



# La Pierre Angulaire



Rapport d'activité  
Rapport moral  
**2016**

habitat et humanisme





## Rapport moral du Président



### Bernard Devert

Président - Fondateur d'Habitat et Humanisme  
Juin 2017

LPA mène un combat. Quel combat ? Celui de refuser que le grand âge soit un naufrage. Une traversée exigeante menée par des femmes et des hommes passionnés par leur vocation de soignants.

Le présent rapport moral s'attache à la notion de personne. Nos résidents ne sont pas des individus mais des êtres qui, pour avoir perdu beaucoup de relations sans pouvoir toujours en faire le deuil, vivent des souffrances morales qui s'ajoutent à la perte d'autonomie.

Quand la Société saisit que l'être n'existe pas seulement par ce qu'il fait mais par ce qu'il est, alors l'individu, avec son image troublée d'indépendance et de puissance putative, s'efface derrière la personne. Au commencement est la relation, dit Bachelard ; le défi à relever est que cette relation demeure. Tel est l'engagement de La Pierre Angulaire, décliné dans le rapport d'activité.

A vous qui nous faites confiance pour rejoindre nos maisons, puis-je dire que vous êtes une chance pour nous appeler à mieux nous investir sur les trois valeurs de la République, socle de notre démocratie et à mieux habiter la source spirituelle réconciliant droits de l'homme et droits de l'âme.

- Liberté pour imaginer des espaces protecteurs et ouverts,
- Égalité pour atténuer, via le prendre-soin, les inégalités physiques, psychiques, sociales. Les postures de surplomb sont insupportables tant elles sont déshumanisantes. La force de l'âge n'autorise en aucune façon la désinvolture ou encore l'irresponsabilité, plafond de verre du 'je ne savais pas'.
- Fraternité pour entrer dans une relation où le mystère de l'être est éveil à l'Infini au moins au sens de Pascal : « L'homme passe infiniment l'homme ».

Résidents, vous nous aidez :

- à sortir de l'idée mortifère de la puissance. La personne ne s'évalue pas à l'aune de son utilité, de sa capacité à produire, mais à la compréhension de la vulnérabilité.
- à comprendre que l'école de l'humanité n'est pas une bibliothèque encombrée d'ouvrages mais qu'elle est riche de l'enluminure de vos noms ; votre histoire, accueillie, entendue, enrichit la nôtre.





## La Pierre Angulaire

• à nous laisser toucher par vos rides, trace des aridités traversées. Vous nous livrez avec pudeur les combats dont vous êtes sortis vainqueurs ou vaincus –qu'importe – ; vos visages témoignent du passage de la possession à la libération, si bien exprimé par cet explorateur de l'esprit qu'est René Daumal, dans le Mont Analogue :

*« Je suis mort parce que je n'ai pas de désir ; je n'ai pas de désir, car je crois posséder. Je crois posséder parce que je n'essaie pas de donner.*

*Essayant de donner, on voit qu'on n'a rien. Voyant qu'on n'a rien, on essaie de se donner. Essayant de se donner, on voit qu'on n'est rien.*

*Voyant qu'on n'est rien, on désire devenir.*

*Désirant devenir, on vit ».*

Les acteurs de La Pierre Angulaire éprouvent le désir de mieux vous associer à la gestion. Vous êtes chez vous et ce 'chez-soi' ne saurait être un slogan mais une exigence ne relevant point d'un effort mais d'une recherche attentive à vos attentes.

En ce sens notre travail nous conduit à être des 'sentinelles', des veilleurs.

Pour 2016, je retiendrai deux exigences mises en œuvre :

- une présence vigilante aux soins avec la venue du Docteur Emile Hobeïka pour animer au siège un pôle médical, en concertation avec ses homologues et les équipes soignantes.

S'esquisse désormais une réflexion sur la fin de vie et les soins palliatifs.

- Des liens plus suivis entre les maisons et le siège avec l'arrivée de Corinne Tiberghien-Metzger, Directrice de l'animation du réseau.

Le manque d'espace qui m'est donné dans ce rapport me conduit à être bref mais je ne puis oublier Pierre Agullo, Directeur Général, Nicole Debru, DRH, et Laurent Perrin son adjoint, ainsi que Charles Guibert en sa qualité de DAF et tous ceux, très nombreux, qui contribuent au sérieux des engagements de LPA.

Olivier Cerf, comme directeur du pôle développement, s'emploie à répondre aux appels à projet pour offrir à l'association une taille plus critique facilitant sa reconnaissance auprès des Pouvoirs Publics.

Il convient de saluer le Groupe AG2R La Mondiale qui aide LPA à développer des maisons bigénérationnelles. Ce soutien a permis la création de plusieurs postes au sein du siège avec la présence du Docteur Philippe Chabasse et de Simon Ichii. Leur apport n'est pas étranger au rapprochement avec le Mouvement Habitat et Humanisme.

L'activité médico-sociale est fortement réglementée par les Agences Régionales de Santé, les Conseils Départementaux ou selon les Métropoles. Il serait injuste de ne pas leur reconnaître une recherche concertée pour parvenir à un équilibre entre la maîtrise des charges et celle du soin et du prendre-soin.

Les moyens de notre Siège ont été réévalués pour nous permettre de franchir un pas qualitatif qui, sans le concours des Autorités de Tarification, n'aurait pas été possible.

La gestion de LPA bénéficie d'un Comité Exécutif coprésidé par Jean Venet et moi-même.

Que l'ensemble des directeurs et personnels des maisons soient vivement remerciés ; ils peuvent être légitimement fiers de ce qu'ils entreprennent ; leur engagement auprès des plus fragiles n'est-il pas un service déterminant pour un monde plus humain, plus tendre.



# La Pierre Angulaire

## Rapport d'activité

Créée en 2000, l'association La Pierre Angulaire anime un réseau d'établissements d'accueil et de soins pour personnes âgées fragilisées ou dépendantes, à faibles ressources.

La Pierre Angulaire s'appuie sur 3 caractères fondateurs :

- l'activité à but non lucratif et reconnue de Bienfaisance,
- l'attention à la grande fragilité, à l'égard de personnes conjuguant les handicaps de la dépendance sociale et de la perte d'autonomie,
- une approche innovante quant aux alternatives à l'hospitalisation.

La Pierre Angulaire appartient au mouvement Habitat et Humanisme qui, depuis plus de 30 ans, agit en faveur du logement, de l'insertion et de la recreation de liens sociaux, pour répondre à l'exclusion et l'isolement des personnes en difficulté.

### Le réseau de La Pierre Angulaire

En 2017, La Pierre Angulaire anime un réseau de **40** EHPAD\* et **4** SSIAD\*\* pour un total de **2 554** lits.

La Pierre Angulaire assure la gestion directe de **24** établissements et **15** sont en assistance à gestion. Dans ce cas, LPA propose une offre de prestations modulable [gestion des paies, démarche qualité, achats, ...].

#### Au sein de son réseau, La Pierre Angulaire développe :

- des valeurs communes et des savoir-faire et pratiques pour développer ses missions,
- des directions métiers (Achats, Informatique, Com, Bénévoles - Mécénats, Gestion de patrimoine, Juridique, Finances, RH - Formations,...),
- des solutions d'assistance à la carte sur les métiers des EHPAD et SSIAD,
- des outils spécifiques sur les fondamentaux de la Qualité (AFNOR-EFGM),
- des expertises et conseils intégrant les parties prenantes,
- des travaux communs de gestion sous CPOM\*\*\* et en relations avec les Tutelles,
- un accompagnement et des pratiques sur le « prendre soin » jusqu'à la fin de vie.

\*Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes

\*\*Service de Soins Infirmiers A Domicile

\*\*\*Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens





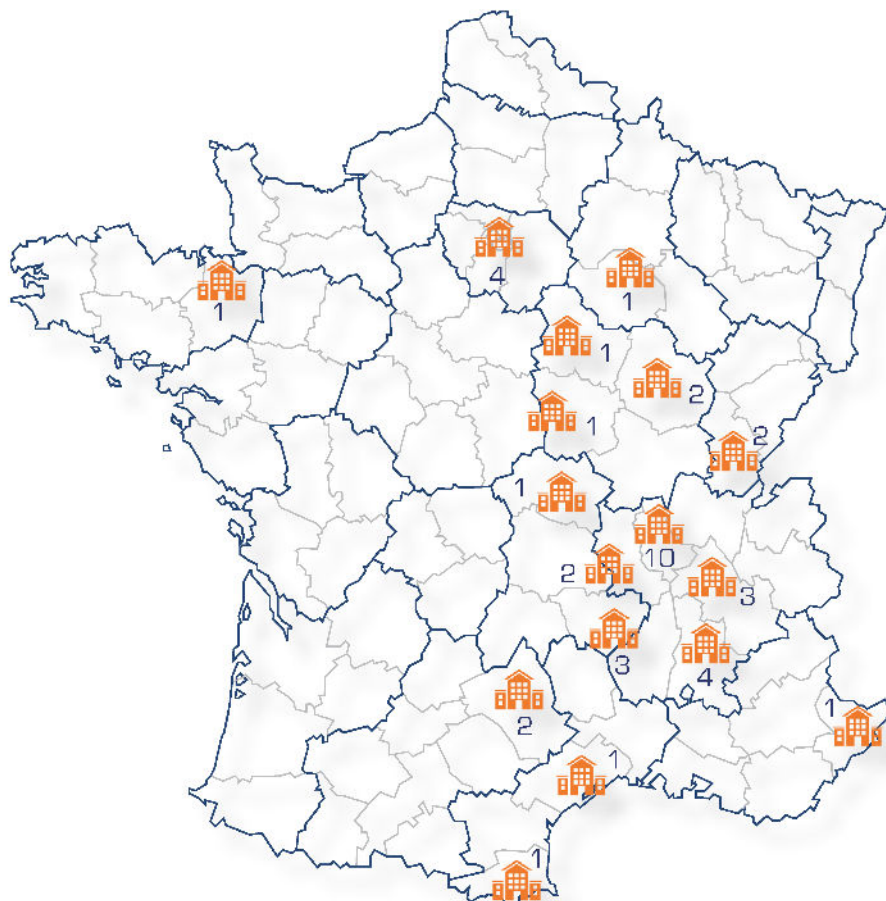


## Le « prendre soin » comme principe d'action

L'action de La Pierre Angulaire se fonde sur « le prendre soin » de la personne accueillie dans une approche globale.

### La Pierre Angulaire s'engage à :

- faciliter les liens avec les familles, les proches et le monde extérieur,
- offrir à chacun une écoute et un accompagnement personnalisé,
- maintenir l'autonomie le plus longtemps possible dans le respect de la dignité des personnes,
- privilégier l'activité et l'animation pour une ambiance conviviale et dynamique,
- optimiser les dépenses du parcours de vie sans altérer la qualité du « prendre soin »,
- créer des établissements pour des personnes qui, au soir de leur vie, sont confrontées à la rue ou à des habitats indignes et inadaptés à la dépendance,
- accompagner les personnes en fin de vie.



Carte des établissements de La Pierre Angulaire



## EHD

La société EHD (Entreprendre pour Humaniser la Dépendance), réalise les opérations de mise aux normes ou de construction des EHPAD du réseau de La Pierre Angulaire. Agréée « Entreprise Solidaire », la société EHD fait appel à des investisseurs solidaires, particuliers et fonds d'épargne salariaux solidaires, pour constituer les capitaux propres nécessaires à ses opérations.

# L'exercice 2016



*EHPAD Lépine à Versailles (78)*



*EHPAD Saint-Joseph à Noisy-le-Grand (93)*



*EHPAD Bon Secours à Rillieux-la-Pape (69)*

## Faits marquants

En 2016, La Pierre Angulaire a intégré le mouvement Habitat et Humanisme, officialisant un partenariat existant depuis 16 ans. Cette intégration se traduit notamment par une mutualisation de moyens (informatique, communication, achats...) et par des projets portés conjointement par les associations Habitat et Humanisme locales et La Pierre Angulaire associée à EHD.

Corrélativement, le projet associatif de La Pierre Angulaire a été réécrit :

### La vision

*La Pierre Angulaire, acteur du mouvement Habitat et Humanisme, au service de la personne vulnérable et de ses proches, dans le respect de la vie.*

### Les facteurs clés de succès

- Développer l'association avec ses parties prenantes en partageant des valeurs communes.
- Avoir une offre de services responsable et humaniste pour satisfaire les résidents et leurs familles.
- Faire grandir ses collaborateurs dans la confiance et l'engagement quotidien du « prendre soin ».

### Evolution de la gouvernance

En 2016, la gouvernance de La Pierre Angulaire a été modifiée avec la création d'un Pôle Développement dont l'objectif est de concevoir et proposer des dispositifs alternatifs aux EHPAD : offre de maintien à domicile, projets bi-générationnels, plateforme d'écoute des familles, ...

Il assure également des missions spécifiques liées à la problématique du vieillissement en lien avec les activités du mouvement Habitat et Humanisme.



# Le développement du réseau

## Evolution du périmètre

- Intégration de l'**EHPAD Bon Secours** à Rillieux-la-Pape (69), en gestion directe

Sur le même site, un projet de maison bi-générationnelle est à l'étude, ce qui permettra à des personnes âgées non dépendantes de bénéficier de prestations via l'EHPAD.

## Inaugurations

- L'**EHPAD Saint-Joseph** à Noisy-le-Grand (93) de **73 places**. Le bâtiment vétuste, en déficit de normes, a nécessité la reconstruction d'un programme avec extension.
- L'**EHPAD du Bon Secours** à Rillieux-la-Pape (69) de **50 places**
- L'**EHPAD Lépine** à Versailles (78) de **112 places**. En 2016 a été livré le bâtiment neuf de l'EHPAD Lépine. La rénovation de l'existant sera achevée en octobre 2017.
- La **Maison des Pères Blancs** à Bry-sur-Marne (94) de **48 places**
- L'**EHPAD Notre-Dame de L'Isle** à Vienne (38) de **83 places**

## Maisons en travaux

- L'**EHPAD Notre-Dame de la Providence** à Varennes Vauzeilles (93) de **100 places**
- L'**EHPAD Châteaueux** à Saint Symphorien d'Ozon (69) de **102 places (2ème tranche)**
- L'**EHPAD Lépine Providence** à Versailles (78) de **112 places (2ème tranche)**
- L'**EHPAD de Val Marie** à Vourey (38) de **38 places**
- L'**EHPAD Notre-Dame de L'Isle** à Vienne (38) de **83 places (2ème tranche)**



*EHPAD Saint-Charles à Lyon (69)*



*EHPAD de Val Marie à Vourey (38)*



*EHPAD Châteaueux à Saint-Symphorien d'Ozon (69)*



## Missions transverses

En **2016**, le siège de La Pierre Angulaire a démarré ou poursuivi plusieurs chantiers pour renforcer et améliorer son action au service des établissements du réseau.

### Missions diagnostic - conseil

En 2016, deux SSR (Soins de Suite et de Réadaptation) ont été accompagnés pour l'arrêt de leurs activités.

### Mise en place de processus et procédures

La Pierre Angulaire pilote et améliore les processus communs aux établissements du réseau, dans le respect des obligations réglementaires, autour de 6 thématiques : Management, Politique, Ressources Humaines, Finances, Achats et Responsabilité sociétale, Accompagnement au « prendre soin ».

En 2016, un outil d'auto-évaluation a été créé sur la base des 55 thèmes obligatoires de l'ANESM\*. La démarche sera déployée en 2017.

\* Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux

### Elaboration d'enquêtes de satisfaction

Deux enquêtes uniques de satisfaction, l'une à destination du personnel et l'autre des résidents et de leurs familles, ont été élaborées pour une exploitation dans tous les établissements courant 2017.

### Elaboration de fiches techniques

Elaborées à partir des retours d'expériences des directeurs des établissements, ces fiches reprennent les meilleurs pratiques à suivre lors de la création d'un nouvel EHPAD.

### Modernisation du système d'information

Un travail important a été entrepris afin de mettre, d'ici trois ans, l'ensemble des établissements à niveau et en cohérence, autour d'applicatifs communs (paie - comptabilité, gestion des plannings, gestion des soins).



## Renforcement du pilotage

La lettre du mois (LDM) est le nouveau support de reporting des établissements, en complément des tableaux de suivi d'activités.

## Révision de la politique d'achat et d'externalisation

Cette démarche a permis de diminuer le nombre de fournisseurs et d'augmenter la qualité des prestations, toujours dans un souci de respect de l'environnement et des valeurs de l'association.

## Création d'une Direction de l'animation du réseau

Cette animation concerne plusieurs aspects :

- définir collectivement et faire connaître les orientations stratégiques du réseau,
- accompagner la mise en œuvre des réformes et les échanges avec les Tutelles,
- fédérer les directeurs, favoriser les échanges et bonnes pratiques,
- mettre en place les procédures et harmoniser l'organisation des soins et de la gestion,
- soutenir et accompagner les développements et projets des établissements.

## Les travaux sur « le prendre soin » jusqu'à l'accompagnement en fin de vie

Le groupe de travail dirigé par le Docteur Hobeika a travaillé sur le **Projet d'accompagnement de fin de vie** qui sera mis en œuvre au sein du réseau LPA et qui repose sur 5 points essentiels :

- Objectiver et humaniser le regard porté sur la vieillesse et sur les résidents.
- Identifier et mettre en pratique les valeurs de référence et développer une culture palliative.
- Recenser les désirs des résidents et des familles par une écoute attentive et une information régulière.
- Définir les objectifs des services de l'établissement ; assurer pour les résidents des conditions de vie respectant leurs attentes et répondant à leurs besoins.
- Animer la politique de soins et impulser les actions pour sa mise en application, en lien avec les médecins traitants : prise en charge médicale optimale, surveillance adaptée, accompagnement de fin de vie.



# Les comptes 2016

## Compte de résultat

| Activités (K€)                              | 2016            | 2015            |
|---------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| Production vendue (services)                | 1 561           | 1 300           |
| Dotations et produits de tarification       | 58 102          | 53 960          |
| Chiffre d'affaires                          | 59 663          | 55 260          |
| Subventions d'exploitation                  | 439             | 383             |
| Reprises/prov & amort, transfert de charges | 460             | 452             |
| Autres produits                             | 854             | 1 107           |
| <b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>        | <b>61 415</b>   | <b>57 202</b>   |
| Autres achats et charges externes           | - 18 294        | - 16 694        |
| Impôts, taxes et versements assimilés       | - 2 698         | - 2 672         |
| Salaires et traitements                     | - 25 097        | - 23 506        |
| Charges sociales                            | - 10 742        | - 9 908         |
| Dotations                                   | - 3 375         | - 2 862         |
| Autres charges                              | - 229           | - 72            |
| <b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>         | <b>- 60 435</b> | <b>- 55 714</b> |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>              | <b>980</b>      | <b>1 488</b>    |

|                                         |              |              |
|-----------------------------------------|--------------|--------------|
| Reprises de provisions financières      | 0            | 0            |
| Autres intérêts et produits assimilés   | 106          | 270          |
| <b>TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS</b>    | <b>106</b>   | <b>270</b>   |
| Charges financières                     | - 332        | - 393        |
| Autres charges financières et provision | - 1          | - 49         |
| <b>TOTAL CHARGES FINANCIERES</b>        | <b>- 333</b> | <b>- 442</b> |
| <b>RESULTAT FINANCIER</b>               | <b>- 227</b> | <b>- 173</b> |
| <b>RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS</b>    | <b>753</b>   | <b>1 315</b> |

|                                                         |              |                |
|---------------------------------------------------------|--------------|----------------|
| Produits exceptionnels sur opération en capital/gestion | 598          | 5 858          |
| Reprise/Provisions et transfert de charges              | 374          | 291            |
| <b>TOTAL PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>                     | <b>972</b>   | <b>6 149</b>   |
| Charges exceptionnelles sur opération de gestion        | -            | -              |
| Charges exceptionnelles sur opération en capital        | - 114        | - 3 589        |
| Dotation aux amortissements et aux provisions           | - 677        | - 1 060        |
| <b>TOTAL CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>                    | <b>- 791</b> | <b>- 4 649</b> |
| <b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>                            | <b>181</b>   | <b>1 500</b>   |

|                                                |            |              |
|------------------------------------------------|------------|--------------|
| Impôts sur les bénéfices                       | - 1        | - 2          |
| Engagement à réaliser sur ressources affectées | - 440      | - 90         |
| Rep. Ress non utilisées Exercices antérieurs   | 90         | 67           |
| <b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>                  | <b>583</b> | <b>2 791</b> |



## Les Chiffres clés

**40** EHPAD dont  
**24** en gestion directe et  
**15** en assistance à gestion

**4** SSIAD

**2 554** lits dont  
**1576** en gestion directe

**614** entrées en **2016**



## Bilan

| Montant (K€)                    |               |               |                                     |               |               |
|---------------------------------|---------------|---------------|-------------------------------------|---------------|---------------|
| ACTIF                           | 31/12/16      | 31/12/15      | PASSIF                              | 31/12/16      | 31/12/15      |
| Immobilisations Incorporelles   | 177           | 163           | Fonds associatifs                   | 32 752        | 29 057        |
| Immobilisations Corporelles     | 27 349        | 26 918        | Réserves                            | 3 069         | 3 659         |
| Immobilisations En-cours        | 4 184         | 2 302         | Report à nouveau net                | 9 623         | 6 455         |
| Immobilisations Financières     | 27 998        | 25 576        | Subventions nettes                  | 1 709         | 3 153         |
|                                 |               |               | Résultat de l'exercice              | 583           | 2 791         |
|                                 |               |               | Autres                              | 1 674         | 1 852         |
| <b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>   | <b>59 708</b> | <b>54 958</b> | <b>TOTAL FONDS ASSOCIATIFS</b>      | <b>49 410</b> | <b>46 967</b> |
| Créances clients                | 2 031         | 2 989         | Provisions pour risques et charges  | 5 111         | 4 287         |
| Autres créances                 | 2 280         | 1 986         | Fonds dédiés                        | 2 080         | 1 749         |
| Disponibilités                  | 17 715        | 19 565        | Emprunts et dettes financières      | 15 501        | 15 856        |
| Valeurs mobilières de placement | 2 022         | 2 109         | Fournisseurs et comptes rattachés   | 4 086         | 4 142         |
| Charges constatées d'avance     | 132           | 189           | Dettes fiscales et sociales         | 6 084         | 5 464         |
|                                 |               |               | Fournisseurs d'immo-<br>bilisations | 925           | 1 664         |
|                                 |               |               | Autres dettes                       | 651           | 1 599         |
|                                 |               |               | Produits constatés d'avance         | 45            | 67            |
| <b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>    | <b>24 180</b> | <b>26 837</b> |                                     |               |               |
| <b>TOTAL ACTIF</b>              | <b>83 886</b> | <b>81 795</b> | <b>TOTAL PASSIF</b>                 | <b>83 886</b> | <b>81 795</b> |

# Habitat et Humanisme, bâtitteur de liens



Depuis plus de 30 ans, pour répondre à l'exclusion et l'isolement des personnes en difficulté, Habitat et Humanisme agit en faveur du logement, de l'insertion et de la recreation de liens sociaux.

Habitat et Humanisme s'est donné pour mission :

- de permettre aux personnes à faibles ressources, précarisées en raison de leur situation sociale, de leur âge, de leur handicap ou de leur santé, d'accéder à un logement décent, adapté à leur situation et leurs ressources,
- de contribuer à une ville ouverte à tous, en privilégiant les logements situés dans "des quartiers équilibrés",
- de proposer un accompagnement personnalisé ou collectif pour favoriser la recreation de liens et l'insertion sociale.

Créé à Lyon, par Bernard Devert, professionnel de l'immobilier, devenu prêtre, le mouvement Habitat et Humanisme est composé d'une Fédération reconnue d'utilité publique rassemblant :

- 55 associations couvrant 80 départements,
- 1 association en Belgique,
- 2 sociétés foncières,
- 8 Agences Immobilières à Vocation Sociale,
- l'association La Pierre Angulaire qui gère un réseau d'établissements de retraite et de soins,
- le Mouvement d'Aide au Logement qui accompagne l'accession sociale à la propriété.

Le Mouvement a également créé la Fondation Habitat et Humanisme - Institut de France qui mène des programmes de recherche et finance des projets d'habitat innovant.

Il rassemble 3 800 bénévoles et 1 500 salariés.

## La Pierre Angulaire



habitat et humanisme



69, Chemin de Vassieux

69300 Caluire

Tél : 04 78 30 33 10

[lpa.direction@habitat-humanisme.org](mailto:lpa.direction@habitat-humanisme.org)

[www.habitat-humanisme.org](http://www.habitat-humanisme.org)