

**« Et si demain, on réinventait  
la citoyenneté des habitants en EHPAD ? »**

# **INNOVATION CITOYENNE**

***EN  
ROMAN-PHOTO !***

**EXPÉRIMENTATION**  
*dans 3 EHPAD publics de Seine-Saint-Denis*

<b>EDITO</b>	<b>2</b>
<b>AVANT-PROPOS</b>	<b>4</b>
<i>Retour sur un dispositif de 30 mois</i>	
<i>Le choix du roman-photo</i>	<b>8</b>
<b>L'EXPÉRIMENTATION À LUMIÈRES D'AUTOMNE</b>	<b>11</b>
<i>Un Conseil de la Vie Sociale revisité</i>	
<i>#1 : Une réunion de terrain</i>	
<i>#2 : Un compte-rendu accessible</i>	
<i>Des évènements festifs et collaboratifs</i>	
<i>#1 : Les préparatifs</i>	
<i>#2 : La fête de la musique</i>	
<b>L'EXPÉRIMENTATION À CONSTANCE MAZIER</b>	<b>26</b>
<i>Un temps convivial de bienvenue</i>	
<i>#1 : Le brief du président</i>	
<i>#2 : La soirée d'accueil</i>	
<i>Une ressourcerie à l'EHPAD</i>	
<i>#1 : De la boutique au chariot</i>	
<i>#2 : Le lancement du Chat Rio</i>	
<b>L'EXPÉRIMENTATION À LA SEIGNEURIE</b>	<b>42</b>
<i>Retour d'expérience : regards croisés des professionnels</i>	
<b>BILAN GLOBAL</b>	<b>56</b>
<i>Petit lexique</i>	<b>58</b>
<i>Remerciements</i>	<b>60</b>

# EDITO

**Choisir, exercer ses droits et être citoyen en EHPAD.**

Ouvrir les établissements sur la ville, redonner une dynamique d'action à leurs habitants, accompagner les professionnels dans ces changements, autant d'objectifs ambitieux qui ont motivé la candidature de trois EHPAD publics de Seine-Saint-Denis à l'appel à projet de la Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie (CNSA) en 2022.

L'EHPAD Lumières d'Automne à Saint-Ouen-sur-Seine, l'EHPAD Constance Mazier à Aubervilliers et l'EHPAD La Seigneurie à Pantin ont uni leurs forces et leurs idées en ce sens. Pendant plus de trente mois, accompagnés par des experts, les habitants, leurs proches et les professionnels ont observé, analysé, cherché de nouvelles pistes et surtout expérimenté. Si ces établissements étaient habitués à travailler ensemble, les choix des expérimentations fait par l'ensemble des parties prenantes ont montré que les sujets étaient variés et complexes.

Comment se lancer, accepter les retours parfois négatifs de certaines expérimentations, comment en pérenniser les réussites et surtout comment inscrire cette pratique de la citoyenneté dans nos quotidiens ?

Voici le récit de temps forts de cette aventure sous la forme d'un roman-photo.

Bonne découverte !



« Cette démarche a été pour nous une véritable opportunité de développer un cercle vertueux. En partant de cet objectif fort de citoyenneté dans nos établissements, comment interroger nos pratiques de professionnelles ? Comment accompagner nos équipes sur un changement culturel ? Nous avons désormais acquis des réflexes pour redonner du pouvoir d'agir sur les projets qui jalonnent la vie des établissements.

S'engager dans un projet long, avec des méthodes différentes, des intervenants variés (designers sociaux, sociologues) nous a permis de mesurer l'ampleur de la tâche. Nous avons pu redécouvrir des sujets, tester de nouvelles choses, apprendre à faire preuve de souplesse et parfois même accepter l'échec ou que la non-participation est aussi parfois une forme de participation. »

**Ève Guillaume, directrice de Lumières d'Automne de 2020 à 2025**



« Le projet innovation citoyenne nous bouscule, nous fait faire des pas de côté et, au travers de la démarche expérimentale, nous montre que le champ des possibles est beaucoup plus vaste que ce que l'on aurait pu imaginer. Il a fortement contribué à engager l'établissement dans une transformation profonde où l'autodétermination et l'innovation sont au cœur des actions et des réflexions qui guident notre quotidien. »

**Marie Le Maux, directrice de Constance Mazier de 2018 à 2024**



« Cette démarche a permis de mettre tous les corps de métier de l'EHPAD autour de la table pour aborder des enjeux tels que l'autodétermination des résidents et comment maintenir voire développer la citoyenneté et plus précisément les modes d'expression des résidents au sein de la structure.

Nous avons pu valoriser l'existant, identifier les limites actuelles et nous projeter sur les projets à expérimenter. Grâce aux intervenants extérieurs nous avons pu faire un pas de côté et apprendre à faire émerger des réflexions collectives. »

**Édouard Prono, directeur de La Seigneurie depuis 2021**

# AVANT-PROPOS

## L'INNOVATION CITOYENNE EN EHPAD : RETOUR SUR UN DISPOSITIF DE 30 MOIS.

Dans le cadre de cette démarche, chacun des trois EHPAD était invité à porter des expérimentations relatives à un objet totem de la participation citoyenne et une autre relative à un objet touchant à la vie quotidienne des habitants.

Qu'est-ce que cela veut dire, concrètement ?

- L'objet dit « totem » relève d'espaces institutionnels formels ou d'outils emblématiques de l'exercice des droits et des libertés des habitants accompagnés en EHPAD. Chaque objet est ainsi lié directement ou indirectement aux grands principes ou à certains des sept outils obligatoires de la loi de 2022 rénovant l'action sociale et médico-sociale.
- L'objet dit « de la vie quotidienne » porte lui sur l'accompagnement quotidien au sens large, encourageant l'expression et la participation des habitants. Des actes et des espaces individuels ou collectifs du quotidien qui renvoient à la liberté de choix laissée aux habitants et à leur autodétermination. Par exemple, cela peut se traduire par des activités concourant au maintien du lien social, de meilleurs repères spatio-temporels pour pouvoir circuler librement et facilement dans ce qui constitue un nouveau « chez-soi » ou encore l'information comme prérequis de la participation.

*L'idée était d'expérimenter des nouvelles façons d'accompagner les habitants, pour leur permettre d'exercer leurs droits et leur citoyenneté et d'améliorer ainsi leur qualité de vie au sein des établissements.*

Pour imaginer et tester des projets il a fallu suivre plusieurs étapes :

- Recueillir la parole des habitants, observer leur quotidien et celui des professionnels et des familles dans les établissements
- Leur proposer une formation pour mieux comprendre la participation citoyenne
- Organiser des activités et des rencontres où tout le monde a pu imaginer des projets citoyens
- Tester avec eux les actions qui permettent de renforcer la participation citoyenne des habitants
- Et enfin mesurer les effets de ces actions

### Vous avez dit participation citoyenne ?

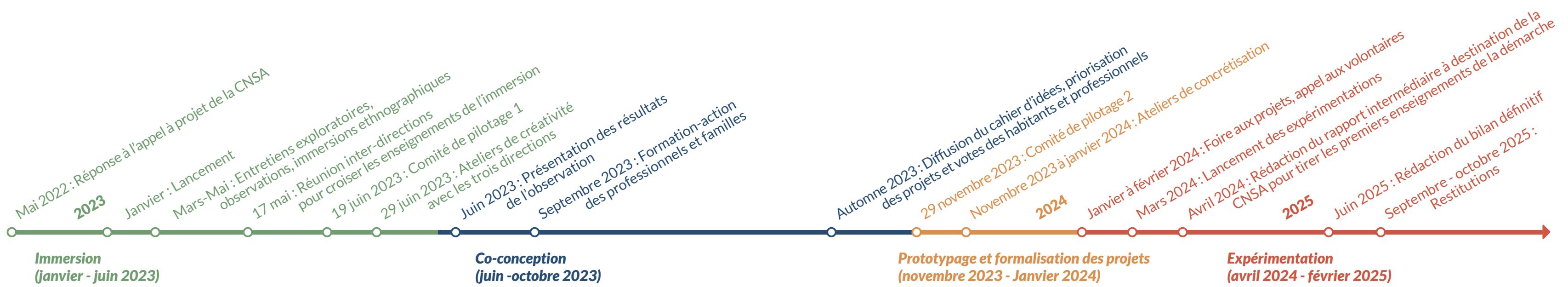
*La citoyenneté c'est la capacité de chacun à jouer un rôle dans la société. Cette capacité suppose des droits et des devoirs.*

*En EHPAD, être citoyen c'est pouvoir y exercer tous ses droits civils et politiques. C'est également pouvoir choisir pour soi mais aussi être acteur des décisions qui concernent le quotidien de l'établissement.*

# FRISE CHRONOLOGIQUE

L'ensemble du projet a été mené selon la méthode du design social qui s'appuie sur les 4 étapes suivantes :

- L'immersion pour recueillir et comprendre les usages et les aspirations des résidents, des proches et des professionnels
- La co-conception pour élaborer avec eux des solutions porteuses de citoyenneté
- Le prototypage pour rendre tangible ces solutions
- Et l'expérimentation pour les tester grandeur nature et vérifier leur pertinence



### Travailler avec des experts au regard extérieur

*Sur ce projet, les équipes ont été accompagnées par différents professionnels : designers sociaux, sociologues, évaluateurs. Ces partenaires ont aidé les équipes à mieux comprendre la participation citoyenne, à être créatifs dans les idées et à les tester « grandeur nature ».*

Nous avons eu la chance d'être accompagnés par des partenaires engagés. Les Beaux Jours, agence de conseil en innovation sociale, développe et anime depuis 2017 des démarches de design social sur le champ de l'action sociale. Depuis sa création, cette agence a accompagné de nombreux projets qui s'inscrivent dans une dynamique de transformation.

Itinéraire Bis, agence de design de services est dédiée à l'intérêt général. Spécialisée dans les enjeux d'accès au droit et aux services publics, elle facilite des dynamiques en intelligence collective afin de répondre à des enjeux de services mais également d'espaces complexes.

Plan 9, association de sociologues étudie les vulnérabilités tout au long des parcours de vie pour agir de manière collective dans des territoires fragiles et en transition.

Marina Drobis, experte indépendante. Cette évaluatrice dispose d'une triple expertise : enjeux des politiques de l'autonomie, connaissance des enjeux en termes d'accessibilité cognitive des démarches de participation et maîtrise des méthodes d'évaluation.

## POURQUOI CE ROMAN-PHOTO ?

*Résumer pas loin de trois ans de projet à des personnes qui l'ont vécu de l'intérieur ou à d'autres qui en ont vaguement ou jamais entendu parler...c'est difficile !*

*Comment raconter le chemin parcouru ? Comment mettre en mots et en images les travaux collaboratifs, les interrogations, les fiertés, les doutes, les avancées qui ont jalonné cette démarche d'innovation citoyenne ?*

*Un format s'est rapidement imposé : celui du roman-photo ! Nous avons en effet voulu proposer un format ludique, (un peu) décalé et accessible au plus grand nombre, et relever le défi de synthétiser trente mois de cette aventure collective. Proche du format bande dessinée, le roman-photo, c'est aussi un clin d'œil à plusieurs générations - grands-parents, parents, petits-enfants - lectrices des sagas amoureuses du magazine Nous Deux !*

*Afin de garder trace et de partager les évènements les plus marquants de ce grand projet, Jessica Servières, documentariste et Clémentine Poquet, illustratrice ont embarqué pendant plusieurs mois, à bord de cette odyssée. Elles sont venues dans les trois EHPAD observer, photographier et capturer sons et images de cette expérimentation inédite pour en écrire et illustrer son roman.*



LES EXPÉRIMENTATIONS À

# LUMIÈRES D'AUTOMNE

*Situé à Saint-Ouen-sur-Seine (93)*

*Fondé en 1888 en plein cœur de ville puis rénové en 1987*

*80 logements sur 2 niveaux*

*Habitants avec une moyenne d'âge de 82 ans*

*Services spécifiques : Service Renforcé à Domicile (SRAD)*

# INTRODUCTION

## LE PROJET

À Lumières d'Automne, le choix de l'objet totem s'est porté sur le Conseil de la Vie Sociale (CVS) ou comment passer d'une instance « austère » et descendante à un temps d'échange collaboratif, engagé, où chacun est à l'écoute de l'ensemble des participants.

En effet, en EHPAD être citoyen c'est pouvoir y exercer tous ses droits civils et politiques. C'est également pouvoir choisir pour soi mais aussi être acteur des décisions qui concernent le quotidien de l'établissement.

Toutes les expérimentations ont été sélectionnées pour nourrir cette démarche. L'objet « vie quotidienne » a concerné l'accueil d'événements culturels ouverts au public au sein de l'EHPAD.

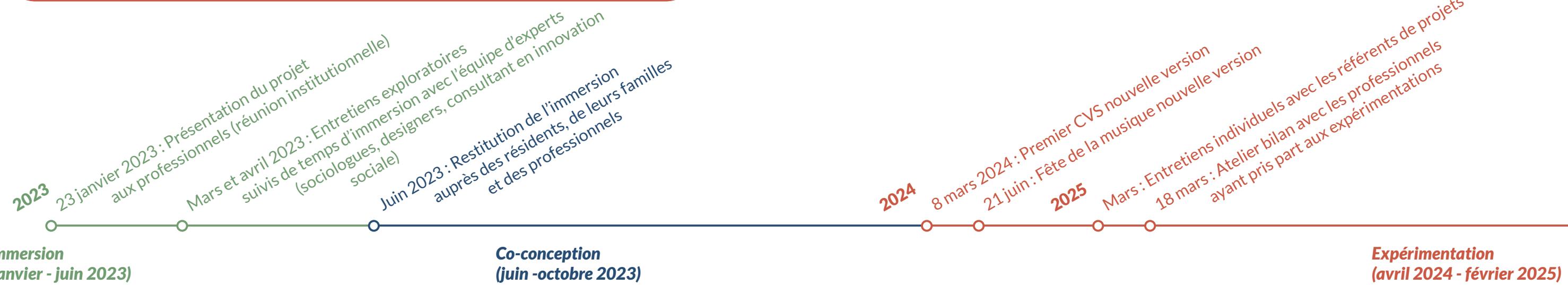


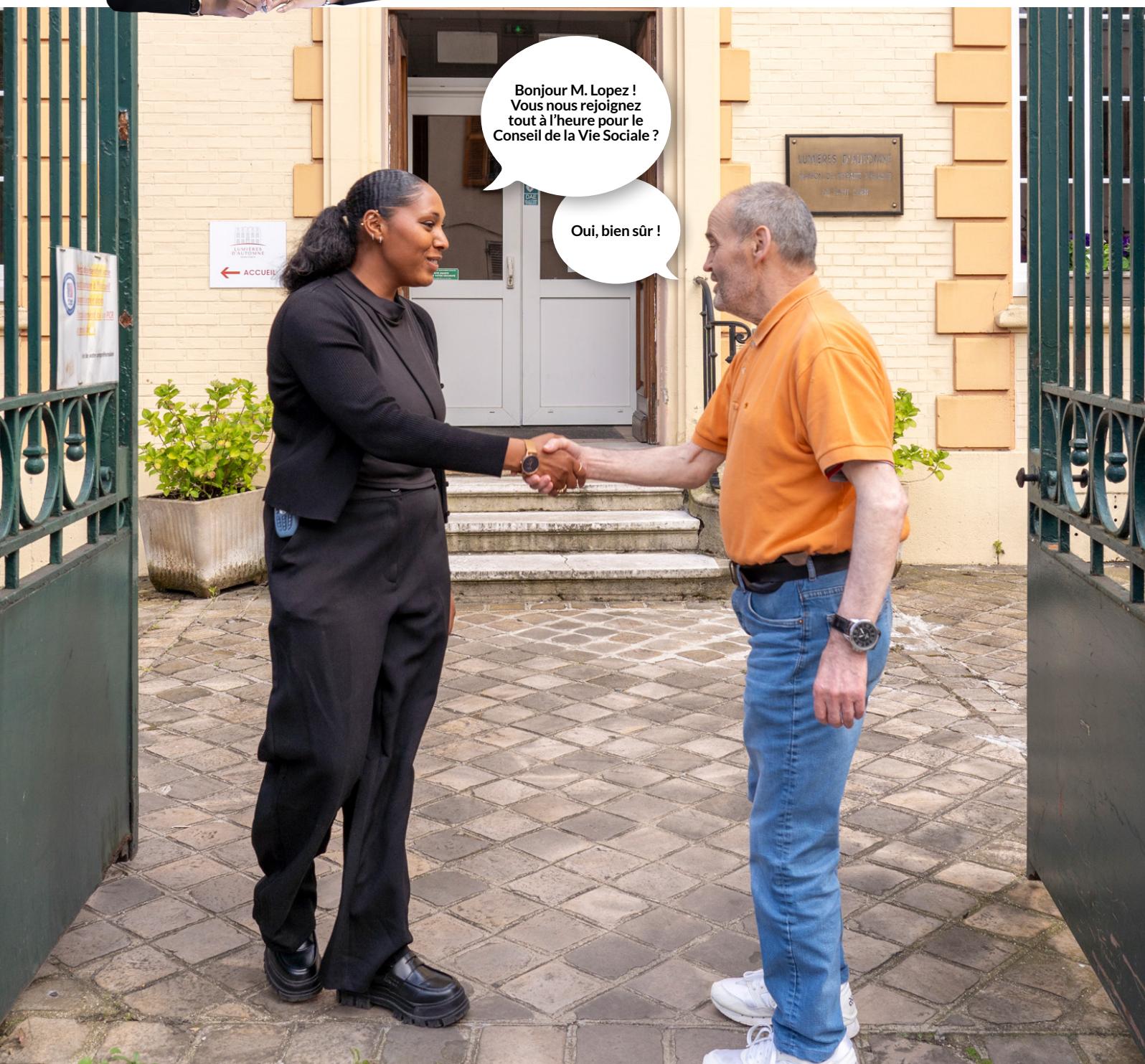
« Ce qu'on a fait autour du Conseil de la Vie Sociale, pour que les résidents deviennent davantage acteurs, c'est top. Au début je ne savais pas du tout ce que recouvrait ce projet d'innovation citoyenne. Il a permis de changer ma façon de penser l'accompagnement. La base, c'est laisser le choix. Et parfois c'est juste en posant une question aux résidents que l'on permet ça. »

Sérena Bonnialy, responsable hébergement et référente projet « CVS »

Les différentes expérimentations ont été conduites pour que demain...

- Les représentants élus au sein du CVS reçoivent une formation pour qu'ils soient mieux informés sur leur nouvelle fonction.
- Les représentants des habitants parviennent à collecter les attentes et besoins exprimés par les autres résidents pour les porter au moment des réunions du CVS.
- Les représentants des habitants soient actifs durant les réunions de CVS.
- Les représentants des habitants soient en capacité de restituer et de faire un retour des échanges qui ont eu lieu lors du CVS.
- La programmation culturelle de la ville fasse l'objet d'une communication au sein de l'EHPAD.
- Un comité de programmation culturelle soit co-animé par les professionnels et les habitants.
- Les habitants et les professionnels organisent la communication sur les événements culturels proposés par l'EHPAD.
- L'EHPAD accueille le premier événement musical ouvert à tous les habitants du quartier.

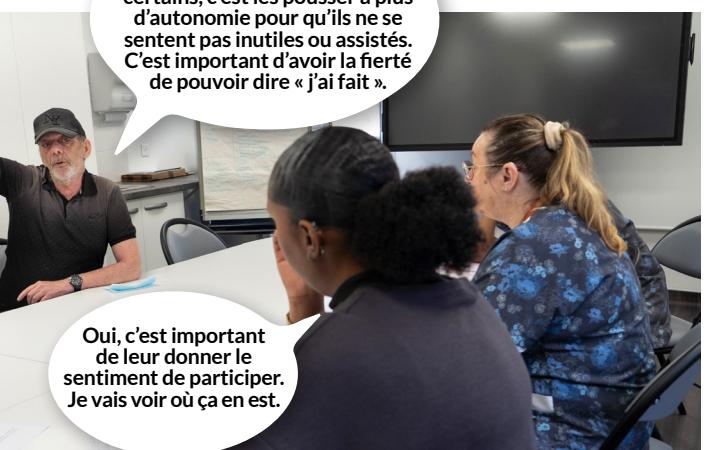
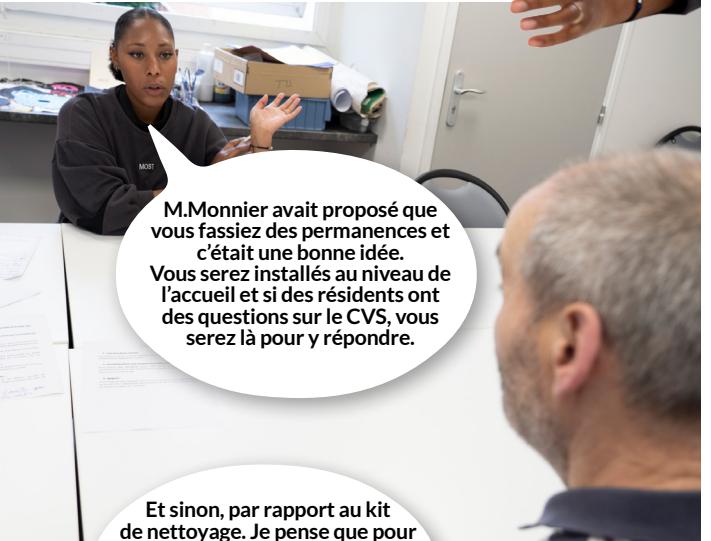






## #2 UN CONSEIL DE VIE SOCIALE REVISITÉ

# Un Compte-rendu Accessible



## #1 DES ÉVÈNEMENTS FESTIFS ET COLLABORATIFS

# Les Préparatifs



## #2 DES ÉVÈNEMENTS FESTIFS ET COLLABORATIFS



Les festivités vont bientôt démarrer mais la pluie est au rendez-vous...



C'est Ambroise qui a initié la chorale avec les chants de Noël. Après les fêtes, on a continué. Les gens sont contents...



...Des chanteuses de « La Goguette », une association du quartier, ont rejoint la chorale pour trois morceaux...



...Et la dame avec la chemise orange, c'est Jeannette. Elle chantait dans une chorale avant et elle a une très belle voix. Les résidents ont demandé à la directrice si elle pouvait rester pour les accompagner parce qu'Ambroise va bientôt partir.



Le soleil est de retour, tout est réinstallé dehors pour la suite de la fête...!





Et maintenant, place aux danses exotiques avec l'équipe soignante ! Cette première Fête de la musique haute en couleurs résonne jusqu'au soir : solo guitare pop-rock, initiation par deux danseurs pro à la bachata et mélodies berbères.



# Bilan



*La chorale, c'est une idée qui est venue des résidents eux-mêmes. Ambroise les a naturellement accompagnés, parce que ça lui plaisait et qu'il avait les compétences pour le faire. Ce genre d'initiative est facilité par les démarches de participation citoyenne, qui incitent les professionnels à être plus attentifs aux idées des résidents. Ils se disent alors que « c'est possible », qu'il est envisageable d'expérimenter, d'essayer des choses nouvelles, et ainsi ils osent franchir le pas. J'ai aussi remarqué que lors de la fête de la musique, des personnes totalement extérieures à l'EHPAD avaient franchi les portes, sans doute par curiosité. C'étaient des visages que je ne connaissais pas du tout. Cela montre bien que l'objectif est en train de se réaliser : faire de cet endroit un lieu de vie comme un autre, que chacun peut s'approprier. Et je me dis que cette dynamique peut faire boule de neige, donner envie à d'autres de venir jouer, chanter ou simplement écouter.*

**Ève, directrice de Lumières d'Automne**



*Je pense que pour certains d'entre nous, il faut encore se faire un peu violence pour penser à inclure les résidents dans toutes les étapes. Un truc que je trouve assez incroyable, c'est le groupe Agir Ensemble, un groupe de résidents qui se réunit une fois par semaine, aux côtés de Clotilde, la psychomotricienne et d'Alexia, l'ergothérapeute. Les résidents ont dit : « Nous, on a envie de jardiner, de mettre les mains dans la terre » et du coup, ils ont créé leur potager. On sent que tout vient d'eux, pour eux et avec eux et y'a un vrai truc où les projets démarrent avec les résidents. Et puis de voir les résidents qui finalement sont ok pour déranger leurs habitudes. Parfois, on a des projections de choses, c'est comme ça, faut pas trop dépasser, déborder sur les horaires et en fait les résidents s'en fichent un peu et ils profitent du moment aussi.*

**Maxime, cadre de santé de Lumières d'Automne**





LES EXPÉRIMENTATIONS À

# CONSTANCE MAZIER

**Situé à Aubervilliers (93)**

**Fondé en 1884 et rénové entre 2004 et 2007**

**105 logements sur 3 niveaux**

**Habitants avec une moyenne d'âge de 82 ans**

**Services spécifiques : Pôle d'activité et de soins adaptés (PASA), Unité de vie protégée (UVP), Service Renforcé à Domicile (SRAD)**

# INTRODUCTION

## LE PROJET

Pour Constance Mazier, le choix de l'objet totem s'est porté sur le parcours d'emménagement avec pour point de départ la Charte des droits et des libertés de la personne accueillie.

Ce parcours, qui va de la visite de pré-admission aux mois suivants l'emménagement est en effet déterminant dans le sentiment de légitimité à participer et dans la capacité de devenir acteur au sein de l'établissement.

Plusieurs projets ont nourri cet objet totem.

Le choix de l'objet « vie quotidienne » a concerné le circuit de l'information et de la communication.

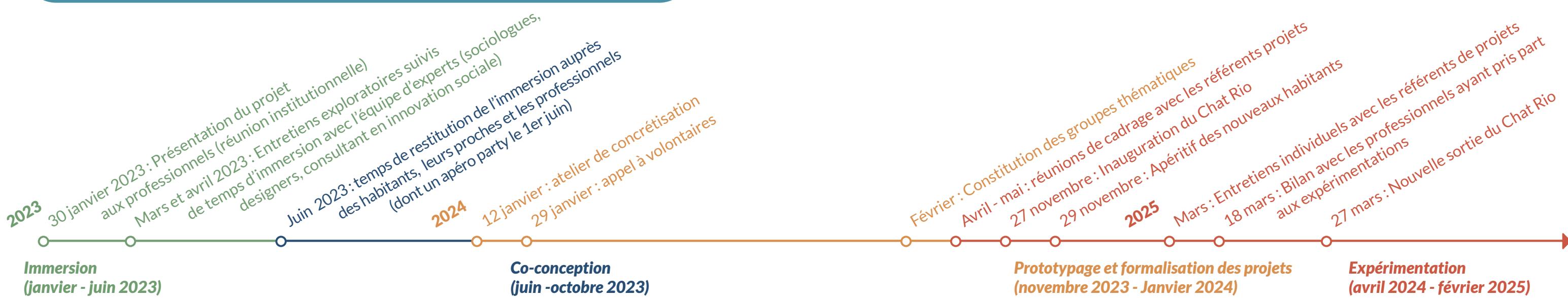


« Le projet d'innovation citoyenne a permis de mettre le résident au cœur de l'établissement et de ses projets. Sa parole est importante, elle doit être prise en considération. Je me suis également rendu compte, grâce à cette démarche, qu'il y avait un grand nombre de résidents qui avaient de bonnes idées à partager pour améliorer la vie au sein de l'EHPAD. »

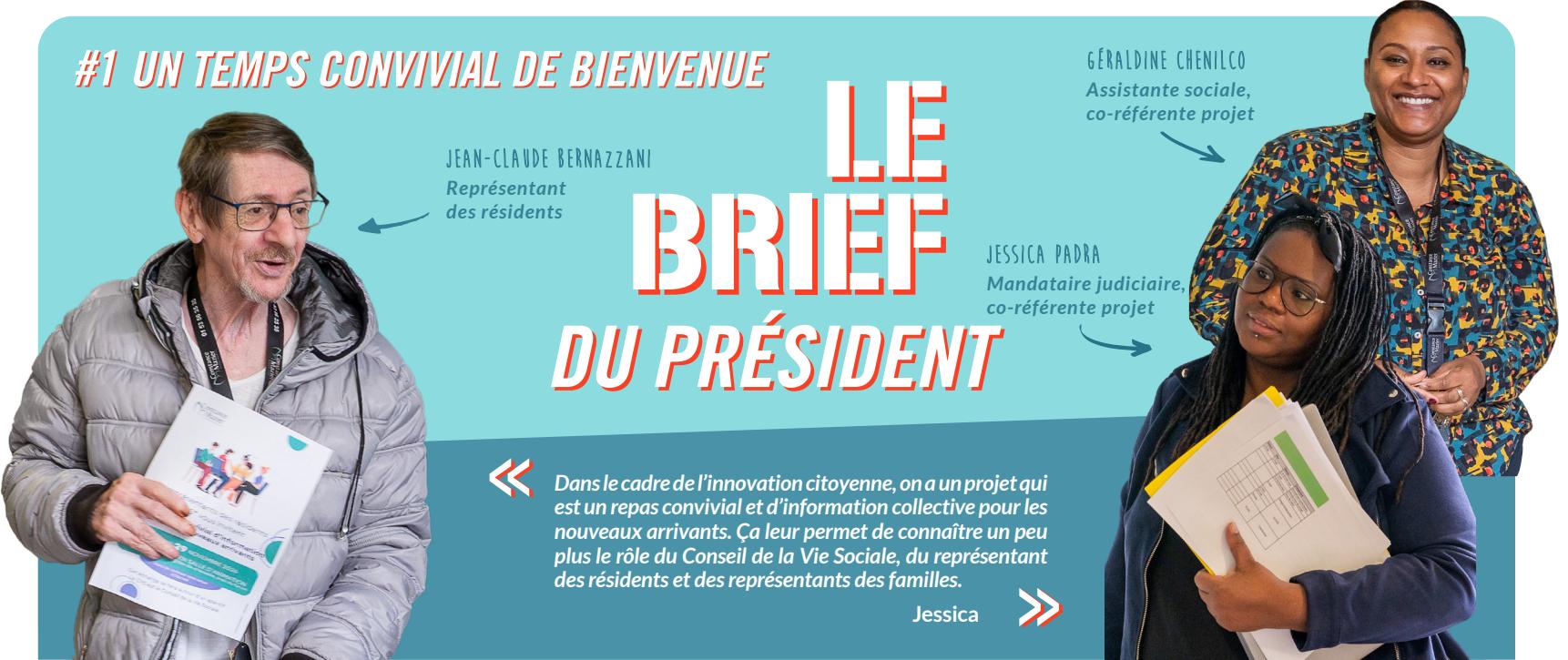
Jessica Padra, mandataire judiciaire et référente  
projet « repas de bienvenue et d'information »

Ainsi les expérimentations ont été conduites pour que demain :

- Les habitants et les familles aient accès à une liste thématique de questions réponses (participation, restauration, vie sociale, suivi médical) facilitant le projet d'entrée en EHPAD.
- Dès l'aménagement les habitants aient la possibilité de donner ou de choisir des vêtements, petits objets dans l'espace dons/brocante qui leur est accessible.
- Un repas soit organisé entre les représentants du CVS et les habitants ayant récemment emménagé afin de les informer de la vie au sein de l'établissement, des espaces de rencontre et de participation, etc.
- L'EHPAD propose aux nouveaux habitants un bilan d'étape deux mois après leur emménagement pour s'assurer qu'ils disposent des informations, de l'accompagnement qui leur sont nécessaires, et y remédier dans le cas contraire.
- La Charte des droits et des libertés soit simple et facile à comprendre pour tous les habitants et leurs proches. Cette charte améliorée (contenu et forme) est largement diffusée auprès des professionnels qui peuvent facilement se l'approprier.
- Les habitants soient mieux informés de la vie de l'établissement (activités de la journées, visites, évènements, rendez-vous,...). Cela passera par une écoute renforcée et de meilleurs outils de communication.



## #1 UN TEMPS CONVIVIAL DE BIENVENUE





## #2 UN TEMPS CONVIVIAL DE BIENVENUE

# LA SOIRÉE D'ACCUEIL. des NOUVEAUX ARRIVANTS

Bienvenue à tous. Je suis Jessica Padra, mandataire judiciaire à la protection des majeurs et je suis représentante au CVS également. Cet apéritif a pour but d'informer les nouveaux arrivants et leurs proches sur la vie au sein de l'établissement et échanger sur le Conseil de la Vie Sociale.

Chacun se présente lors d'un tour de table.

M. Bernazzani qui est président et représentant des résidents et Bénédicte Onfray, représentante des familles au Conseil de la Vie Sociale.

Vas-y, maman. Dis-nous comment tu te sens ici : Nuageux ? Mitigé ? Soleil ?

On débute par un jeu où les résidents choisissent l'image représentant leur ressenti à leur arrivée à l'EHPAD.

Un gros soleil. Moi je dis aux gens qu'ils peuvent venir ici.

Moi, j'ai été bien accueilli. Ça me plaît. Je suis bien entouré en tout cas.

De manière globale, c'est soleil pour tout le monde. Ça fait plaisir !



## #1 UNE RESSOURCERIE À L'EHPAD

CORINNE MAURY

Agent d'hébergement,  
membre du groupe



# DE LA BOUTIQUE AU « CHARIOT »

GHISLAINE KOHLER  
Résidente

MARIE-PIERRE LEROUX  
Psychomotricienne,  
référente projet

PERRINE COLLET  
Responsable projet,  
membre du groupe

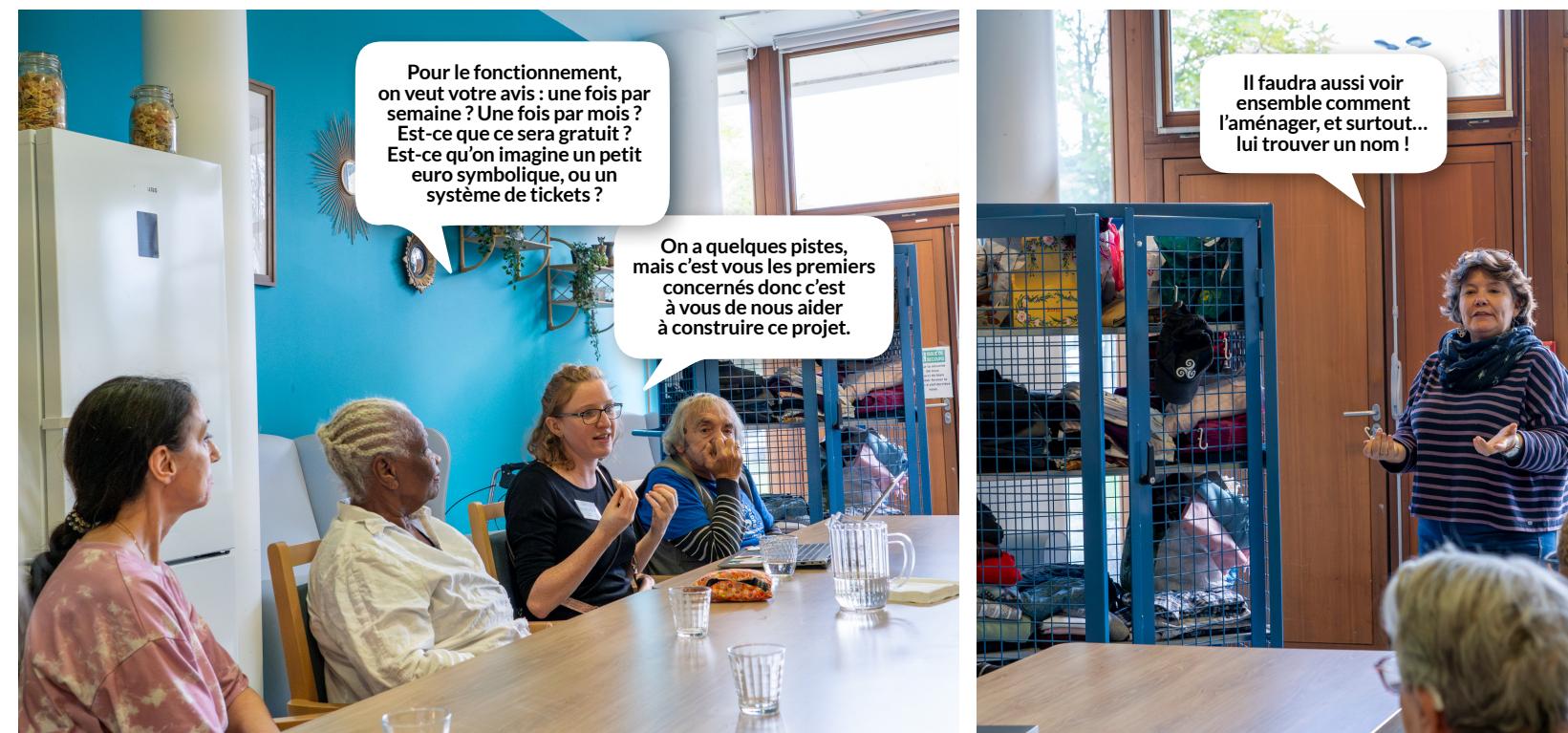
En discutant avec les résidents, plusieurs idées ont émergé pour repenser l'EHPAD d'aujourd'hui. Beaucoup arrivent avec presque rien. Quitter sa maison, c'est déjà difficile, alors sans repères, c'est encore plus dur.

Pour adoucir l'arrivée, on a lancé le chariot solidaire : une brocante mobile qui vient à eux, remplie de petits objets, de déco ou de vêtements, pour qu'ils puissent y piocher ce qui leur fait plaisir.

Marie-Pierre ➤

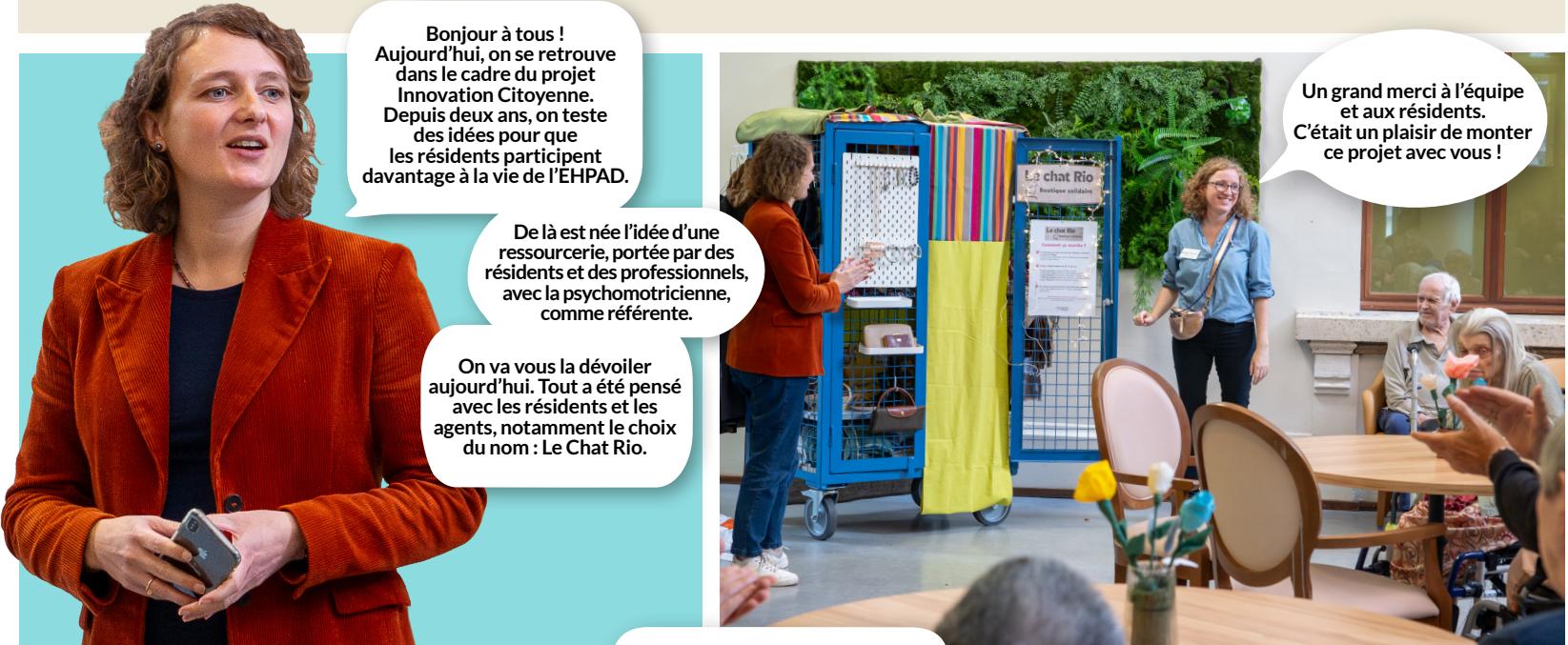
Aujourd'hui, l'idée, c'est de réfléchir ensemble au nom, au fonctionnement et à l'aménagement du chariot solidaire. Parce que le 27 novembre, on l'inaugure ! Et même si tout n'est pas encore parfaitement calé, ce sera l'occasion de le tester en conditions réelles.

Au début, on pensait à une petite boutique dans l'EHPAD, mais avec les travaux, c'était pas possible. Alors on teste autrement et, si ça marche, on pourra dire qu'on a vraiment besoin de cette petite boutique quand les travaux seront terminés.



## #2 UNE RESSOURCERIE À L'EHPAD

# Le LANCEMENT du CHAT RIO





# BILAN



On y travaille depuis le printemps. Au départ, on imaginait plutôt une boutique, mais comme ça n'a pas pu se faire, Perrine a trouvé ce chariot. C'est une belle idée : il peut circuler et aller vers ceux qui ne peuvent pas se déplacer. On a beaucoup échangé, partagé, tenté des choses ambitieuses pour une première fois. Je suis fière d'avoir participé, au point de revenir pendant mes vacances, parce que ça me tient à cœur.

Pour l'instant, ce sera une fois par trimestre, avec des ouvertures à la demande si besoin. L'important, c'est que chacun trouve son bonheur. Les résidents ont vraiment pris part au projet, donné leur avis, échangé avec nous.

Ici, on n'est plus « Corinne de l'hébergement » ou « Madame Kohler », on est juste des personnes qui partagent quelque chose ensemble. Et c'est ça qui compte.

**Corinne, agent d'hébergement et membre de l'équipe projet**



Marie-Pierre nous a annoncé qu'il y aurait un chariot, alors on s'est réunis pour lui trouver un nom. C'est Corinne qui a eu l'idée : « Le Chat Rio ». Et aujourd'hui, c'est le grand jour !

Ici, quand on a une idée, on l'approfondit ! Tout le monde peut participer, même ceux qui s'occupent du restaurant ! Moi, ça m'intéresse et puis, quand on me propose gentiment, je ne refuse pas. Ce chariot, c'est plein de surprises. C'est exactement ce qu'on voulait.

Et maintenant, on va le faire vivre ! Ceux qui ont participé vont le tenir et on sera encore nombreux la prochaine fois. On va se débrouiller pour que ça dure, c'est vraiment bien.

**Gislaine Kohler, habitante de Constance Mazier**





LES EXPÉRIMENTATIONS À

# LA SEIGNEURIE

Situé à Pantin (93)

Installé sur un domaine de 40 hectares depuis la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle

280 logements sur trois pavillons distincts de 2 à 4 niveaux :  
Ferry, L olive et Régnault.

Habitants avec une moyenne d'âge de 84 ans

Services spécifiques : Pôle d'activité et de soins adaptés (PASA),  
pavillon gérontopsychiatrique, Unité de vie protégée (UVP)

Un Tiers-lieu « (Re)trouvailles » avec un jardin partagé  
et un café solidaire ouverts à tous

# INTRODUCTION

## LE PROJET

L'objet « totem » de la Seigneurie est celui du Projet d'Accompagnement Personnalisé (PAP). Ce document est en principe co-construit avec l'habitant et ses proches pour répondre à ses envies et ses aspirations. Dans bon nombre d'établissements, la participation effective de l'habitant à sa construction est toute relative et est souvent le résultat des préconisations des professionnels. En choisissant le PAP, la Seigneurie souhaitait interroger les modalités de préparation, de co-construction et de suivi de ce projet. Il s'agissait également de revoir les imaginaires liés au PAP : passer du registre du tribunal, du jury de concours ou encore du cercle des sachants, à un espace laissant la place aux récits de vie, à la convivialité et à l'horizontalité.

Les expérimentations concernant la vie quotidienne devaient quant à elles permettre d'envisager l'EHPAD comme un quartier. Dans cet EHPAD – quartier, les noms des rues seraient choisis par les résidents, et des placettes permettraient de se retrouver pour débattre et faire vivre la démocratie interne.

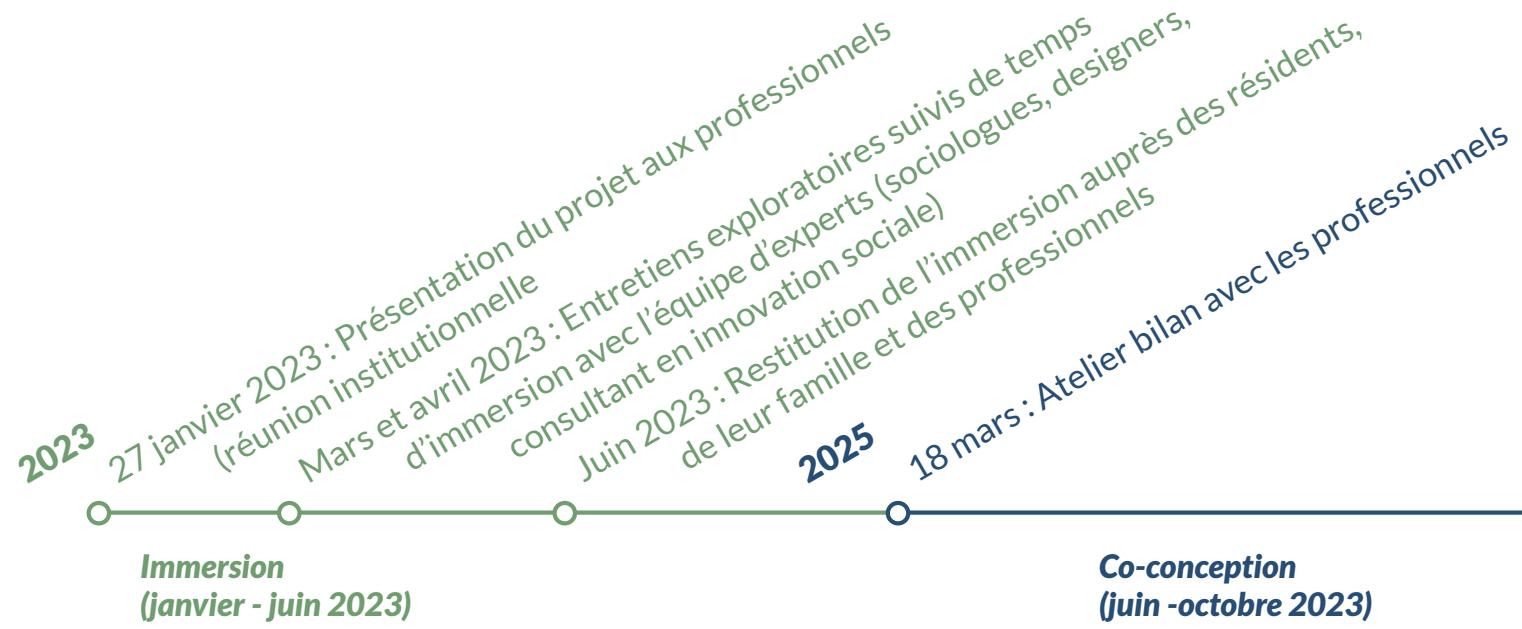
Le processus de co-conception des projets a été le même que dans les deux autres établissements, mais les expérimentations n'ont pu être menées.

Nous avons donc fait le choix de partager ici l'atelier qui analyse les raisons de ces non-expérimentations et les apports du projet à la vie de l'établissement, même s'il n'a pas pu être conduit à son terme.



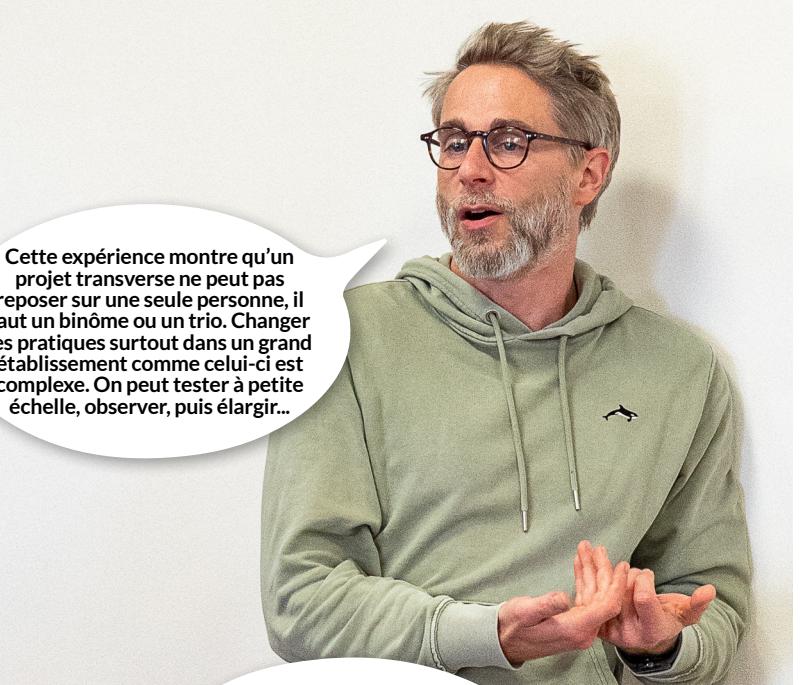
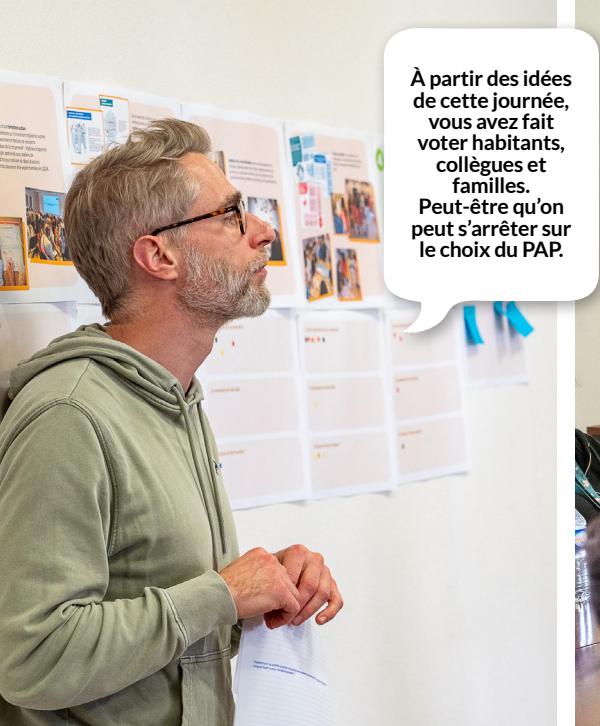
« Ce projet d'innovation citoyenne a été un déclencheur. Il nous oblige à constamment faire ce petit pas de côté avec cette petite voix intérieure qui nous rappelle qu'il faut prioriser la parole du résident. Dans chaque accompagnement de résident, j'essaie désormais de toujours faire entendre et valoriser la voix de la personne accompagnée face aux contraintes du quotidien qui nous envahissent bien trop facilement. »

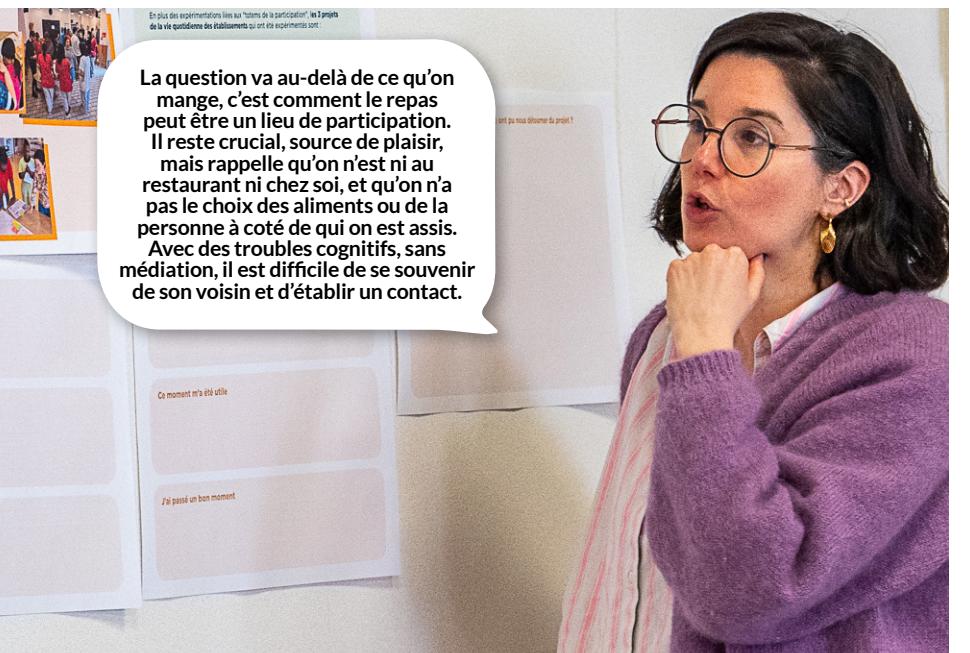
Mariama Dramé, responsable des affaires générales et des relations usagers













# Bilan



Il y a énormément de projets qu'on a réussi à porter jusqu'à maintenant, le tiers lieu, entre autres. On a fait l'exégèse de comment on peut s'améliorer. Il faut au moins se dire que collectivement on a posé quelque chose. Je trouve que ce n'est pas rien.

**Édouard Prono, directeur de La Seigneurie**



Ce qu'on retient de cette démarche, c'est que le portage et l'animation dans la durée sont essentiels pour faire vivre un projet mais aussi pour fédérer les parties prenantes. Dès le départ, il est important de penser un binôme, voire un trio référent, pour éviter que tout repose sur une seule personne. Autre point à retenir : les changements de pratiques se font pas à pas. Faire évoluer tout le monde en même temps est difficile, surtout dans un établissement aussi grand que celui de la Seigneurie. Pour un prochain projet, il faudra tester de nouvelles façons de faire, à petite échelle. Observer ce qui se joue, en tirer des enseignements, pour ensuite élargir progressivement l'expérimentation. Ce qui est certain, c'est qu'un des enjeux majeurs de cette démarche était de faire évoluer les regards et les perceptions – et ce changement est bel et bien en marche !

**Claire Zambaux, chargée de mission Les Beaux Jours**

# BILAN DE 30 MOIS

## D'INNOVATION CITOYENNE DANS TROIS EHPAD DE SEINE-SAINT-DENIS

### Une dynamique collective pour transformer les pratiques

Au terme de 30 mois d'engagement, la démarche d'innovation citoyenne menée dans les trois EHPAD publics de Seine-Saint-Denis a permis d'affirmer la participation citoyenne des habitants comme un véritable levier d'évolution des pratiques. Trois objectifs structurants dès l'origine :

- Renforcer l'accès à l'information, condition essentielle à toute participation effective.
- Transformer progressivement l'accompagnement pour ouvrir la voie à de nouveaux modes d'implication des habitants.
- Réinventer le statut de citoyen et d'habitant pour les personnes accueillies en EHPAD.

À travers ces axes, il s'agissait aussi de favoriser le bien-être, de maintenir ou restaurer l'estime de soi, afin que chaque habitant ait le sentiment d'avoir sa place et une voix qui compte.

### Des espaces d'expression et de participation

Des instances existantes repensées ou de nouveaux espaces/outils ont permis d'encourager l'expression et la participation des habitants :

- La transformation du CVS (Conseil de la Vie Sociale), à Lumières d'Automne, davantage accompagné puis incarné, partagé et restitué par les représentants des habitants.
- L'implication active des résidents dans des événements ouverts sur l'extérieur, comme la Fête de la musique à Lumières d'Automne.
- La création d'une Ressourcerie à Constance Mazier, pour décider de comment on décore sa chambre ou pour choisir de quoi est faite sa garde-robe.

Ces initiatives montrent un potentiel fort de pérennisation, et d'autres chantiers pourront encore émerger à l'avenir.

### Un cercle vertueux et une évolution culturelle

La démarche a instauré un véritable cercle vertueux, amorçant un changement culturel durable :

- Les professionnels ont questionné leurs pratiques et sont, pour beaucoup, désormais très attentifs à la parole des habitants. Et à faire « avec » plutôt qu'à la place de ». Grâce à cette prise de conscience collective, de nombreux projets développés récemment accordent une place centrale à la voix des habitants (sélection des films pour le club cinéma, refonte du programme d'animation, organisation d'une brocante,...).
- Même là où aucune expérimentation concrète n'a pu être menée (La Seigneurie), les équipes affirment que la préparation et la mise en œuvre des projets d'accompagnement personnalisé (PAP) ne pourra plus se faire comme avant.

### Des impacts concrets sur la qualité de vie

Les habitants impliqués dans les différents projets expérimenté ont bénéficié d'un sentiment de reconnaissance.

- Les instances de participation repensées, notamment le CVS, permettent aux idées des habitants de se concrétiser.
- Les initiatives telles que la Fête de la musique et la Ressourcerie ont favorisé le lien social.
- L'apéro de bienvenue et d'information pour les nouveaux habitants a permis d'insuffler une dynamique porteuse de sens pour penser différemment l'accueil et l'emménagement en EHPAD.

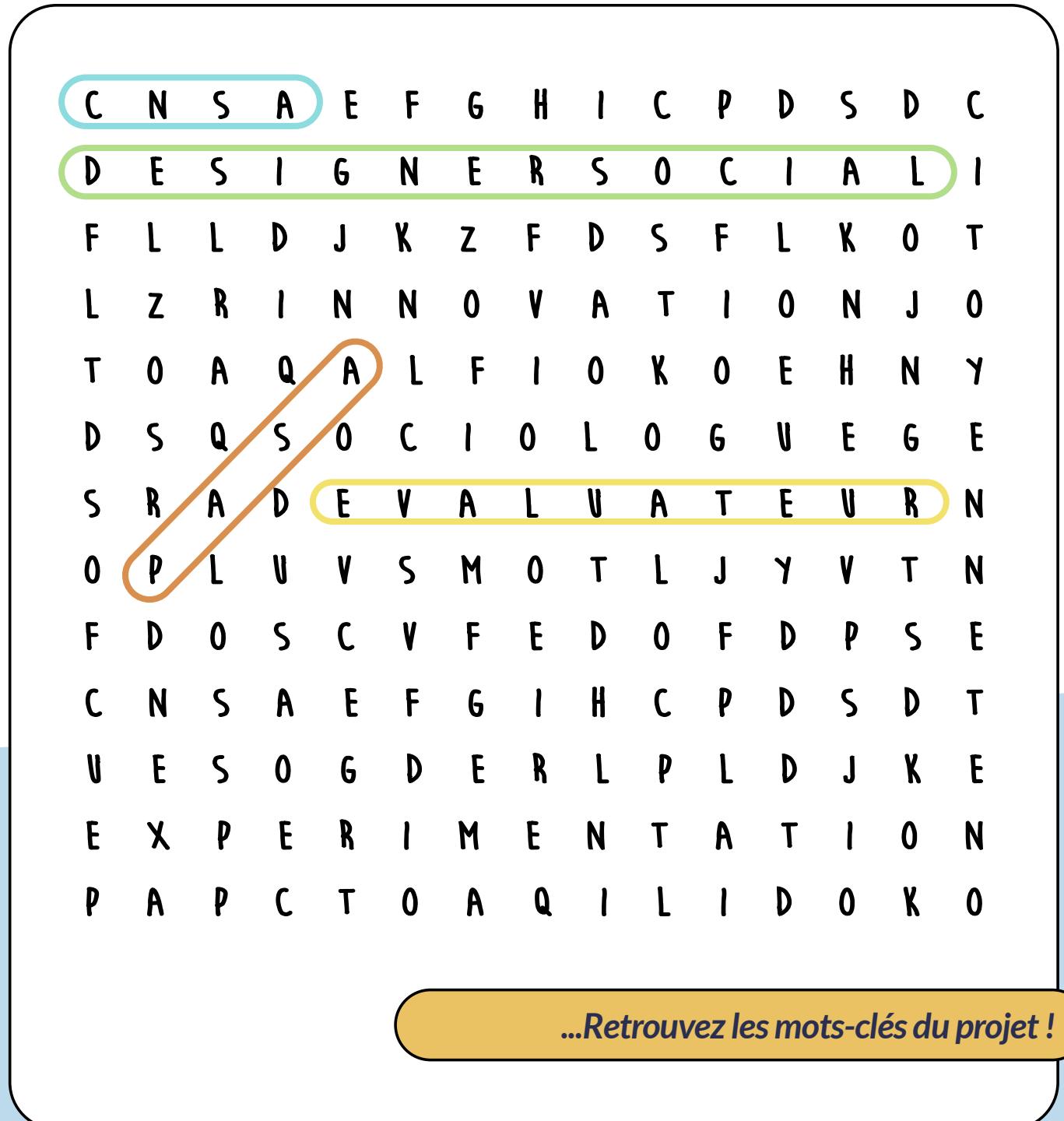
### ...et maintenant ?

Pour aller plus loin, il devient nécessaire de structurer la traçabilité et le suivi des propositions des résidents, afin de renforcer le lien entre participation et amélioration de l'offre de services. Bien que la démarche d'innovation citoyenne n'ait pas pu se concrétiser entièrement comme prévu, elle a permis des avancées notables :

- Une participation effective accrue des habitants dans la vie de l'établissement, considéré comme leur lieu de vie.
- Un développement des compétences des professionnels pour soutenir cette dynamique.
- Une évolution globale de la culture organisationnelle autour de la citoyenneté.

La fin des expérimentations marque une étape, celle de la consolidation des acquis et de l'ouverture vers de nouveaux projets avec toujours un cap commun : les habitants des EHPAD demeurent des citoyens qui doivent pouvoir exercer leurs droits et exprimer leurs choix !

# PETIT LEXIQUE



**C N S A** Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie

**D E S I G N E R S O C I A L** Personne qui conçoit un service pour aider ou améliorer la vie d'un type de population

**E V A L U A T E U R** Personne qui évalue l'impact d'un projet

**P A S A** Pôle d'Activités et de Soins Adaptés

**S O C I O L O G U E** Personne qui s'intéresse aux rapports que les individus ont les uns avec les autres, les rapports qu'ils ont avec la société et les rapports que la société a avec eux.

**S R A D** Service Renforcé À Domicile

**U V P** Unité de Vie Protégée

**C V S** Conseil de la Vie Sociale

**E H P A D** Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

**E X P E R I M E N T A T I O N** Fait d'éprouver, de découvrir, d'apprendre pour tester une hypothèse à partir d'une expérience.

**C I T O Y E N N E T E** Capacité de chacun à jouer un rôle dans la société. Cette capacité suppose des droits et des devoirs.

**I N N O V A T I O N** Recherche constante d'amélioration de l'existant (innovation sociale, innovation citoyenne, innovation scientifique...)

**P A P** Projet d'Accompagnement Personnalisé

# REMERCIEMENTS

Nous remercions chaleureusement

- La CNSA, pour son soutien et la possibilité qu'elle nous a laissée de tester, ajuster et parfois nous tromper dans cette démarche.
- Les habitants des trois établissements et leurs proches qui se sont lancés avec nous dans cette aventure avec entrain.
- Les équipes de Constance Mazier, Lumières d'Automne et La Seigneurie et en particulier les directeurs, les référents des projets et les professionnels qui ont incarné ces expérimentations.
- Nos partenaires Les Beaux Jours, Itinéraire Bis, Plan 9 qui nous ont accompagnés avec patience, méthodologie et expertise.
- Les soutiens institutionnels qui nous ont suivis pendant ces 30 mois : L'Agence Régionale de Santé d'Île-de-France, le Conseil Départemental de la Seine-Saint-Denis, les Villes d'Aubervilliers, de Pantin et de Saint-Ouen-sur-Seine, la FHF Île-de-France, l'Association Périscope pour leur écoute et leur créativité.



Édition réalisée par Périscope  
Graphisme : Clémentine Poquet  
Photographe : Jessica Servières

Imprimé chez STIPA, Montreuil, Fr  
2025

