroulée en présentiel en 2020, en février**, dans les murs de la Maison d'Accueil Spécialisé « Le Grand Saule » à Montfermeil, récemment reconstruite par la Fondation de l'Armée du Salut.

Dès le mois de mars, le fonctionnement des établissements s'est vu fortement perturbé compte tenu de la propagation du virus sur tout le territoire. Le format des réunions a dû s'adapter et s'est virtualisé sous la forme de visioconférences. Plusieurs temps spécifiques ont été organisés par ce biais, pour permettre le maintien des échanges entre Directeurs, et avec la Direction de programmes, sur des thèmes variés : gestion de la crise, besoins en matériel, organisation des visites, déconfinement, problématiques de recrutement, préparation des fêtes de Noël, vaccination et autres.

Ce travail de coordination au sein de notre réseau nous a permis de créer des espaces d'échanges et de soutien entre pairs fort utiles en cette période de crise inédite.

## Le groupe de veille EHPAD / SSR

En temps normal, la Direction des Programmes « Jeunesse – Handicap – Dépendance – Soins » réunit régulièrement, sous la forme de groupes de veille, les directeurs et cadres des EHPAD et du SSR de la Fondation.

Ces réunions permettent une mutualisation et une approche technique en groupe. C'est un lieu d'échange et de partage d'informations du secteur de la Dépendance entre les établissements.

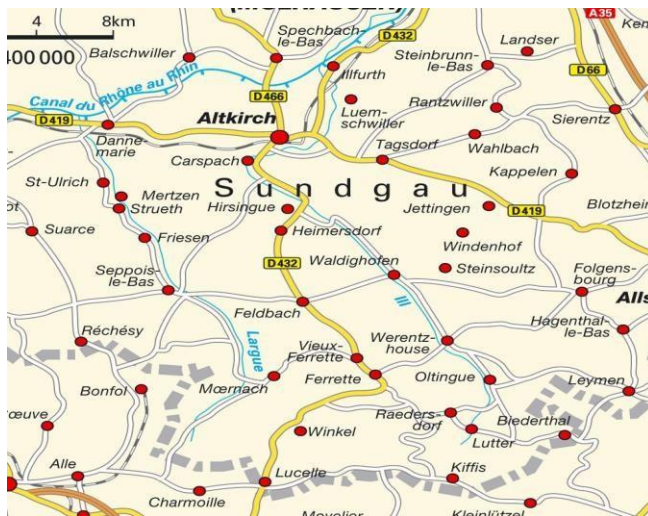
**En 2020, une réunion du groupe** s'est déroulée en présentiel au sein du Siège de la Fondation à Paris.

En raison de la crise sanitaire, les autres réunions du groupe de veille prévues sur le calendrier n'ont pas pu se tenir comme prévu. Toutefois, des réunions organisées de manière plus informelle ont eu lieu en visio-conférence, sur des thématiques spécifiques aux EHPAD et au SSR.

## LA RESIDENCE HEIMELIG

### De 2012 à 2020...

La Résidence implantée dans le sud du Sundgau répond aux besoins locaux des personnes âgées séjournant dans les villages. Située dans le département du Haut Rhin, la particularité de la Résidence est d'être située sur deux sites distants de 15 kilomètres l'un de l'autre.



L'arrêté de création de l'Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes (EHPAD) a été notifié le 3 octobre 2007. La Résidence Heimelig, suite à la signature de la convention tripartite peut donc recevoir des personnes âgées dépendantes. L'établissement possède **138 lits d'hébergement permanent**, 2 places d'hébergement temporaire et le Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA) **pour 14 places** sur le site de Waldighoffen. Sur chaque établissement une Unité de Vie Protégée (UVP) **accueille 15 personnes** ayant des troubles cognitifs.

L'établissement est conventionné à l'Aide Sociale ; les personnes ayant des revenus modestes peuvent y prétendre après étude de leur dossier par les services compétents du Conseil Départemental. L'APL peut être aussi demandée selon leurs ressources.

## Les sources de financement de la Résidence.

L'établissement a signé le CPOM en date du 1 JANVIER 2020 pour 5 ans.

### Le tarif hébergement :

Fixé par le Président du Conseil Départemental, l'établissement est habilité à l'Aide Sociale. Le prix de journée hébergement 2020

<b>Hébergement permanent des plus de 60 ans</b>	<b>63,74 euros</b>
<b>Hébergement temporaire des plus de 60 ans</b>	<b>70.30 euros</b>
<b>Hébergement permanent des moins de 60 ans</b>	<b>81.26 euros</b>
<b>Hébergement temporaire des moins de 60 ans</b>	<b>89.38 euros</b>

### Le tarif dépendance :

Arrêté par le Président du Conseil Départemental ;

Le ticket dépendance 5/6 est facturé au résident ;

L'établissement perçoit quant à lui la dotation APA. Pour l'année 2020, la dotation du département du Haut Rhin représente **546 261 euros** et de **38 253 euros** des autres départements

<b>TARIF DEPENDANCE GIR 1/2</b>	<b>20.77 euros</b>
<b>TARIF DEPENDANCE GIR 3/4</b>	<b>13.18 euros</b>
<b>TARIF DEPENDANCE GIR 5/6</b>	<b>5.59 euros</b>

### Le tarif soins :

Il est fixé par l'Agence Régionale de Santé du Grand Est (ARS). Il est financé par l'assurance maladie par le biais d'une dotation globale annuelle versée à l'établissement. Le forfait global de soins est fixé à 2 532 367 euros dont 409 090



euros à titre non reconductible dont 135 000 euros au titre de la prime exceptionnelle Covid et 37 354 au titre de la compensation des pertes de recettes.

## L'activité de la Résidence en 2020



### L'activité en nombre de journée au cours des trois dernières années

ACTIVITE	2018	2019	2020
THEORIQUE	49 472	49 472	49 031
REALISEE	51 200	51 178	50 213

### Le profil des personnes accueillies au sein de la Résidence

Au 31 décembre 2020

Age	Hommes	Femmes	TOTAL
Inf. à 60 ans	0	0	0
60 à 74 ans	9	9	19
75 à 84 ans	15	19	34
85 à 95 ans	19	63	82
96 à 120 ans	1	5	6
Total des résidents	44	96	140
Moyenne d'âges	84	88	86

## ✚ L'âge moyen des résidents en 2020

2017 : 86 ans

2018 : 87 ans

2019 : 87 ans

● 2020 : 86 ans

●



Nous pouvons constater une baisse de l'âge moyen en 2020 de 1 point. Nous avons eu 56 décès dont une majorité sur la tranche d'âge des 90 ans à 100 ans. Les nouvelles entrées ont été enregistrées sur les tranches : 60 à 85 ans.

La durée moyenne de séjour est de **2.84**, contre **2,19 ans pour 2019**.

## ✚ La répartition des personnes accueillies par groupe de GIR au cours de l'année

GIR	2018	2019	2020
1	55	62	69
2	63	53	78
3	33	19	34
4	15	4	16
5	3	2	1
6	0	0	0

Le GMP pour la Résidence, non validé, est à 823

Dernier **GMP validé** par le Conseil Départemental en décembre 2016 soit un GMP de **758**.

Le pathos a été validé fin décembre 2016 est de **236**



## Les journées d'hospitalisation

- 852 Journées d'hospitalisation en 2020 contre 1 211 en 2019
- 63 absences pour 49 résidents soit en moyenne de 13,52 jours d'hospitalisation par personne

## Origine du dernier lieu d'habitation

- 15 personnes proviennent du Territoire de Belfort
- 1 provient du département 78
- 1 provient du département 70
- 123 proviennent du département 68

## Protection juridique des personnes accueillies

- Habilitation familiale : 2
- Mandataire judiciaire : 1
- Sauvegarde de justice 2
- Curatelle : 11
- Tutelle : 20



## Les départs



Au cours de l'année 2020, nous avons accompagné 58 personnes en fin de vie dont 4 à l'hôpital. Lors de la période COVID soit de mars à mai et plus particulièrement entre **le 15 mars et le 15 avril**, nous avons eu 14 décès. Sur un week-end, fin mars, 4 résidents nous ont quitté. Toutes les hospitalisations de résidents étaient refusées entre mars et mai. L'équipe pluridisciplinaire a fait un travail remarquable d'accompagnement pendant cette période de crise.

6 personnes se sont dirigées vers d'autres établissements au cours de l'année ;

- ✚ 4 rapprochements vers les enfants
- ✚ 2 vers des établissements plus adaptés :
  - 1 en Résidence sénior
  - 1 en soins de suite et de longue durée

## Les entrées

Nous avons réalisé 65 entrées. Ces entrées, dès mai 2020 ont été particulièrement complexes à mettre en place en raison de la crise Covid. Les familles étaient réticentes pour l'entrée de leur parent dans la structure. Grace aux réseaux gériatriques, la Résidence a pu remplir relativement rapidement malgré tout sur les deux structures.



Pour mener notre action, nous avons recherché des personnes âgées, sur le service en ligne **ViaTrajectoire** et renforcé les contacts avec le réseau gériatrique.

# Le pôle d'activité et de soins adaptés



Le Pôle d'Activités et de Soins Adaptés (PASA) permet d'accueillir entre 7 et 14 résidents de l'EHPAD, par jour. Ils présentent un **diagnostic posé de démence**, ainsi que des **troubles du comportement** modérés. L'objectif de ce service est de leur proposer des **activités sociales et thérapeutiques**, individuelles ou collectives, afin de maintenir leurs capacités fonctionnelles, cognitives et sensorielles.

## ✚ Nombre de rencontre de résidents

Les rencontres se font sur indication de l'équipe soignantes, sur demande du résident ou de manière spontanée.

En 2020, 532 entretiens ont été menés avec des résidents. Certains ont donné lieu à des transmissions écrites, d'autres à des transmissions orales, parfois les deux via le logiciel de soins et les transmissions entre équipes.

Une vigilance accrue de la part des équipes soignantes nous a permis de passer les différents confinements sans avoir trop développé de syndrome de glissement. Toutefois une lassitude et un sentiment d'incompréhension restent très présents auprès de nos aînés.

Un élément régulièrement relaté par les résidents était le fait qu'ils avaient connu la guerre et que « même à cette époque, on pouvait circuler. Lorsqu'on entendait les sirènes, on savait qu'il fallait se protéger tandis que le virus, lui, est invisible. Je peux l'avoir mais vous aussi et aucun de nous ne le sait ». Cette période a été très marquante, tant pour les résidents que pour les soignants.

## Nombre de rencontres familles

Dans le contexte sanitaire, les entretiens avec les familles ont dû être modifiés car le présentiel n'était plus possible. De ce fait, il s'agissait principalement de rendez-vous téléphoniques. Sur l'année 2020, il y en a eu 189.

En général, les familles souhaitaient des nouvelles de leurs proches et connaître l'évolution des protocoles liés à la pandémie.

## Soutien auprès des soignants

Le travail avec les équipes a également été particulier cette année. Il a fallu faire face à un nombre de décès conséquent sur un temps très court, lors de la première vague. Un sentiment d'angoisse de peur et d'incompréhension étaient fortement présents dans toute la résidence. En cette fin d'année, la fatigue reste présente et l'inquiétude de ne pas voir la fin de cette pandémie arriver est souvent exprimée par les soignants.

Cette année 2020, en moyenne, ce sont entre 2 et 6 entretiens courts par semaine qui ont été réalisés en individuel avec les soignants. En majorité, à l'initiative du soignant, mais quelques fois également sur signalement de l'équipe soignante.

## Nombre de bénéficiaires du PASA

- 18 résidents
- 4 hommes
- 14 femmes

7 ou 14 résidents selon le nombre d'ASG présentes le jour J.

ATTENTION : au regard de la pandémie depuis début 2020, les règles ont changé et nous sommes actuellement à 6 résidents maximum en même temps.

Sur les 253 jours d'ouverture prévu en 2020 sur le PASA, seuls 102 ont été effectués. Les jours non réalisés sont dû à la fermeture du PASA liée au confinement et à la pandémie de la Covid de mars à juillet 2020.

# Les ressources humaines en 2020



Les effectifs en personnel de la Résidence ont augmenté par rapport à 2019. Cette augmentation est liée au surcroît de travail durant la COVID. La signature du CPOM, nous permet d'augmenter les effectifs à la seule condition de rester dans l'enveloppe allouée.

## + Les effectifs

### ❖ Effectifs physiques

2019	2020
99	104

### ❖ Effectifs en ETP

EFFECTIFS	Etp
2019	90.30
2020	97.34

### ❖ Répartition par sexe

HOMMES	11
FEMMES	93

## Les variations des effectifs au sein de la Résidence

Au 31 décembre 2020

Total Entrées 01 à 12 2020	Entrées 01 à 12 2020 CDI	% Entrées 01 à 12 2020 CDI	Entrées 01 à 12 2020 CDD	% Entrées 01 à 12 2020 CDD	Entrées 01 à 12 2020 Alternance	Entrées 01 à 12 2020 Contrat Aidé	Entrées 12 2020 CDD	% Entrées 12 2020 CDD
1154	12	12%	1137	1104%	2	3	38	3%

Nous avons recruté plus de CDD en surcroît de travail pendant la période de mars 2020 à juin 2020 en raison de l'épidémie du Covid. Sur les zones Covid, nous avons placé deux personnels pour faire face à une organisation très tendue.

Au 31 Décembre 2019

Total Entrées 01 à 12 2019	Entrées 01 à 12 2019 CDI	Entrées 01 à 12 2019 CDD	% Entrées 01 à 12 2019 CDD	Entrées 01 à 12 2019 Alternance	Entrées 01 à 12 2019 Contrat Aidé
1295	16	1276	99%	1	2



❖ Les causes des sorties des effectifs

Démission			
Démission 7	% Démission	Démission	% Démission
cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2019	cumulées de 01 à 12 2019
10	22%	6	15%

Licenciement			
Licenciement	% Licenciement	Licenciement	% Licenciement
cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2019	cumulées de 01 à 12 2019
4	27%	4	29%

Les licenciements sont liés

- A des inaptitudes suite à la décision de la médecine du travail.
- Un licenciement pour faute grave

Retraite			
Retraite	% Retraite	Retraite	% Retraite
cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2019	cumulées de 01 à 12 2019
1	25%	1	20%

## La fluctuation des jours de travail



Arrêt Maladie				
Nombre d'AM	% Nombre d'AM	Somme Jour AM	% Somme Jour AM	Moy Jour AM
cumulées de 01 à 12 2019	cumulées de 01 à 12 2019	cumulées de 01 à 12 2019	cumulées de 01 à 12 2019	cumulées par salarié de 01 à 12 2019
150	19%	2764	16%	18

Arrêt maladie				
Nombre d'AM	% Nombre d'AM	Somme Jour AM	% Somme Jour AM	Moy Jour AM
cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2020	cumulées par salarié de 01 à 12 2020
166	19%	4296	22%	26

Le nombre d'arrêt a doublé en un an. L'épidémie du Covid est l'une des raisons de cet absentéisme qui est le plus élevé en 6 ans. La difficulté qui suit face un tel absentéisme est le recrutement qui est complexe dans le Sundgau. L'équilibre est précaire au quotidien pour maintenir une qualité auprès des résidents dont la dépendance s'accroît.

Accident de travail				
Nombre d'AT	% Nombre d'AT	Somme jour AT	% Somme jour AT	Moy Jour AT
cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2020	cumulées de 01 à 12 2020	cumulées par salarié de 01 à 12 2020
11	13%	463	9%	42

Au cours de l'année, nous avons eu 17 accidents de travail

Dont 11 avec arrêts de travail Sur ces 11 arrêts deux personnes avec 217 jours pour une et 207 jours pour l'autre





La mise en œuvre du plan de formation en 2020 a été fort perturbée par la crise sanitaire. De mars à septembre, aucune formation planifiée n'a été réalisée. Nous avons repris timidement sur le second semestre avec toutes les mesures barrières en vigueur.

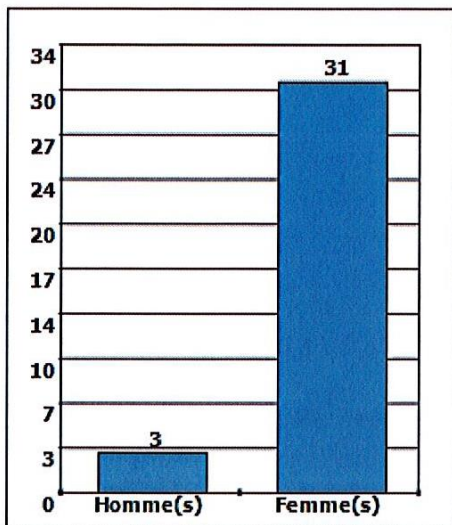
CSP	H/FHTT/DIF	Intitulé	Catégorie du Plan	Dates ( du... au... )	Attribution Financement compl.	Postes de frais concernés		
						Coût pédago.	Salaires + alloc.	Autres
Détail		FORMATION NET SOINS	Adapt. poste/Maintien emploi	12/11/2020 22/03/2021		X		
Détail		ACTUALISATION DU PROJET D ETABLISSEMENT	Adapt. poste/Maintien emploi	01/04/2020 14/01/2021		X		
Détail		VAE ALT - DIPLOME D ETAT D AIDE-SOIGNANT	Dévelop. de compétences	18/06/2020 31/12/2020	X	X		
Détail		ACCOMPAGNER LES EQUIPES EN CHANGEMENT	Adapt. poste/Maintien emploi	24/05/2019 16/01/2020		X		
Détail		INSTALLATION ET FORMATION LOGICIEL OCTIME PLANNING	Adapt. poste/Maintien emploi	13/01/2020 14/01/2020		X		
Employ.	F	VAE ALT DIPLOME D ETAT D AIDE SOIGNANT	Dévelop. de compétences	18/06/2020 31/03/2021	X	X		
Employ.	F	BAC+3 GESTIONNAIRE DES RESSOURCES HUMAINES	Dévelop. de compétences	02/09/2019 30/06/2020	X	X		
OQ	H	HABILITATION ELECTRIQUE NFC18-510 B2V BR	Adapt. poste/Maintien emploi	06/07/2020 08/07/2020		X		X

Le montant du CIFA s'élève à 12 000 euros. Nous avons dépensé 38310 euros. La différence a été prise en compte par les différents positifs :

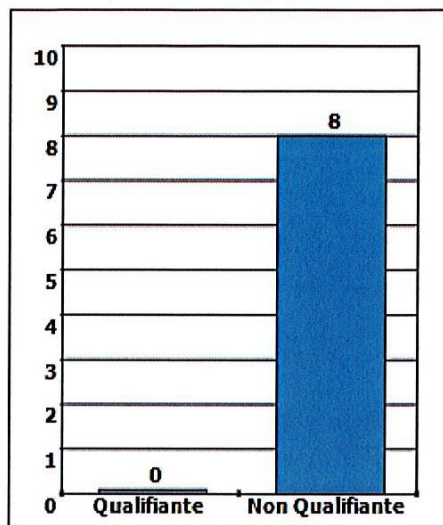
-  CPF
-  Fonds mutualisé OPCO
-  Enveloppe ARS pour les VAE de 16 000 euros pour 10 personnes en cours de VAE d'aide-soignante.

Année 2020 :

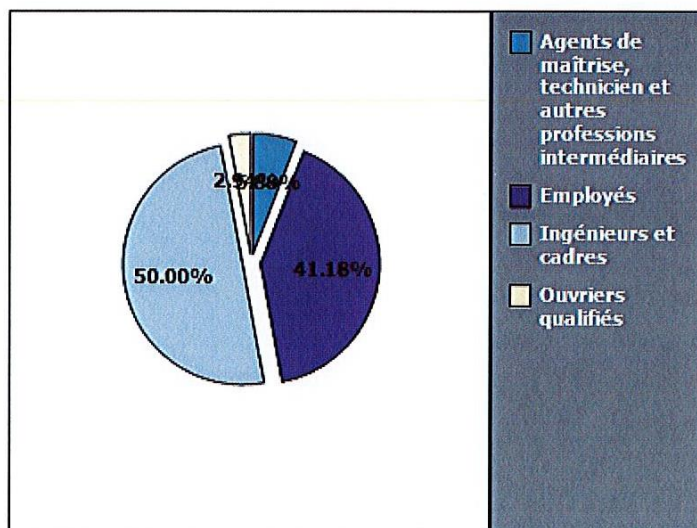
Ventilation des stagiaires par sexe



Répartition des actions qualifiantes et non qualifiantes



Ventilation des stagiaires par CSP



L'ensemble du personnel bénéficie chaque année

- ✚ Des formations incendie
- ✚ Des formations en interne sur les bonnes pratiques
  - Hygiène des mains
  - Circuits DASRI....

## Activité du groupe des ambassadeurs de la participation et de la communication adaptées en 2020



### a. Une démarche portée sur le long terme

Depuis le début des années 2000, la participation des personnes accueillies, en particulier celles dépendantes dans les établissements médico-sociaux, a été largement définie et promue par différentes lois (2002, 2005...) ; elle est l'un des supports de la bientraitance dans les établissements et fait désormais l'objet, en outre, de leur évaluation externe. La promotion de la démarche participative est par ailleurs un objectif majeur de la Fondation de l'Armée du Salut depuis sa création : elle l'a inscrite dans son projet, dans ses orientations stratégiques depuis 2007, renouvelées pour 2016-2020.

Depuis 2010 a été mis en place un groupe de travail, représentant tous les établissements accueillant des personnes dépendantes et en situation de handicap, et, depuis 2018, les établissements accueillant des enfants et adolescents. Animé par la coordination nationale-direction de programmes Jeunesse-Handicap-Dépendance, ce groupe de travail a permis en particulier, au fil des années,

- de **tisser** des liens et des échanges de savoirs/outils/pratiques entre professionnels participants, « ambassadeurs/ambassadrices » de la démarche au sein de leur établissement,
- d'**élaborer et de produire** des outils partagés (en particulier, au fil des années, plusieurs supports de présentation et de déploiement de la démarche au sein des établissements et à destination de toutes les parties prenantes),
- de **proposer** des temps de formation (par exemple, en 2016, une formation à la méthode Montessori ; en 2017, une formation à la méthode FALC – facile à lire et à comprendre ; en 2018, une présentation de la technique/jeu des cartes-récits « Des récits et des vies », destinés à soutenir les personnes vulnérables pour exprimer/partager des récits de vie, des idées, des émotions...),
- d'**organiser** chaque année, depuis 2014, des journées ou semaines intitulées « Printemps de la participation », qui permettent aux établissements d'animer des temps d'échanges et de rencontres ouverts à tous, autour d'un thème commun (« partage des savoirs », « solidarité : s'ouvrir à l'autre »,...).
- 

Enfin, à la fin de chaque année, ce groupe national se réunit pour partager le bilan d'activité annuel, et discuter des objectifs à proposer pour l'année suivante.

### b. Une démarche portée malgré la crise sanitaire

Une évidence, pour commencer : à partir du 17 mars 2020, comme pour l'ensemble de l'activité des établissements de la Fondation, rien ne s'est déroulé comme prévu pour les ambassadeurs de la participation et de la communication adaptées. Après la rencontre du groupe en début d'année, le 27 février (dernier moment de rencontre au siège de la Fondation), les ambassadeurs

ont vu leurs objectifs 2020 (diffusion du film finalisé en 2019, le RGPD travaillé en facile à lire et à comprendre (FALC)) suspendus. Chacun(e) a intensément pris part à l'adaptation en extrême urgence de l'action au quotidien au service des personnes accueillies et une grande capacité à inventer de nouvelles pratiques et formes de vie quotidienne a été observée, à la recherche permanente du juste équilibre, dans chaque établissement, entre sécurité, liberté et qualité de vie. De nombreux ambassadeurs ont témoigné, tout au long de 2020, de ces nouvelles pratiques, des bouleversements de la vie quotidienne et des difficultés rencontrées, dans les supports de communication de la Fondation.

A partir de la mi-mars 2020, le déploiement extrêmement accéléré de nouveaux outils numériques a en particulier caractérisé cette transformation du quotidien dans les établissements accueillant des jeunes comme des personnes âgées ou en situation de handicap : rendez-vous en Visio avec les familles de résidents d'EHPAD, comme avec les partenaires participant à la vie sociale ; usage des réseaux sociaux pour maintenir le lien à distance ; emploi de ressources multimédia pour l'accompagnement scolaire, pour les animations collectives ou personnalisées. Les ambassadeurs de la participation et de la communication adaptées ont activement participé à la construction collective de ces nouveaux usages, visant à combler des manques aussi bien réels (lien avec les proches, accès à l'espace public, etc.) que symboliques (rétrécissement de l'espace de vie mentale, inscription des établissements dans leur territoire, etc.).

Si à l'urgence des premiers mois d'état d'urgence sanitaire a répondu une mobilisation collective faite d'inventivité et de solidarité, une nouvelle période a commencé avec l'automne 2020, marquée par la perspective, devenue certitude, que la crise sanitaire s'inscrivait désormais dans le temps long. A partir de ce moment, ce sont d'autres difficultés auxquelles ont été confrontés les ambassadeurs de la participation et de la communication adaptées, au sein, plus largement, des équipes : la perte de l'horizon et de la capacité à travailler en mode projet ; la nécessité de vivre et travailler, chaque jour, avec une « épée de Damoclès » au-dessus des têtes. Les professionnel(les) et les ambassadeurs tout particulièrement ont à partir de là souffert de l'ambivalence de leur action : garants du lien avec les personnes accompagnées, ils le sont aussi du respect de toutes les contraintes nécessitées par la situation sanitaire exceptionnelle, devenue routinière. Une deuxième et dernière rencontre des ambassadeurs, le 3 novembre, cette fois-ci (et pour la première fois) en Visio, les a réunis pour échanger sur les conditions d'organisation des fêtes de l'année.

Si cette année 2020 s'est terminée sur une note difficile, l'année qui s'ouvre se veut pleine de nouveaux projets pour nos ambassadeurs, toujours aussi mobilisés et motivés pour porter l'espoir et développer des actions innovantes pour les personnes accueillies.

# L'Accueil du nouveau résident en 2020

L'admission en maison de retraite est toujours un moment que tout résidant et famille redoute. Depuis 2016, une visite préalable à domicile du futur résident est effectuée.

En 2020, toute notre organisation a été remise en question par la crise sanitaire.

Entre janvier et février 2020, les entrées se sont déroulées normalement avec les visites à domicile ou à l'hôpital.

A partir de mars 2020 plus aucune visite. Toutes les entrées qui ont pu s'opérer début mars ont été faites avec l'inconnu du virus. Les futurs entrants étaient-ils atteints ou pas, personne ne le savait.

A partir du 20 mars 2020, nous n'avons plus fait aucune entrée. La situation était trop critique sur le plan sanitaire sur la structure.

Mi-avril, nous avons repris quelques entrées dites « Urgente » du domicile. A partir de juin, nous avons de nouveau accueilli les résidents avec tous les gestes barrières de rigueur. L'isolement pour tout nouveau résident était aussi acté.

Ces conditions d'accueil ont été éprouvantes pour les futurs entrants et leur famille. Les enfants devaient déposer les meubles dans un espace dédié et 48 heures après nous pouvions déposer les effets en chambre. Certaines familles avaient des difficultés à comprendre mais nous devons mettre en pratique ces mesures pour éviter toute reprise du Covid dans la structure.

En fin d'année, les visites à domicile n'ont toujours pas repris en raison de la réactivation du virus hors de la structure.

Nos pratiques professionnelles ont dû s'adapter à cette épidémie qui a mis à mal nos relations sociales





## Les partenaires durant 2020

Partenaires	Type de partenariat (Convention, réseau formalisé/informel)
HAD	HAD du CHM (Centre Hospitalier de Mulhouse)
Secteur psychiatrie	Convention avec le Roggenberg d'Altkirch
Equipe mobile des soins palliatifs	Réseau avec l'EMSP de L'hôpital de Pfastatt
Centre hospitalier avec services des urgences	Centre Hospitalier D'Altkirch
Pôle Gériatrique	Hôpital d'Altkirch (HdJ, CS, SSR)
Equipe mobile gériatrique	Partenariat informel avec l'Equipe Mobile Gériatrique du CHM (Centre Hospitalier de Mulhouse)
Service d'hygiène	Centre Hospitalier d'Altkirch

Les principaux contacts à partir de mars 2020 ont été le réseau gériatrique.



Le CPIAS a été sollicité plusieurs fois pour nous aider à mettre quelques procédures en place dans le cadre de la crise sanitaire.

De nouveaux partenaires comme l'Espace Ethique de Strasbourg a été contacté lors du pic de la crise, surtout pour nous accompagner dans nos décisions sur les fins de vie.

# Nouvelle année, nouveaux espoirs pour chacun

L'année 2020 commençait sur nos traditionnelles fêtes et rencontres. Tout le monde avançait à son rythme, mais des rumeurs lointaines nous venaient par les informations : un virus en Chine. Nous avons poursuivi notre quotidien s'en trop y prêter attention. La journée des câlins est venue comme chaque année apporter son lot de sourire, de joie..





L'arbre des câlins a permis de déposer des émotions, des sentiments, des envies, des impressions et des souvenirs. Chacun a pu s'exprimer : personnes âgées, salariés, familles.

Des moments de réminiscence et de convivialité pour tous les résidents mais aussi pour grand nombre des salariés qui ont joué le jeu.

Nous ne savions pas encore que ce seraient les derniers câlins de l'année et que la pandémie allait bientôt nous toucher.



## Le carnaval 2020



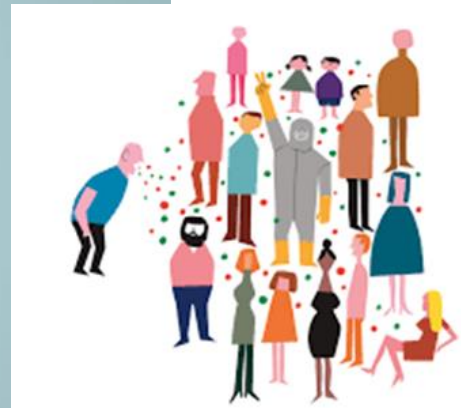
Le Carnaval est un moment festif apprécié de tous. Pour l'occasion, nous avons accueilli un groupe musical qui a apporté de la joie et du bonheur tout au long de l'après-midi.

Un groupe de salariés a eu à cœur de préparer une surprise aux résidents : le dragon en papier mâché. Au-delà de la conception, les salariés ont défilé devant les résidents.

Dotés d'un chapeau et de cotillons, les résidents ont eu plaisir à jouer le jeu.

# MARS, la SIDERATION !!!!

L'inconnu face au virus



Protéger à tout prix ....



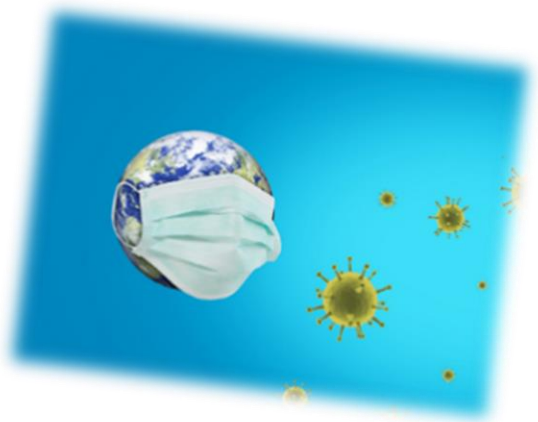
A Wuhan, un virus qui rappelle le SRAS fait son apparition en fin d'année 2019. Début janvier 2020, la rumeur monte, l'épidémie avance à grand pas mais beaucoup semblent loin d'entendre ou de voir ce qui se prépare. C'est une bombe à retardement qui arrive mais pourtant l'insouciance est là. Nous nous projetons sur 2021 avec nos espoirs, nos projets.

**Fin janvier 2020**, deux premiers cas décelés dans l'Hexagone, deux touristes chinois.

**Le 22 janvier**, la Ministre de la Santé, Agnès BUZYB se dit confiante : « le risque d'introduction est faible mais il ne peut être exclu »

**Le 24 janvier 2020** les autorités chinoises reconnaissent que le virus pourrait muter et se propager plus rapidement. 40 millions de chinois sont désormais confinés.

Plus rien n'arrête l'emballement et la propagation du virus, tout semble hors de contrôle. L'Organisation Mondiale de la Santé classe l'épidémie comme une « urgence de santé publique » **le 30 janvier 2020**. Elle appelle le monde entier à réagir.



**Mi-février**, en France, le coronavirus fait sa première victime, un touriste chinois âgé de 80 ans.

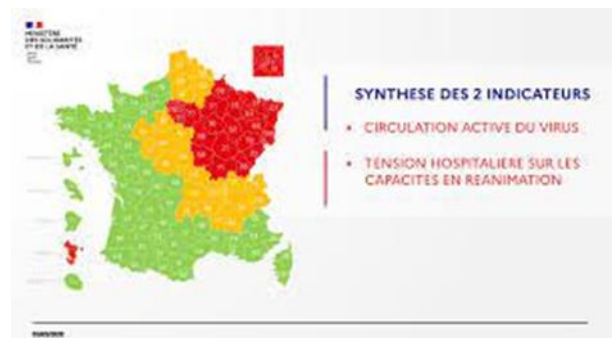
La France pense être à l'écart de ce virus qui tue. Les informations sont diverses et contradictoires.

Chez nos voisins, de l'autre côté des Alpes, en Italie c'est un désastre, le nombre de victimes augmente chaque jour. En France, le discours de nos dirigeants est rassurant. Il nous est même annoncé que le port du masque est inutile. Nous pourrions aller voter sans risques.

Et pourtant, **fin février**, la situation s'aggrave, les professionnels de santé s'inquiètent du nombre de patients dans les services. Mais que se passe-t-il ?

Dans le Haut Rhin, la situation n'était pas bonne.

A La Résidence Heimelig, la Direction, les médecins coordonnateurs et les cadres de santé ont pris la décision de **fermer la structure le 2 mars 2020**. Instinct de survie, instinct de protéger les plus fragiles ; nous devons agir car l'avancée inexorable du mal ne faisait plus de doute. L'épidémie allait s'abattre sur la France. Le virus ne pouvait pas s'arrêter aux frontières.



**Le lundi 2 mars**, nous avons contacté toutes les familles les unes après les autres pour expliquer notre démarche. Certes, la décision était inédite mais face à l'inconnu et l'incompréhension de cette épidémie, nous avons un devoir de protéger nos anciens. Difficiles pour certains, soulagement pour d'autres familles, les sentiments étaient partagés mais l'inquiétude était palpable chez tous.

Au cours des premiers jours, nous avons commencé à faire nos commandes en masques et blouses. Les stocks étaient pris d'assaut par l'ensemble des structures du Haut Rhin. Nous avons fabriqué les premiers masques à la Résidence avec des bavoirs jetables.

La sidération a été totale...la peur nous a envahi...



**Vers le 4 mars** sur la Résidence de Waldighoffen, les premières gastroentérites sont survenues. Nous ne pensions pas que c'était le virus, car c'était la saison pour cette maladie annuelle. Pourtant en deux jours, la situation sur Waldighoffen s'est aggravée. Les résidents étaient de plus en plus fragiles. Vers le 6 mars, une majorité des résidents étaient malades, fatigués.

La vie semblait être arrêtée dans les deux structures. Seul, le bruit du va et vient des professionnels permettait de dire qu'il y avait encore un peu de vie.

**Le 7 mars 2020**, le médecin coordonnateur de Waldighoffen, nous a demandé de confiner tout le monde en chambre, de porter tous des masques que nous trouvions de droite et de gauche, de mettre des gants...avec un rappel permanent dans la structure par des affiches partout.





**En quelques heures**, ce premier samedi de mars, nous avons dû réorganiser le service hôtellerie : tous les repas en chambre. Seulement, nous ne sommes pas un service hospitalier, certes, nous servons quelques repas en chambre mais pas pour 70 résidents. Avec la société API, nous avons réalisé un défi : organiser un service en chambre par le prêt de chariots chauffants. En 24 heures tout était opérationnel. Des réajustements sont intervenus au cours des jours qui ont suivi par l'achat de matériel adapté.



**Des questions nous en avons des centaines à l'esprit** : Pourquoi ce virus, que faire, comment faire...La seule solution était d'agir au cas par cas. Agir face à l'adversité, face à l'inconnu. Rien n'était prévu, rien d'écrit. Nous étions seuls. Le monde extérieur commençait à s'agiter, nous nous étions déjà dedans. Mulhouse avec son gros cluster était incapable de nous soutenir face à la montée visible du virus dans la structure. C'était une ambiance angoissante. Notre volonté était de garder notre calme pour accompagner les résidents et les personnels.



**En quelques heures**, nous avons dû revoir toutes les pratiques concernant l'hygiène des locaux. Tous les points contacts, tous les espaces devaient être lavés toutes les heures.

Malgré nos efforts, **dès le 15 mars**, ce que nous redoutions est arrivé, nos premières personnes âgées touchées par le COVID devaient nous quitter sur Waldighoffen.

Malgré les demandes incessantes des médecins coordonnateurs de la Résidence pour une prise en charge hospitalière, aucune n'a pu être acceptée en raison d'une vague de patients venant du domicile. Nous nous devions de faire face, seuls, comme à l'hôpital mais avec beaucoup moins de matériel médical.



### **PERSONNE N'ETAIT PRET A VIVRE CETTE SITUATION INEDITE ET POURTANT NOUS DEVIONS FAIRE REAGIR**

Tout allait vite, nous avions l'impression de ne rien contrôler et surtout de ne rien ralentir. La peur était de voir partir tous les résidents. Tout devenait brutal. Des hommes vêtus de la tête au pied comme des astronautes arrivés à l'établissement avec le cercueil pour y déposer le corps du défunt. La famille ne pouvait pas être présente. Nos valeurs ont été bousculées, rattrapées par une réalité violente et sidérante.

Entre temps, l'Agence Régionale et le Conseil Départemental ont commencé à nous donner quelques consignes de sécurité sanitaire. Nous avions des demandes de différentes administrations qui arrivaient : envoyer chaque jour, le nombre de personnes atteintes du virus, de personnes qui nous ont quitté, de salariés arrêtés...La course au chiffre était lancée. Les mails de l'Agence Régionale de santé pleuvaient avec bien souvent la phrase suivante, « *remplace et annule* » était monnaie courante car eux-mêmes n'arrivaient plus à gérer la panique qui s'installait un peu partout en France.

Les premiers symptômes sur Seppois sont arrivés fin mars. En quelques heures, plusieurs personnes ont été prises de maux de tête, de mal de ventre, de toux. Le confinement était pourtant mis en place depuis début mars mais nous ne pouvions que constater par nous même que le virus avait une force qui nous dépassait. Un semblant d'échec nous a saisi mais personne ne pouvait semble-t-il arrêter la crise sanitaire qui s'abattait sur la France.

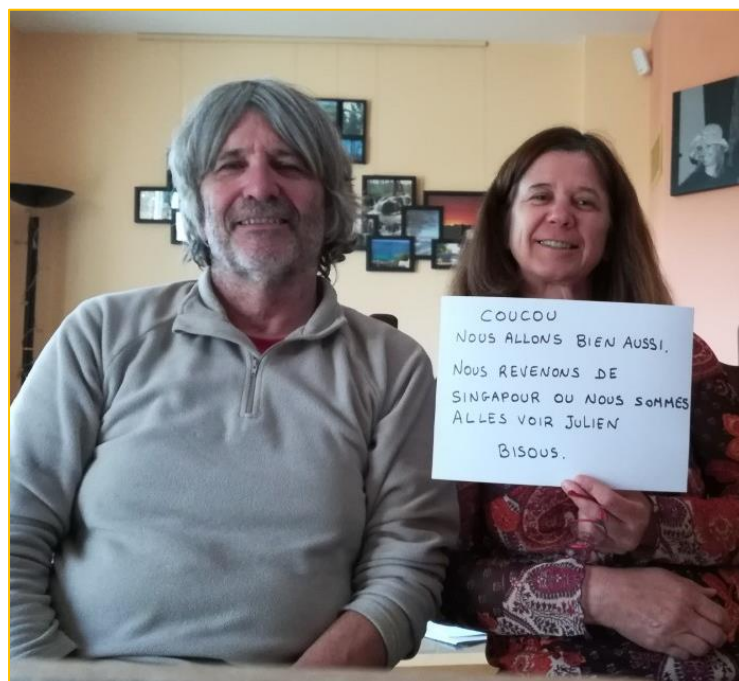
Les professionnels n'ont pas été épargnés au cours du mois de mars et avril. Au moment le plus fort de la pandémie plus de 70 arrêts de travail. Il nous a fallu être ingénieux pour avoir un nombre suffisant de personnel sur le terrain.

Les services de l'Etat et du Département ont mis en place à partir de fin mars des points de réapprovisionnements pour des masques et autres matériels.

La solidarité a aussi été celle des écosystèmes locaux. Des chefs d'entreprises, des maires sont venus apporter des EPI aux équipes, des associations de couture ont fabriqué des blouses en tissu. Les familles, de l'extérieur, nous soutenaient comme elles le pouvaient en nous déposant des friandises, des masques, des tenues pour nous protéger. La Fondation a régulièrement envoyé ou déposé du matériel.

La fin d'année a pris fin avec les temps forts de Noël mais encore une fois, nous avons dû adapter ces moments symboliques pour les personnes âgées Alsaciennes. La Direction du DPRS de la Fondation a offert aux personnes âgées des maisons de retraite de la Fondation un concert de Noël. Ces deux jours de musique ont été une parenthèse joyeuse et vraie.

## TENIR A TOUT PRIS



Lorsque l'Etablissement a fermé ses portes au public, il était essentiel de pouvoir très vite donner des nouvelles aux proches des résidents.

Coupés de toute visite, les familles se sont très vite senties inquiètes, désemparées et loin de tout.

Plus qu'un mot, une photo rassure, aussi, Dès lors, un véritable lien naissait avec les familles.

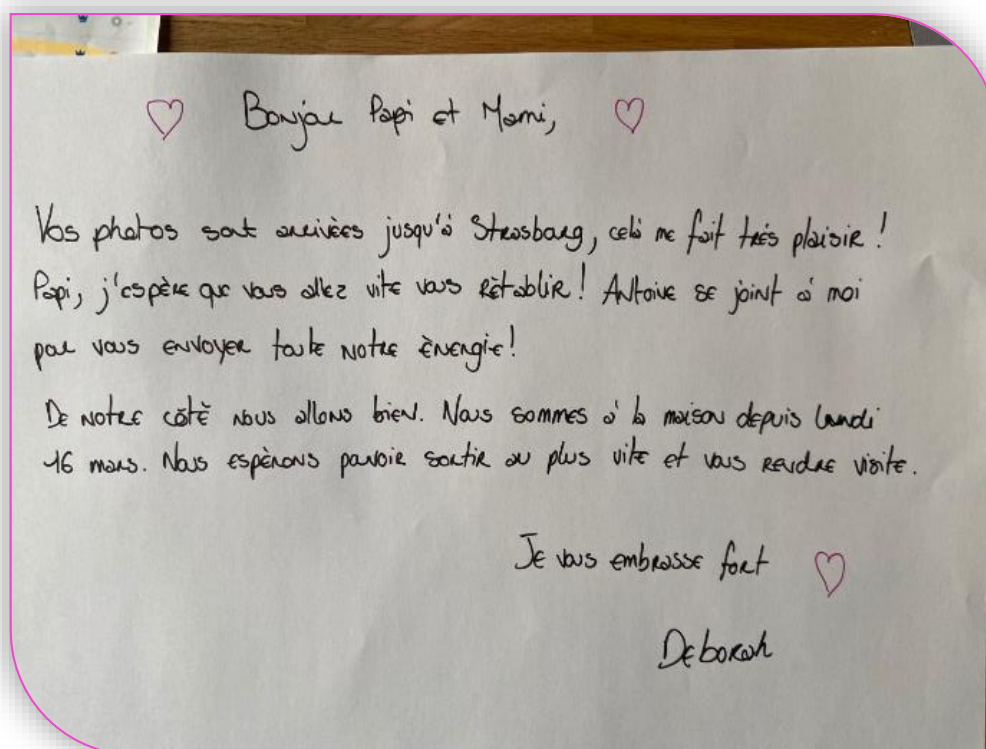
Des photos ont été envoyées aux familles par mail ou sms....

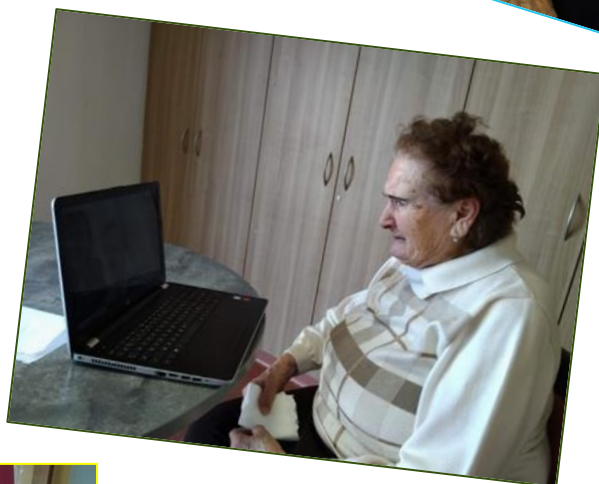
Maintenir le lien familial au travers de communications vidéo était devenu une priorité. L'objectif étant d'éviter tout syndrome de glissement pour le résident qui ne pouvait plus voir sa famille.

Le service animation s'est donc adapté à la situation en proposant des rendez-vous réguliers par téléphone, Skype, WhatsApp, Facetime.

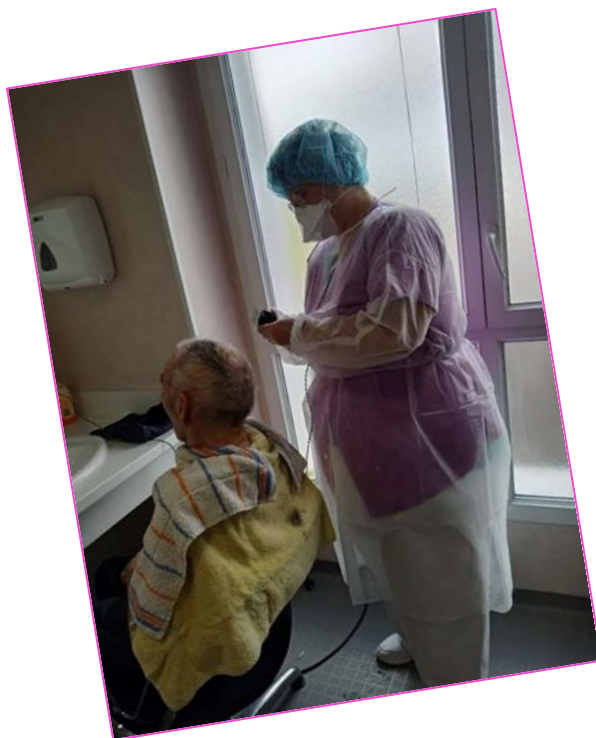
Ce n'est pas moins d'une quarantaine d'appels par jour sur la base d'un calendrier de rendez-vous tenu à jour quotidiennement que les équipes d'animation ont tenu.

Le service animation a fait au mieux pour répondre à toutes les sollicitations pour permettre ces rencontres essentielles.





Le lien social a été notre combat de tous les jours. Les professionnels en animation accompagnés de service civique ont mis en place différentes animations permettant aux résidents d'avoir un peu de contact autre que le soin. Des soignants se sont convertis en coiffeuse, manucure. Notre souhait était d'apporter un brin de bien être dans un quotidien incertain pour tous.



Les beaux jours sont arrivés, le virus s'éloignait petit à petit de la structure mais les gestes barrières restent en vigueur.

Lentement et avec toutes les précautions nécessaires, les résidents ont repris quelques activités collectives et hors de la chambre.

Des ateliers de fleurs ont été mis en place pour décorer les lieux de vie.



L'aumônerie a repris timidement aussi au sein de la Résidence par la présence des pasteurs et de Mr Le Curé. Pendant la période de confinement, les animatrices mettaient des messes en visio-conférence. Chacune des parties a dû trouver des solutions pour que le résident puisse continuer à être en lien avec son église.



Les bénévoles qu'en à eux, qui sont eux même âgées, ne sont revenus que pendant la période estivale. **L'Association Part'Age** qui œuvre depuis 2012 a fait tout ce qu'elle a pu pour maintenir les activités. Le manque de marché de Noël, de vente de leurs produits a fortement perturbé leur stratégie sur l'extérieur pour communiquer sur leurs actions. Les membres ont toutefois maintenu leurs présences en participant comme ils le pouvaient à la vie de la Résidence.

Des jeux extérieurs ont été privilégiés au cours de l'été.



Pendant la canicule, nous avons aussi dû être vigilants. Le système de climatisation devait être peu utilisé en raison du COVID.



A partir de **fin avril 2020**, les visites ont repris lentement mais en y mettant toutes les protections nécessaires. L'agent de maintenance a dû construire des espaces dédiés avec du plexiglas.

Mais encore une fois, nous n'étions pas prêts à ce mode de communication.

De gros efforts ont été faits de la part de chacun pour que le résident puisse entendre sa famille derrière cette protection. Nous avons acheté des babyphones, mis des micros. La visite devait être programmée pour que l'ensemble des familles puisse venir à tour de rôle. Les animatrices dans un premier temps ont tenu des RDV, ensuite les agents d'accueil ont pris le relais. Tout ce travail supplémentaire d'organisation au pied levé a mis à l'épreuve l'organisation de la structure ; trouver des réponses à chaque problème soulevé pour garantir des visites les plus sereines possibles. Tous ces efforts n'ont évidemment pas évité quelques tensions avec des familles mais en fin de compte, pas plus que d'habitude. Certes, il nous fallait par moment être soudés pour faire face à l'inquiétude des familles. C'était plutôt contre la crise que certains réagissaient.

Tous ces désagréments nous obligeaient à être créatifs mais par moment nous regrettions notre stabilité du passé.

L'ensemble des paquets, du linge donné aux résidents devait être déposé pendant 48 heures dans un local avant de prendre le chemin de la chambre.

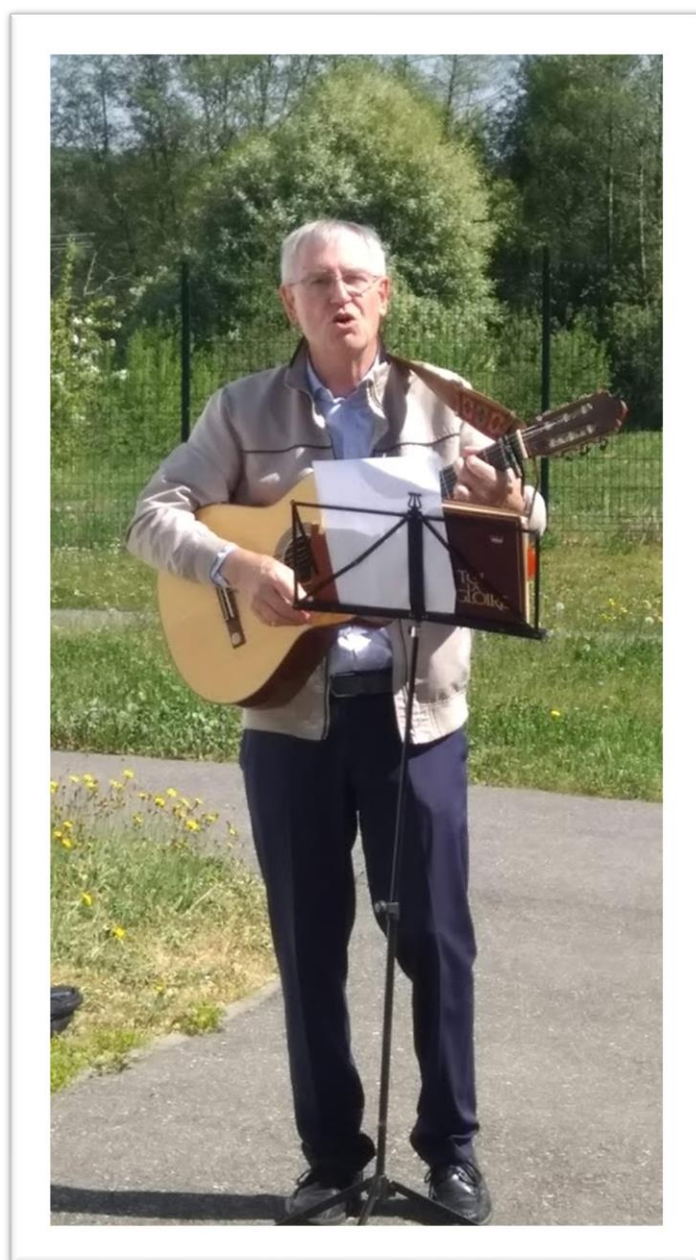


Les dessins des écoles et d'un réseau de la Fondation ont permis de tapisser les murs de la Résidence. Ces petits mots ont permis de mettre un peu de naïveté dans notre quotidien.



# La musique a repris ses droits dans la résidence aux beaux jours.

**Monsieur HIRSCHLER, Pasteur**



# Joël WALDVOGEL – MUSICOTHERAPEUTE



*« Joël a constitué une merveilleuse bulle d'oxygène pendant toute la période Covid...*

*Il l'était d'ailleurs déjà auparavant mais il est devenu encore davantage, quand notre palette d'intervenants extérieurs s'est réduite à peu de chagrin. Il a pu poursuivre ses interventions depuis le jardin puisque son art se diffuse dans tous les espaces...*

*Les résidents l'attendent avec impatience, ses interventions constituent des moments intemporels qui les transportent à chaque fois dans d'autres époques de leurs vies, même le présent devient charmant...*

*Leurs sourires, leur enthousiasme est à chaque fois perceptible.*

*Joël constitue ce rendez-vous tant attendu par la plupart des résidents : une invitation de se retrouver autour de chants familiers, de rythmes endiablés et d'oublier l'espace d'un instant les contraintes déjà fortes d'un quotidien qui se sont vues renforcées par la circulation du virus.*

*Joël est évidemment un musicien et un chanteur talentueux, mais également la bienveillance dans un habit de lumière... un véritable alchimiste qui interpelle, met de la vie, anime, ranime la joie, le sentiment d'être vivant...*

*Il est doté d'une sensibilité extraordinaire et adapte sa pratique musicale à la sensibilité de chacun...*

*Ses interventions sont à chaque fois des moments de réminiscence forts en émotions, autant d'occasions de partager, d'aller à la rencontre les uns des autres en favorisant l'expression.*

*La simple évocation de son prénom génère une effervescence à nulle autre pareille ;*

*La promesse de vivre un moment magique où ils se sentent pleinement vivants !*

*Au cours de ses interventions, on assiste à une diminution de la déambulation, une mobilisation et une concentration assez extraordinaire, une diminution de l'anxiété...*

*Ces temps musicaux resocialisent, favorisent les interactions, commentaires, observations...*

*Même les plus récalcitrants au collectif sortent de leur chambre pour partager ces moments.*

*En découlent également beaucoup de sérénité et de bien-être perceptible au moment de l'intervention mais également après, où chacun regagne son espace privé ou la salle à manger pour la collation ; cela devient sujet de discussion, du bien-être partagé, des souvenirs évoqués et de nouveaux souvenirs qui se dessinent au sein même de l'EHPAD. »*

*Mots de Christelle Stritt Psychologue à Seppois-Le-Bas*

Les séances de sport ont aussi repris lentement dans le respect des gestes barrières.



L'année 2020 s'est terminée comme il se doit avec la période de Noël.



Mais là encore, nous devons nous adapter. Aucune fête en présence des familles et peu de sortie en famille en raison des contraintes pour éviter la contamination. Un spectacle a été offert par le département DPRS du Siège de la Fondation. Deux concerts dans chaque structure ont été réalisés. Ce fut un moment de joie pour tous

# Concert Den'isa



Concert offert par  
la Fondation de  
l'Armée du Salut



# DES AIDES FINANCIERES POUR NOUS AIDER A FAIRE FACE.

La crise sans précédent est venue déstabiliser notre quotidien mais elle a aussi engendré des couts imprévisibles sur le fonctionnement des structures.

L'Etat, par le biais de l'ARS (Agence Régionale de la Santé) a versé des crédits non reconductibles.



- ❖ Prime Covid : **135 000 euros**
- ❖ Prime Ségur pour 2020 : **77 463,21 euros**
- ❖ Aide aux pertes de recette : **53 594 euros**
- ❖ Aide pour le petit matériel : **26 973 euros**

Le Conseil Départemental a aidé les structures par des subventions.

- ❖ Aide aux dépenses d'installation des espaces de discussion : **2 000 euros**
- ❖ Subvention pour aider les structures à des projets : **25 000 euros.**

Nous avons aussi déposé des dossiers à la Conférence des Financeurs pour nous aider à financer certaines animations :

- ❖ **8 360 euros** pour les activités Sport pour tous

Deux mécènes via la Fondation, pour nous soutenir sur le projet de la Socio esthéticienne.

- ❖ DOMINO SERVICE pour **12000 euros**
- ❖ Fondation RTE, par l'acquisition d'une voiture pour le projet MAIN DANS LA MAIN

# CONCLUSION

En sortant de l'année 2020, nous pensions en avoir fini avec cette triste période. Hélas, nous allons vivre l'année 2021 en restant sous tension. Le vaccin sera là pour tenter de diminuer la propagation du virus et surtout les hospitalisations graves.

Au cours de ces 12 mois, du moins les 10 mois de la crise Covid, nous avons mené une bataille sans relâche tous ensemble pour accompagner dignement les personnes qui nous ont été confiées.

Des personnes nous ont quitté, malgré tous les bons soins et l'engagement de tous.

Ce virus laisse des traces en chacun de nous :

- ✚ chez les personnes âgées : fatigue, voire lassitude surtout quand nous devons reconfiner dès nouvelle apparition de cas Covid.
- ✚ chez les salariés : perte sens au travail, grosse fatigue psychologique ressentie.

Si le vaccin donne un espoir à chacun, il va être nécessaire de donner un nouveau souffle en 2021 tant au niveau de la vie sociale que pour les professionnels de la Résidence.



Pour redonner du sens à notre travail, des objectifs à moyen terme doivent impérativement venir alimenter la vie institutionnelle.

**Le Covid ne peut pas être le seul à donner le tempo du quotidien**