


Maisons de retraite

Un projet au cœur de la vie



L'art de la vie à tous les âges de la vie

Établissements Hébergeants des Personnes Agées Dépendantes



“ *Il est des idées dont la rencontre est aussi présente que celle des êtres.* ”

André Malraux

Deux parcours et deux personnalités différentes

Certaines rencontres ne s'expliquent pas. Elles existent par le simple fait du hasard de la vie, des parcours individuels et des opportunités professionnelles. C'est le cas de celle entre Martine Sainson, directrice générale et Bernard Tavernier, président directeur général des établissements Célixia.

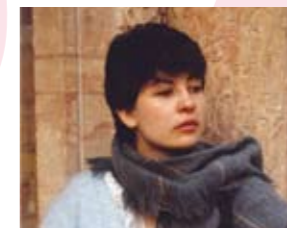
Martine Sainson

Fille de diplomate français à l'étranger, Martine Sainson décide de se confronter à la vie en se mettant au service des autres : elle sera infirmière. Au cours de sa formation, elle découvre la France à travers, ce que l'on appelait, il y a encore quelques années, les hospices. Rapidement, elle se rend compte des évolutions cruciales à apporter, à la prise en charge des personnes en fin de vie car, comme elle l'explique simplement : « si l'on arrive à maintenir la dignité des humains jusqu'au terme de leur vie, quelque soit leur âge, c'est un enrichissement pour toute société. » Au cours de sa carrière professionnelle,

Martine Sainson ne cessera d'étayer ses connaissances. D'abord infirmière, puis cadre de santé publique elle devient directrice d'un établissement accueillant des handicapés mentaux. Ensuite, elle prend le chemin de l'université Pierre et Marie Curie à Paris où elle suit un DU en développement social et santé communautaire « afin d'assimiler le cadre réglementaire du système de santé en France et d'en connaître la législation, les pouvoirs et les financements. » Au début des années sida, Martine Sainson travaille alors dans le secteur palliatif avant de devenir à son tour formatrice d'infirmières et de cadres en santé publique. Différents groupes gérant des maisons de retraite la sollicitent mais à aucun moment elle ne voit l'opportunité d'appliquer dans ces structures les valeurs humaines qui l'ont toujours amenées à avancer professionnellement. « Ils étaient avant tout intéressés par une bonne gestion et une bonne rentabilité. Or, ce n'est pas la base de mon métier. » Et c'est ce qui rapproche le plus Martine Sainson et Bernard Tavernier : tout deux sont femme et homme de métier.



▲ photo M^{me} Sainson et Mr Tavernier



◀ Martine Sainson

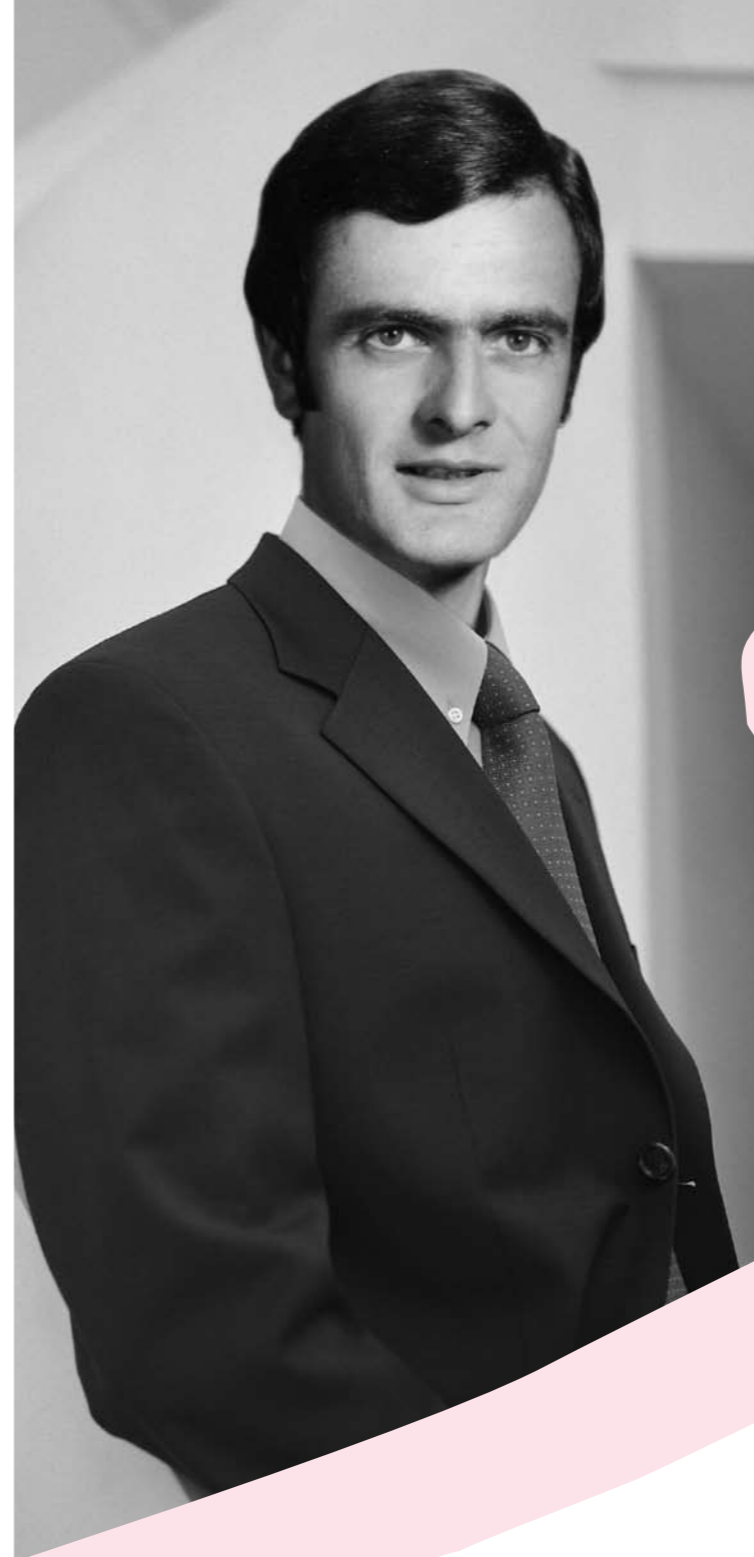
▼ Université Pierre et Marie Curie



Bernard Tavernier

Bernard Tavernier, le travail, lui aussi il connaît. D'origine paysanne, il suit d'abord une formation spécifique à l'agriculture. Mais c'est le commerce qui lui donnera ses premiers galons, un secteur dans lequel il exerce différents postes de responsable et directeur commercial dans des domaines aussi variés que le pavillon individuel ou l'automobile. « *Ces expériences m'ont permis d'acquérir un savoir faire et une compétence marketing* » reconnaît aujourd'hui le directeur général des EHPAD Célixia. Dans son périple professionnel, Bernard Tavernier suit une formation en technique de commercialisation et marketing à Paris ce qui lui permet de rentrer dans le groupe Honda pour créer un réseau de 200 concessionnaires sur toute la France. Quelques années plus tard, il obtient un certificat d'aptitude à l'administration des entreprises. Durant cette période, il élabore une stratégie professionnelle pour déterminer quels seront les métiers d'avenir dans les 20 prochaines années. Trois grands secteurs émergent : la grande distribution, la plasturgie et les métiers gravitant autour de la prise en charge des personnes âgées.

Le destin prend ensuite le relais à la chambre de commerce de Pontoise où Martine Sainson et Bernard Tavernier se croisent et se découvrent à l'occasion de différents entretiens destinés aux porteurs de projets. Elle désire œuvrer dans l'aide à domicile aux personnes âgées, lui cherche un associé pour ouvrir un supermarché. Au fil des discussions, la complémentarité de leurs compétences devient une évidence. Le tandem peut alors prendre son élan.



Caumont, point de départ du projet



Décidés et convaincus du potentiel de l'alliance de leurs expériences respectives, Martine Sainson et Bernard Tavernier partent visiter près d'une vingtaine de maisons de retraite à travers toute la France. « *En novembre, 2000 nous avons visité celle de Caumont l'Eventé dans le Calvados, raconte Bernard Tavernier. Je m'en souviens très bien, c'était un soir, il pleuvait à seau.* Et Mme Sainson m'a dit : « *c'est celle là que je veux* » en parlant de la maison de retraite. Or ce que femme veut, Dieu le veut. » Leur choix arrêté, les deux associés, tenaces, arrivent à trouver un terrain d'entente avec le cédant et ils reprennent les fonds et les murs de l'établissement de Caumont l'Eventé.

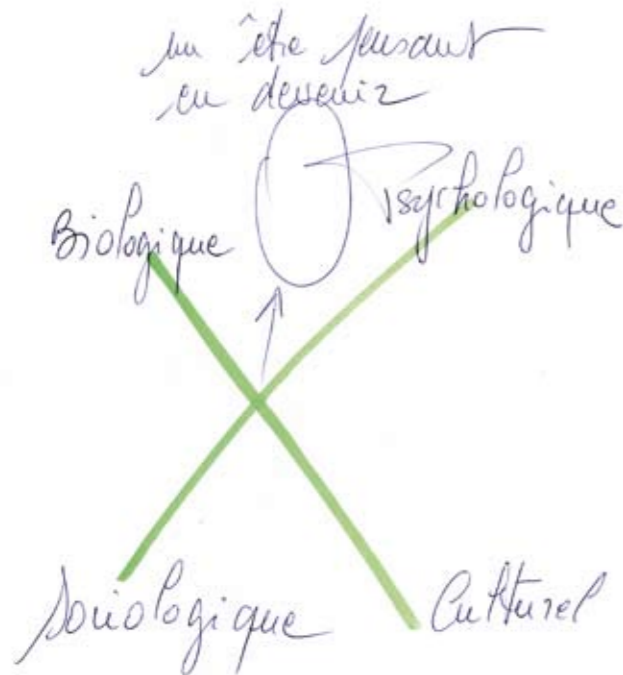


« *départ, nous avons laissé beaucoup de sueur et de larmes à Caumont* » reconnaissent aujourd'hui ces deux personnages, qui ne se sont pas pour autant découragés, bien au contraire. En effet, au fil des années, le duo trouve son équilibre et fonctionne parfaitement. Grâce à la volonté de Martine Sainson, la maison de retraite de Caumont l'Eventé devient très vite un EHPAD. Le bon fonctionnement de leur projet les conforte dans leurs choix et leurs ambitions. Bernard Tavernier convint Mme Sainson de l'intérêt de créer un réseau de franchisés. « *Je souhaitais créer un groupe de distribution comme je l'avais fait auparavant chez Honda.* » Et pour cela, il faut créer une marque.

La marque

Dans un premier temps, Martine Sainson et Bernard Tavernier associent leurs deux noms patronymiques pour créer les Demeures de Saintave. « Le mot demeure nous plaisait bien, cela mettait en avant la dimension conviviale, familiale et chaleureuse de notre prise en charge spécifique des résidents. » Mais, trop connoté religieusement et difficilement déposable le nom de Saintave

est vite oublié. Bernard Tavernier, lui, est déjà parti à Colmar pour effectuer une formation DESS de franchise afin d'apprendre à développer un réseau. Parallèlement, Martine Sainson continue de lui exposer son projet. « Un jour, j'ai essayé de lui expliquer ce que pouvait être un humain et en quoi consistait la prise en charge d'un humain en dehors d'un contexte purement économique et commercial. » Pour ce faire, elle se saisit d'un bout de papier, d'un crayon et se met à faire un dessin, que M. Tavernier conserve encore aujourd'hui précieusement. « Avec ce dessin, je voulais qu'il comprenne ce que j'attendais, pour pouvoir l'appliquer. Je voulais créer une marque mais il fallait que le commercial et l'économique soit au service de la personne. » En résumé, pour Martine Sainson, l'être humain est un être biologique, psychologique, social et culturel, enfermé dans une bulle semi-ouverte vers un devenir. « Tout humain vit avec une bulle de protection autour de lui qui rappelle la sphère de la matrice. L'institutionnalisation apporte cette protection tout en laissant une ouverture vers un monde de spiritualité. » C'est cela que Martine Sainson a donc dessiné à M. Tavernier. Et c'est à partir de ce dessin que le logo de Célixia a pris forme.



◀ Conception original du logo



L'art de la vie à tous les âges de la vie

Pour le nom, les deux associés choisissent l'anagramme des termes grecs Célia, « la vieille » et Licia, « l'art de la vie à tous les âges de la vie ». Les couleurs seront douces et jeunes : rose clair, blanc, gris et fushia. « Il ne faut pas donner l'impression d'être dans un hôpital, il ne faut pas que les résidents sentent qu'ils sont malades, qu'ils vieillissent. Avec Célixia, tout est travaillé pour donner du sens à la vie jusqu'à son terme. »



Un concept humain



Les établissements Célixia ont le statut EHPAD, établissement hébergeant des personnes âgées dépendantes. Ils offrent des prestations haut de gamme avec un rapport qualité/prix intéressant pour les résidents et leur famille. Certaines des maisons de retraite labellisées Célixia disposent même d'un espace spécifique permettant l'accueil des personnes souffrantes de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés. Le cadre de vie est agréable, sain et sécurisant. Les établissements sont de plain-pied permettant ainsi une prise en charge facilitée.

Pour mener à bien leurs différentes missions, les maisons de retraite Célixia fonctionnent avec des équipes diplômées et formées dont chaque membre a lu et signé le projet d'établissement.

De plus, la formation est primordiale et représente la deuxième part du budget après la charge salariale. « *Chez nous tout le monde part au moins trois jours par an en formation, à la fois pour mettre à jour ses connaissances mais aussi pour prendre du recul par rapport à son travail. C'est aussi une façon de valoriser les gens* » explique Martine Sainson. De même pour les directeurs des établissements qui non seulement doivent avoir au moins un domaine d'expertise dans le soin ou dans la gestion et qui, avant de prendre leur fonction, sont formés pendant plusieurs mois par



Madame Sainson afin de s'imprégner de sa philosophie de l'accompagnement de la fin de vie. « *Caumont a été une*

◀ Martine Sainson

première application de ce modèle. Il m'a fallu 4 ans pour établir un profil de poste de direction. En 2003, j'ai obtenu un DESS management et gestion des structures médicosociales à la Sorbonne ce qui m'a permis d'assimiler la loi de 2002 qui modifie complétement ce secteur. Pour la première fois, dans une loi, le résident est au centre du dispositif et on entend parler des droits du malade. Cette loi a été mon support juridique. Nos établissements fonctionnent en permanence sur la trilogie besoin-demande-réponse et ils placent en permanence le résident qui est au cœur du dispositif. »

Pour garantir la qualité de vie du résident, différentes instances consultatives sont également mises en place. C'est le cas avec le conseil de la vie sociale, véritable temps d'expression globale sur la vie de l'établissement,

qui réunit des représentants des résidents, des familles et du personnel. La commission des menus est constituée de résidents, du médecin coordonnateur et du chef cuisinier. Enfin, un responsable d'hébergement assure la qualité de l'hôtellerie. Le linge, par exemple, est choisi soigneusement avec un souci d'harmonie des couleurs et de qualité des tissus afin de préserver la peau des résidents, fragilisée par les années.

Chaque chambre est individuelle et possède une salle de bain complète. Ordinateurs, connexions internet et consoles de jeux commencent à faire leur apparition dans certains établissements, permettant ainsi d'entretenir et de développer le lien entre les différentes générations qui font vivre les lieux (parents, petits enfants, etc.).

Les établissements Célixia bénéficient aussi de la présence d'Emilie Bailles, neuropsychologue de formation initiale. Les neuropsychologues participent activement à la prise en charge des troubles cognitifs des résidents. A l'arrivée d'un résident, un bilan neuropsychologique est effectué et permet d'adapter au mieux la prise en charge durant son séjour, en fonction des capacités perturbées et préservées. Grâce à la présence des neuropsychologues dans les établissements Célixia, les résidents atteints de maladie d'Alzheimer ou apparentées participent durant leur hébergement à des ateliers de mobilisation cognitive au cours desquels différents exercices (mémoire, langage, etc.) permettent de faire travailler les capacités préservées afin de les conserver le plus longtemps possible. « *Nous intervenons également auprès des familles et des proches en leur apportant écoute, soutien et informations leur permettant*



◀ carnaval



de comprendre la maladie. » Pierre angulaire de l'organisation Célixia, les neuropsychologues forment le personnel aux spécificités de la prise en charge des résidents ayant des pathologies démentielles avec troubles cognitifs et du comportement, ils leur proposent également de groupes de parole, occasion de libres échanges où expression des ressentis et prises de recul leur permettent de devenir « *acteurs de l'évolution positive des soins à la personne âgée dépendante.* »

▲ Atelier

Enfin, le concept Célixia se sont aussi des animations originales qui passent parfois par de l'événementiel étonnant, à la hauteur de la démesure des élans commerciaux de M. Tavernier. Mais là encore, Martine Sainson veille à ce que la démarche commerciale soit au service du résident. Ainsi, par exemple, il y a quelques années, Bernard Tavernier a transformé les deux hectares du parc d'un établissement en un immense musée consacré à la 2^{ème} guerre mondiale avec entre autres 150 véhicules militaires et de collection. « *Les personnes que nous accueillons ont vécu des événements durant cette période. Nous leur avons demandé de réunir des documents et des objets ce qui leur a fait travailler la mémoire, souligne Bernard Tavernier. Cela a également permis de créer une adhésion puissante du personnel au projet de l'entreprise et de fédérer de façon sympathique autour de nous.* » Baptême de l'air pour les personnes âgées et leur famille, rétro mobile, orchestre de jazz avec feux d'artifice, Bernard Tavernier regorge d'idées pour faire vivre ses établissements. « *Je veux être un acteur économique en faisant le bien autour de moi et en permettant à Mme Sainson de mettre en place son concept de prise en charge innovante.* »



▲

Les Deumeures Gaston de Renty
à Bény Bocage



▲ Les Deumeures des Glycines
à Vassy



Les Deumeures de Saint-Gatien à
Deauville Saint-Gatien

CELIXIA vers un système de franchise...

En 2005, le concept posé, une opportunité se présente à Bény Bocage avec un établissement de 33 lits. L'occasion pour les deux associés de mettre en application ce qu'ils vont exiger de leurs futurs directeurs. « *Après de ses franchisés, un franchiseur à l'obligation de justifier de trois années d'exploitation rentables et de pouvoir réitérer la réussite. Pour nous, cette réitération passait par la reprise de deux ou trois succursales.* » À la même période, ils reçoivent une proposition pour leur établissement de Caumont l'Eventé. Même si Mme Sainson a beaucoup de mal à se faire à l'idée de quitter cette première demeure, l'offre leur permet de reconstituer des fonds propres afin d'accélérer le développement de Célixia. Un mois après, l'aventure se poursuit avec une maison de retraite de 55 lits à Vassy puis l'année suivante avec une autre à Deauville comprenant 52 lits mais pouvant en accueillir rapidement 72. « *Avec ces acquisitions, nous sommes en mesure de prouver ce que l'on dit et ce que l'on applique. Nous avons une méthodologie imparable pour des infrastructures qui comprennent entre 50 et 100 lits.* » Cette méthodologie Bertrand

Loret, le directeur adjoint en charge de la recherche et du développement la connaît parfaitement. « *Célixia est le premier groupe de labellisation de maisons de retraite, de la prise en charge individuelle du résident à la gestion suivie d'une entreprise. C'est un label qui casse l'image traditionnelle des maisons de retraite privées et qui fait de l'humain une valeur ajoutée grâce à une logistique et une gestion performante. Tout est optimisé, ce qui permet de réduire les charges. Chaque unité est autonome et rentable car pour faire du bon travail dans un EHPAD il faut que tout soit bien géré. L'avenir passe par la domotique. Il y a peut-être dans Célixia la réponse à l'économie de demain.* »

Ainsi avec Célixia, le franchisé bénéficie d'une formation clef en main, de la notoriété d'une marque et d'une organisation informatique budgétaire qui permet la garantie d'une rentabilité. De plus, la convention tripartite, financement indispensable pour apporter sécurité, confort et dignité aux résidents est négociée et obtenue au tarif maximum dans les six mois. Un atout et une sécurité supplémentaire.

Les défis de demain

pour **CELIXIA**

L'art de la vie à tous les âges de la vie

Aujourd'hui, 40% des lits hospitaliers sont occupés par des personnes âgées qui devraient être en établissement. Tout simplement parce qu'il manque 40 000 lits en EHPAD et que seulement 7 500 sont ouverts par an. « Des chiffres malheureusement sous-évalués » pour Martine Sainson et Bernard Tavernier qui avec Célixia espèrent bien, à leur échelle, pallier ce manque.

Pour offrir un niveau de prestation et de rentabilité optimum, Célixia se doit de développer une activité commerciale qui garantisse à ses établissements un taux de remplissage de 100% durant 365 jours. Martine Sainson et Bernard Tavernier anticipent déjà l'avenir et les nouveaux besoins des futurs résidents. En tant que directrice générale des EHPAD Célixia, Martine Sainson continue à se former et suit actuellement un Master II Politiques gérontologiques et gestion des E.H.P.A.D à Sciences Politiques - Paris. « Nous travaillons dans un secteur en pleine évolution

qui va être bouleversé financièrement et administrativement. Il y a aussi une évolution de la population avec l'arrivée de ce que j'appelle « la génération gâtée ». Pour Bernard Tavernier, la réussite de Célixia passe par une gestion performante et une organisation extrêmement pointue. Deux exigences nécessaires pour garantir aux familles un service de qualité. « En terme d'innovation, je pense qu'il faudra aussi arriver à mutualiser le prix de l'hébergement en fonction du revenu des gens. Les retraites ne sont pas exponentielles... ».

Maladie d'Alzheimer et maladies apparentées : des chiffres éloquentes...

C'est en 1906 que le neuropsychiatre allemand Aloïs Alzheimer découvre la maladie qui sera baptisée de son nom. Aujourd'hui la prise en charge de cette maladie constitue un défi majeur pour les pouvoirs publics.

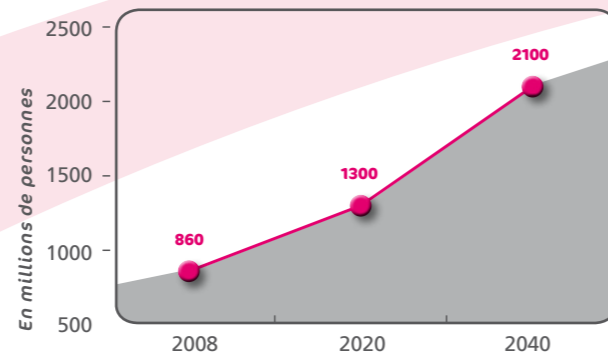
Il s'agit d'un réel problème, cette maladie représentant près de trois quarts de l'ensemble des démences qui sont elles-mêmes sous-diagnostiquées dans la population. Selon certaines études, une personne sur deux seulement serait diagnostiquée, et même une sur trois au stade précoce. L'étude PAQUID (Quid des Personnes Agées), réalisée dans le département de la Gironde et de la Dordogne depuis 1988, avance les chiffres suivants :

8,7% des personnes âgées de 65 ans et plus

17,8 % des personnes âgées de 75 ans et plus

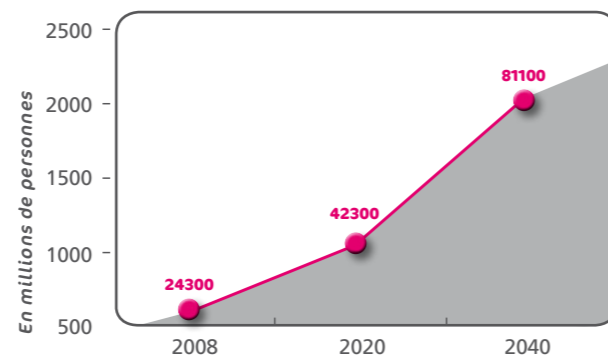
sur l'ensemble de la population française, seraient atteintes de démence. On peut donc estimer le nombre de cas à environ 860 000 en France actuellement ; le nombre de nouveaux cas par an serait de l'ordre de 225 000.

Progression du nombre de personnes de 65 ans et plus atteintes de démence EN FRANCE



Source : INSEE

Progression du nombre de personnes de 65 ans et plus atteintes de démence DANS LE MONDE



Source : INSEE.

Ces projections sont réalisées en partant de l'hypothèse d'une prévalence constante or, on peut espérer que la mise au point de nouvelles thérapeutiques diminuera ces chiffres.



Aujourd'hui

- La maladie d'Alzheimer est la quatrième cause de mortalité en France.
- Plus de **70 %** des personnes vivant en institution souffrent de la maladie d'Alzheimer ou de syndromes apparentés.
- Trois millions de personnes en France sont concernées directement ou indirectement (malades et entourage) par la maladie d'Alzheimer.

Source : DREES (Direction de la Recherche, des Etudes, de l'Evaluation et des Statistiques)

L'enjeu devient donc la prise en charge d'une majorité de résidents atteints de troubles cognitifs et non plus seulement de quelques-uns.

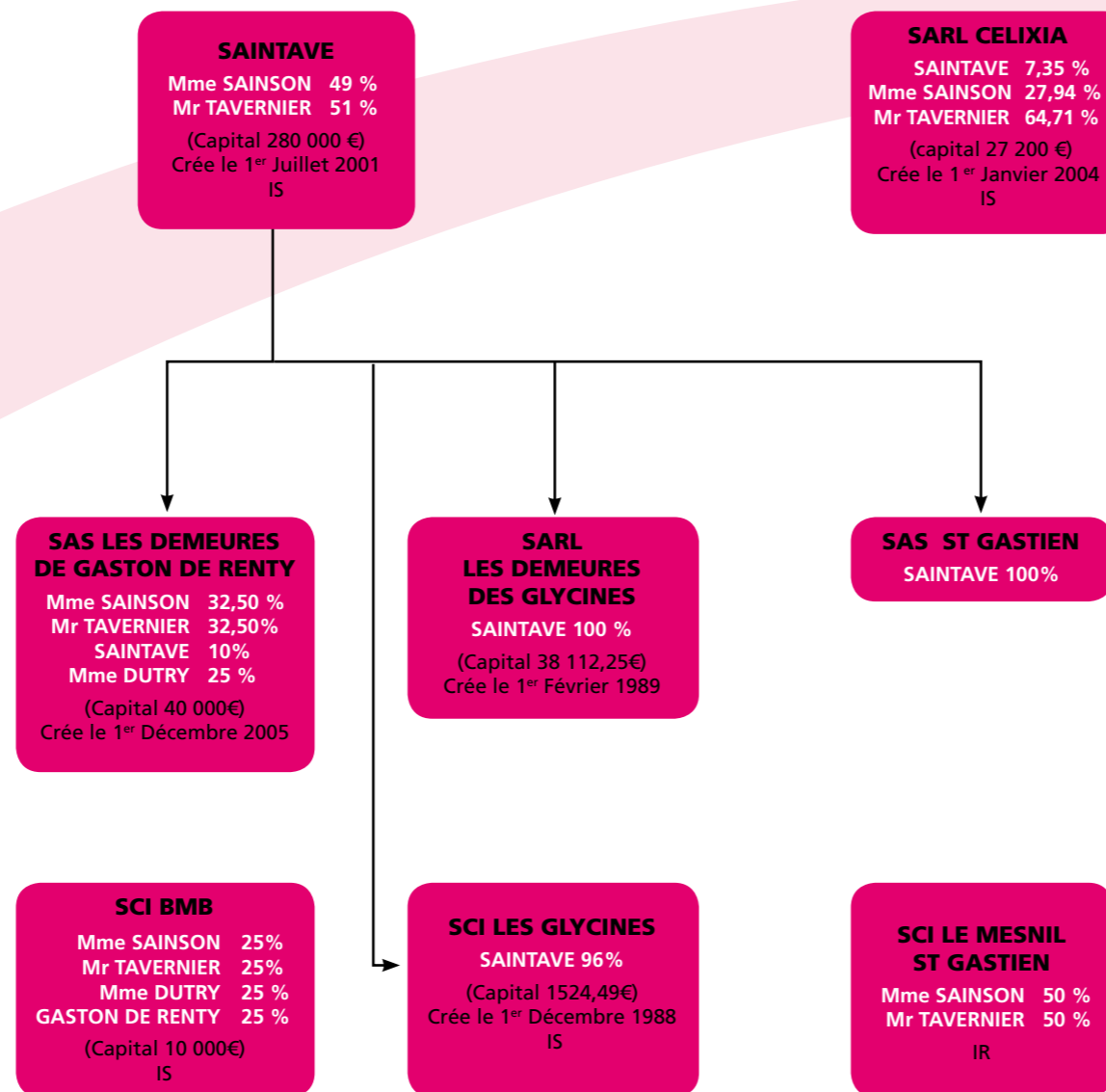
D'après une enquête de la Fondation Médéric Alzheimer, il y aurait en 2008 en France, tous établissements confondus, 34 000 places pour les personnes âgées atteintes de maladie d'Alzheimer.

Le taux d'institutionnalisation actuel ne dépend donc pas du besoin objectif des patients et des familles mais de l'offre disponible qui est très faible.

Structure



L'art de la vie à tous les âges de la vie





L'art de la vie à tous les âges de la vie

www.celixia.fr