

# PROJET ASSOCIATIF ARDEVIE

2018

2023





## SOMMAIRE

Le mot du président .....	3
1. ARDEVIE : La mutualisation de forces diversifiées .....	4
2. ARDEVIE : Un engagement solidaire et territorial .....	5
3. Un projet associatif collaboratif et solidaire.....	6
4. La méthodologie participative .....	7
5. D'une "feuille de route politique" à un projet associatif incarné .....	10
6. La stratégie associative .....	16
7. Une communication efficiente et fédératrice.....	19
8. Annexes .....	20



## Le mot du Président

Le projet associatif ne saurait être subi, ni même consenti ; il doit pouvoir être partagé par l'ensemble de ses acteurs. C'est là l'essence même de ce que nous sommes, des valeurs que nous portons et qui n'ont de sens que si elles fondent notre pratique, notre façon d'être et d'agir.

C'est forts de cette conviction que nous avons, d'un commun accord, Conseil d'Administration, Direction, représentants du personnel, choisi de permettre la libre expression de chacune, chacun, avec leur expertise, pour faire émerger, ensemble, les fondations de notre projet associatif.

A l'issue de ce travail, je souhaitais remercier en tout premier lieu les participants, nombreux, de tous les établissements à cette démarche, exigeante, remercier également la Direction pour en avoir, d'entrée, soutenu le principe et le Conseil d'Administration, pour en avoir unanimement décidé,

Nous en sortons potentiellement plus forts, convaincus de l'utilité sociale, sociétale même de notre association, attachés à une éthique de la responsabilité assumée, avec des orientations stratégiques claires et fortes ; des fondations sur lesquelles il va maintenant nous falloir construire, ensemble.

Ce projet associatif sera notre « boussole », pour nous, administrateurs bénévoles, Direction, salariés, mais également pour les personnes accueillies, nos autorités de contrôle et nos partenaires. Une boussole qui doit nous permettre de tenir le cap, en sachant composer avec les éléments.

A la condition de rester mobilisés, ensemble ; une mobilisation qui nous engage et à laquelle nous devons continuer de donner sens à travers la mise en œuvre des propositions d'action déjà évoquées ou à venir, avec les projets d'établissements, comme dans leur évaluation partagée, au fil du temps.

Jean-Claude Violet



## ARDEVIE : La mutualisation de forces diversifiées

### Résidence Les Ecureuils

**1971** : Ouverture de la Résidence de 80 places pour des personnes valides et autonomes.

**1990** : Création d'une section de cure médicalisée de 13 places.

**2003** : Devient établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD).

**2012** : Création d'un PASA de 14 places au profit des résidents de l'établissement.

**2017** : Rénovation de la Résidence Les Ecureuils avec 3 places d'hébergement temporaire, l'autorisation d'accueil passe ainsi à 96 personnes.

### Les Glamots

**1992** : Création du Centre de rééducation et de réadaptation fonctionnelle à l'initiative des Mutuelles et Sociétés d'assurances mutuelles. Il s'agissait tout d'abord de répondre aux besoins des personnes accidentées de la route, 40 lits et 20 places.

**1995** : Reconnu comme établissement de santé privé d'intérêt collectif (ESPIC) dans le cadre des nouvelles dispositions de la loi HPST.

**2008** : Acquisition des 40 lits de la clinique « Chalet de Beaumont »

**2011** : Devient Centre de Soins et de Suite et de Réadaptation (CSSR).

### DomiCLés16

**2001** : Création à titre expérimental de DomiCLés16 avec une mission d'accompagnement médico-psycho-social des personnes victimes d'une lésion cérébrale, 10 places.

**2009** : DomiCLés16 reconnu comme service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés (SAMSAH), un 2ème SAMSAH dédié au handicap d'origine psychique 10 places.

**2018** : Ouverture d'un 3ème SAMSAH dédié aux personnes atteintes de troubles psychiques soit une capacité totale de DomiCLés16 de 38 places



**2011** : Création de l'association ARDEVIE, sous le régime de l'association loi 1901, issue du rapprochement de 2 associations, l'une gestionnaire de l'EHPAD Les Ecureuils, et l'autre association gestionnaire des établissements Les Glamots et DomiCLés16.

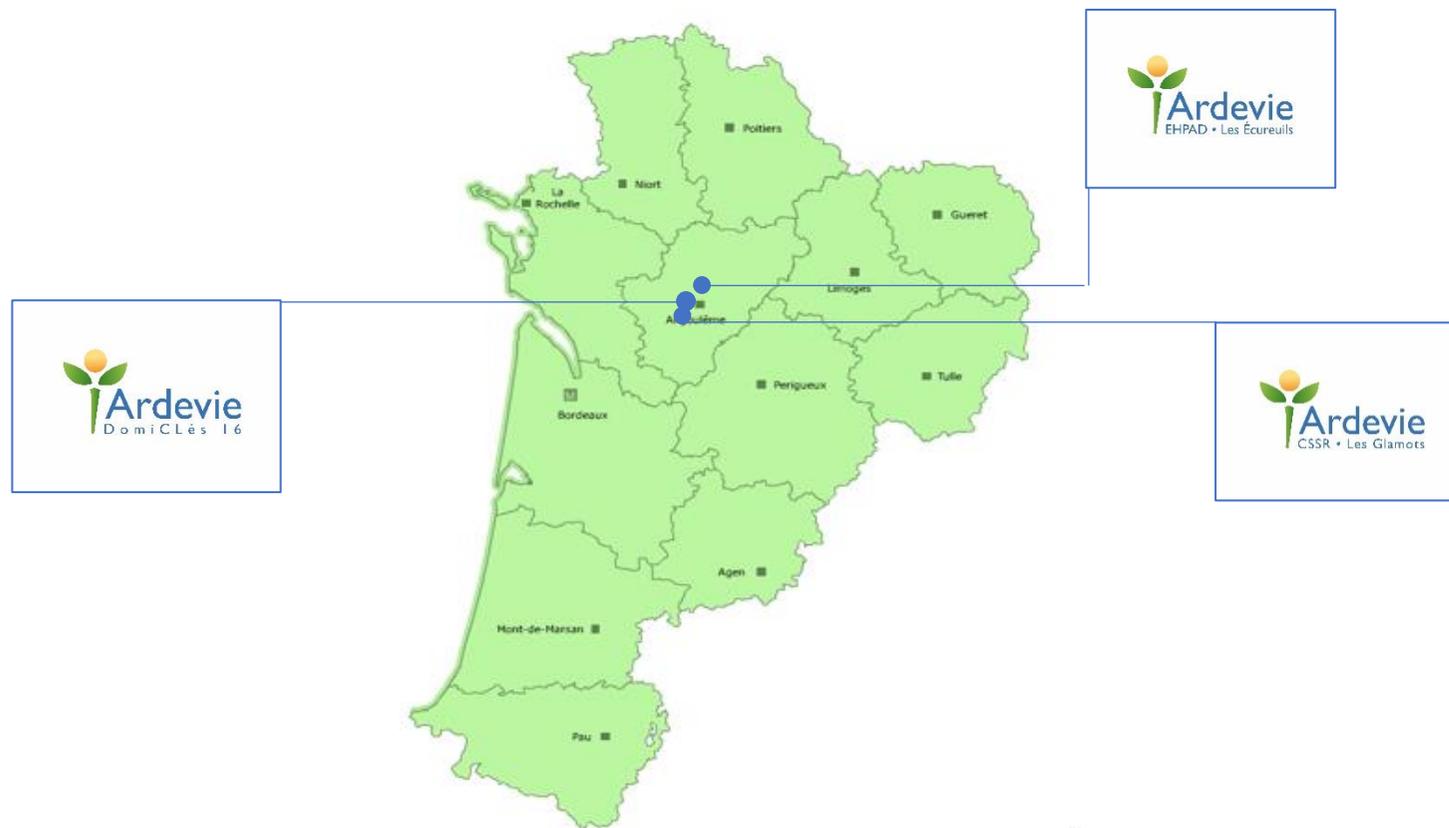
Mise en place d'un Conseil d'Administration à gouvernance partagée issu des deux associations intégrant les personnes morales et les personnes physiques.

Les fondements associatifs sont : **HUMANISME – BIENFAISANCE – SOLIDARITE**



## ARDEVIE : Un engagement solidaire et territorial

En tant qu'entité juridique et économique, ARDEVIE appartient au secteur de l'économie sociale et solidaire à but non lucratif. A ce titre elle est adhérente et engagée au sein de la Fédération des établissements hospitaliers et d'aide à la personne privés non lucratifs (FEHAP). Si ARDEVIE s'ancre dans les racines charentaises, son expertise et sa force de développement légitiment son action au-delà, où elle peut contribuer à mettre en actes ses fondements.





## Un projet associatif collaboratif et solidaire

Fidèle à son attachement au fait associatif et à ses valeurs de démocratie, ARDEVIE a engagé un travail d'élaboration et d'appropriation du projet associatif pour faire de chaque salarié, de chaque bénévole, de chaque acteur et partenaire des ambassadeurs d'une politique sanitaire et sociale solidaire.

Face aux différentes évolutions, socio-économiques, législatives, territoriales, et internes à chaque structure, le projet associatif ARDEVIE s'affirme comme l'élément de cohérence pour la mise en œuvre de sa pérennité et de son développement.

La réflexion collective des groupes de salariés, soutenue par les administrateurs, s'est construite autour d'un questionnement permanent sur le juste équilibre entre les spécificités des établissements et le commun associatif. Le projet associatif est devenu l'espace pour témoigner de la pluralité des cultures et des identités qui font ARDEVIE. Il est la jonction des ponts relationnels entre les champs sanitaire et médico-social faisant sens et résonance aux pratiques professionnelles quotidiennes au sein des établissements de l'association. En cela, le projet associatif se place sous le signe du commun, du partagé et du collaboratif.

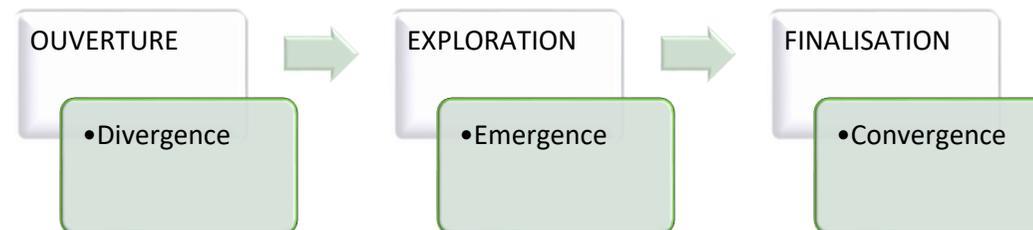


## La méthodologie participative

### 4.1 Une volonté de démocratie plurielle

Le projet associatif qui engage aujourd'hui l'ensemble des acteurs et partenaires d'ARDEVIE s'est bâti sur une volonté forte : retourner la « hiérarchie de la crédibilité dominante », qui laisse croire que plus on est haut dans la pyramide hiérarchique plus on connaît le vécu ordinaire des acteurs et des personnes accueillies. C'est donc à partir « des artisans du quotidien », des salariés de l'invisible, que les fondations de notre projet ont émergé. Notre projet associatif a pris son essence dans le sens de leur action, faisant de leur vision partagée le socle de compréhension et de prospective d'ARDEVIE. Par cette démarche démocratique, c'est l'ensemble des capacités d'agir des acteurs d'ARDEVIE qui s'en voit grandi, pour renforcer l'accompagnement et la prise en charge des personnes accueillies.

Avec l'appui d'un cabinet extérieur, le Conseil d'Administration a organisé une consultation collaborative séquencée en trois temps :





## 4.2 Une dynamique collaborative et pragmatique

Cette démarche méthodologique s'est centrée sur l'animation de séances de travail collaboratif et réflexif avec un panel volontaire de salariés d'ARDEVIE en lien étroit avec la direction et le Conseil d'Administration. Une dynamique de discussion, de partage, d'analyse et de formalisation s'est créée. Elle a amené les professionnels à lier leurs pratiques quotidiennes à des valeurs et des enjeux associatifs et à proposer des modalités effectives pour renforcer la qualité des prestations d'ARDEVIE. Ce qui a été recherché dans ces espaces de travail collectif, c'est l'association des idées et des actions réunies au service des fondements associatifs d'ARDEVIE.

4 groupes de salariés, composés de différents professionnels des 3 établissements d'ARDEVIE et 1 groupe « manager », ont travaillé durant 3 journées dans cette logique. A la demande des représentants du personnel, les groupes ont commencé à travailler séparément pour favoriser la libre expression. Dès la seconde journée, les échanges sont très rapidement devenus fluides et partagés. Chaque professionnel s'est senti concerné par le travail de l'autre, fédérant ainsi le sens de leurs actions au sein de l'association. La dynamique s'est construite sur la reconnaissance des différences pour évoluer vers une logique commune et réciproque. C'est ainsi que les participants ont lié leurs visions et leurs ambitions dans le projet associatif d'ARDEVIE.

*« S'associer ne signifie pas partager un bien commun, mais produire en commun quelque chose qui, ultérieurement et de diverses façons, est apprécié par chacun des participants et s'offre à lui (prendre une part) comme ressource supplémentaire d'individuation. »*

(Zask, participer, 2011)



### 4.3 Une méthodologie d'acteurs mobilisés



#### ***Les professionnels mobilisés :***

Ce projet a mobilisé 45 professionnels volontaires sur 3 journées collaboratives : le 25 janvier 2018, le 8 février 2018 et le 8 mars 2018 ainsi que deux demi-journées de restitution le 2 mars 2018 et le 15 mars 2018.



#### ***Le comité de pilotage :***

Le COPIL était composé par : Le Président d'ARDEVIE, La Vice-Présidente d'ARDEVIE, deux représentants du personnel, le directeur général d'ARDEVIE et le directeur de l'EHPAD Les écureuils.

Les COPIL se sont déroulés le 11 janvier 2018, le 2 février 2018 et le 23 mars 2018.

#### ***Entretiens collectifs et individuels :***

Entretien collectif avec l'équipe médicale d'ARDEVIE (3 Médecins- rééducateurs, 1 médecin gériatre et 1 médecin coordonnateur EHPAD).

Entretien collectif avec les membres du bureau d'ARDEVIE (Président, 2 Vice-présidents, 1 administratrice)



Entretien collectif avec les représentants du personnel ARDEVIE, complété par un entretien individuel de la déléguée du personnel de DomiCLés16. (9 salariés)

Entretien collectif avec l'assistante de service social et 3 psychologues (EHPAD, CSSR, DomiCLés16).

Entretiens individuels avec la direction du CSSR et la direction de l'EHPAD, le Médecin chef du CSSR et la Directrice adjointe de DomiCLés16.



#### ***Présentation au Conseil d'Administration :***

Le 04 avril 2018, le COPIL a présenté le travail de la consultation aux membres du Conseil d'Administration. Ces derniers approuvent unanimement les travaux présentés et ont décidé de mettre en place un comité de rédaction pluriel pour finaliser un document pour l'Assemblée Générale de Juin 2018.



#### ***Le comité de rédaction :***

La rédaction du travail de consultation collaboratif a été confiée au COPIL avec le renfort d'un représentant du personnel, de la directrice adjointe de DomiCLés16 et d'un membre du Conseil d'Administration.



## D'une "feuille de route politique" à un projet associatif incarné

Plus qu'un pilote, le projet associatif d'ARDEVIE est une boussole pour les personnes accueillies, les salariés, les autorités de contrôle et les partenaires. C'est à partir de ce postulat, que quatre points cardinaux sont venus servir les fondements associatif d'ARDEVIE.

Respect des valeurs humaines dans un but non lucratif tout en gardant une dynamique de développement.

Respect des droits des usagers. Dignité

Les fondements de l'association.

Fédérer / mettre en commun projets inter-établissements.

Poser un cadre pour le fonctionnement et l'avenir des établissements.



## 5.1 L'utilité du projet associatif ARDEVIE

ARDEVIE affirme une utilité sociale et sociétale au sein des politiques publiques sanitaires et médico-sociales dans le respect de l'intérêt général et de la délégation de missions de service public. Cela impose de clarifier les déclinaisons de cette dimension d'utilité pour :

### Le fondement associatif

- Définir les objectifs communs du projet.
- Etre garant des valeurs individuelles et collectives.
- Faire évoluer les projets, innover.
- Construire et faire vivre une identité commune à tous les établissements rattachés.
- Affirmer une qualité d'accueil pour tous les usagers.
- Garder une dynamique

### La structuration organisationnelle

- Promouvoir une politique commune à tous les établissements d'ARDEVIE.
- Poser un cadre pour le fonctionnement et l'avenir des établissements.
- Tendre vers les mêmes objectifs.
- Permettre une meilleure communication inter services et inter établissements.

### Le développement et les relations extérieures

- Apporter un + à la région dans la prise en charge des personnes en situation de handicap et en situation de dépendance.
- Répondre aux exigences des certifications et des labélisations dans la ligne politique de l'association.
- Etre une carte de visite dans nos relations avec les partenaires et les autorités de contrôle.



Fidèle à son engagement pour une économie sociale et solidaire et en vertu de la Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire l'utilité sociale de l'association ARDEVIE s'inscrit dans le respect et l'application des bonnes pratiques édictées par le Conseil Supérieur de l'ESS et qui sont :

- Modalités effectives de gouvernance démocratique.
- Concertation dans l'élaboration de la stratégie.
- Territorialité, intégration et contribution de l'activité économique et des emplois dans les territoires.
- Politique salariale et l'exemplarité sociale, la formation professionnelle, les négociations annuelles obligatoires, la santé et la sécurité au travail et la qualité des emplois.
- Lien avec les utilisateurs : bénéficiaires, clients et usagers.
- Situation de l'entreprise en matière de diversité, de lutte contre les discriminations et l'égalité réelle entre les femmes et les hommes en matière d'égalité professionnelle dans les instances dirigeantes élues.
- Dimension environnementale du développement durable.
- Ethique et déontologie.



## 5.2 L'affirmation d'une éthique de la responsabilité

« Comment souffrirais-je en voyant souffrir un autre si je ne sais pas même qu'il souffre, si j'ignore ce qu'il y a de commun entre lui et moi »  
Jean-Jacques Rousseau, Essai sur l'origine des langues (1781).

Face à « l'évidence éthique » qui envahit les organisations, ARDEVIE affirme son engagement responsable en lui donnant une résonance pragmatique pour mettre en acte les fondements et les engagements associatifs.

L'étayage éthique ARDEVIE se bâtit sur cinq piliers permettant de mieux appréhender la vision stratégique commune de l'association. Ils impliquent d'autres notions essentielles pour une éthique de la responsabilité assumée.

Respect

Reconnaissance

Satisfaction

### CONSIDERATION

L'association ARDEVIE s'engage à respecter les valeurs partagées, destinées à prendre en compte l'identité et la personnalité des usagers, des salariés et des bénévoles.

Ce qui implique d'intégrer les dimensions psychique, physique, sociale, familiale, éthique et religieuse de chacun dans le respect du droit, de la laïcité et de la non-discrimination.

Valorisation

Equité



## COOPERATION

Posture d'adhésion de tous les acteurs et professionnels d'ARDEVIE.  
Fédérer autour de missions communes, de valeurs partagées, dans le but d'améliorer nos prises en charge et accompagnements auprès des personnes accueillies.  
Transmettre nos valeurs associatives aux futurs professionnels.

Compétences

Valeurs communes

Expertise

Alliance  
Thérapeutique

Collaboration

## SOIN

Prendre en considération une personne dans sa globalité avec ses particularités, sans jugement de valeur et dans le respect de sa dignité et de son intimité.  
Chaque salarié doit s'appuyer sur des capacités d'écoute, de compréhension de réponses aux besoins, aux attentes et aux habitudes des personnes accueillies. Leur entière adhésion doit être recherchée et stimulée.

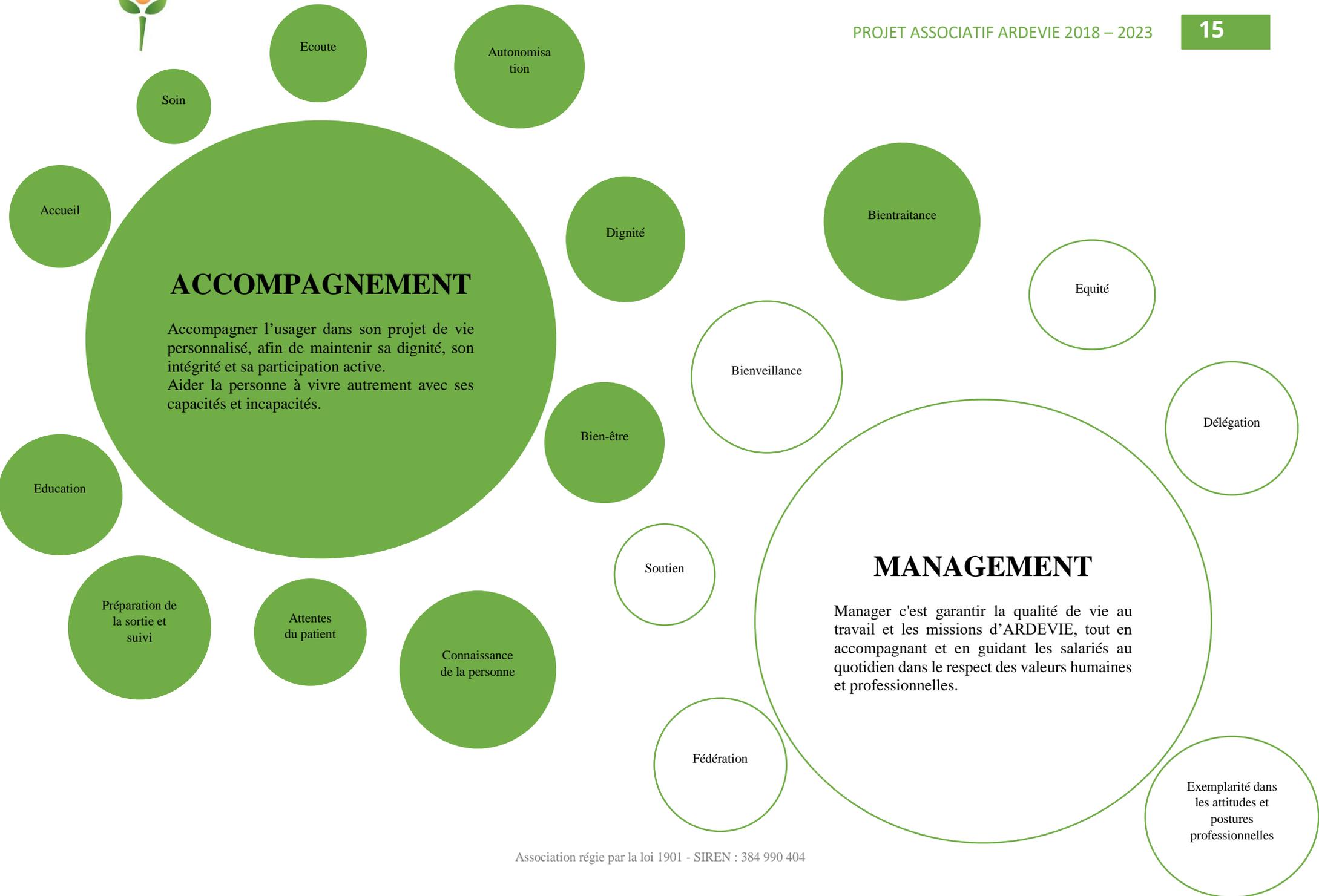
Mobilité professionnelle  
volontaire

Reconnaissance

Projet commun

Equipe

Relation



## ACCOMPAGNEMENT

Accompagner l'utilisateur dans son projet de vie personnalisé, afin de maintenir sa dignité, son intégrité et sa participation active. Aider la personne à vivre autrement avec ses capacités et incapacités.

Ecoute

Autonomisation

Soin

Accueil

Dignité

Bientraitance

Equité

Education

Bienveillance

Délégation

Bien-être

Soutien

## MANAGEMENT

Manager c'est garantir la qualité de vie au travail et les missions d'ARDEVIE, tout en accompagnant et en guidant les salariés au quotidien dans le respect des valeurs humaines et professionnelles.

Préparation de la sortie et suivi

Attentes du patient

Connaissance de la personne

Fédération

Exemplarité dans les attitudes et postures professionnelles



## La stratégie associative

### 6.1 Un cadre stratégique clair

Le positionnement stratégique de l'association ARDEVIE est de renforcer l'activité d'aujourd'hui, de manière pérenne, et de l'associer à un développement pour optimiser le champ d'action en matière sanitaire et médicosociale. La stratégie associative se veut garante d'un agencement organisationnel et relationnel fédéré autour des fondements associatifs et ayant pour objectif la mise en œuvre d'un plan d'action opérationnel, évaluable et prospectif. Pour assurer une stratégie efficiente, le projet associatif renforce le désir d'agir ensemble et la volonté de considérer les salariés comme des soutiens et des aides à la décision stratégique.

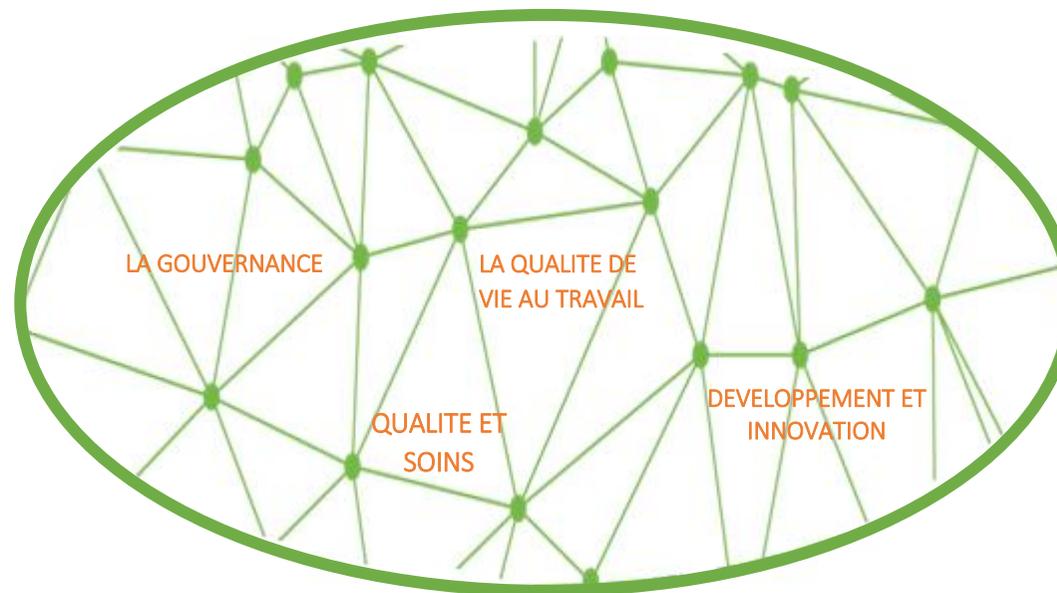
Pour ARDEVIE la résonance stratégique procède du respect des logiques suivantes :

**S**ens  
**T**emporalité  
**R**éajustement  
**A**mbition  
**T**echnicité  
**E**ntraide  
**G**estion  
**I**nitiative  
**E**fficience



## 6.2 Quatre orientations stratégiques

La stratégie associative renforce sa gouvernance par une mobilisation et une volonté décisionnelle encore plus collégiales, associant les salariés de manière plus importante. Elle fait de la qualité de vie au travail un axe essentiel qui implique un plan managérial soucieux de postures, de méthodes et d'outils bienveillants. L'axe « qualité et soins » est l'incarnation même des missions et des prestations de l'association. Un plan d'amélioration continue de la qualité et des soins est dans l'ADN d'ARDEVIE, comme le développement et l'innovation qui engage à une vision proactive constante pour mettre en adéquation les besoins à couvrir, ceux émergents sur les territoires.



## LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES ARDEVIE



### 6.3 Des déclinaisons stratégiques potentielles :

#### La gouvernance Propositions d'actions

- MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES
- DEMOCRATISATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
- AVOIR UN REFERENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR ETABLISSEMENT
- MEILLEURE CONNAISSANCE DES ADMINISTRATEURS

#### Qualité de Vie au Travail Propositions d'actions

- FORMATION DU PERSONNEL
- AFFIRMER UNE QUALITE DE TRAVAIL
- REGULER LA CHARGE DE TRAVAIL
- DEVELOPPER UNE POSTURE PROFESSIONNELLE BASEE SUR UNE COMMUNICATION BIENVEILLANTE
- IMPLIQUER LES SALARIES DANS LES CHOIX ET LES STRATEGIES DES ETABLISSEMENTS

#### Qualité et soin Propositions d'actions

- ENGAGER DES MOYENS HUMAINS, PERSONNEL FORMÉ (remplacements compris)
- OPTIMISATION DU CIRCUIT DE L'INFORMATION DANS L'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES ACCUEILLIES
- DEVELOPPER UN PROTOCOLE « D'ACCUEIL QUALITE » POUR FAVORISER LES ENTREES EN ETABLISSEMENTS ARDEVIE
- GARANTIR ET AMELIORER LA QUALITE, LA SECURITE DES SOINS.

#### Développement et innovation Propositions d'actions

- CLARIFIER LA POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT DE L'ASSOCIATION.
- PROPOSER UNE DYNAMIQUE D'INNOVATION POUR UNE OPTIMISATION DANS LES PRISES EN CHARGE.
- DEVELOPPER L'ATTRACTIVITE D'ARDEVIE.
- MISE EN PLACE D'UN CIRCUIT COURT DANS L'APPROVISIONNEMENT DES CUISINES.
- CREATION D'APPARTEMENTS THERAPEUTIQUES.
- CREATION D'UNE FILIALE DOMICILE POUR LES PLUS DE 60 ANS.

Ces déclinaisons ont fait l'objet de propositions d'action qui seront adoptées lors de la validation à l'assemblée générale. Les membres du CA seront garants dans le fait que les fiches proposition faites par le groupe de travail, si elles ne sont pas mises en place en l'état, soient des sources d'inspiration dans les plans d'actions de l'association et de ses établissements.



## Une communication efficiente et fédératrice

ARDEVIE inscrit la communication comme un ciment stratégique en direction des salariés, des administrateurs, des personnes accueillies et des acteurs extérieurs. La vision stratégique et les orientations choisies doivent être traduites en objectifs de communication concrets et accessibles. Le projet associatif, pose les principes d'une communication qui devront impérativement prendre la forme d'un projet de communication dans chaque projet d'établissement. Chaque démarche de communication doit se référer aux valeurs bienveillantes, d'autant plus lorsqu'elles s'adressent directement aux personnes accueillies dans les établissements ARDEVIE.

### 7.1 Une communication interne fluide et transparente

La communication interne est l'élément incontournable pour créer l'adhésion. De ce fait, ARDEVIE s'engage à ce que les trois canaux classiques de la communication interne, à savoir : communication descendante, communication ascendante et communication transversale, se fassent de manière conjointe et démocratique. Des outils partagés et visuels, des temps d'échanges planifiés, des espaces d'écoute et de partage organisés autour des axes stratégiques seront installés régulièrement pour une meilleure appropriation de la vie associative et du développement d'ARDEVIE.

### 7.2 Une communication externe pour promouvoir ARDEVIE

S'appuyant nécessairement sur une communication interne de qualité, la communication externe participe à la bonne visibilité et à la promotion des actions et des intentions de l'association. Un plan de communication externe sera mis en place, émanant des instances concertées de l'association, des établissements et sera en premier lieu connu des salariés.



## Les annexes

### Annexe 2 : charte de l'association

Les adhérents de l'association ARDEVIE, réunis en Assemblée Générale le 8 juin 2012, rappellent les valeurs d'humanisme et de solidarité qui ont guidé les deux associations dont elle est issue et constituent désormais la charte de l'association née de leur union.

Les établissements gérés par l'association, dont la présente charte constitue le socle commun, accueillent celles et ceux qui font appel ou ont besoin de leurs services, sans distinction d'origine, de religion, d'opinion ni de ressources.

La gestion de l'association et de ses établissements est désintéressée. Son action s'inscrit dans le respect des textes en vigueur.

Toute personne accueillie est regardée comme un être unique irréductible à sa maladie, à son handicap, aux conséquences de l'âge.

Elle est approchée dans sa globalité, notamment dans ses dimensions physiques, psychologiques, familiales et sociales.

Le respect de sa dignité et de son intégrité se manifeste par :

- La protection de son intimité,
- La confidentialité des informations la concernant,
- La qualité de son accueil,
- La personnalisation permanente de son approche,
- Le souci porté à la bienveillance,
- La prise en soins de la douleur.

Tenue pour un sujet libre et responsable, la personne accueillie :

- Bénéficie de la présence et de l'écoute des équipes,
- Est informée de son état et participe aux choix thérapeutiques, dans la mesure de ses capacités.

La personne accueillie ou son représentant légal garde le droit de renonciation aux soins qui lui sont prodigués.

Les personnels des établissements veillent à mettre en œuvre les mesures de protection juridique rendues nécessaires par l'état de la personne accueillie.

L'association :

- Procède à une évaluation continue des besoins et des attentes des personnes accueillies,
- Cherche à anticiper et à innover pour répondre aux nécessités nées de l'évolution de la société,
- Montre une vigilance permanente aux évolutions des techniques.

Cela passe :

- Par la volonté partagée par tous, de fournir aux personnes accueillies une prestation d'excellente qualité,
- Par l'entretien d'une réflexion éthique permanente, soucieuse d'accompagner les personnels dans leur pratique et les personnes accueillies dans leurs attentes,
- Par la mise en œuvre d'une politique de formation contribuant à la professionnalisation et à la promotion des personnels.

La qualité du dialogue social est un objectif pour l'association, et vise à renforcer l'écoute et la reconnaissance des personnels, de leurs compétences et de leur investissement. Il repose sur :

- La liberté d'expression,
- Le pluralisme,
- La démocratie interne,
- La reconnaissance des institutions représentatives du personnel comme maillon privilégié de ce dialogue.

L'association :

- S'oblige à la transparence de sa gestion et celle de ses établissements,
- Manifeste dans ses choix la conscience de sa responsabilité sociale et environnementale.

Dans le souci de trouver la meilleure réponse aux besoins de la personne, l'association recherche la complémentarité avec les autres acteurs sanitaires, sociaux et médico-sociaux, dans un esprit de partage et d'ouverture.

La présente charte inspire et oriente l'ensemble des activités de l'association ARDEVIE, ses modes de fonctionnement et les comportements des équipes de ses établissements. Ses auteurs ont la volonté de perpétuer et de transmettre ses valeurs.



### Annexe 3 : Historique

#### L'histoire de l'EHPAD Résidence Les Ecureuils de l'Isle d'Espagnac

Au début des années 1960, les Caisses d'Epargne et de Prévoyance, ayant pris conscience des besoins de la population et soucieuses de leurs missions sociales, créent et construisent des maisons de retraite dans toute la France.

C'est en 1962 que la Caisse d'Angoulême va démarrer sa propre réflexion.

Un réel besoin se faisait alors sentir, car il était nécessaire de faire évoluer le concept d'hospice pour proposer une offre plus adaptée de maisons de retraite.

La réflexion se fait tout d'abord en liaison avec la ville d'Angoulême, pour un ensemble résidence-village-retraite. Ce projet commun est abandonné : la Caisse d'Epargne d'Angoulême décide alors de faire cavalier seul et de réaliser, avec ses propres financements, une maison de retraite.

Le 12 novembre 1968, après l'accord de la tutelle du Ministère des Finances, des plans sont déposés, puis le permis de construire est accordé le 8 février 1969. Le terrain choisi est situé sur la commune de l'Isle d'Espagnac, à la lisière du Bois des Mérigots.

C'est l'architecte angoumoisien Pierre LALIARD qui en sera le maître d'œuvre. Celui-ci a, entre autres, bâti ou rénové l'église du Sacré-Cœur à Angoulême, l'Abbaye de Bassac et le Lycée St-Paul d'Angoulême. Ses fonctions d'architecte du diocèse d'Angoulême expliquent le caractère architectural de la chapelle des Ecureuils.

En même temps que la construction, la Caisse, propriétaire des bâtiments et du terrain, réfléchit au mode de gestion du futur établissement. En 1970, la Croix-Rouge offre ses services, mais la Caisse préfère créer une association spécifique pour gérer la Résidence. Cette association louera les bâtiments à la Caisse d'Epargne. Le 30 mars 1971 sont déposés à la Préfecture de la Charente les statuts de l'Association « La Résidence les Ecureuils ». Un premier Conseil d'Administration est réuni le 13 mai 1971. Lors des débuts de l'association, ses membres sont tous également membres du Conseil d'Administration de la Caisse d'Epargne et de Prévoyance d'Angoulême. La Résidence, de 80 places, est ouverte en mai et inaugurée en décembre 1971.

Dans les statuts de l'association il est précisé que la Caisse d'Epargne et de Prévoyance d'Angoulême fait construire une Résidence « en vue d'offrir un cadre agréable, confortable et accueillant aux retraités des deux sexes ou aux personnes

âgées ». « Cette association, non confessionnelle et apolitique, est sans but lucratif et à caractère philanthropique ». Preuve de ce caractère philanthropique, les résidents paieront une rémunération « calculée de façon à couvrir seulement les frais d'exploitation et les excédents de recettes seront employés à la constitution d'une réserve de fonctionnement et d'un fonds destiné à venir en aide aux pensionnaires qui momentanément ne pourraient faire face à leurs engagements vis-à-vis de l'association».

Pour mémoire, à l'ouverture, le prix de journée par personne et par jour pour une personne seule est de 33 Francs ...

Trois présidents ont œuvré depuis 1971 à l'association : successivement M. André Chambaud, alors Président de la Caisse d'Epargne d'Angoulême, jusqu'en 1981, puis M. André Puymoyen, enfin M. François Maridat jusqu'à la dissolution de l'association pour fusion en janvier 2011.

Les directeurs et directrice ont été successivement M. André Grasset, M. Gabriel Calmette, M. Michel Bouchet, Mme Nathalie Barrier, et M. Hervé Kerhascoet.

Le Docteur Jacques Pic a quant à lui, suivi médicalement la Résidence depuis sa création. Il en est devenu le médecin coordonnateur en 2003. C'est le Docteur Catherine Ratier qui l'a remplacé en 2011.

En 1971, n'entrent à la Résidence des Ecureuils que des personnes valides et autonomes. Au début des années 1990 se crée une section de cure médicalisée de 15 lits. Il ne s'agit pas d'une augmentation du nombre de lits mais d'une requalification de 15 lits bénéficiant alors d'une tarification particulière de la part des autorités de tutelle. Ce financement est le début de la prise en compte de la dépendance. Il permet de ne pas augmenter le coût de la pension pour les personnes admises en section de cure. Une extension de 13 places est accordée à l'Association en 1993. Dorénavant 93 personnes y sont donc accueillies.



La politique des Ecureuils a toujours été de rester un établissement recevant majoritairement des personnes peu dépendantes. Cependant, l'augmentation très nette au fil des années de l'âge moyen des résidents et de leur degré de dépendance, ainsi que les obligations légales, conduisent la Résidence à devenir officiellement EHPAD (Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes) en signant une première convention tripartite avec l'Etat et le Conseil Général le 1er juillet 2003.

Par ailleurs, au début des années 2000, les Caisses d'Epargne changent de statut et restructurent leur politique patrimoniale. Désireuses de se défaire de leurs maisons de retraite, qui n'étaient pas leur cœur de métier, elles créent une Fondation autonome pour la prise en compte (bâtiments et gestion) de ce type d'établissements. La réflexion commence donc, pour le Conseil d'Administration de la Résidence, quant à l'avenir des Ecureuils. C'est l'époque où les contraintes réglementaires, les normes de qualités, l'amélioration des protocoles et de la qualification des métiers, la complexité des financements et des partenariats, exigent des structures une nouvelle solidité et tendent à susciter des mutualisations.

Deux scénarios sont envisagés : rentrer dans la Fondation Caisse d'Epargne ou rentrer dans le giron de la Mutualité Française. Ces options n'ont finalement pas été retenues, car elles entraînaient de fait, la disparition de l'Association des Ecureuils.

Dans le même temps, les bâtiments de la Résidence sont mis en vente sur le marché par la Caisse d'Epargne et, après plusieurs années, conformément au souhait appuyé du Conseil d'Administration des Ecureuils, sont rachetés par Logélia, acteur local du logement social.

Puis, après des discussions passionnées au sein du Conseil d'Administration des Ecureuils, l'association décide de s'unir avec des partenaires partageant ses valeurs pour la gestion de l'EHPAD, mais sans rentrer dans des groupes déjà constitués.

En 2011, après de nombreuses et fructueuses rencontres, l'association intègre celle des Glamots, dans l'appellation devient à cette occasion ARDEVIE, regroupant ainsi la Résidence des Ecureuils, le Centre de Soins de Suite et de Réadaptation Les Glamots et Domiclés<sup>16</sup>.

L'association reste adhérente à la FEHAP (Fédération des Etablissements d'Hospitalisation et d'Aide à la Personne à but non lucratif) et s'engage à mettre en

œuvre un projet associatif commun basé sur la volonté de toujours mieux servir résidents et patients dans les meilleures conditions d'accueil et de soin.

Ainsi dans le respect de la philosophie et des valeurs des Ecureuils développées depuis plus de 40 ans, et à travers cette entité recomposée, commence une nouvelle étape de l'histoire de la Résidence.

L'Agence Régionale de Santé autorise la création d'un pôle d'activités et de soins adaptés (PASA) de 14 places. Les locaux entièrement rénovés, modernisés et agrandis de la Résidence ont été inaugurés le 24 juin 2017. Désormais, elle dispose également de 3 places d'hébergement temporaire, ouvertes en avril 2017. L'autorisation d'accueil passe ainsi à 96 personnes.

### **L'histoire du Centre des Glamots et de son association gestionnaire**

Elle commence avec un accident tragique d'un jeune homme (Stéphane LEBLANC, aujourd'hui décédé), dont les parents soumettront d'une certaine manière l'idée de la création d'un centre de rééducation en Charente. Avec l'aide d'autres personnes et le soutien de certaines mutuelles niortaises qui y investiront des fonds via une SCI<sup>1</sup>, cet établissement (Centre de rééducation et de réadaptation fonctionnelles Les Glamots) ouvre ses portes en juillet 1992, à l'instigation de son président-fondateur, Monsieur Jacques BRUNET, à l'époque cadre financier à la MACIF, bien aidé dans ses démarches par quelques solides relais locaux<sup>2</sup>.

Un an auparavant, l'association Les Glamots avait été créée pour les besoins de la cause, sachant qu'il avait fallu près de 5 ans pour réunir les autorisations nécessaires, à savoir 40 lits d'hospitalisation complète et 20 places d'hospitalisation de jour.

<sup>1</sup> Dont MAAF Assurances était la gérante, avant qu'elle soit dissoute au 1<sup>er</sup> juillet 2007 après rachat de l'immobilier par l'association

<sup>2</sup> Dont le Maire de la Commune de Roulet St-Estèphe, J.P. KERJEAN soutenu par des personnalités politiques locales.



Conçu d'ailleurs pour accueillir davantage de patients, l'établissement, d'abord conventionné par l'assurance maladie avant d'être reconnu participant au service public hospitalier en 1995, connaît des débuts quelque peu délicats, qui entraînent déficits financiers, visite d'inspection et modification du Conseil d'Administration.

Sous la conduite de son nouveau président, Jean BILLAUD, issu comme son prédécesseur de la MACIF, l'établissement finit de trouver sa place et son équilibre, tout en gardant cette image d'origine, celle d'un établissement dédié aux accidentés de la route. En fait, la proportion de ceux-ci ne cessera de baisser, sans jamais avoir dépassé les 20% des patients accueillis. L'éventail des motifs d'admission et des pathologies traitées est donc plus large, avec la montée en puissance des affections du système nerveux, autrement dit des pathologies ou accidents neurologiques.

Les années passant, la réputation de l'établissement s'établit solidement, confortée par les résultats d'une 1<sup>ère</sup> accréditation réussie en 2002 : la démarche qualité s'installe, reconnaissance du savoir-faire, voire de l'expertise des équipes. Les réflexions qui entourent le versant réadaptation et la préparation de la sortie des patients cérébrolésés amènent à répondre à un appel à projet en faveur d'une unité expérimentale d'accompagnement : DomiCLés16 voit le jour en 2001, s'inscrivant dans le champ médico-social, dans des locaux extérieurs au Centre pour mieux répondre aux besoins.

Sous la houlette de son président élu en 1999, Monsieur Dominique LYON, le Conseil d'Administration et la direction poursuivent leurs réflexions stratégiques, partant d'un constat qui s'impose peu à peu au fil du temps et des réformes : le Centre et l'Association doivent se développer, pour garantir leur pérennité et mieux répondre aux besoins des personnes et aux attentes des pouvoirs publics. Après DomiCLés16, le CRRF Les Glamots connaît ainsi sa première évolution capacitaire, avec l'adjonction en 2007 de 5 lits d'hospitalisation dédiés à l'accueil de patients en état végétatif chronique ou état pauci-relationnel, et ce à la suite d'un appel à projet et selon le cahier des charges fixé par le Ministère.

Ce changement, minime en apparence, n'a pas réuni tous les suffrages, car il venait troubler l'image et l'organisation classiques du centre de rééducation, tourné vers des sujets jeunes et présentant un bon potentiel de récupération. Ce changement augurait d'un autre, plus important, qui a vu l'association reprendre au 1<sup>er</sup> janvier 2008 un établissement de convalescence du champ commercial, d'une capacité de

40 lits. Opération délicate, compte tenu des nombreuses difficultés de cet établissement (la Clinique du Chalet de Beaumont) et des problèmes de financement qui se sont rapidement posés. L'Agence Régionale de l'Hospitalisation, à l'initiative de cette reprise, a fini par apporter un soutien financier, permettant de mener à bien cette opération. Très vite, la nécessité d'un déménagement s'est imposée afin de regrouper cette activité sur le site de Roullet dans de nouveaux locaux construits à cet effet dans le cadre du Plan Hôpital 2012 qui a permis d'en assurer le financement.

Mais avant le déménagement, intervenu le 1<sup>er</sup> février 2011, le CRRF Les Glamots est devenu centre de soins de suite et de réadaptation (CSSR) pour mieux rendre compte de l'élargissement de son activité (85 lits & 20 places) et l'histoire de l'association s'est encore enrichie de deux événements importants :

- L'un concerne DomiCLés16, reconnu fin 2009 comme service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés (SAMSAH) pour son unité existante, et à laquelle est venu s'adjoindre l'autorisation pour un 2<sup>ème</sup> SAMSAH, également de 10 places, pour personnes qui présentent un handicap d'origine psychique.
- L'autre est d'une portée encore plus grande, puisqu'il s'agit d'une fusion-absorption avec une autre association gestionnaire d'un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD), dont l'histoire vous est contée par ailleurs.

Au terme de cette dernière opération, l'association Les Glamots aménage ses statuts, change de nom et devient ARDEVIE au 1<sup>er</sup> janvier 2011. De mono-établissement mono-activité, l'association est devenue multi-établissements, 3 en l'occurrence, chacun d'eux ayant également diversifié son activité.



Pour le CSSR Les Glamots, qui est de fait l'activité principale de l'association, au moins du point de vue financier, l'évolution a été d'une grande ampleur, suscitant parfois questions et inquiétudes ; pour autant, il était indispensable qu'il atteigne une taille suffisante, gage d'efficacité et de pérennité, qu'il s'oriente vers la patientèle dévolue à ce type d'établissement aujourd'hui, dans le contexte démographique du territoire. La dernière certification du Centre en juin 2016 par la Haute Autorité de Santé vient, comme la précédente, reconnaître le travail effectué par les équipes.

Pour DomiCLés16, les dernières années ont aussi validé la qualité du travail engagé, malgré des moyens très limités. La jeune histoire de cet établissement est celle de l'ouverture du champ sanitaire, de la coopération et du travail pluridisciplinaire ; c'est aussi celle de la réactivité et de la créativité du secteur associatif, dans un contexte de financements très contraints.

Avec l'ouverture d'un 3<sup>ème</sup> SAMSAH sur l'agglomération de Cognac en février 2018, portant sa capacité totale autorisée à 38 places, l'établissement DomiCLés16 poursuit son implantation locale en travaillant de façon connexe sur de nouveaux projets en lien avec son expertise.

Les centres de rééducation s'étaient développés à mesure que l'hécatombe routière progressait et que les services d'urgence devenaient eux-mêmes plus performants ; sur ce plan, les choses ont heureusement largement évolué ces dernières années, faisant place à de nouveaux champs d'activité (atteintes neurologiques, pathologies chroniques), montrant encore davantage le nécessaire accompagnement des patients à leur domicile et la nécessité de sortir du « tout-institutionnel ». L'histoire de l'association est aussi celle de cette médecine d'un nouveau genre.

Avec une nouvelle balnéothérapie mise en service le 1er mars 2018, le CSSR entend maintenir et améliorer ses équipements médicaux. Le programme de travaux se

poursuit avec la reconversion de l'ancienne balnéo et l'acquisition de nouveaux matériels de rééducation, en lien avec les évolutions technologiques. Le CSSR a aussi amorcé une réflexion sur les soins externes afin de pouvoir développer des actes de kinésithérapie spécialisés : dans le cadre du « virage ambulatoire », il s'agit de mieux répondre aux besoins de la population en dehors du cadre de l'hospitalisation. En partenariat avec le GCS Handicap Sensoriel de Poitiers dont Ardevie est devenu membre, une activité de réadaptation pour déficients visuels va se déployer (création de 5 places d'hospitalisation de jour) dans l'établissement à partir de 2019. Dans le cadre du nouveau Projet Régional de Santé et de l'organisation territoriale des Soins de Suite et de Réadaptation, le CSSR entend développer son activité sur le versant neurologique et éventuellement sur la mention cardio-vasculaire. Une équipe mobile, voire des places d'HAD SSR, pourrait opportunément venir compléter l'offre de soins, dans un cadre de coopération avec les acteurs du secteur.

Malgré ces évolutions fortes, l'association a préservé une continuité politique avec Christian BATUT, issu de la MACIF, élu président de juin 2009 à juin 2015, qui deviendra par ailleurs délégué régional FEHAP. Il a quitté l'ensemble de ses mandats en 2017 mais reste membre d'Ardevie à titre personnel.



**Association ARDEVIE**  
**5 avenue des Glamots-**  
**16440 Roullet Saint Estèphe**  
**[www.ardevie.org](http://www.ardevie.org)**