

FONDATION L'ÉLAN RETROUVÉ

Reconnue d'Utilité Publique

RAPPORT D'ACTIVITÉ SYNTHÉTIQUE 2017

Siège Social : 23 Rue de La Rochefoucauld - 75009 PARIS - Tél. : 01-49-70-88-58 - Fax : 01-42-81-11-17
e-mail : elan@elan-retrouve.org

SIRET 77567634900019 - URSAFF 756800348422002011 - APE 8610Z

LE MOT DU PRÉSIDENT

L'équipe de direction – direction générale et direction des services médicaux et médico-sociaux – et moi-même ont plaisir à présenter le rapport d'activité de la Fondation l'Élan Retrouvé pour l'année 2017.

Ce document est un rapport synthétique retraçant brièvement les activités et événements marquants de la Fondation en 2017. Il est complété par une version exhaustive de l'activité détaillée de chacun des services et établissements de la Fondation.

L'année 2017 aura tout particulièrement témoigné d'une Fondation en mouvement, dans le respect de ses valeurs originelles.

La Fondation a non seulement poursuivi sa politique d'intégration, complétant et renforçant les dispositifs déjà existants, mais est restée fidèle à la dimension innovante de ses projets au plus près des besoins des patients, des usagers et des familles qu'elle accueille. Tous les secteurs d'activité de l'Élan Retrouvé – activités sanitaires, médico-sociales et sociales – se sont renforcés. Avec l'intégration en 2017 des Centres Gilbert Raby et Malvau, notre institution a connu une double et forte évolution : l'ouverture à l'hospitalisation temps plein et l'élargissement à une assise nationale. L'institution Élan Retrouvé est devenue un des tout principaux acteurs de la psychiatrie et de la santé mentale en Ile-de-France pour le secteur privé à but non lucratif.

Un constat illustre l'importance et l'intensité du développement de notre Fondation : en deux ans (du 31 Décembre 2015 au 31 Décembre 2017), le nombre d'effectifs physiques a augmenté de presque 50 %, passant de 388 à 566 salariés.

Ces mutations majeures ont été permises grâce à une organisation efficace, une politique de qualité performante et une intense activité sociale. Au nom du Conseil d'administration de la Fondation l'Élan Retrouvé, je tiens à en remercier tous les acteurs qui y ont contribué : partenaires sociaux, équipes de l'ensemble des services et établissements, équipes du siège et direction générale. Tous ont été fortement mobilisés et tous ont répondu présent.

2017 aura également été l'année de la réécriture de notre projet associatif. Le Projet stratégique et politique de la Fondation l'Élan Retrouvé, pour la période 2018-2022, a été adopté par le Conseil d'administration le 15 Février 2018, à l'issue de presque un an de travaux. Il définit les enjeux, les défis que nous aurons collectivement à relever, les objectifs et priorités pour les cinq ans à venir.

Institution appréciée et reconnue, la Fondation l'Élan Retrouvé, qui fêtera ses 70 ans en 2018, s'est fixée comme objectif de développer et de pérenniser ses actions dans un souci d'innovation permanente et en cohérence avec ses principes et ses valeurs pionniers. Un tel défi ne peut se relever qu'au moyen de l'enthousiasme et de l'engagement de tous. Nous n'existons que par les personnes que nous soignons et accompagnons au quotidien.

Bernard VERRIER

PRÉSENTATION DE LA FONDATION

Par décret du 17 Août 2016, l'Association l'Élan Retrouvé s'est transformée pour devenir la Fondation l'Élan Retrouvé. L'objet de la Fondation est « d'accueillir, de soigner, d'accompagner et de loger des enfants, adolescents et adultes, de tous milieux sociaux et de toutes origines, souffrant de troubles psychiques et de troubles envahissants du développement en leur donnant les moyens matériels et humains de s'adapter et se réadapter socialement et professionnellement ».

Le Conseil d'administration de la Fondation est constitué de 4 collèges :

- un collège de cinq fondateurs :
 - Monsieur Bernard Verrier, Président ;
 - Monsieur le Docteur Jean Garrabé, Vice-président ;
 - Monsieur Philippe Grès, Secrétaire général ;
 - Monsieur Jean-François de Martel, Trésorier ;
 - Monsieur Bernard Vaysse, Trésorier-adjoint.

- un collège de cinq personnalités qualifiées composé de :
 - Monsieur Marc Olivier Baruch ;
 - Monsieur Laurent Burckel ;
 - Monsieur le Docteur Vassilis Kapsambélis ;
 - Madame le Professeur Marie-Rose Moro ;
 - Monsieur Benoît Péricard.

- un collège de deux partenaires institutionnels :
 - Monsieur Lazare Reyes ;
 - Monsieur Jean-Marie Perlemuter.

- un collège de trois « amis » de la Fondation :
 - Monsieur le Docteur Pierre Chenivresse ;
 - Monsieur Gérard Stein ;
 - Monsieur Pierre Naves.

- invités permanents représentants des usagers sans voix délibérative :
 - Monsieur Michel Taboulet, Représentant titulaire ;
 - Monsieur Gérald Muller, Représentant suppléant.

- invités permanents sans voix délibérative :
 - Monsieur Richard Samuel, Commissaire du Gouvernement ;

- Monsieur François Jégard, Commissaire aux comptes.
- assistent à la séance sans voix délibérative :
 - Monsieur François Géraud, Directeur général ;
 - Monsieur le Docteur Michel Moulin, Médecin-directeur des services et établissements ;
 - Madame Alexandra Boyer, Directeur général adjoint ;
 - Monsieur Antonio Garcia, Directeur du Centre Gilbert Raby ;
 - Madame Catherine Martin, Directrice du Centre Malvau ;
 - Madame Françoise Ossowski, Directrice de l'ESAT de l'Élan ;
 - Monsieur le Docteur Jean-Claude Moulin, Président de la Conférence médicale d'établissement ;
 - Monsieur Daniel Fernandez, Représentant du Comité d'établissement ;
 - Madame Valérie Waziniak, Secrétaire générale de direction.

1. CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION :

Le Conseil d'administration s'est réuni à cinq reprises, les 2 Mars, 26 Avril, 22 Juin, 18 Octobre et 13 Décembre, sous la présidence de Monsieur Bernard Verrier.

Il a notamment décidé de :

- adapter à la loi puis approuver le Règlement intérieur de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- constituer un groupe de travail en vue de la rédaction du Projet stratégique et politique 2018-2022 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- donner les délégations de pouvoirs nécessaires aux directeurs d'établissements à temps plein ;
- accepter les propositions pour la constitution du fonds de dotation et d'approuver le fonds de dotation de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- nommer un représentant des usagers titulaire et son suppléant, issus de l'Association La santé de la famille des chemins de fer français, avec voix consultative, au sein du Conseil d'administration de la Fondation l'Élan Retrouvé, conformément au décret n° 2016-1505 du 8 Novembre 2016 ;
- autoriser l'emprunt pour l'achat des locaux des Centres Gilbert Raby et Malvau ;
- approuver les comptes de résultats 2016 et le budget 2017 des Résidences accueil Cléry et Choisy-le-Roi ;
- approuver les rapports d'évaluation des établissements médico-sociaux de la Fondation ;
- renouveler les détachements des psychiatres praticiens hospitaliers : Hervé Hubert, Pierre-Olivier Mattei et Georges Nauleau ;
- approuver les comptes administratifs 2016 des établissements médico-sociaux de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver les résultats de la gestion libre de la Fondation l'Élan Retrouvé ;

- donner une délégation de signatures à l'attention de Madame le Docteur Laurine Méchali-Ringenbach, Chef de service de l'Hôpital de Jour Haxo, sur le compte bancaire de cet établissement ;
- approuver le Rapport d'activité 2016 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver et d'arrêter les comptes et d'approuver le Rapport financier 2016 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- attribuer une prime d'intéressement à chaque travailleur handicapé de l'ESAT de l'Élan sur les résultats de l'année 2016 ;
- affecter les résultats des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé et les résultats de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver les projets de résolutions ;
- approuver les budgets 2017 des établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver les propositions de placements financiers ;
- approuver la déclaration préalable d'appel public à la générosité ;
- approuver les documents présentés par le Service qualité ;
- approuver le Règlement intérieur des établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver le Plan de financement prévisionnel du budget 2017 de la Fondation l'Élan Retrouvé et de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible de la Fondation l'Élan Retrouvé au 30 Juin 2017 ;
- approuver les orientations stratégiques 2018 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver la note de conjoncture budgétaire 2018 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver les budgets 2018 des établissements médico-sociaux de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver les investissements et les effectifs de la Fondation l'Élan Retrouvé pour l'année 2018 ;
- approuver le Rapport d'activité 2016 des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- nommer Monsieur Antonio Garcia directeur du Centre Gilbert Raby et lui donner délégation sur les comptes bancaires de l'établissement ;
- autoriser la gestion de la Plateforme de Compétences et de Prestations Externalisées par la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- autoriser la gestion d'une structure expérimentale pour autisme par la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- autoriser le dépôt d'un permis de construire modificatif pour la restructuration de l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue ;
- organiser une manifestation à l'occasion de la transformation de l'Association l'Élan Retrouvé en Fondation et des 70 ans de l'Élan Retrouvé ;
- approuver l'État prévisionnel des recettes et des dépenses des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé pour l'année 2018 ;
- approuver le Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens des établissements médico-sociaux de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver le Projet stratégique de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver le projet de partenariat entre l'association « Les Éco-Charlie » et la Fondation l'Élan Retrouvé ;

- ouvrir des comptes bancaires dédiés pour la Résidence accueil Sentier, le CAJM Le Relais Ile-de-France, la Plateforme de Compétences et de Prestations Externalisées et de donner des délégations de signatures sur ces comptes ;
- approuver la mise en place de cartes bancaires de paiement pour l'ensemble des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuver la proposition de collaboration de Monsieur Gilles Échardour avec la Fondation l'Élan Retrouvé.

2. BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION :

Président :	M. Bernard Verrier
Vice-président :	Dr Jean Garrabé
Secrétaire général :	M. Philippe Grès
Trésorier :	M. Jean-François de Martel
Trésorier-adjoint :	M. Bernard Vaysse

Le Bureau s'est réuni à six reprises, les 2 Mars, 26 Avril, 22 Juin, 9 Septembre, 18 Octobre et 13 Décembre, sous la présidence de Monsieur Bernard Verrier.

Il a, en particulier, préparé les réunions du Conseil d'administration de la Fondation l'Élan Retrouvé.

3. DIRECTION :

Directeur général :	M. François Géraud
Médecin-directeur des services et établissements :	Dr Michel Moulin
Directeur général adjoint :	Mme Alexandra Boyer

- *Institut Paul Sivadon : 155 places installées :*

Médecin chef d'établissement : Dr Michel Moulin ;

- Service d'hospitalisation de jour, médecin chef de service : Dr Jean-Eudes Maille
- Service de consultations, médecin chef de service : Dr Pascale Moins-Chareton ;
- Unité d'hypnothérapie, de thérapies corporelles et de psychopathologie du travail, médecin chef de service : Dr Pascale Moins-Chareton ;
- Hôpital de Jour Addictologie et Psychiatrie, médecin chef de service : Dr Dorothee des Noyers.

- *Centre psycho-médical et social :*
Médecin chef de service : Dr Hervé Hubert

- *Centre de Post-Cure : 25 places installées :*
Foyer de Post-Cure et Service de Suite

Médecin chef d'établissement : Dr Georges Nauleau

- *Hôpital de Jour Santos-Dumont : 12 places autorisées*
Médecin chef de service : Docteur Loriane Bellahsen
- *Unité Mobile Interdépartementale – Centre*
Médecin-directeur : Dr Moïse Assouline
- *Hôpital de Jour pour enfants Haxo : 16 places autorisées*
Médecin chef de service : Dr Laurine Méchali-Ringenbach
- *Centre Médico-Psychologique pour Enfants Haxo*
Médecin chef de service : Dr Maria-Viviana Oliver
- *Hôpital de Jour avec Atelier Thérapeutique de Colombes : 40 places installées*
Médecin chef d'établissement : Dr Jean-Claude Moulin
- *Hôpital de Jour de Malakoff : 17 places autorisées*
Médecin chef de service : Dr Hélène Demange-Pelissié
- *Hôpital de Jour d'Antony : 13 places autorisées*
Médecin chef de service : Dr Nathalie Owona-Dolegeal
- *Hôpital de Jour de Fontenay-aux-Roses : 13 places autorisées*
Médecin chef de service : Dr Nathalie Owona-Dolegeal
- *Hôpital de Jour d'Orly : 21 places autorisées*
Médecin chef de service : Dr Victor Brunessaux
- *Hôpital de Jour de Chevilly-Larue : 12 places autorisées*
Médecin chef de service : Dr Mélanie Ferreri
- *Centre Gilbert Raby : 60 lits et 10 places d'hôpital de jour en SSR Addictologie, 50 lits de psychiatrie non sectorisée et 5 places d'hôpital de jour en psychiatrie dédiées aux troubles cognitifs alcoolo-induits*
Directeur : M. Antonio Garcia
- *Centre Malvau : 62 lits en SSR Addictologie*
Directrice : Mme Catherine Martin
- *Etablissement et Service d'Aide par le Travail : 177 places autorisées*
Directeur : Mme Françoise Ossowski
- *Service d'Aide à l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées : 190 places autorisées*
Chef de service : Mme Julie Barrillon-Hackspill
- *Service d'Accompagnement à la Vie Sociale - Cadet : 57 places autorisées*

Chef de service : Mme Rozenn Alegre

- *Service d'Accompagnement à la Vie Sociale – Iris Paris : 65 places autorisées*
Chef de service : Mme Françoise Caillard
- *Service d'Accompagnement à la Vie Sociale – Championnet : 70 places autorisées*
Chef de service : Mme Jessica Thirolle
- *Service d'Accompagnement à la Vie Sociale – Orly : 35 places autorisées*
Chef de service : Mme Claire Aguilera-Cueco
- *Résidence accueil Cléry : 12 logements pour 12 personnes*
- *Résidence accueil de Choisy-le-Roi : 25 logements pour 27 personnes*
Responsable : Mme Claire Aguilera-Cueco

ACTIVITÉS DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION

PÉRENNITÉ : la Fondation se doit d'assurer ses obligations réglementaires et ses missions. Pour remplir ces objectifs, elle doit pérenniser :

- une organisation efficace du travail et des soins :

En 2017, la politique du fonctionnement en « pôles » d'activités s'est poursuivie. Toutefois, nous avons constaté la difficulté d'un travail transversal effectif entre les différents pôles même si le Pôle autisme parvient, lui, plus facilement au fil du temps, à fédérer ses équipes autour d'un vrai travail de pôle comme imaginé. Il nous reviendra, en 2018, de faire un état des lieux de ce type de fonctionnement en pôles et de nous poser la question de la pertinence de son maintien dans sa forme actuelle.

La question de la réalité opérationnelle de la transversalité entre les services et établissements et de l'apport de ce type d'approche et de travail dans nos prises en charge s'est reposée avec acuité lors de l'intégration dans la Fondation de deux établissements temps plein en addictologie en 2017, avec la création de deux établissements médico-sociaux et celle de la Résidence accueil Sentier en 2018. Nous devons donc imaginer et construire une collaboration et un travail de filières pertinent et synergique entre toutes les différentes structures de la Fondation pour qu'un travail transversal, nécessaire et judicieux, puisse perdurer.

La réunion de coordination mensuelle, qui rassemble l'ensemble des chefs de services et d'établissements de la Fondation, est une instance de réflexion dont l'un des rôles majeurs est justement la mise en œuvre de toutes les synergies opérantes au sein de la Fondation, du social au sanitaire en passant par les structures médico-sociales.

- une vigilance financière liée au contexte des restrictions budgétaires :

Eu égard aux moyens annoncés par les financeurs (notamment une baisse de crédits importante sur les trois années à venir, la disparition du crédit impôt qui nous avait été accordé et la mise en place de la dotation modulée à l'activité), une réflexion stratégique commune et continue doit être mise en place afin de maintenir la qualité des soins et la pertinence des prises en charge. Cette réflexion doit impliquer l'ensemble du personnel de la Fondation et ses partenaires.

L'année 2017 est la troisième année de budget regroupé pour les établissements sanitaires. Ce regroupement nous a permis de mutualiser, de façon plus importante, les moyens sanitaires, ce qui s'est révélé tout à fait indispensable dans un contexte budgétaire de plus en plus tendu. Rappelons que pour la troisième an-

née consécutive, le taux directeur de la dotation annuelle de fonctionnement allouée à nos établissements sanitaires a été négatif.

L'année 2018 sera la première année de la mise en place du CPOM (contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens) commun pour nos établissements médico-sociaux parisiens. Des objectifs nous ont été fixés par nos financeurs, que nous devons respecter de façon stricte. Nous devons réaliser annuellement le suivi de ces objectifs car les moyens qui nous seront alloués en sont dépendants.

Le budget de la Fondation, après la création des trois nouveaux établissements en 2018, sera de 45 M€.

➤ une politique qualité performante :

Cette année, les établissements médico-sociaux ont effectué leur évaluation externe. Il s'est agi de la deuxième itération pour ces établissements. Le Centre Gilbert Raby a passé sa visite de certification. Le rapport provisoire proposait de classer l'établissement en catégorie A avec deux recommandations : l'une sur le circuit du médicament, l'autre sur le dossier patient. Nous rappelons que les établissements sanitaires historiques de la Fondation et le Centre Malvau ont été certifiés en catégorie A et que le Centre Gilbert Raby a finalement été certifié en catégorie B. La prochaine visite de certification aura lieu en 2021. D'ici-là, nous devons remplir tous les deux ans le compte SARA et poursuivre le travail mis en place afin de répondre aux écarts énoncés oralement par les experts-visiteurs pour les établissements certifiés en catégorie A et par écrit pour l'établissement certifié en catégorie B. Ce travail n'a pas occulté le travail permanent et progressif de la qualité dans les établissements de la Fondation et va permettre d'aborder sereinement la démarche qualité de façon globale dans les services et établissements de la Fondation. Conformément aux règles de la Haute Autorité de Santé, en 2018, nous devons regrouper nos comptes qualités : Élan historique, Centre Malvau et Centre Gilbert Raby en un seul compte.

Durant l'année 2017, les enquêtes de satisfaction, validées par la CDU (Commission des usagers), ont été réalisées auprès des personnes accueillies, tant dans les établissements sanitaires que dans les établissements médico-sociaux. Chaque enquête a été analysée pour proposer des améliorations de pratiques. La poursuite des enquêtes de satisfaction, depuis six ans, nous permet de valider cette amélioration de nos pratiques et d'engager un travail actif sur les points qui continuent à poser problème.

Cette année, nous avons poursuivi les formations internes et une plaquette portant sur les « Cycles de formations, colloques et séminaires – 2017/2018 » de la Fondation l'Élan Retrouvé a été éditée et diffusée, en interne comme en externe.

Le Comité scientifique a poursuivi la réflexion et la mise en place de formations en psychiatrie s'adressant à l'ensemble du personnel de la Fondation. Ces

formations ont été très demandées et suivies. En 2017, de nouvelles formations ont été mises en place par des personnels de la Fondation.

Nous avons travaillé avec trois autres associations, SPASM, ASM13 et CIDE afin d'élaborer un DU « Compétences en psychiatrie et santé mentale » avec la faculté Paris - Diderot.

En 2018, sera mis en place le Conseil scientifique de la Fondation qui devra orienter le Conseil d'administration sur les projets de recherche ou d'études menées par la Fondation. Ce Conseil scientifique devra s'articuler avec le Comité scientifique et ses propositions.

La Fondation est un acteur important de la politique de santé mentale en Ile-de-France. Ainsi, elle a été représentée au Comité Technique Régional pour l'autisme, au Comité National Autisme et à la Conférence de Territoire du département de Paris. Ces participations sont importantes, à la fois pour assurer la visibilité de la Fondation dans le dispositif de soins d'Ile-de-France mais aussi pour apporter ses réflexions ou éléments de réponse aux questions d'actualité : nous évoquons là, la problématique d'une société plus inclusive et la poursuite d'un travail de veille éthique. Celui-ci doit continuer à nous aider à ne pas confondre les notions de psychiatrie et de santé mentale, celle de précarité et d'insécurité: en effet, ces amalgames pourraient entraîner une perte de ses repères de travail dans ses champs d'intervention, ses missions et son cœur de métier.

DYNAMIQUE ET CRÉATIVITÉ

La Fondation a, non seulement poursuivi sa politique d'intégration complétant et renforçant les dispositifs déjà existants, mais est restée fidèle à la dimension innovante de ses projets, au plus près des besoins des patients, des usagers et des familles qu'elle accueille. C'est ainsi que nous avons :

- formalisé et validé le projet d'une Résidence accueil de 18 places, dans le deuxième arrondissement de Paris et obtenu son ouverture fin 2017 ;
- été autorisé à ouvrir au 1^{er} Janvier 2018 un Centre d'accueil de jour médicalisé atypique de 15 places pour des parisiens souffrant de troubles du spectre de l'autisme et un Pôle de compétences et de prestations externalisées pour des patients autistes parisiens ;
- défendu le projet architectural de l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue et obtenu son financement par l'Agence Régionale de Santé ;
- répondu à un appel à projet pour la création d'une plateforme regroupant deux Foyers d'accueil médicalisé, un Service d'accompagnement médico-social pour adulte handicapé et un Pôle de compétences et de prestations externalisées dans les départements des Yvelines et des Hauts-de-Seine ;

- répondu à une demande de l'Agence Régionale de Santé et de la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé pour créer un Foyer d'accueil médicalisé dans l'Oise pour accueillir des parisiens souffrant de troubles du spectre de l'autisme ;
- poursuivi la réaffirmation de la dimension sanitaire de l'Hôpital de Jour avec Atelier Thérapeutique de Colombes et maintenu le projet d'extension de 10 places pour cet établissement ;
- poursuivi le développement de l'Hôpital de Jour Addictologie et Psychiatrie ;
- maintenu le projet de doubler la capacité du Service d'aide à l'insertion professionnelle des personnes handicapés ;
- maintenu le projet de renforcer l'équipe soignante de l'Hôpital de Jour de La Rochefoucauld pour l'accueil des personnes souffrant de troubles envahissants du développement.

Les différentes ébauches de projets déposées durant les années 2009 à 2017 par la Fondation l'Élan Retrouvé, auprès de ses financeurs, ont été travaillées pour que nos demandes restent d'actualité.

Au risque de nous répéter, nous voulons rappeler le souhait et la nécessité pour la Fondation de conserver une assise sanitaire forte et toujours à développer, travaillant en « bonne transversalité » avec ses structures médico-sociales et sociales pour pouvoir rester efficace dans nos différents modèles de prises en charge.

Le maintien de cette « base sanitaire », toujours nécessaire pour la Fondation, passe par :

- l'évolution de nos activités qui doivent s'insérer dans les priorités régionales (développement des prises en charge des personnes souffrant de troubles de l'autisme, prises en charge sanitaires des populations en situation de précarité, développement des prises en charge des personnes souffrant d'addictions, etc.) ;
- des créations de structures psychiatriques répondant aux nouveaux besoins des départements ;
- des reprises d'établissements gérés par des petites associations qui souhaitent « passer la main » ;
- la création de structures médico-sociales, puisque l'offre est encore largement insuffisante aussi bien en psychiatrie de l'adulte qu'en psychiatrie de l'enfant ;
- le développement de structures sociales d'hébergement : le logement restant en effet un problème chronique pour nos publics ;

- la réflexion sur les réponses à apporter aux problèmes posés par le vieillissement des personnes accueillies et la question des troubles psychiatriques chez les personnes âgées en général.

ACTIVITÉ DES ÉTABLISSEMENTS SANITAIRES DE LA FONDATION (HORS LES CENTRES GILBERT RABY ET MALVAU)

M12	2016	2017		2016	2017		2016	2017	
STRUCTURES	Files actives	Files actives	% évolution	Activités	Activités	% évolution	Nouveaux	Nouveaux	% évolution
journée				9291	8183	-12%			
demi-journée				12896	14869	15%			
Hospitalisation de jour HJ	236	236	0%	22187	23052	4%	33	25	-24%
Ambulatoire CMPHJ	252	261	4%	2410	2279	-5%	62	65	5%
Service Dr Maille	343	351	2%	24597	25331	3%	62	66	6%
Hypnothérapies HY	125	134	7%	1229	1186	-3%	52	55	6%
Psychiatrie Générale PG	713	774	9%	6345	6529	3%	166	215	30%
Thérapies Corporelles TC	8	28	250%	31	487	1471%	0	4	
Psy.s Travail PPT	555	596	7%	4983	4542	-9%	172	184	7%
Service Dr Moins	1041	1074	3%	12588	12744	1%	319	335	5%
Thérapies Familiales	244	277	14%	995	982	-1%	118	144	22%
journée				580	461	-21%			
demi-journée				5019	5614	12%			
Addictologie Psychiatrie HJ	114	123	8%	5599	6075	9%	30	40	33%
Ambulatoire Addictologie	148	167	13%	3428	3325	-3%	45	67	49%
Service Dr Des Noyers	148	167	13%	9027	9400	4%	45	67	49%
CPMS Dr Hubert	394	456	16%	5302	5890	11%	187	237	27%
CMP Haxo	170	186	9%	3527	3971	13%	68	53	-22%
Haxo ambulatoire CMPHJ	0	4		0	4		0	2	
journée				1301	1420	9%			
demi-journée				2073	2041	-2%			
Hospitalisation de jour	30	33	10%	3374	3461	3%	2	2	0%
Services HAXO	188	216	15%	6901	7436	8%	69	57	-17%
IPS	2243	2432	8%	59410	61779	4%	781	890	14%
Ambulatoire	35	43	23%	1160	1003	-14%	17	18	6%
HN FOYER	38	40	5%	9038	9139	1%	5	6	20%
Service Dr Nauleau	62	63	2%	10198	10142	-1%	17	18	6%
Ambulatoire	62	69	11%	155	251	62%	33	29	-12%
journée				6847	7659	12%			
demi-journée				314	256	-18%			
HJ COLOMBES	67	66	-1%	7161	7915	11%	21	20	-5%
Service Dr Moulin	94	99	5%	7316	8166	12%	33	29	-12%
Ambulatoire OR	13	14	8%	22	19	-14%	10	9	-10%
journée				3785	4108	9%			
demi-journée				605	320	-47%			
HJ D'ORLY	29	28	-3%	4390	4428	1%	6	3	-50%
Service Dr Brunessaux	35	36	3%	4412	4447	1%	10	9	-10%
Ambulatoire MK	20	29	45%	27	39	44%	16	22	38%
journée				4015	4014	0%			
demi-journée				123	334	172%			
HJ MALAKOFF	37	33	-11%	4138	4348	5%	11	12	9%
Service Dr Demange	44	44	0%	4165	4387	5%	17	22	29%
Ambulatoire AN	13	18	38%	41	41	0%	0	4	
journée				4142	3650	-12%			
demi-journée				435	417	-4%			
HJ ANTONY	27	29	7%	4577	4067	-11%	1	6	500%
Service Dr Dolegal	27	30	11%	4618	4108	-11%	1	6	500%
UMI	149	178	19%	2023	1896	-6%	32	52	63%
Ambulatoire SD	30	36	20%	171	212	24%	4	8	100%
journée				3500	3315	-5%			
demi-journée				424	402	-5%			
HJ SANTOS	28	33	18%	3924	3717	-5%	0	7	
Service Dr Bellahsen	168	200	19%	6118	5825	-5%	35	58	66%
Ambulatoire CH	31	37	19%	236	281	19%	4	7	75%
journée				2611	2144	-18%			
demi-journée				2591	2729	5%			
HJ CHEVILLY LARUE	30	33	10%	5202	4873	-6%	3	6	100%
Service Dr Ferreri	31	37	19%	5438	5154	-5%	4	7	75%
Ambulatoire FT	2	0	-100%	2	0	-100%	0	0	
journée				3523	3680	4%			
demi-journée				271	211	-22%			
HJ FONTENAY	24	27	13%	3794	3891	3%	2	5	150%
Service Dr Dolegal	24	27	13%	3796	3891	3%	2	5	150%
Séjour Thérapeutique ELAN	96	84	-13%	498	492	-1%	0	5	
ELAN RETROUVE	2685	2914	9%	105969	108391	2%	891	1032	16%

L'activité des établissements sanitaires historiques de la Fondation a augmenté de 2 % entre 2016 et 2017 alors qu'elle avait baissé ces quatre dernières années.

Nous constatons, par ailleurs, une hausse de la file active des établissements sanitaires historiques de la Fondation liée à une augmentation significative de la file active des services de consultation.

L'ensemble des services et établissements historiques de la Fondation respecte leurs exigences d'activité prévue au Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens. Nous pouvons constater que certains établissements, comme l'Hôpital de Jour de Fontenay-aux-Roses, ont remonté significativement leur activité.

En ce qui concerne les Centres Malvau et Gilbert Raby, la perte d'activité est importante. Même si nous avions espéré que cette perte d'activité ne soit que conjoncturelle et liée au départ de médecins durant l'année 2017, nous devons constater, au moins pour le Centre Malvau, qu'elle dure depuis plusieurs années. L'arrivée de nouveaux médecins, en 2018, et l'élaboration de la nouvelle prise en charge devraient permettre une remontée de l'activité après un travail actif de réactualisation de l'offre de soin et de la prise en charge de cet établissement.

ACTIVITÉ DU CENTRE GILBERT RABY

Nombre d'actes par unité de soins

		2017		2016		2015	
		Actes	%	Actes	%	Actes	%
Hospitalisation complète	Psychiatrie	45.238	- 41,00	63.700	15	54.344	- 13
	SSRA	48.676	- 19,07	57.958	5	54.846	- 36
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	20.685	- 19,00	24.621	44	13.899*	77
	SSRA	6.278	- 12,33	7.052	- 33	9.363	37

* Année d'ouverture 2014

La perte d'activité du Centre Gilbert Raby est particulièrement sensible sur l'hôpital de jour SSRA.

Le nombre d'actes réalisés par unités de soins a diminué en hospitalisation complète et en hospitalisation de jour par rapport à l'année 2016.

Nombre de journées réalisées

		2017		2016		2015	
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Hospitalisation complète	Psychiatrie	15.471	0,65	15.371	7	14.343	- 2
	SSRA	18.241	- 28,00	23.404	17	19.884	1
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	1.721	17,00	1.432	32	1.091*	73
	SSRA	1.626	18,00	1.328	- 41	1.873	24

* Année d'ouverture 2014

Le nombre de journées réalisées a légèrement augmenté (17 % en hospitalisation de jour psychiatrie et 18 % en hospitalisation de jour SSRA).

Le nombre de journées réalisées en hospitalisation complète SSRA a diminué (- 28 %).

File active

		2017		2016		2015	
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Hospitalisation complète	Psychiatrie	470	- 9	514	5	489	- 3
	SSRA	350	- 6	372	10	333	- 4
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	10	0	10	- 10	11	27
	SSRA	46	- 35	62	0	62	- 24

Nouveaux patients

		2017		2016		2015	
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Hospitalisation complète	Psychiatrie	469	99	378	74	371	76
	SSRA	126	36	133	36	93	28
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	10	100	3	30	2	18
	SSRA	6	13	8	13	7	11

Nous notons que pour l'année 2017, l'ensemble des patients accueillis en psychiatrie (hospitalisation complète et SSRA) étaient des nouveaux patients, ce qui n'était pas le cas en 2016.

Nous notons que pour l'année 2017, le nombre de nouveaux patients s'est stabilisé par rapport à l'année 2016.

Anciens patients

		2017		2016		2015	
		Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%
Hospitalisation complète	Psychiatrie	1	1	136	26	118	24
	SSRA	224	64	239	64	240	72
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	0	0	7	70	9	82
	SSRA	40	87	54	87	55	89

Nous notons que pour l'année 2017, il n'y a pas eu d'anciens patients accueillis.

Nous notons que la majorité des patients accueillis en SSRA (hospitalisation complète et hospitalisation de jour) sont des anciens patients.

ACTIVITÉ DU CENTRE MALVAU

Le nombre de journées réalisées et durée moyenne de séjour

	2015	2016	2017	%
Journées	16.265	16.671	13.205	- 20,79
DMS	49,89	49,18	38,61	- 21,49

L'activité a baissé de 20,79 %. En effet, les 8 premiers mois de l'année ont été ponctués par de nombreux départs de personnels. Les premières modifications de la prise en charge mise en place n'ont pas permis à ce jour une remontée de l'activité. La durée moyenne de séjour (DMS) est en baisse de 21,49 %. En 2017, le Centre Malvau a accueilli 5 placements extérieurs.

Pour ces deux établissements, une perte d'activité en SSR pourrait générer une perte de budget dans les années futures, liée à la mise en place de la dotation modulée à l'activité.

ACTIVITÉ DES ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX DE LA FONDATION

Nous constatons, en 2017, que seul le SAVS - Cadet ne réalise pas son activité, même si celle-ci a remonté par rapport à 2016. Tous les autres établissements médico-sociaux de la Fondation réalisent une activité supérieure à celle demandée.

Nous pouvons constater, à nouveau, que l'ensemble des établissements sanitaires et médico-sociaux de la Fondation a répondu à la demande de soins et de prises en charge médico-sociale avec un souci de qualité de travail constant et ceci dans une situation budgétaire qui continue à se dégrader puisque, pour la huitième année consécutive, nous enregistrons une augmentation des budgets inférieure aux besoins.

BILAN SOCIAL DE LA FONDATION

La Fondation a vu ses effectifs en équivalents temps plein croître ces dernières années dépassant les 300 salariés à partir de 2014.

L'année 2017 a été marquée par la reprise de deux établissements temps plein : le Centre Gilbert Raby et le Centre Malvau.

La Fondation recouvre désormais trois entités juridiques distinctes : les établissements de l'Élan Retrouvé historique ou « Élan Association », le Centre Gilbert Raby et le Centre Malvau.

Pour respecter la législation du travail, un bilan social global est effectué au niveau de la Fondation et un autre pour les établissements Élan Association, première entité historique dont l'effectif dépasse les 300 salariés en équivalent temps plein.

Le personnel de la Fondation a fortement augmenté en 2017 suite à la reprise des deux établissements susnommés.

La Fondation comptait, au 31 Décembre 2015, 388 salariés pour 318,22 ETP.

La Fondation comptait, au 31 Décembre 2016, 408 salariés pour 333,03 ETP.

La Fondation comptait, au 31 Décembre 2017, 566 salariés pour 446,94 ETP.

Pour répondre à l'accord sur les temps partiels, la Fondation s'est efforcée de privilégier une augmentation du temps de travail des salariés à temps partiel.

La Fondation a négocié avec la délégation syndicale, en 2017, de nouveaux accords qui concernent l'ensemble des services établissements de la Fondation :

- accord égalité hommes-femmes n° 3 ;
- accord sur les travailleurs handicapés ;
- accord sur l'indemnité vélo ;
- accord sur le droit à la déconnexion ;
- accord sur la rémunération des infirmiers et des aides-soignants ;
- accord sur les indemnités de jours fériés ;
- accord sur les heures accordées pour la rentrée scolaire ;
- accord sur les jours de carence ;
- accord sur la prime décentralisée pour l'année 2018.

Il a été décidé, dans le cadre des négociations annuelles, de ne pas assujettir, pour l'année 2017, la prime décentralisée aux absences pour maladie à condition que le salarié ait été présent au moins un jour sur le semestre.

En contrepartie, les trois jours de carence ne seront plus indemnisés à partir du quatrième arrêt.

La Fondation s'est attachée à l'amélioration des conditions de travail de ses salariés, notamment par le suivi de son PAPRI Pact (programme de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail) et la réalisation d'enquêtes sur les risques psychosociaux dans deux établissements en 2017.

La Fondation a privilégié l'accès à la formation du plus grand nombre par l'organisation de formations collectives en interne et en externe pour l'ensemble de ses salariés.

Les nouveaux arrivants bénéficient de formations en interne sur l'autisme et d'une formation longue sur l'année d'initiation à la psychiatrie.

La Fondation a négocié avec la délégation syndicale un accord d'adaptation portant sur l'intégration des Centres Gilbert Raby et Malvau.

La Fondation est également reconnue, depuis Janvier 2014, organisme de développement professionnel continu (ODPC).

Pour améliorer l'accueil des nouveaux arrivants, outre la journée d'accueil, la Fondation a poursuivi la mise en place d'un tutorat d'intégration pour quelques métiers de la Fondation, à savoir les moniteurs d'atelier, les éducateurs spécialisés du pôle autisme et les infirmiers.

Ce bilan social, qui clôt l'année 2017, permet d'apprécier, à travers des indicateurs chiffrés, la situation sociale favorable de la Fondation et de constater les réalisations effectuées et les changements positifs intervenus.

Les effectifs :

Année	Catégorie et statut	Personnels de direction et personnels administratifs	Personnels des services de soins	Personnels éducatifs et sociaux	Personnels médicaux	Personnels médico techniques	Personnels techniques et ouvriers	Total
2015	Effectif au 31-12-2015	76	123	122	38	0	29	388
	cadre	25	51	9	38	0	0	123
	non cadre	51	72	113	0	0	29	265
	Féminin	58	90	77	18	0	20	263
	Masculin	18	33	45	20	0	9	125
2016	Effectif au 31-12-2016	82	130	122	41	0	33	408
	cadre	26	51	8	41	0	0	126
	non cadre	56	79	114	0	0	33	282
	Féminin	62	97	76	20	0	22	277
	Masculin	20	33	46	21	0	11	131
2017	Effectif au 31-12-2017	107	213	133	57	1	55	566
	cadre	36	68	5	57	0	0	166
	non cadre	71	145	128	0	1	55	400
	Féminin	86	156	79	27	1	32	381
	Masculin	21	57	54	30	0	23	185

La Fondation a vu ses effectifs physiques augmenter de 28 % en 2017 avec la reprise des Centres Gilbert Raby et Malvau.

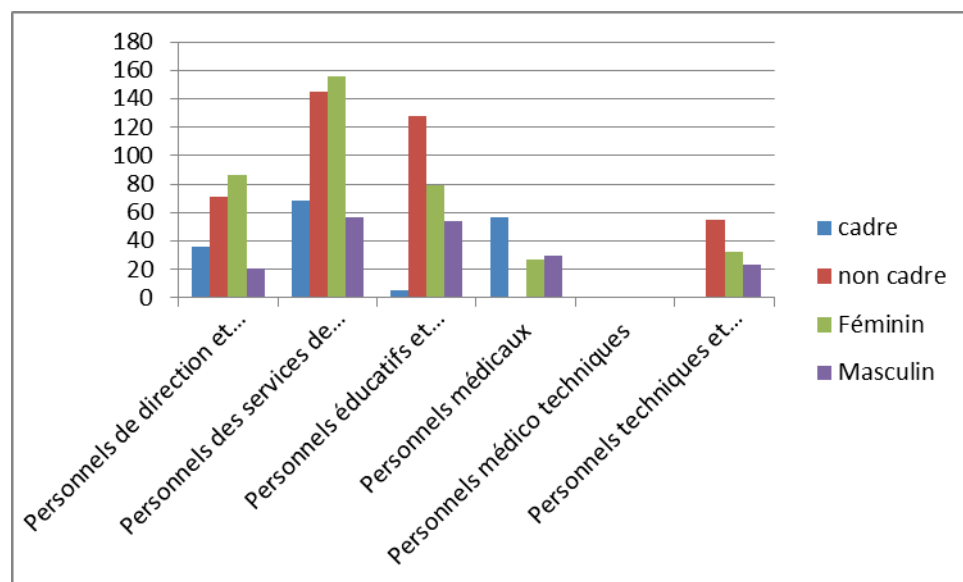
Les effectifs ont été maintenus dans les différentes catégories pour l'ensemble des services et établissements de la Fondation.

En ce qui concerne le personnel de soins, pour assurer la permanence des soins, des infirmiers ont été recrutés et sont venus remplacer des postes d'éducateurs spécialisés dans les hôpitaux de jour de pédopsychiatrie.

La Fondation compte 67 % de femmes, au 31 Décembre 2017, contre 68 % au 31 Décembre 2015 et au 31 Décembre 2016. On compte 67 % de non-cadres contre 69 % en 2016 et 68 % en 2015. La catégorie des personnels de soins compte 37,60 % des salariés de la Fondation et 23 % pour la catégorie des personnels socio-éducatifs.

Les femmes sont plus nombreuses dans les catégories « personnels de soins » et « personnels de direction et administration », comme en 2015 et en 2016. Ce sont les catégories « personnels de soins » et « personnels médicaux » qui comptent le plus de salariés cadres avec 75 % contre 72 % en 2016 et 70 % des cadres en 2015.

La proportion de femmes, par rapport aux hommes, tend à baisser même si elles sont encore majoritaires (67 %). Cet état de fait n'est pas surprenant dans notre secteur d'intervention, compte tenu de la forte féminisation de ces métiers. Ces chiffres, comme en 2015 et 2016, restent cependant inférieurs à ceux de ce secteur en général dont 75 % des emplois sont occupés par des femmes contre 50 % tous types de travail confondus (cf. Enquête Emploi UNIFAF 2012).



Les effectifs en équivalents temps plein :

L'effectif en équivalents temps plein a augmenté de 25,40 % avec la reprise des Centres Gilbert Raby et Malvau. Les non-cadres représentent 72,40 % des effectifs en

équivalents temps plein. Ils représentaient 70 % des effectifs en équivalents temps plein sur les trois dernières années avant la reprise.

L'effectif féminin représente presque 67 % de l'effectif en équivalents temps plein, comme en 2015 et 2016.

Compte tenu de l'effectif, un salarié correspond, en moyenne, à 0,79 ETP contre 0,82 ETP en 2015 et 2016.

ET MAINTENANT...

Le passage en Fondation nous oblige à revoir l'intégralité de notre communication et de nos moyens de communication. Une réflexion à propos de notre communication, en interne et en externe, va nous permettre, en 2018, de réécrire notre schéma directeur du système d'information.

La Fondation a engagé, en 2017, une réécriture de son projet stratégique. Celui-ci devra être finalisé avant la fin du premier trimestre 2018 pour que tous les salariés puissent s'en saisir et qu'il puisse servir de référentiel pour l'écriture des nouveaux projets d'établissements et de services.

L'intégration des établissements de l'Association La santé de la famille des chemins de fer français, début 2017, nous a obligés à repenser la gouvernance de la Fondation. Aussi, pour la première fois, une délégation d'employeur a été donnée par le Conseil d'administration aux directeurs des Centres Gilbert Raby et Malvau.

L'intégration de ces deux centres a donné une nouvelle dimension à la Fondation :

- géographique : la Fondation, encore régionale (Ile-de-France) en 2016, est devenue nationale en intégrant le Centre Malvau situé à Amboise dans le département d'Indre-et-Loire ;
- institutionnelle : la Fondation a intégré des établissements temps plein alors qu'elle ne fonctionnait auparavant qu'avec des établissements ambulatoires, hormis le Foyer de Post-Cure ;
- financière : le budget global de la Fondation dépasse dorénavant 43 M€.

Ses projets se concrétisent : au 1^{er} Janvier 2018, la Fondation va ouvrir une Résidence accueil, rue d'Aboukir - 75002 Paris, pour 18 résidants, un Centre d'accueil de jour médicalisé atypique de 15 places pour parisiens ayant des troubles du spectre de l'autisme (qui se substitue à l'activité de l'Association Le Relais Ile-de-France) et un Pôle de compétences et de prestations externalisées pour personnes domiciliées à Paris et orientées par la MDPH vers le pôle.

Les objectifs prioritaires, pour l'année 2018, sont au nombre de dix-huit :

- finaliser le projet stratégique de la Fondation et celui de sa gouvernance ;
- intégrer dans le dispositif de la Fondation, la Résidence accueil située rue d'Aboukir - 75002 Paris, le Centre d'accueil de jour médicalisé atypique et le Pôle de compétences et de prestations externalisées ;
- poursuivre l'intégration des Centres Gilbert Raby et Malvau ;

- remonter l'activité des Centres Gilbert Raby et Malvau en actualisant leurs offres de soins et projets médicaux ;
- élaborer tous les projets d'établissements avant la fin de l'année 2018 ;
- revisiter, en les actualisant, les projets médicaux et le projet médical transversal de la Fondation ;
- poursuivre les réflexions/propositions au sujet de la prise en charge des populations psychiatriques vieillissantes et la prise en charge des personnes souffrant de troubles de l'addiction ;
- réaliser les travaux de réhabilitation de l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue ;
- élaborer le projet architectural du Centre Gilbert Raby concernant les ateliers et la pharmacie ;
- entamer la réflexion sur le projet architectural du Centre Malvau ;
- maintenir le niveau d'activité de nos établissements ;
- développer une offre de soins médico-sociale en pédopsychiatrie ;
- répondre à des appels à projet sur des établissements médico-sociaux ;
- maintenir l'équilibre financier de l'ensemble des services et établissements de la Fondation ;
- favoriser les actions de formation et de recherche en direction des personnels, tant en interne qu'en externe, par la mise en place d'une politique de concertation reposant sur les entretiens annuels professionnels et sur la mise en place d'une Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ;
- poursuivre et intensifier le travail de la Cellule qualité ;
- mettre en place le compte HAS (Haute autorité de santé) commun à la Fondation en regroupant les trois comptes HAS existants ;
- dynamiser les évaluations des pratiques professionnelles, en particulier les pratiques transversales, grâce à l'organisation de nos structures en pôles, ce qui devrait permettre des améliorations, tant sur le plan de nos pratiques, et de la pertinence de notre offre de soins que de la qualité de l'accompagnement de nos patients et usagers.