# **INTERVIEWS DES 30 ANS**



Directeur des Opérations

WEEDWEWS DES 30 ANS













#### 1. Quel est votre premier souvenir d'Adef Résidences et comment y êtes-vous entré?

Mon premier souvenir d'Adef Résidences remonte aux années 2004 ou 2005, avant mon arrivée en tant que Directeur d'Établissement. J'avais eu l'occasion de visiter le siège social, d'échanger avec le Président, de passer une journée sur l'Ehpad de Chelles. Ce qui m'avait marqué immédiatement, et cela peut paraître anecdotique : le fait que les personnes soient éguipées en Apple, avec un système de « chat interne » qui permettait le lien permanent entre les cadres, à cette époque cela révélait une certaine modernité et une approche singulière. Je suis arrivé à compter de fin 2006 dans la perspective d'ouverture du FAM (EAM) de Maule en 2007.

#### Pouvez-vous nous raconter l'Association a évolué au fil des années et quel rôle vous y avez joué?

Parler d'une évolution est un doux euphémisme, la première rencontre des Directeurs à laquelle j'ai participé, début 2007, réunissait 7 ou 8 Directeurs autour de la table, avec le Président, son assistante et la DRH... La croissance a été très rapide pendant plusieurs années (croissance qui a repris depuis le lancement d'un politique de développement externe). L'association a dû gérer entre 2007 et 2014 de nombreuses ouvertures de structures qui nécessitaient une agilité permanente de gestion, l'évolution des organisations, une flexibilité face à un environnement réglementaire dont la complexité s'est accrue dans une approche du type « à chaque risque sa réglementation ».

Mon rôle a d'abord été d'ouvrir et de gérer des Établissements handicap (deux), assez rapidement, et officiellement à compter de 2010, de structurer les Établissements handicap (création des référentiels, soutien et coordination fonctionnelle des structures).

En parallèle et à partir de 2008, j'ai eu pour

mission de créer et déployer les activités d'Armonis (d'abord l'activité conseil, puis en 2010 l'offre de formation), mission que j'ai arrêtée en 2018 en lien avec ma fonction de Directeur de la Coordination pour le territoire sud, puis l'évolution vers le poste de Directeur des Opérations.

#### 3. Quels sont les moments les plus marquants que vous avez vécus au sein de l'Association au cours des années ? Pouvez-vous nous partager une anecdote?

Naturellement la crise sanitaire et ses premiers mois resteront à jamais gravés dans la mémoire de tout professionnel du secteur.

Je garderai néanmoins plutôt en mémoire chaque journée d'accueil de la première vague de professionnels sur les Établissements de Maule (2007) et de Saint-Julien-l'Ars (2010), première pierre de l'extraordinaire aventure humaine qu'est une ouverture. Ces moments sont la clef de voute de la réussite d'une structure, et quand on est manager dans l'âme des moments où notre action professionnelle prend tout son sens. Ces moments sont précieux.

#### Comment décririez-vous la culture d'entreprise et ses valeurs?

J'ai coutume de dire aux nouveaux arrivants dans l'Association que nous sommes une entreprise à but non lucratif œuvrant à des fins d'utilité sociale. Ce langage permet de mesurer la culture d'une association, non militante, avec des valeurs entrepreneuriales de rigueur, de gestion et de développement, et avec ce qui est une force dans l'économie de la santé : ne pas rémunérer d'actionnaires.

La culture d'entreprise est suffisamment ouverte pour que chacun puisse s'approprier les 4 valeurs fondamentales de l'Association, et les intégrer en lien avec ce qui anime tout à chacun en termes de valeurs personnelles, pour ma part : la notion de service et le professionnalisme.













### 5. Selon vous, quelles sont les principales réalisations de l'Association, et en quoi sontelles importantes?

Il serait tentant de s'arrêter sur le passé et de regarder les réalisations, les chiffres sont là en termes de structures, de nouveaux services développés sortant du giron médico-social traditionnel... Pour ma part, je considère que ces réalisations ont surtout eu le mérite de permettre l'avenir d'un Établissement pivot implanté sur son territoire et qui dispose d'une offre de services sociaux et médico-sociaux répondant à notre vocation évoquée plus haut d'utilité sociale.

#### 6. Selon vous, comment l'Association a-t-elle géré les défis au fil des ans, et comment ces défis ont-ils été surmontés ?

Ces défis ont été surmontés car le système Adef Résidences a été pensé et a évolué en particulier sur le plan économique de façon à permettre globalement une indépendance de gestion, notamment vis-à-vis des financeurs. Notre écosystème, qui s'est construit progressivement (construction et propriété de nos Établissements, pour les Ehpad : gestion encadrée / gestion libre, nos filiales, etc...) doit nous permettre de faire face constamment aux évolutions du secteur, aux crises économiques. Il a résisté jusqu'à présent, mais doit constamment se réinventer et être amélioré.

#### 7. Comment voyez-vous l'avenir de l'Association pour les prochaines décennies, et quel conseil donneriez-vous aux générations futures qui y travailleront?

L'Association continuera à exister, mais devra penser son identité : l'activité médico-sociale stricto-sensu n'est plus notre avenir exclusif comme j'ai pu l'évoquer précédemment.

Quant au fait de donner des conseils aux générations futures...Je compte bien être présent dans les années à venir afin de pouvoir accueillir et accompagner ces nouvelles générations de professionnels!

## 8. Y a-t-il un moment ou un projet en particulier sur lequel vous aimeriez revenir pour le partager avec nous (un projet associatif, un projet porté par vous, autre)?

Il y en a de nombreux à mon sens, en voici quelques-uns que j'aimerais relever :

- L'ouverture de notre premier Établissement handicap en 2003,
- La création de Restonis,
- La reprise de l'Ehpad de Lorient,
- La reprise de l'Hôpital Nord 92,
- L'ouverture de nos premiers habitats partagés à Morez,

Le trait commun est que ces moments de notre histoire marquent une nouvelle dynamique pour l'Association, soit en rupture de la politique antérieure soit en ouverture.

Nous avons été capables d'innover, d'avancer, et de penser l'activité de demain sans dogmatisme.

#### 9. Enfin, quel message ou souhaits aimeriezvous partager avec Adef Résidences à l'occasion de son 30ème anniversaire?

J'aimerais citer Kierkegaard : "On ne peut comprendre la vie qu'en regardant en arrière ; on ne peut la vivre qu'en regardant en avant." Connaître Adef Résidences, son histoire, ses réalisations est indispensable à la construction de son avenir, mais ne doit pas nous enfermer dans la construction d'un possible.











