

# FONDATION L'ÉLAN RETROUVÉ

Reconnue d'Utilité Publique

## RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023 DE LA FONDATION L'ÉLAN RETROUVÉ

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

SIRET 77567634900019 - URSAFF 756800348422002011 - APE 8610Z



# Table des matières

<b>I. LE MOT DU PRÉSIDENT .....</b>	<b>5</b>
<b>II. PRÉSENTATION DE LA FONDATION.....</b>	<b>7</b>
A. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION :.....	9
B. LE BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION :.....	12
C. LA DIRECTION :.....	12
D. LES ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION :.....	13
E. LA COMISSION « AUDIT, FINANCE ET GESTION DES RISQUES » :.....	16
F. LES FONDATIONS ABRITÉES :.....	21
G. LE COMITÉ SCIENTIFIQUE :.....	21
<b>III. LES ACTIVITÉS DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION ...</b>	<b>23</b>
A. PÉRENNITÉ DE LA FONDATION :.....	23
B. DYNAMIQUE ET CRÉATIVITÉ DE LA FONDATION :.....	28
C. TRANSFORMATION DE LA FONDATION EN FONDATION ABRITANTE :.....	31
D. PROJET STRATÉGIQUE DE LA FONDATION :.....	31
<b>IV. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS SANITAIRES AMBULATOIRES DE LA FONDATION .....</b>	<b>33</b>
A. ACTIVITÉ DU CENTRE GILBERT RABY :.....	34
A. NOMBRE DE JOURNEES REALISEES :.....	34
B. FILE ACTIVE :.....	34
C. DUREE MOYENNE DE SEJOUR EN JOURS :.....	35
D. NOMBRE D'ENTREES :.....	35
E. NOMBRE DE NOUVEAUX PATIENTS :.....	35
B. ACTIVITÉ DU CENTRE MALVAU :.....	36
A. ENTREES :.....	36
B. FILE ACTIVE :.....	36
C. DUREE MOYENNE DE SEJOUR :.....	36
D. NOMBRE DE JOURNEES REALISEES :.....	37
<b>V. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX .....</b>	<b>39</b>
<b>VI. BILAN SOCIAL DE LA FONDATION.....</b>	<b>41</b>
A. PRÉAMBULE :.....	41
B. L'EMPLOI :.....	42
A. LES EFFECTIFS :.....	42
B. LES RECRUTEMENTS DE L'ANNÉE :.....	46
C. L'ABSENTÉISME :.....	49
D. LES RÉMUNÉRATIONS ET ACCESSOIRES :.....	50
E. LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ :.....	53
F. L'ORGANISATION ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL :.....	55
G. L'ORGANISATION ET LE CONTENU DU TRAVAIL :.....	56
H. LES CONDITIONS PHYSIQUES DU TRAVAIL :.....	57
C. LES FORMATIONS :.....	58
D. LES RELATIONS PROFESSIONNELLES :.....	60
E. L'INFORMATION ET LA COMMUNICATION :.....	62
F. LES DIFFÉRENDS CONCERNANT L'APPLICATION DU DROIT DU TRAVAIL :.....	63
G. AUTRES CONDITIONS DE VIE RELEVANT DE L'ENTREPRISE :.....	63
<b>VII. BILAN COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2023 .....</b>	<b>65</b>
A. LE BILAN :.....	65
B. LE BILAN FINANCIER :.....	72
C. LE TABLEAU DES FLUX FINANCIERS :.....	77
D. LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT :.....	78
E. LE TABLEAU DE FINANCEMENT :.....	80
A. RESSOURCES :.....	81
B. EMPLOIS :.....	81

<b>F.</b>	<b>LE COMPTE DE RÉSULTAT :</b> .....	<b>83</b>
<b>A.</b>	<b>LES CHARGES D'EXPLOITATION :</b> .....	<b>85</b>
<b>B.</b>	<b>LES PRODUITS D'EXPLOITATION :</b> .....	<b>87</b>
<b>C.</b>	<b>LE RESULTAT :</b> .....	<b>90</b>
<b>G.</b>	<b>LE SOLDE INTERMÉDIAIRE DE GESTION :</b> .....	<b>92</b>
<b>VIII.</b>	<b>ACTIONS DE LA FONDATION</b> .....	<b>94</b>
<b>IX.</b>	<b>ET MAINTENANT...</b> .....	<b>96</b>

## **I. LE MOT DU PRÉSIDENT**

*La direction générale, la direction médicale des services et établissements, les équipes de l'Élan Retrouvé et le Conseil d'administration ont le plaisir de présenter le rapport d'activité de notre Fondation pour l'année 2023 et celui de l'activité détaillée des établissements et services.*

*2023 fut une année particulièrement riche pour notre Fondation et ses établissements et services. Elle reflète un dynamisme soutenu sur fond d'une modification remarquée du rapport au travail, certainement appelée à perdurer, et de ses conséquences. Les prémices de ces changements sont apparues avant la pandémie mais cette dernière les a concrétisées. La Fondation, ses établissements et services s'adaptent à ce nouveau contexte dans la poursuite d'un dialogue social de qualité et il convient de saluer l'engagement de tous.*

*Pour la Fondation, l'année 2023 fut marquée par l'adoption, à l'unanimité du Conseil d'administration, du projet stratégique 2023-2027. Ce projet, ambitieux mais réaliste, est décliné en axes forts d'orientation dont le suivi est assuré par la direction générale épaulée par des groupes thématiques pluridisciplinaires comprenant, outre la direction générale, des membres des équipes et des administrateurs. Cette nouveauté résulte d'un souhait d'intégrer au mieux les salariés de l'Élan à la déclinaison du projet stratégique et de rapprocher, dans un travail commun, les équipes et la gouvernance de la Fondation.*

*Du côté des établissements et services, parmi la richesse des initiatives, pointons quelques faits notables tels que l'ouverture des lits halte soins santé résidentiels et leur inauguration par la Présidente de l'Assemblée nationale, la construction de l'Unité résidentielle pour une ouverture au premier trimestre 2024 et le décernement de la prestigieuse Équerre d'Argent, catégorie lieux d'activité, pour le nouveau bâtiment du Centre Gilbert Raby.*

*Ajoutons le dépôt en 2023 de différents projets portant sur l'inclusion et pour un SESSAD (service d'éducation spéciale et de soins à domicile).*

*Ces créations et projets, la reconnaissance par des autorités extérieures de la qualité du travail accompli, sont la résultante de notre volonté collective de renforcer notre Fondation, d'en assurer un développement maîtrisé dans le respect de ses valeurs fondatrices.*

*Le fil conducteur de nos actions, notre raison d'être restent inlassablement le meilleur service possible aux personnes que nous accueillons, soignons et accompagnons.*

**Bernard VERRIER**



## II. 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 originel mais toujours d'actualité 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 ». Par arrêté du 13 Janvier 2021, paru au journal officiel le 22 Janvier 2021, la Fondation l'Élan Retrouvé est devenue fondation abritante.

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

➤ collège des membres fondateurs :

**Président : Monsieur Bernard VERRIER**, Retraité, ancien Conseiller général des établissements de santé à l'Inspection générale des affaires sociales, réélu Président lors du Conseil d'administration du 27 Juin 2023 ;

**Vice-Président : Docteur Laure GONTARD**, Pédopsychiatre, Chef de pôle, Praticien hospitalier, spécialité psychiatrie, réélue Vice-Présidente lors du Conseil d'administration du 27 Juin 2023 ;

**Secrétaire Général : Monsieur Philippe GRÈS**, Retraité, ancien Directeur général des établissements de la Fondation Bon Sauveur de Picauville (Manche), réélu Secrétaire général lors du Conseil d'administration du 27 Juin 2023 ;

**Trésorier : Monsieur Bernard MAZZASCHI**, Retraité, ancien Directeur de l'ASM13, ancien Directeur administratif et financier des « Petits frères des pauvres », réélu Trésorier lors du Conseil d'administration du 27 Juin 2023 ;

**Monsieur Bernard VAYSSE**, Retraité, ancien Directeur Général d'une association de loi 1901.

➤ collège des membres institutionnels :

**Madame le Docteur Catherine PIOLOT**, Retraitée, représentant de l'UNAFAM, élue lors du Conseil d'administration du 21 Février 2019 ;

**Monsieur Stéphane PIERREFITTE**, Directeur général adjoint à la GHU Paris Psychiatrie & Neurosciences, élu lors du Conseil d'administration du 27 Octobre 2022 ;

➤ collège des amis :

**Docteur Pierre CHENIVESSE**, Psychiatre hospitalier, Expert-psychiatre près la Cour d'appel de Versailles, Médecin-inspecteur près le Préfet de Police de Paris,

Chargé de cours en psychiatrie criminelle à l'Université Paris VIII, réélu lors du Conseil d'administration du 24 Juin 2021 ;

**Docteur Pascale JEANNEAU-TOLILA**, Médecin-directeur du Pôle de soins de jour de l'ASM 13, élue lors du Conseil d'administration du 23 Juin 2022 ;

**Monsieur Pierre NAVES**, Inspecteur général des affaires sociales, Ancien Directeur général de la Ligue contre le Cancer, réélu lors du Conseil d'administration du 25 Juin 2020, renouvelé lors du Conseil d'Administration du 27 juin 2023.

➤ **collège des personnalités qualifiées :**

**Monsieur Marc Olivier BARUCH**, ancien élève de l'École polytechnique, ancien élève de l'ENA, Docteur en histoire de l'IEP de Paris, Administrateur civil au Ministère de la culture et de la communication, Directeur d'études à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, réélu lors du Conseil d'administration du 24 Juin 2021 ;

**Trésorier-Adjoint : Monsieur Laurent BURCKEL**, ancien Directeur d'hôpital, élu lors du Conseil d'administration du 23 juin 2022 et élu Trésorier-Adjoint lors du Conseil d'administration du 27 Juin 2023 ;

**Monsieur Gilles ÉCHARDOUR**, ancien Délégué départemental de l'Agence Régionale de Santé de Paris, élu lors du Conseil d'administration du 19 Décembre 2018 ;

**Madame Pascale DUPAS-LECROSNIER**, Retraitée, ancienne Directrice de l'École de Service Social de la CRAMIF Paris 13<sup>ème</sup>, ancienne Présidente de l'association « Suicide écoute », élue lors du Conseil d'administration du 20 Décembre 2023 en remplacement de **Madame le Professeur Nathalie GODART**, Professeur des Universités, Praticien hospitalier - UFR Simone Veil Université Versailles Saint-Quentin en Yvelines et Fondation Santé des étudiants de France, élue lors du Conseil d'administration du 28 Octobre 2021 et démissionnaire au 20 Décembre 2023 ;

**Docteur Vassilis KAPSAMBÉLIS**, Médecin-psychiatre, ancien Médecin-directeur de l'ASM13, élu lors du Conseil d'administration du 20 Octobre 2016 renouvelé lors du Conseil d'Administration du 27 Juin 2023.

➤ **invités permanents :**

**Madame Danièle POLVÉ-MONTMASSON**, Commissaire du Gouvernement, Préfète.

**Monsieur François JÉGARD**, Commissaire aux Comptes.

➤ **Invités représentant les patients, usagers et familles, sans voix délibératives :**

**Monsieur François JEANNOT**, Représentant titulaire des patients, usagers et familles, élu lors du Conseil d'administration du 18 Décembre 2018 ;

**Monsieur Jean-Michel TROUVÉ**, Représentant suppléant des patients, usagers et familles, élu lors du Conseil d'administration du 21 Juin 2018.

**A. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION :**

Le Conseil d'administration s'est réuni à cinq reprises, les 16 Février, 27 Avril, 27 Juin, 26 Octobre et 20 Décembre, sous la présidence de Monsieur Bernard Verrier. Toutes les séances du Conseil d'administration de l'année se sont tenues en présentiel et en audioconférences ou visioconférences.

Il a notamment :

- examiné le suivi infra-annuel des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé, arrêté au 31 Décembre 2022 ;
- examiné la première évaluation de l'atterrissage financier, au 31 Décembre 2022, des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- examiné les premiers éléments de la campagne budgétaire 2023 pour les services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- écouté Madame le Docteur Catherine Broutin Piolot présenter le dispositif du référentiel Cap'Handéo « Handicap psychique ».
- examiné l'application des mesures « Ségur » et « Laforcade » au sein de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- fait le point sur la rencontre avec le ministère sur la création de la PUR (Petite unité résidentielle) ;
- fait le point sur la rédaction du Projet stratégique de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- fait le point sur les travaux du « Comité finances, audits et gestion d'actifs » ;
- fait le point sur la reprise de la Clinique de « La Chesnaie » à Chailles, par la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- fait le point sur la mise en place du service Lits halte soins santé de périnatalité,
- fait le point sur les travaux du Centre Gilbert Raby ;
- fait le point sur le dossier de transformation du Centre Malvau ;
- examiné le mouvement des médecins ;
- fait le point sur la crise sanitaire ;
- approuvé la « Politique d'amélioration de la qualité et de la sécurité de la prise en charge et de l'accompagnement des établissements médico-sociaux et sociaux - 2023-2026 » ;
- approuvé la « Charte d'utilisation du système d'information à destination des patients et usagers » ;
- approuvé la « Conduite à tenir en cas de présence de punaises de lits » ;
- approuvé le Projet stratégique 2023/2027 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- nommé Monsieur Lionel Cappelletti en qualité d'invité permanent du Conseil d'administration ;

- approuvé les comptes administratifs 2022 de l'Institut médico-éducatif « Les Alizés », du service Lits halte soins santé mobiles, du service Lits halte soins santé résidentiels et du CMPP de Boulogne-Billancourt ;
- approuvé les États réalisés des recettes et des dépenses des structures médico-sociales (ERRD) de la Fondation l'Élan Retrouvé de l'exercice 2022 ;
- examiné les points budgétaires 2023 et comptes financiers 2022 des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- proposé l'affectation provisoire des résultats ;
- examiné la situation financière de la Fondation l'Élan Retrouvé : situation de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible au 31 Décembre 2022, compte de résultat prévisionnel 2023 et plan de financement prévisionnel 2023 et rapport ;
- entendu une présentation du Pôle « Situations complexes de la Fondation par le Docteur Moïse Assouline, Médecin coordonnateur de pôle, et par Monsieur Sofian El Asfour, Directeur du FAM/CAJM/URAT/PUR ;
- entendu les informations sur le baromètre Qualité de vie au travail 2022 ;
- examiné l'intégration des nouveaux établissements : CMPP de Boulogne-Billancourt, Centre Phoenix, association ETAP, Lits halte soins santé ;
- examiné le bilan des résultats de l'enquête 2022 de satisfaction des patients et usagers de la Fondation ;
- approuvé les procédures : « Prise en charge en cas de décès d'un patient, usager ou travailleur », « Trousse d'urgence sanitaire », « Trousse d'urgence médico-sociale » et « Mon espace santé » ;
- approuvé le Règlement de fonctionnement du CMPP de Boulogne-Billancourt ;
- élu les membres du Bureau du Conseil d'administration de la Fondation ;
- renouvelé un tiers des membres du Collège des amis : Monsieur Pierre Naves ;
- renouvelé un tiers des membres du Collège des personnalités qualifiées : Monsieur le Docteur Vassilis Kapsambélis ;
- approuvé le rapport d'activité 2022 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le rapport d'activité 2022 des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les comptes et le Rapport financier 2022 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- entendu le Commissaire aux comptes en son rapport financier de l'exercice 2022 ;
- attribué une prime d'intéressement à chaque travailleur handicapé de l'ESAT de l'Élan sur les résultats de l'année 2022 ;
- affecté les résultats des établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé et les résultats de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les projets de résolutions ;
- entendu le rapport 2022 du « Comité finances, audits et gestion d'actifs » ;
- examiné les travaux du « Comité finances, audits et gestion d'actifs » ;
- désigné pour chaque axe et action du Projet stratégique 2023-2027 de la Fondation l'Élan Retrouvé, un membre du Conseil d'administration référent ;
- examiné les ressources 2023 des services et établissements sanitaires et médico-sociaux d'Ile-de-France ;
- examiné la réforme des autorisations en psychiatrie ;

- fait le point sur la reprise de la Clinique de « La Chesnaie » ;
- approuvé le Règlement de fonctionnement du Centre d'accueil de jour médicalisé ;
- examiné la proposition de reprise de l'Association Recherche et rencontres et de son établissement Centre de Prévention du suicide – Paris ;
- examiné la reprise de la Consultation transculturelle du GHU par la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le budget de l'exercice 2024 du service Lits halte soins santé, du service Lits halte soins santé mobiles et du service Lits halte soins santé périnatalité ;
- examiné et fait le point sur la constitution des groupes de travail issus du Projet stratégique 2023/2027 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé la situation financière de la Fondation l'Élan Retrouvé : situation de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible au 30 Juin 2023, compte de résultats prévisionnels au 30 Juin 2023 et tableaux de financement prévisionnels 2023 et rapport ;
- pris connaissance du montant des dons et subventions reçus par la Fondation au 30 Septembre 2023 ;
- approuvé les effectifs 2024 des services et établissements de la Fondation ;
- approuvé les investissements 2024 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé l'activité prévisionnelle 2024 des services et établissements médico-sociaux de la Fondation ;
- examiné le suivi infra-annuel des services et établissements sanitaires de la Fondation arrêté au 30 Septembre 2023 ;
- donné délégation de signatures à Monsieur Franck Ntadi, Directeur du Centre Gilbert Raby, à Monsieur Abdoulaye Albert Fall, Adjoint de direction, et à Madame Léa Pléno, Infirmière coordinatrice, sur le compte courant bancaire détenu par le service Lits halte soins santé au sein du Crédit coopératif ;
- approuvé la demande d'attribution d'une carte bancaire avec effet de paiement à l'attention de Madame Léa Pléno, Infirmière coordinatrice, sur le compte courant bancaire détenu par le service Lits halte soins santé au sein du Crédit coopératif ;
- examiné les projets déposés auprès de l'Agence régionale de santé ;
- examiné les travaux du Comité scientifique ;
- approuvé l'attribution d'une dotation de 3.000 € à la troupe de théâtre « La Troupe » ;
- examiné la révision de l'arrêté 86 ;
- approuvé le document individuel de prise en charge du CMPP de Boulogne-Billancourt ;
- approuvé le projet thérapeutique du CMPP de Boulogne-Billancourt ;
- approuvé le règlement de fonctionnement du service Lits halte soins santé résidentiels ;
- approuvé la procédure « Élimination des archives médicales » ;
- examiné le projet HandiGynéco.
- examiné la brochure « Évaluation des pratiques professionnelles 2023 » ;
- approuvé la démission de Madame le Professeur Nathalie Godart, au sein du Conseil d'administration de la Fondation ;

- nommé Madame Pascale Dupas-Lecrosnier comme membre du Conseil d'administration de la Fondation dans le Collège des personnes qualifiées ;
- présenté la candidature de Madame Alexandra Boyer comme Directrice générale de la Fondation à compter du 1<sup>er</sup> Octobre 2024 ;
- approuvé la nomination par le Président de Madame Alexandra Boyer comme Directrice générale de la Fondation à compter du 1<sup>er</sup> Octobre 2024 ;
- approuvé l'achat de locaux 1 Rue d'Aumale/43-45 Rue Saint-Georges - 75009 Paris pour le siège de la Fondation ;
- approuvé le Projet d'apport d'actif total avec l'Association Recherche et Rencontres ;
- approuvé l'attribution d'une contribution financière de 20.000 € à l'Association Le Papotin Fenêtre sur la Ville ;
- approuvé les États prévisionnels des recettes et des dépenses 2024 des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé et des services et établissements médico-sociaux de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le projet de recherche « Architecture et psychiatrie » dirigé par la Fondation l'Élan Retrouvé et porté par la Plateforme de recherche sur la santé mentale et le handicap psychique et le Cabinet d'architecture Tolila + Gilliland ;
- entendu le rapport d'observation sur l'Hôpital de Jour d'Orly de Quality Rights.

Les membres du Conseil d'administration de la Fondation l'Élan Retrouvé ont été très assidus aux séances du Conseil d'administration et ont contribué aux débats. Depuis la nomination de Madame Danièle Polvé-Montmasson, Commissaire du gouvernement auprès de la Fondation l'Élan Retrouvé, notre Conseil d'administration bénéficie d'une représentante de l'État qui siège à toutes les séances du Conseil d'administration.

## **B. LE BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION :**

Président :	M. Bernard Verrier
Vice-président :	Mme le Docteur Laure Gontard
Secrétaire général :	M. Philippe Grès
Trésorier :	M. Bernard Mazzaschi
Trésorier-adjoint :	M. Laurent Burckel

Le Bureau s'est réuni à six reprises, les 16 Février, 27 Avril, 27 Juin, 19 septembre et 26 Octobre, sous la présidence de Monsieur Bernard Verrier, et le 20 Décembre, sous la présidence de Madame le Docteur Laure Gontard.

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

## **C. LA DIRECTION :**

Directeur général :	M. François Géraud
Médecin-directeur des services	

et établissements :	Dr Michel Moulin
Directrice générale adjointe :	Mme Alexandra Boyer
Directrice des ressources humaines	Mme Victoria Sauteron-Prime
Directrice administrative et financière	Mme Laurie Bernier

#### **D. LES ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION :**

- *Institut Paul Sivadon : 155 places installées :*  
Médecin chef d'établissement : Dr Michel Moulin ;
  - Service d'hospitalisation de jour, médecin chef de service : Dr Luc Dartois ;
  - 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 : Dr Loriane Bellahsen
  
- *Consultation régionale mobile de génétique : 600 consultations*  
Coordinateur : Dr Moïse Assouline
  
- *Unité Mobile Interdépartementale – Centre*  
Responsable de service : Mme Caroline Viaud
  
- *Hôpital de Jour pour enfants Haxo : 16 places autorisées*  
Médecin chef de service : Dr Raoul Le Moigne
  
- *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*  
Responsable de service : Mme Caroline Kojnok
  
- *Hôpital de Jour de Fontenay-aux-Roses : 10 places autorisées*

Responsable de service : M. Clément Ferreri

- *Hôpital de Jour d'Orly : 21 places autorisées*  
Médecin chef de service : Dr Juliette Wyart
- *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 soins de suite et de réadaptation addictologie, 50 lits de psychiatrie non sectorisés et 5 places d'hôpital de jour en psychiatrie dédiées aux troubles cognitifs alcool-induits. Création de lits halte soin santé mobile.*  
Directeur : M. Antonio Garcia remplacé par M. Franck Ntadi
- *Centre Malvau : 62 lits en soins de suite et de réadaptation en addictologie*  
Directeur : M. François Redon
- *Etablissement et Service d'Aide par le Travail : 177 places autorisées*  
Directeur : M. Jean-Alexandre Martins
- *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 : M. Yannick Vallée
- *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 Diane Touati
- *Résidence accueil Cléry : 12 logements pour 12 personnes*  
Responsable : Mme Christelle Carré
- *Résidence accueil Sentier : 18 logements pour 18 personnes*  
Responsable : Mme Christelle Carré
- *Résidence accueil de Choisy-le-Roi : 25 logements pour 27 personnes*  
Responsable : Mme Christelle Carré
- *Pôle logements diffus*  
Responsable : Mme Christelle Carré

- *Centre d'Accueil de Jour Médicalisé atypique Le Relais : 15 places autorisées (10 places de FAM et 5 places d'IME)*  
Responsable : Mme Anaïs Teisserenc
- *Pôle de Compétences et de Prestations Externalisées (PCPE)*  
Responsable : Mme Florence Martins
- *Institut Médico-Éducatif « Une maison en plus » : 4 places autorisées*  
Directeur : M. Sofian El Asfour
- *Foyer d'Accueil Médicalisé « Une maison en plus » : 26 places autorisées*  
Directeur : M. Sofian El Asfour
- *Unité Renforcée d'Accueil de Transition : 6 places autorisées*  
Directeur : M. Sofian El Asfour
- *Institut Médico-Éducatif « Les Alizés » : 13 places autorisées dont deux d'urgence*  
Responsable de service : M. Clément Ferreri
- *Lits Halte Soins Santé Mobiles*  
Directeur : Franck Ntadi
- *Lits Halte Soins Santé Périnatalité*  
Directeur : Franck Ntadi
- *Lits Halte Soins Santé Résidentiels : 25 places autorisées*  
Directeur : Franck Ntadi
- *Centre Médico-Psycho-Pédagogique de Boulogne de Boulogne-Billancourt*  
Médecin Directeur : Dr Christian Portelli
- *Centre Phoenix – CPPR*  
Responsable : Mme Asma Guenifi
- *Unité de psychodrame*  
Responsable : Dr Sophie Benoit-Lamy

La Fondation l'Élan Retrouvé a, en 2023, repris l'Unité de psychodrame de l'association les Ailes déployées et ouvert, sur le site du Centre Gilbert Raby, les Lits halte soins santé résidentiels.

Nous avons ouvert, déposé ou obtenu, en 2023 :

Les services qui ont ouvert en 2023 :

- en Mars 2023 : le service Lits haltes soins santé mobiles périnatalité ;
- dépôt en Avril 2023, acceptation en Novembre 2023 : première extension du Pôle de compétences et de prestations externalisées vers l'école (10 places) ;

- en Novembre 2023 (mais visite de conformité en Septembre 2023) : le service Lits halte soins santé résidentiels de 25 places.

Les Appels à projet auquel la Fondation a postulé en 2023 :

- le FAM de l'Oise : nous sommes arrivés deuxième donc nous n'avons pas été retenu ;
- le SESSAD de 25 places : nous avons été retenus en Février 2024 ;
- le plan inclusif : nous avons déposé 5 projets ;
- le FIOP, équipe mobile somatique ;
- AAP cyber sécurité gagné pour la réalisation d'une simulation d'attaque ;
- la certification Qualiopi pour la Fondation a été confirmée. La Fondation reste ainsi Centre de formation.

En Juin 2022, la Fondation s'était proposée comme potentiel acquéreur de la Clinique de « La Chesnaie » à Chailles dans le département du Loir-et-Cher. La négociation a été interrompue par le propriétaire qui n'a toujours pas réussi à la vendre.

Suite à l'annonce faite par l'Agence régionale de santé d'Indre-et-Loire de la fermeture de lits de Soins de suite et de réadaptation (SSR) dans ce département, la Fondation a entamé un travail, en 2022, avec le Centre Malvau, la Délégation territoriale d'Indre-et-Loire, l'Agence régionale de santé Centre Val-de-Loire et la direction générale de la Fondation sur la transformation des 62 places de SSR en 25 places de Centre thérapeutique résidentiel (CTR) et en 18 places temps plein et 6 places temps partiel de Maison d'accueil spécialisée (MAS). Une demande de modification du PLUI a été demandée et un cabinet d'architectes a été nommé pour réaliser la construction d'un nouveau bâtiment qui accueillera le CTR et la rénovation du château qui accueillera la MAS. Durant toute l'année 2023, nous avons poursuivi ce travail et nous avons trouvé un lieu d'hébergement transitoire du Centre Malvau vers l'EHPAD pour le deuxième semestre 2024 afin de pouvoir réaliser les travaux sur le bâtiment dit « Le château » qui abritera la MAS. Ces travaux ne demandant pas une modification du PLUI, un permis de construire sera déposé en début d'année 2024 pour entamer les travaux en Octobre 2024.

L'ARS a accepté de créer le CTR dès le 1<sup>er</sup> Janvier 2025 sur le site de Montlouis, le temps que nous réalisions la construction du nouveau bâtiment qui doit accueillir cet établissement.

#### **E. LA COMMISSION « AUDIT, FINANCE ET GESTION DES RISQUES » :**

##### **Objectif de la commission :**

Les objectifs de la commission ont été validés par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 28 Avril 2021. Ils se présentent ainsi :

- superviser les finances de la Fondation, leurs origines, leurs gestions, leurs suivis et les placements bancaires réalisés par la Fondation ;

- proposer et mettre en œuvre une politique de gestion des actifs adaptée à son statut, ses valeurs et ses objectifs. Une démarche orientée vers la finance éthique sera privilégiée ;
- diligenter la réalisation d’audits si nécessaire sur l’ensemble des fonctions logistiques, financières et ressources humaines ;
- établir une cartographie actualisée des risques et des mesures mises en œuvre pour les prévenir ;
- s’assurer de la fiabilité du contrôle interne appliqué dans la Fondation et de sa mise en œuvre.

La commission dispose d’un règlement intérieur approuvé par le Conseil d’Administration et dont les modifications doivent lui être soumises pour devenir effectives.

Les missions de la commission et leur contenu ont été longuement débattues lors de la séance du Conseil d’Administration d’Avril 2021. Le présent rapport a pour objet de rendre compte des travaux réalisés depuis sa constitution.

### **Composition de la commission :**

La commission se trouve composée à ce jour de 6 membres :

Bernard Mazzaschi :	Président la Commission et trésorier de la Fondation
Bernard Verrier :	Président de la Fondation
Lionel Cappelletti :	Personnalité qualifiée
François Géraud :	Directeur général de la Fondation
Alexandra Boyer :	Directrice générale adjointe de la Fondation
Laurie Bernier :	Directrice administrative et financière

Sa composition et l’évolution de celle-ci doivent être approuvées par le Conseil d’administration.

Elle s’est réunie cinq fois en 2023, les 9 Février, 20 Avril, 12 Juin, 14 Septembre et le 14 Décembre.

### **Travaux engagés :**

#### **a. Finances et budget :**

Au cours de ses réunions, la commission a étudié systématiquement, de manière approfondie, la situation financière et budgétaire de la Fondation à travers un rapport de la direction générale sur la situation financière actualisée de la Fondation, des documents destinés au Conseil d’administration mais aussi via les tableaux mensuels de suivi. Une attention particulière a été portée au suivi de l’activité qui génère des ressources ainsi que les écarts éventuels de

celle-ci avec les objectifs du CPOM. Elle a ainsi suivi régulièrement l'évolution de l'activité des établissements SSR et leurs difficultés à atteindre celle-ci.

Elle a suivi les projets de la réforme du financement de la psychiatrie qui sera effective en Janvier 2022 et sera mise en œuvre progressivement sur plusieurs exercices (5 ans).

La commission a également réalisé l'analyse des résultats, le plan d'investissement annuel et pluri annuel, ainsi que le financement proposé soit par utilisation des disponibilités, soit par emprunt. Ces éléments ont été soumis ensuite au Conseil d'administration.

Un suivi des postes disponibles, des mesures salariales conventionnelles et de l'application des accords salariaux (Ségur et Laforcade) et de leur incidence sur les budgets font l'objet d'un suivi régulier. Par ailleurs, une réflexion sur les mesures proposées par la direction générale pour rendre attractifs les postes médicaux et infirmiers dans la Fondation a été étudiée.

#### **b. Politique de placements :**

Dans le cadre de la charte de gestion financière de la Fondation, afin d'améliorer les revenus issus des importantes disponibilités de la Fondation, la commission a travaillé à une politique de placements, politique à soumettre au Conseil d'administration.

La commission a étudié les offres de placements proposées par différents établissements financiers présents dans le secteur non lucratif afin d'utiliser ces revenus pour le financement des actions propres de la Fondation. Une présentation de la politique de placements et des différentes options possibles a été faite au Conseil d'administration, les placements à capital garanti étant privilégiés. Dans le contexte actuel des marchés financiers et de la faiblesse des taux d'intérêt, cela a limité les opportunités d'obtenir une rémunération intéressante. Un début de partenariat avec le Crédit lyonnais a été mis en place sur un produit à capital garanti associé à une rémunération significative.

Le contexte actuel de redémarrage de l'inflation va entamer l'épargne de la Fondation à défaut de disposer de placements de celles-ci plus adéquats.

Par ailleurs et compte tenu des besoins prochains de financements immobiliers (acquisitions, rénovations, entretien de bâtiments), une partie de ces liquidités, sur un total d'environ 23 M€, devra rester disponible sur des placements type livrets associatifs peu ou pas rémunérateurs.

#### **c. Cartographie des risques :**

Parmi les objectifs fixés par le Conseil d'administration, établir la cartographie des risques généraux constituait un enjeu majeur afin de repérer les princi-

paux risques potentiels auxquels la Fondation pourrait se trouver confrontée et les mesures préventives et correctives pour en limiter les conséquences.

Cet objectif répondait également aux attentes formulées par le Commissaire aux comptes qui souhaitait disposer d'un outil de suivi des risques identifiés.

Pour mémoire, il existait déjà trois cartographies orientées risques associés aux soins, aux ressources humaines et au système d'information. Les risques généraux n'étaient pas encore formalisés et il s'agissait dès lors de disposer d'une cartographie unique pour la Fondation.

Ce travail a été immédiatement mis en œuvre, dès la constitution de la commission, pour aboutir à une cartographie qui a été présentée au Conseil d'administration, en Avril 2022, et qui recense les risques identifiés dans les domaines suivants :

- ressources humaines ;
- finances ;
- comptabilité ;
- immobilier ;
- système d'information ;
- activités ;
- gouvernance ;
- juridique ;
- fiscalité.

Ces chapitres se décomposent en différents items faisant l'objet d'un suivi par la commission. Ils font l'objet d'une réévaluation régulière et des réponses apportées pour faire face à ces risques.

Ainsi, le rapport intermédiaire du Commissaire aux comptes a été étudié en 2021 (exercice 2020) et en 2022 (exercice 2021). Des améliorations ont été constatées, les points en suspens feront l'objet d'un suivi et de propositions de résolutions.

La commission a également consacré plusieurs réunions à l'audit du système d'information réalisé par une société testant les failles éventuelles de la sécurité des systèmes. En effet, des établissements de santé ont fait l'objet d'attaques informatiques, de rançonnages et de multiples alertes ont été lancées par les pouvoirs publics.

Le responsable du système d'information a participé à une rencontre avec la commission, après cet audit, et a exposé les mesures correctives immédiatement mises en œuvre, même si l'audit ne pointait pas de défaillance majeure dans la sécurité des données et de l'accès au système d'information de la Fondation.

**d. Immobilier :**

Disposer d'une valeur actualisée du patrimoine immobilier et foncier de la Fondation demeure un objectif à atteindre. Les données comptables actuelles minorent la valeur d'une partie de ces biens.

Compte tenu des coûts demandés par les sociétés spécialisées, une méthode d'évaluation fiable, mais qui ne sera pas réalisée par des professionnels, est en cours.

**e. Bilan de la Fondation :**

La commission a également demandé à ce que lui soit communiqué un bilan non pas global, tel qu'il est présenté au Conseil, mais un bilan des actifs propres de la Fondation. En effet, les biens immobiliers demeurent rattachés au service qui les utilise. Il en est de même de la trésorerie.

La Fondation doit pouvoir disposer en propre d'un actif alimenté par des ressources pour ses actions en propre hors champ des financements publics de l'activité des établissements.

**f. Intégration de nouveaux services :**

Des points d'étape ont été réalisés sur l'intégration de nouveaux services, le déroulement de celle-ci et les éventuels problèmes rencontrés.

Voici donc un bilan résumé des activités de la commission finances-audit- gestion des actifs depuis une année.

La direction générale a alimenté la commission d'informations et de documents multiples permettant de disposer d'une vue d'ensemble des questions qui ont été traitées et de la situation de la Fondation tout au long de l'année.

Au cours de cette première année, et compte tenu de la proactivité de la direction générale pour les questions traitées, et notamment la gestion des risques, la commission n'a pas eu à demander d'audits particuliers ni été alertée par une situation de risques non déjà identifiée.

Les membres de la commission ont tous fait preuve d'une grande assiduité aux réunions, son fonctionnement est fluide et de grande qualité. Un compte-rendu est établi à chaque fois et demeure à la disposition du Conseil d'administration.

Les différents points évoqués ci-dessus feront l'objet d'un suivi régulier et d'avancées lors de l'année qui s'annonce :

- mise à jour de la cartographie des risques ;
- politique de placements et dynamisation de ceux-ci ;
- valorisation du patrimoine immobilier.

## **F. LES FONDATIONS ABRITÉES :**

La Fondation l'Élan Retrouvé abrite une seule Fondation abritée : la Fondation « l'Élan de Pierre ».

Cette Fondation abritée intervient dans la Maison « les Bizotins », implantée dans le 12<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, qui héberge six personnes souffrant de troubles autistiques. Cette maison dépend du FAM « Une maison en plus ».

Monsieur Pierre Naves est le membre du Conseil d'administration délégué au suivi de cette Fondation, avec la direction générale. Nous avons organisé quatre réunions de suivi durant l'année 2023.

En 2024, la Fondation doit accentuer ses recherches de fondations abritées par une politique volontariste et active.

## **G. LE COMITÉ SCIENTIFIQUE :**

En ce qui concerne le Comité scientifique, il y a eu 4 réunions : les lundis 20 Février 2023, 12 Juin 2023 et 9 Octobre 2023 et le Jeudi 7 Décembre 2023.

Il a réuni des membres du Conseil d'administration, de la direction générale, des personnels et des personnes qualifiées (PUPH, architectes...).

Les groupes de travail qui ont été constitués à l'issue de la première réunion sont :

- « Axe méthodologique et capitalisation » ;
- « Centre de formation » ;
- « Centre de ressources » ;
- « État des lieux ».

Le Comité scientifique a proposé au Conseil d'administration de réaliser une étude/recherche « Architecture et Psychiatrie » dirigée par la Fondation l'Élan Retrouvé et portée par la Plateforme de recherche sur la santé mentale et le handicap psychique et le Cabinet d'architecture Tolila + Gilliland.

Le Comité scientifique a travaillé sur le Centre formation et l'ensemble des formations dispensées au sein de la Fondation. La mise en place du Centre de formation devrait voir le jour en 2024 et de nouvelles formations seront proposées dans les années futures.



### **III. LES ACTIVITÉS DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION**

Les activités des services et établissements de la Fondation n'ont pas été impactées par la pandémie de la Covid-19. Toutefois, nous avons laissé à disposition de l'ensemble des établissements des moyens de protection et réalisé des campagnes de vaccination contre le Covid-19.

Nous constatons, depuis cette pandémie, une augmentation très importante de notre absentéisme.

Cet absentéisme important nous a contraints à avoir recours à l'intérim pour les centres Gilbert Raby et Malvau et à une augmentation des contrats à durée déterminée pour l'ensemble de la Fondation.

À la suite de cette pandémie, nous constatons des demandes de rupture conventionnelle ou des démissions pour partir en province. Nous pouvons présumer que le confinement de plusieurs mois, en 2020, a engendré des interrogations sur les modes de vie pour certains salariés. Cette fuite de notre personnel vers la province commence à générer une pénurie dans certaines catégories professionnelles. Elle s'ajoute à la différence de pouvoir d'achat que les personnes ressentent entre la région parisienne et la province et à la non-augmentation de la valeur du point dans la CCN51 alors qu'il a été augmenté dans la fonction publique hospitalière.

Nous avons poursuivi la formation des médecins et des infirmières à la réalisation de tests PCR/antigéniques et passé convention avec des laboratoires pour que ces tests soient effectués en priorité. Nous avons continué de tester l'ensemble d'un établissement avec des tests antigéniques lorsque les personnes étaient « cas contacts » dans l'établissement ou si plusieurs cas apparaissaient. Nous avons attribué à tous nos établissements suffisamment de tests pour pouvoir les utiliser dès que besoin.

Cette pandémie a laissé des marques. Nous constatons une majoration de l'angoisse et des troubles psychiques chez nos patients, usagers et travailleurs handicapés mais aussi chez certains de nos salariés dont plusieurs ont démissionné en exprimant leurs difficultés et leurs inquiétudes à poursuivre leurs missions dans nos établissements au risque des pandémies.

#### **A. PÉRENNITÉ DE LA FONDATION :**

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 :

Nous avons décidé de maintenir le fonctionnement en « pôles » d'activités, en 2023, afin de permettre un travail transversal de réflexion entre les services et

établissements de la Fondation. Cependant, nous constatons la difficulté à faire vivre ces lieux d'échanges et de réflexion par manque de temps et de personnel pour certaines institutions.

Le pôle autisme a fait le choix de se scinder en deux pôles, d'une part le pôle situations complexes en autisme et d'autre part le pôle pédopsychiatrie.

Toutefois, 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 est primordiale. Il nous reviendra de réfléchir à une autre forme d'organisation et de fonctionnement si nous constatons à nouveau l'absence des réunions de pôles en 2024.

Comme nous l'évoquons depuis de nombreuses années, nous devons donc penser et construire une collaboration et un travail de filières pertinent et synergique entre les différentes structures de la Fondation pour qu'un travail transversal, nécessaire et judicieux, puisse perdurer et trouver sa meilleure efficacité au service des patients et usagers. La nécessité de cette collaboration se trouve encore renforcée par la création ou l'intégration de nouvelles structures au sein de la Fondation.

Depuis de nombreuses années, les secteurs sanitaires et médico-sociaux psychiatriques adultes de la Fondation ont créé des liens et passerelles entre eux. Ces modalités de travail n'avaient pas été mises en place lors de la création des établissements de l'Association l'Élan Retrouvé qui travaillaient alors en « silos ». Il nous faut majorer une transversalité effective entre les services médico-sociaux, sociaux et sanitaires de la Fondation. C'est l'un des défis de la Fondation pour les prochaines années que de construire, au sein de ces établissements, une organisation fluide et un travail transversal opérant dont l'intérêt n'est plus à démontrer.

Nous avons maintenu la réunion mensuelle dite de « coordination ». Elle rassemble l'ensemble des chefs de services et d'établissements de la Fondation et 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 et sociales.

- une vigilance financière liée au contexte des restrictions budgétaires, aux réformes du financement de la psychiatrie et du SSR et à la réforme des autorisations :

Eu égard aux moyens alloués annoncés par les financeurs, la disparition du crédit impôt qui nous avait été accordé, la mise en place de la dotation modulée à l'activité pour le SMR et la réforme du financement de la psychiatrie qui est en application depuis 2022 (l'année 2022 a été une année blanche), une réflexion stratégique commune et continue doit être mise en place afin de maintenir nos moyens et donc de préserver 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. Nous ne pouvons que postuler les conséquences budgétaires de ces réformes sur le financement des établissements sanitaires de psychiatrie et SMR de la Fondation. En lien avec les modifications de ces réformes, nous sommes passés, lors de prévisions successives, d'une perte de 1,8 M€ à un gain de 1,2 M€ en l'espace de 15 mois pour la psychiatrie et d'une perte sèche de 30 K€ pour le Centre Malvau et 80 K€ pour le Centre Gilbert Raby. À l'heure actuelle, nous ne connaissons pas les réserves que vont constituer les agences régionales de santé sur le compartiment géo-populationnel, donc toutes les prévisions actuelles ne sont que conjectures. Même si sur la partie psychiatrie la Fondation est pour le moment gagnante en 2023, nous devons rester attentifs aux évolutions de ces réformes et ne pas oublier qu'elles privilégient *in fine* un modèle idéalisé de prises en charge courtes, formalisées et rigides, donc pas toujours adaptées à un projet de soins ou d'accompagnement que nous voulons réellement « sur mesure » pour chaque personne accueillie. La Fondation a toujours fait le choix de prendre en charge au long cours ses patients à chaque fois que c'est utile, pour leur procurer la meilleure qualité de vie possible. Ces prises en charge se trouvent fortement sanctionnées dans l'attribution des crédits que prévoient les réformes où les prises en charge courtes, avec des réorientations immédiates, sont privilégiées, trop souvent sous-tendues par un modèle unique d'une psychiatrie neuroscientifique et une approche de soins comportementale. En Juillet 2023, a été mise en application la réforme du financement du SMR. Celle-ci se déploiera sur 3 ans. Durant ces trois années, la garantie de financement, soit la conservation des ressources au regard de l'année 2022, diminuera pour disparaître totalement en 2027 (2024 : 100 %, 2025 : 75 % et 2026 : 50 %). Dans cette réforme du SMR, le compartiment activité est le plus important et c'est pourquoi nos deux établissements SMR, qui ne font pas leur activité, sont perdants. Le Centre Malvau, du fait de sa transformation en structure médico-sociale, devrait limiter la perte. En ce qui concerne le Centre Gilbert Raby, la reconnaissance de son activité spécifique d'expertise sur les patients ayant des troubles cognitifs devrait lui permettre de compenser, en partie, la perte liée à son faible taux d'activité.

En ce qui concerne la réforme du financement de la psychiatrie, la Fondation est pour le moment gagnante. Cependant, nous percevons bien que cette réforme n'est pas stable et qu'elle est amenée à évoluer puisque les grands perdants de cette réforme sont les hôpitaux publics et ESPIC sectorisés et que le ministère ne peut pas laisser cette situation perdurer. Il serait donc question d'apporter des modifications dans le compartiment géo-populationnel qui est le compartiment le plus important.

L'année 2023 est la neuvième année de budget regroupé pour les services et établissements sanitaires. Ce regroupement nous a permis de mutualiser, de façon plus importante, nos moyens sanitaires, ce qui était tout à fait indispensable dans un contexte budgétaire qui risque d'être de plus en plus tendu. Nous n'avons eu que des crédits non-reconductibles pour financer le Ségur non médical et le Ségur médical ainsi que le Lafourcade. L'inflation qui est répartie en Europe n'a pas été couverte totalement par le financeur, qu'il soit ce-

lui de l'État ou du département. Nous prenons de plein fouet celle-ci, de nombreux fournisseurs ayant augmenté de 12 % leurs tarifs.

L'augmentation de la valeur du point de la fonction publique de 1,50 % en Juillet 2023, ne nous a pas été financée, non plus que les « mesures Guérini », créant ainsi un différentiel de plus en plus important avec la fonction publique hospitalière qui nous est préjudiciable.

L'année 2022 avait été l'année de la renégociation de notre Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) pour les établissements médico-sociaux. Nous y avons intégré le CMPP de Boulogne-Billancourt et l'IME « Les Alizés ». Nous avons signé ce CPOM en Décembre 2022. Des objectifs ont été fixés par nos financeurs que nous devons respecter de façon stricte, en réalisant annuellement le suivi de ces objectifs car les moyens qui nous sont alloués en dépendent.

L'ARS a refusé d'intégrer dans notre CPOM, les services Lits halte soins santé, Lits halte soins santé mobiles et Lits halte soins santé périnatalité.

Au premier trimestre 2024, le SAVS - Orly, compétence département du Val-de-Marne, sera à nouveau intégré dans notre CPOM.

Le passage en CPOM de ces structures nous a permis, en 2023, de poursuivre la constitution de la provision « congés payés » des services et établissements, et ce conformément aux règles budgétaires et des provisions « retraite ».

Le budget de la Fondation est de 67 M€ en 2023.

➤ une politique qualité performante :

En 2017, les services et établissements médico-sociaux avaient procédé à leur évaluation externe pour la deuxième itération. En 2023, ils ont poursuivi la dynamique d'amélioration de la qualité en répondant aux exigences qu'ils s'étaient fixées dans leurs Plans d'amélioration de la qualité et en fixant leurs objectifs quant aux améliorations nécessaires à concrétiser. En 2023, tous les établissements médico-sociaux de la Fondation ont été accompagnés par le siège afin de répondre au nouveau référentiel élaboré par la Haute autorité de santé pour les établissements médico-sociaux.

Pour les établissements sanitaires de la Fondation, l'année 2021 avait été l'année de la visite de certification. Celle-ci s'était déroulée en Octobre 2021. Nous avons été certifiés à 96,46 % en B. Durant l'année 2023, nous avons poursuivi la mise en place du travail pour lever les trois anomalies du Centre Malvau et poursuivre la dynamique du processus de qualité au sein de tous les établissements de la Fondation.

En 2023, les enquêtes de satisfaction, validées par la Commission des usagers, ont été réalisées auprès des personnes accueillies, tant dans les services et

établissements sanitaires que dans les services et établissements médico-sociaux. Nous n'avons pas renouvelé l'expérience du remplissage via un QR code, au regard du faible succès réel en 2022 de cette solution. Chaque enquête a été analysée pour proposer, le cas échéant, des actions d'amélioration. La poursuite des enquêtes de satisfaction, qui est donc un retour qualité sur nos actions depuis 12 ans, nous permet de valider l'amélioration effective de nos pratiques et d'engager un travail actif sur les points qui continuent de poser problème. La Commission des usagers est destinataire de ces enquêtes et propose elle aussi des pistes d'amélioration.

Cette année, nous avons poursuivi les formations internes et une plaquette portant sur les « Cycles de formations, colloques et séminaires – 2023/2024 » de la Fondation l'Élan Retrouvé a été éditée et diffusée, en interne comme en externe.

Le diplôme universitaire « Compétences en psychiatrie et santé mentale » a été renouvelé en 2023. Il est mis en place par la Fondation, l'ASM 13 et le CIDE, en collaboration avec la Faculté Paris-Diderot. Ce DU a accueilli 37 étudiants en 2023, 36 étudiants en 2022, 35 étudiants en 2021, 30 étudiants en 2020, 26 étudiants en 2019 et 24 en 2018.

En 2023, la Fondation a organisé sa journée de réflexion organisée avec l'ASM13 sur « L'accueil dans les Hôpitaux de jour de psychiatrie pour adultes ».

La journée scientifique de la Fondation a été organisée en Décembre 2023 et avait pour thème la transidentité et pour titre : « Pour un accompagnement libre et éclairé ». Elle a accueilli environ 170 personnes.

La Fondation est un acteur important de la politique de santé mentale en Ile-de-France. Ainsi, elle a été représentée de nouveau en 2023 au Comité technique régional pour l'autisme, au Comité national autisme et à la Conférence de territoire du département de Paris, à la CAR-Psy, à la commission sur la réforme des autorisations, à la commission ministérielle sur la réforme du financement de la psychiatrie, à la commission handicap de la FEHAP, à la commission personnes âgées de la FEHAP, à la commission santé mentale de la FEHAP, à la Délégation régionale Centre Val-de-Loire de la FEHAP et à la Délégation régionale Ile-de-France de la FEHAP, au PTSM 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 et du Centre Val-de-Loire mais aussi pour apporter ses réflexions ou éléments de réponses 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, celles de précarité et d'insécurité : en effet, ces amalgames pourraient entraîner une perte de nos repères de travail dans nos champs d'intervention, nos missions et notre cœur de métier.

La Fondation participe activement à la vie de la FEHAP.

## **B. DYNAMIQUE ET CRÉATIVITÉ DE LA FONDATION :**

La Fondation a non seulement poursuivi sa politique d'intégration en complétant et renforçant ses 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 obtenu, mis en place ou acté :

- le fonctionnement d'une fondation abritée « la fondation abritée l'Élan de Pierre ». Il nous revient d'abriter d'autres fondations afin de faire vivre ce nouveau statut qui est une chance pour la Fondation ;
- nous avons accueilli une équipe de psychodrame (ETAP) opérant auparavant à l'association les Ailes déployées qui souhaitait quitter cette association ;
- décidé d'accueillir, à compter du 1<sup>er</sup> Janvier 2024, la Consultation transculturelle initialement mise en place avec l'EPS Maison Blanche ;
- l'achat du site Guyton de Morveau pour l'ESAT ;
- l'achat du site de Neuilly-Plaisance pour la PUR (appelée dorénavant UR, Unité résidentielle) ;
- la rencontre avec l'association Recherche et rencontres afin de reprendre leur établissement : le Centre de prévention du suicide - Paris et d'absorber leur association en 2024 ;
- reçu l'Équerre d'argent pour le bâtiment « le chalet » du Centre Gilbert Raby ;
- poursuivi la stabilisation du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » à Paris de 26 places. Cet établissement accueille 26 personnes adultes, relevant de situations complexes en autisme. Il s'agit d'un accueil à temps plein, 365 jours par an. Des logements ont été loués pour réaliser des petites unités et c'est la recherche d'inclusion dans l'habitat mise en place qui guide ce projet. Tous les appartements sont maintenant situés à Paris ;
- la poursuite de la montée en puissance de l'URAT (Unité de répit d'accueil temporaire) ;
- réalisé les travaux pour la création de la PUR (Petite unité résidentielle), dans la maison achetée par la Fondation dans la commune de Neuilly-Plaisance. Cette unité ouvrira ses portes en Juin 2024 ;
- entamé un projet architectural pour les locaux de l'Hôpital de Jour et du CMP pour enfants et adolescents Haxo, suite à leur achat ;

- la poursuite et la fin des travaux, en 2023, pour pouvoir ouvrir 25 Lits halte soins santé résidentiels sur le site du Centre Gilbert Raby ;
- la poursuite et la fin des travaux, en 2023, du bâtiment dit « Le chalet » pour accueillir les ateliers, la PUI et les deux hôpitaux de jour au sein du Centre Gilbert Raby ;
- accompagné le Centre Phoenix qui prend en charge des personnes souffrant de traumatismes liés aux attentats, à la guerre ou aux violences faites aux femmes dans son intégration dans la Fondation ;
- accompagné dans le dispositif de la Fondation le Centre médico-psychopédagogique de Boulogne-Billancourt ;
- la poursuite de l'accueil de l'association de psychodrame ETAP dans nos locaux ;
- à la suite de la décision de l'Agence régionale de santé Centre Val-de-Loire de fermer 62 lits de SSR dans le département d'Indre-et-Loire, les autorisations du Centre Malvau ne seront pas renouvelées. C'est pourquoi, avec les responsables des agences régionales de santé, nous avons construit un projet pour le Centre Malvau de créer deux structures médico-sociales répondant aux besoins d'aval en addictologie : à savoir, un Centre thérapeutique résidentiel de 25 places, dont 6 places d'urgence, et une Maison d'accueil spécialisée de 18 places temps-plein et 6 places de jour. Ce projet implique une modification du PLUI (Plan local d'urbanisme intercommunal) afin de créer un nouveau bâtiment et autoriser une rénovation du château. L'ensemble du personnel serait maintenu. Le coût de l'opération a été estimé à 8,5 M€ ;
- déposé un projet de SESSAD à Paris pour des enfants de l'ASE (Aide sociale à l'enfance) ayant des troubles psychiatriques ou des troubles autistiques ;
- réalisé l'ouverture, en Mars 2023, du service Lits haltes soins santé mobiles périnatalité ;
- obtenu une extension de 10 places du Pôle de compétences et de prestations externalisées vers l'école ;
- réalisé l'ouverture, en Septembre 2023, du service Lits halte soins santé résidentiels ;
- réaffirmé la dimension sanitaire de l'Hôpital de Jour avec Atelier Thérapeutique de Colombes et le maintien du projet d'extension de 10 places de cet établissement ;
- la poursuite-développement de l'Hôpital de Jour Addictologie et Psychiatrie ;

- le maintien du projet de doubler la capacité d'accueil du Service d'aide à l'insertion professionnelle des personnes handicapées ;
- le maintien du projet de renforcer l'équipe soignante de l'Hôpital de Jour de La Rochefoucauld pour l'accueil des personnes souffrant de troubles du spectre autistique.

Au risque de nous répéter, nous voulons rappeler le souhait et la nécessité pour la Fondation de conserver une assise sanitaire forte, toujours à développer, et l'intérêt de continuer à travailler 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 », essentielle pour la Fondation, s'organise autour de :

- 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, prise en charge des personnes vieillissantes ayant des troubles du psychisme, des troubles liés à des addictions, des troubles liés au spectre de l'autisme...);
- 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 ;
- la création de structures ou l'accueil de mère/enfant ;
- la création de structures dans le domaine de la périnatalité ;
- la création d'un atelier protégé et/ou d'une structure d'insertion ;
- le développement de structures sociales d'hébergement : le logement restant en effet un problème chronique pour nos publics ;
- la réflexion et la réponse aux appels à projet et appels à manifestation d'intérêt pour la création de structures permettant de réduire les départs en Belgique et d'accueillir les retours de Belgique de personnes atteintes de troubles du spectre de l'autisme et de troubles psychiques ;

- 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 ;
- la mise en place d'un Centre de ressource ;
- la mise en place d'un Centre de formation.

### **C. TRANSFORMATION DE LA FONDATION EN FONDATION ABRITANTE :**

En 2019, le Conseil d'administration avait décidé d'engager les démarches auprès du ministère de l'Intérieur pour devenir une fondation abritante.

L'arrêté du 13 Janvier 2021 du ministère de l'Intérieur approuvant les modifications apportées aux statuts d'une fondation reconnue d'utilité publique suite à l'avis du Conseil d'État (section de l'intérieur), paru au Journal Officiel du 22 Janvier 2021, annonce dans son article 1 que la Fondation l'Élan Retrouvé est désormais régie par les statuts annexés au présent décret. La Fondation est donc devenue fondation abritante.

Le Conseil d'administration et à la direction générale de la Fondation avaient élaboré les documents suivants durant l'année 2021 :

- la charte de gestion financière de la Fondation ;
- la charte de déontologie de la Fondation ;
- le modèle-type de convention de flux de la Fondation ;
- le barème des contributions des fondations sous égide.

Et a mis en place un « Comité finances, audits et gestion d'actifs » qui a tenu cinq réunions en 2023.

En 2023, la Fondation n'a pas accueilli de fondation abritée.

### **D. PROJET STRATÉGIQUE DE LA FONDATION :**

L'année 2022 avait été l'année du début de la réécriture du Projet stratégique de la Fondation. Un groupe de travail composé des membres du Bureau du Conseil d'administration, d'élus du personnel, du Président de la Conférence médicale d'établissement, de la direction générale de la Fondation et d'un prestataire extérieur s'est réuni durant le dernier semestre 2022 et le premier trimestre 2023 pour élaborer ce nouveau projet.

Les travaux ont été soumis au Conseil d'administration de Juin 2023. Ils s'articulent autour de trois axes :

- l'offre de parcours : la Fondation accompagnatrice des parcours de vie des personnes ;

- les échanges et transferts de savoirs en santé mentale : la Fondation espace ressources en santé mentale pour tous les acteurs du secteur ;
- L'Élan Retrouvé, de l'Association à la Fondation abritante : nouveau statut – nouveaux horizons – nouvelles missions.

Le Conseil d'administration de Juin 2023 a approuvé ce Projet stratégique et a décidé la mise en place de groupes de travail pour faire vivre ce projet.

Il y a neufs groupes de travail :

- Groupe 1 - Développer des équipes mobiles ;
- Groupe 2 - Mettre en place de nouveaux dispositifs d'accueil sur la périnatalité, sur les enfants et sur les adolescents ;
- Groupe 3 - Infirmier de pratique avancée ;
- Groupe 4 - Adapter l'offre d'accompagnement aux personnes accueillies avançant en âge et à leur entourage ;
- Groupe 5 - Développer l'inclusion scolaire, renforcer l'habitat inclusif, promouvoir l'implication des aidants dans leurs accompagnements ;
- Groupe 6 - Encourager les mobilités d'emploi et une dynamique de parcours au sein de l'ESAT ;
- Groupe 7 - Accueillir de futures fondations abritées, développer les projets d'utilité sociale et d'intérêt général de la Fondation ;
- Groupe 8 - Renforcer l'attractivité des métiers, assurer la fidélisation des professionnels, favoriser l'accès à la formation, soutenir la qualité de vie au travail ;
- Groupe 9 - Accompagner les patients, les usagers et les travailleurs handicapés, sensibiliser et former les professionnels à l'utilisation des outils numériques, développer la communication digitale.

## IV. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS SANITAIRES AMBULATOIRES DE LA FONDATION

L'activité des services et établissements sanitaires historiques de la Fondation a augmenté de 0,22 % entre 2022 et 2023. Elle avait baissé de 2 % entre 2021 et 2022. Elle avait augmenté de 3 % entre 2020 et 2021, baissé de 3 % entre 2019 et 2020 et de 2 % entre 2018 et 2019 alors qu'elle avait augmenté de 2 % entre 2017 et 2018, baissé entre 2013 et 2016 et augmenté de 2 % entre 2016 et 2017.

L'activité sanitaire globale de la Fondation a augmenté de 3,76 %. Cependant, cette augmentation globale masque des pertes d'activité dans certains établissements.

Cette perte d'activité est inquiétante au regard de la mise en place des réformes du futur financement de la psychiatrie, du SMR et des autorisations.

Nous constatons aussi une diminution de la file active et une diminution du nombre de nouveaux patients dans l'ensemble de la Fondation.

Activité cumulée M12 2023		PSY	2022	2023	Evolution	2022	2023	Evolution	2022	2023	Evolution	2022	2023	Evolution	2022	2023	Evolution	
			Ambulatoire			1/2 Journée			Journées			Journées + 1/2 journées			Séjour thérapeutique			
Pôle Adulte	Institut Paul Sivadon 9ème	Hôpital de jour	1331	982	-26,22%	6740	5900	-12,46%	13436	14190	5,61%	20176	20090	-0,43%	99	53	-46,46%	
		Psychiatrie générale	14525	15189	4,57%													
		Thérapie Familiale	827	859	3,87%													
		Centre Phoenix		1070														
	Hôpital de jour Colombes		1250	1327	6,16%	130	183	40,77%	6700	6286	-6,18%	6830	6469	-5,29%	0	6		
	Foyer Post-cure		543	584	7,55%				8570	8655	0,99%	8570	8655	0,99%				
	Hôpital de jour addictologie - psychiatrie		3999	4477	11,95%	5486	5946	8,38%	631	386	-38,83%	6117	6332	3,51%				
	CPMS		6458	7002	8,42%													
	Hôpital de jour Malakoff		53	92	73,58%	94	359	281,91%	3935	3418	-13,14%	4029	3777	-6,25%	25	24	-4,00%	
	Hôpital de jour Orly		18	40	122,22%	96	737	667,71%	3915	3581	-8,53%	4011	4318	7,65%	31	40	29,03%	
Pôle enfants - adolescents	Centre Gilbert Raby	Unités hospitalisations							12967	12460	-3,91%	12967	12460	-3,91%				
		Hôpital de jour							963	1100	14,23%	963	1100	14,23%				
	Haxo	Hopital de jour	124	160	29,03%	3388	3675	8,47%	1138	1097	-3,60%	4526	4772	5,44%				
		CMPE	4017	3849	-4,18%													
	Santos -Dumont	Hôpital de jour	548	183	-66,61%	175	236	34,86%	3636	3600	-0,99%	3811	3836	0,66%	46	48	4,35%	
		UMI Centre	2522	3643	44,45%													
		Génétique	258	1055	308,91%													
	Hôpital de jour Antony		24	275	1045,83%	200	72	-64,00%	3754	4056	8,04%	3954	4128	4,40%	152	122	-19,74%	
	Hôpital de jour Chevilly Larue		206	332	61,17%	2993	2864	-4,31%	2038	2107	3,39%	5031	4971	-1,19%	40	50	25,00%	
	Hôpital de jour Fontenay				0,00%	63	54	-14,29%	2799	3072	9,75%	2862	3126	9,22%	40	30	-25,00%	
<b>TOTAL FONDATION</b>			36703,00	41119	12,03%	19365	20026	-3,41%	64482	64008	-0,74%	83847	84034	0,22%	433	373	-13,86%	

		2022	2023	Evolution	
		<b>TOTAL ACTIVITE</b>			
Pôle Adulte	Institut Paul Sivadon 9ème	Hôpital de jour	21606	21125	-2,23%
		Psychiatrie générale	14525	15189	4,57%
		Thérapie Familiale	827	859	3,87%
		Centre Phoenix		1070	
	Hôpital de jour Colombes		8080	7802	-3,44%
	Foyer Post-cure		9113	9239	1,38%
	Hôpital de jour addictologie - psychiatrie		10116	10809	6,85%
	CPMS		6458	7002	8,42%
	Hopital de jour Malakoff		4107	3893	-5,21%
	Hôpital de jour Orly		4060	4398	8,33%
Pôle enfants - adolescents	Centre Gilbert Raby	Unités hospitalisations	12967	12460	-3,91%
		Hôpital de jour	963	1100	14,23%
	Haxo	Hôpital de jour	4650	4932	6,06%
		CMPE	4017	3849	-4,18%
	Santos -Dumont	Hôpital de jour	4405	4067	-7,67%
		UMI Centre	2522	3643	44,45%
		Génétique	258	1055	308,91%
	Hôpital de jour Antony		4130	4525	9,56%
	Hôpital de jour Chevilly Larue		5277	5353	1,44%
	Hôpital de jour Fontenay		2902	3156	8,75%
<b>TOTAL FONDATION</b>		<b>120983</b>	<b>125526</b>	<b>3,76%</b>	

## A. ACTIVITÉ DU CENTRE GILBERT RABY :

### A. NOMBRE DE JOURNEES REALISEES :

		2023		2022		2021	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	12.460	-3,91%	12.967	-2,58%	13.311	-2,90 %
	SMRA	13.353	-3,87%	13.890	-5,70%	14.729	-3,80 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	1.100	+14,23%	963	+8,69%	886	- 12,70 %
	SMRA	1.000	+68,9%	592	-4,36%	619	-53,00 %

La tendance en journées d'hospitalisation est à la baisse depuis 3 ans, aussi bien en Psychiatrie qu'en SMRA, mais en augmentation en HDJ Psychiatrie et SMR A.

### B. FILE ACTIVE :

		2023		2022		2021	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	358	-7,49%	387	-7,86%	420	-5 %
	SSRA	232	-11,45%	262	-16,83%	315	+5 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	5	-44,44%	9	+12,50%	8	-20 %
	SSRA	21	+31,25%	16	+6,67%	15	-51 %

La file active est en baisse dans tous les services, sauf sur l'hospitalisation de jour SMRA.

**C. DUREE MOYENNE DE SEJOUR EN JOURS :**

		2023		2022		2021	
<b>Hospitalisation complète</b>	<b>Psychiatrie</b>	<b>34</b>	<b>0,00%</b>	34	+6,25%	32	-5,90 %
	<b>SMRA HC</b>	<b>54</b>	<b>+1,89%</b>	53	+1,92%	52	-7,70 %
<b>Hospitalisation de jour</b>	<b>Psychiatrie</b>	<b>48</b>	<b>-55%</b>	107	-76,48%	455	+450 %
	<b>SMRA</b>	<b>220</b>	<b>494%</b>	37	-75,17%	149	-38 %

La durée moyenne de séjour est stable pour l'hospitalisation temps plein, en baisse sur l'hôpital de jour de psychiatrie et en hausse sur l'hôpital de jour SMRA.

**D. NOMBRE D'ENTREES :**

		2023		2022		2021	
<b>Hospitalisation complète</b>	<b>Psychiatrie</b>	<b>358</b>	<b>-7,5</b>	387	-11,11%	430	-3,20 %
	<b>SMRA HC</b>	<b>232</b>	<b>-11,5</b>	262	-9,92%	288	-4,60 %
<b>Hospitalisation de jour</b>	<b>Psychiatrie</b>	<b>5</b>	<b>-44,4</b>	9	+88,89%	1	-90 %
	<b>SMRA</b>	<b>21</b>	<b>31,3</b>	16	+50,00%	8	-74 %

Tout comme en 2022, nous constatons une baisse du nombre d'admissions en hospitalisation complète, attribuable à des facteurs multiples. Parmi ces facteurs, le manque de personnel, la couverture médicale et les difficultés du recrutement infirmier.

**E. NOMBRE DE NOUVEAUX PATIENTS :**

		2023		2022		2021	
<b>Hospitalisation complète</b>	<b>Psychiatrie</b>	<b>334</b>	<b>+38,59%</b>	241	-16,60%	281	-20 %
	<b>SSRA HC</b>	<b>215</b>	<b>+51,41%</b>	142	+32,39%	96	-51 %
<b>Hospitalisation de jour</b>	<b>Psychiatrie</b>	<b>5</b>	<b>+400,00%</b>	1	+100,00%	0	-100 %
	<b>SSRA</b>	<b>22</b>	<b>+100,00%</b>	11	+90,91%	1	-90 %

Cependant, nous notons une augmentation des nouveaux patients à savoir les patients qui sont arrivés pour leur première fois au Centre Gilbert Raby. Cet indicateur montre que l'établissement a su augmenter son attractivité, courant 2023, même si le recrutement des anciens patients a diminué.

Face à cette situation, il est impératif d'inverser cette tendance en 2024 afin de ne pas subir les conséquences des nouvelles modalités de tarification en psychiatrie et en soins médicaux et de réadaptation (SMR).

Il est important de prendre des mesures concrètes pour pallier la pénurie de médecins et d'infirmiers, afin d'assurer une prise en charge optimale des patients et de maintenir l'activité et la qualité des soins dans l'établissement.

## B. ACTIVITÉ DU CENTRE MALVAU :

### A. ENTREES :

	2023	2022	2021	2020
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
SMRA	371	380	403	370

Jusqu'en 2022, la baisse du nombre d'entrées s'expliquait principalement par la crise sanitaire de la Covid-19 et les différents confinements.

En 2023, c'est davantage l'annonce de la transformation du Centre Malvau en deux établissements médico-sociaux, comprise par certains comme une fermeture avant travaux, et la poursuite de la prise en charge des patients avec un seul médecin généraliste/addictologue qui explique le recul du nombre d'entrées.

### B. FILE ACTIVE :

	2023	2022	2021	2020
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
SMRA	402	361	440	370

On constate une augmentation de la file active du Centre en 2023 (402 patients contre 361). La file active correspond au nombre de personnes ayant fréquenté l'établissement au moins une fois dans l'année 2023 (soit le nombre de patients présents au 1<sup>er</sup> Janvier + le nombre de patients entrants en 2022 et toujours présents au 1<sup>er</sup> Janvier 2023).

Ce chiffre ne comprend pas les patients de retour de séjour séquentiel pour une seconde admission au cours de l'année 2023.

Cela ne se traduit pas en un nombre croissant de journées d'hospitalisation, certains patients décidant de rompre leur prise en charge après quelques jours et d'autres, nombreux, pour qui la décision a été prise par le médecin et/ou le directeur de rompre leur contrat de soin (pour cause d'alcoolisation ou de prise de toxiques sur site, ou pour comportement contrevenant aux dispositions du règlement intérieur).

### C. DUREE MOYENNE DE SEJOUR :

	2023	2022	2021	2020
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
En jours	35,22	34,40	35,78	35,76

Malgré l'augmentation de la durée de séjour (8 semaines à compter de Janvier 2023 au lieu de 7 semaines précédemment), la DMS n'augmente pas de façon remarquable. Nous pouvons avancer que le profil des patients est de plus en plus complexe, entraînant de nombreuses reprises de toxiques sur site entraînant une rupture du contrat de soin et donc une sortie anticipée des patients.

**D. NOMBRE DE JOURNEES REALISEES :**

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
	<b>Nombre</b>	<b>Nombre</b>	<b>Nombre</b>	<b>Nombre</b>
<b>Journées</b>	13.065	13.073	14.418	13.233

Les chiffres sont stables, malgré la création en Janvier 2023 d'une 8<sup>ème</sup> semaine de séjour. En effet, le taux d'occupation moyen sur l'année est faible, bien que l'objectif de 55 patients ait été atteint en Avril, cet objectif n'a pas été maintenu le reste de l'année.



## V. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX

ETABLISSEMENT	OBJECTIF ANNUEL	Objectif proratisé	REALISÉ au 31/12/2023	Pourcentage (%)	File active	Ouverture ou Période	Nb de jours d'ouverture théorique
SAVS Cadet	17 841	17 841	18 314,0	102,65	64,00	Annuelle	313
SAVS Championnet	25 040	25 040	24 896,0	99,42	107,00	Annuelle	313
SAVS Iris	20 345	20 345	22 490,0	110,54	80,00	Annuelle	313
SAVS Orly	18 250	18 250	18 695,0	102,44	56,00	Annuelle	365
SAIPPH	41 800	41 800	41 862,00	100,15	248,00	Annuelle	220
CAJM	5 544	5 544	5 675,0	102,36	41,00	Annuelle	333
PCPE	20 000	20 000	19 809,0	99,05		Annuelle	252
IME Une maison en plus	1 387	1 387	1 339	96,54	4,00	15/07/2019	365
FAM Une maison en plus	9 300	9 300	11 498,0	123,63	27,00	15/07/2019	365
IME Les Alizés	2 684	2 684	2 765,00	103,02	28,00	03/09/2019	220
URAT	1 971	1 971	1 825,00	92,59	6,00	06/11/2021	365
ESAT	38 700	38 700	40 315,00	104,17	159,00	Annuelle	225
CMPP Boulogne theorique 10539 , bp 2020 8770	9 000	9 000	8 346,00	92,73	345		257
LHSS Mobile	1 672	1 672	1 419		73		
LHSS résidentiel			27		11		
LHSS périnat	1 672	1 672	945		38		

Nous constatons, en 2023, une activité conforme à notre CPOM pour tous les établissements, sauf pour l'URAT et le CMPP de Boulogne-Billancourt. Pour l'URAT, il s'agit de la montée en puissance de la structure, la Délégation territoriale de Paris avait décidé de nous débaser d'une place en 2023, au regard de l'activité réalisée en 2022. Le souci que nous rencontrons sur l'URAT est que nous ne sommes pas décisionnaires des entrées qui sont réalisées par un accord entre l'UMI, l'ARS, la MDPH et l'USIDATU.

En ce qui concerne le CMPP de Boulogne-Billancourt, c'est la deuxième année qu'il est dans le dispositif de la Fondation. Il nous faudra travailler avec eux ce manque d'activité par rapport aux objectifs fixés.

Nous pouvons constater, à nouveau, que l'ensemble des services et établissements sanitaires et médico-sociaux de la Fondation a répondu à la demande de soins et de prises en charge médico-sociales avec un souci de qualité de travail constant, même si nous constatons une relative perte d'activité. Nous espérons que cette baisse sera enrayée en 2024.



## **VI. BILAN SOCIAL DE LA FONDATION**

### **A. PRÉAMBULE :**

La Fondation a vu ses effectifs en équivalents temps plein croître ces dernières années.

L'année 2023 a été marquée par la montée en charge de l'URAT et la création de la consultation de psychodrame à la consultation de la Rochefoucauld, ainsi qu'une augmentation des effectifs.

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

Ce bilan social concerne aujourd'hui les trois dernières années écoulées à savoir 2021, 2022 et 2023 pour l'ensemble des établissements de la Fondation.

La Fondation comptait au 31 décembre 2021, 648 salariés pour 557,40 ETP.

La Fondation comptait au 31 décembre 2022, 677 salariés pour 583,65 ETP.

La Fondation comptait au 31 décembre 2023, 715 salariés pour 617,56 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, en 2023, avec la délégation syndicale de nouveaux accords qui concernent l'ensemble des établissements de la Fondation :

- accord sur les jours de carence pour l'année 2024 ;
- accord sur la prime décentralisée pour l'année 2024 ;
- accord sur la messagerie et l'affichage syndical ;
- accord sur le calendrier des négociations annuelles ;
- accord sur la base de données économiques, sociales et environnementales ;
- accord sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail ;
- avenant N°2 à l'accord d'établissement relatif à l'aménagement du temps de travail pour le Centre Gilbert Raby.

La Direction générale de la Fondation a pris deux décisions unilatérales, l'une portant sur une prime de partage de la valeur, et l'autre sur l'augmentation de 1,20 % du taux de cotisation de l'employeur à la formation professionnelle.

La Fondation s'est attachée à l'amélioration des conditions de travail de ses salariés notamment par le suivi de son PAPRIPACT (programme de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail). Des ateliers QVT ont été proposés lors de la journée d'accueil des nouveaux arrivants.

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 ou d'initiation à la psychiatrie.

Ce bilan social, qui conclut l'année 2023, permet d'apprécier à travers des indicateurs chiffrés, la situation sociale des établissements de la Fondation, de constater les réalisations effectuées et les changements intervenus.

## **B. L'EMPLOI :**

### **A. LES EFFECTIFS :**

#### **a. Les effectifs physiques :**

La Fondation a vu ses effectifs physiques augmenter de 5,6 % en 2023, passant de 677 salariés en 2022 à 715 en 2023.

Les effectifs ont augmenté dans trois catégories : les personnels administratifs et de direction, les personnels des services de soins et les personnels éducatifs et sociaux. Les effectifs de la catégorie personnels éducatifs et sociaux ont augmenté de plus de 8,9 % et ceux de la catégorie personnels des services de soins de plus de 5,4 %.

Les effectifs de la catégorie personnels sociaux éducatifs ont augmenté avec le recrutement d'animateurs au sein du FAM et de l'IME « Une maison en plus » et de l'URAT.

La Fondation compte 65,45 % de femmes au 31 décembre 2023. Ce pourcentage est en légère augmentation par rapport à celui des trois dernières années.

On compte 73 % de non cadres, comme en 2022.

13 cadres sont venus augmenter les effectifs en 2023, contre 25 non cadres. La part des cadres est en augmentation pour la catégorie des personnels de soins, avec 11 cadres en plus.

La part de la catégorie des personnels de soins est stable et représente 32,7 % des salariés de la Fondation, comme en 2022.

32,60 % des salariés font partie de la catégorie des personnels socio éducatifs (31,60 % en 2022 et 30,40 % en 2021, part en augmentation constante).

Les femmes sont plus nombreuses dans les catégories de personnels de soins et personnels éducatifs et sociaux. Ce sont les catégories de person-

nels de soins et de personnels médicaux qui comptent le plus de salariés cadres avec 72,30 %, contre 71,43 % en 2022 et 69,09 % en 2021.

La proportion de femmes par rapport aux hommes est de 65,45 % et reste encore élevée (65 % en 2022). Cet état de fait n'est pas surprenant compte tenu de la forte féminisation du secteur et de ses métiers.

**b. Les effectifs en équivalents temps plein :**

L'effectif en équivalents temps plein a augmenté de 5,80 %, passant de 583,65 ETP en 2022 à 617,56 ETP en 2023. Les non cadres représentent 75,20 % des effectifs en équivalents temps plein (contre 75,06 % des effectifs en équivalents temps plein en 2022).

L'effectif féminin représente 65,10 % de l'effectif équivalents temps plein contre 65 % en 2022.

Compte tenu de l'effectif, un salarié correspond en moyenne à 0,86 ETP, comme en 2022.

**c. Les effectifs permanents :**

L'effectif permanent sur l'année, à savoir le personnel présent les 12 mois de l'année et en contrat à durée indéterminée, est de 569 en 2023 contre 527 en 2022 et 522 en 2021.

L'effectif permanent temps plein 2023 : l'effectif permanent temps plein représente 68,20 % contre 69,07 % en 2022 et 66,70 % de l'effectif total permanent en 2021.

L'effectif permanent temps partiel 2023 : l'effectif permanent temps partiel représente 31,80 % contre 30,90 % en 2022 et 33,30 % en 2021 de l'effectif total permanent.

**d. Les effectifs en équivalents sur l'année :**

Les effectifs en équivalents temps plein permanents présents sur les 12 mois de l'année étaient de 488,39.

**e. Les contrats à durée déterminée (CDD) :**

Au 31 décembre 2023, 26 salariés sur 717 en 2023, contre 26 salariés sur 677 en 2022 et 31 salariés sur 648 en 2021 étaient en contrat à durée déterminée.

Les salariés en CDD représentent 3,63 % au 31 décembre 2023, contre 3,84 % au 31 décembre 2022 et 4,80 % de l'effectif au 31 décembre 2021.

À titre de comparaison, les salariés en contrats à durée indéterminée (CDI), selon l'enquête emploi UNIFAF 2018 (chiffres 2016), représentaient 85 % des salariés du secteur, avec 13 % pour les salariés en CDD, 1 % pour les contrats aidés et 1 % pour les contrats en alternance.

22 salariés en CDD étaient non cadres et 4 salariés étaient cadres. Sur les 26 salariés en CDD, on compte 20 femmes (16 femmes en 2022 et 22 femmes en 2021). Ces CDD sont liés principalement à des remplacements de salariés absents toutes causes confondues (maternité, parental, maladie, congés annuels, etc.).

#### **Les contrats à durée déterminée à temps plein :**

Sur les 26 salariés en contrat à durée déterminée, 14 étaient à temps plein en 2023.

#### **Les contrats à durée déterminée à temps partiel :**

Sur les 26 salariés en contrat à durée déterminée, 12 étaient à temps partiel en 2023.

### **f. Répartition des effectifs :**

#### **Effectif moyen mensuel :**

La moyenne des effectifs physiques présents sur l'année est plus élevée qu'en 2022 (683,75 effectifs moyens mensuels), avec la montée en charge du Foyer d'accueil médicalisé, de l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus », de l'Unité renforcée d'accueil transitoire, du Lits halte soins santé et la reprise de la consultation psychodrame.

#### **Effectif moyen mensuel par sexe :**

On constate une augmentation de l'effectif moyen homme (239,18) sur l'année 2023 de 4,2 %.

L'effectif moyen femme (444,57) est aussi en augmentation de 4,05 % en 2023 et augmente un peu plus que l'effectif moyen homme.

#### **Effectifs physiques par sexe :**

On compte 470 femmes pour 247 hommes en effectifs physiques.

73,40 % des femmes sont des non cadres (74,37 % en 2022 et 75,80 % en 2021), contre 70,46 % des hommes en 2022 (72,25 % en 2021 et 69,10 % en 2020). Ces chiffres, en baisse pour la part des non cadres, sont liés notamment à la reprise de la consultation de psychodrame qui compte des cadres en plus avec le médecin et les psychologues.

La proportion de cadres femmes est en augmentation avec 26,60 % en 2023 contre 25,63 % en 2022 et 24,70 % en 2021. La proportion de cadres hommes baisse et est égale à 28,34 % en 2023 contre 29,54 % en 2022 et 27,75 % en 2021.

Sur le total des cadres, la part des femmes cadres est en augmentation, représentant 64,10 % en 2023 contre 61,54 % en 2022 et 61,80 % en 2021. Elles sont moins de cadres que dans le secteur : 64 % selon l'enquête emploi UNIFAF 2018 (chiffres de 2016).

**g. La répartition par tranche d'âges :**

L'effectif des moins de 26 ans est en hausse avec 65 salariés en 2023 contre 48 en 2022 et 49 en 2021.

L'effectif des 26 à 35 ans est stable avec 180 salariés contre 180 en 2022 et 177 salariés en 2021.

L'effectif des 36 à 45 ans est en hausse, passant de 163 salariés à 177 en 2023, avec 15 femmes en plus et 1 homme en moins.

L'effectif des 46 à 54 ans est passé de 133 salariés en 2022 à 136 en 2023 (1 femme et 2 hommes en plus).

L'effectif des plus de 55 ans est en hausse, passant de 151 salariés en 2022 à 157 en 2023 (7 femmes en plus et 1 homme en moins).

Au global :

- 59,02 % de l'effectif a moins de 46 ans, contre 58,3% en 2022 et 57 % en 2021 ;
- l'effectif compte 22 % seniors en 2023, comme en 2022 avec 22,30 % de seniors et contre 21 % de seniors en 2021 ;
- 62 % de la catégorie « Service de soins » ont moins de 46 ans en 2023, contre 61 % en 2022 et 60 % en 2021 ;
- 74,25 % en 2023, contre 75,23 % en 2022 et 74 % en 2021 de l'effectif de la catégorie socio-éducative a moins de 46 ans. Ce rajeunissement est lié aux salariés recrutés dans les nouveaux établissements médico-sociaux, notamment le foyer d'accueil médicalisé et l'Unité renforcée d'accueil transitoire ;
- 74,60 % de l'effectif médical a plus de 45 ans en 2023 (contre 76,30 % en 2022 et 73 % en 2021). L'effectif médical continue à vieillir.

L'âge moyen des salariés, au sein de la Fondation, est de 43 ans, comme en 2022 et 2021.

22 % des salariés de la Fondation sont des seniors en 2023 (55 ans et plus). Ils représentaient 22,30 % en 2022 et 21,30 % en 2021, ce qui est une forte proportion. On constate un vieillissement de la catégorie médicale.

**h. La répartition par ancienneté :**

22,80 % des salariés de la Fondation ont plus de 10 ans d'ancienneté (28,50 % en 2022 et 30,60 % en 2021). L'ancienneté a baissé de presque 6 %.

21,40 % de l'effectif de la catégorie soins a plus de 10 ans d'ancienneté (24,77 % en 2022 et 27,20 % en 2021). L'ancienneté a baissé pour cette catégorie.

**i. La répartition par nationalité :**

Année	Catégorie et statut	Effectif total français	Effectif total étranger
2021	Tous confondus	607	41
2022	Tous confondus	625	49
2023	Tous confondus	655	60

**j. Les travailleurs extérieurs :**

La Fondation compte 30 salariés mis à disposition. Ce sont essentiellement les personnels de ménage et de restauration.

En 2023, nous comptabilisons la venue de 5 internes à l'Institut Paul Sivadon.

Le taux d'internes accueillis est de 8,50 % par rapport à l'effectif médical au 31 décembre 2023. La Fondation a respecté le quota des stagiaires, limité à 15 % de l'effectif total imposé par décret. Le nombre de stagiaires accueillis en 2023 est de 197, contre 215 en 2022 et 194 en 2021.

**B. LES RECRUTEMENTS DE L'ANNÉE :**

**a. Les embauches :**

On constate que la proportion de femmes est plus élevée dans les recrutements, 640 femmes pour 297 hommes.

On compte 937 embauches en 2023 (987 en 2022 et 803 en 2021) dont 87,50 % en contrats à durée déterminée (contre 84 % en 2022 et 85,50 % en 2021). Les difficultés de recrutement ont accru le nombre de salariés recrutés en CDD dans les établissements en hospitalisation complète afin d'assurer la continuité des soins.

**b. Les salariés de moins de 25 ans entrés dans l'année :**

Les salariés recrutés de moins de 25 ans constituent environ 5,50 % des embauches en 2023 (7,70 % en 2022 et 16,50 % en 2021).

**c. Les salariés de plus de 55 ans entrés dans l'année :**

45 salariés de plus de 55 ans ont été recrutés. Parmi ces salariés, on compte d'anciens salariés retraités qui viennent pour des remplacements ou en accompagnement lors de séjours. Ils peuvent aussi être recrutés en CDI, en cumul emploi retraite.

**d. Contrats saisonniers :**

Il n'y a pas eu de contrats saisonniers en 2023, de même qu'en 2022, 2021 ou les années précédentes.

**e. Les départs de l'année :**

On compte 923 départs en 2023, contre 945 en 2022 et 817 départs en 2021.

Nous avons comptabilisé 56 démissions en 2023 (52,80 % en 2023 des départs des salariés en CDI, 42 % secteur CCN51 selon enquête UNIFAF 2018), contre 64 démissions en 2022 et 61 démissions en 2021.

Nous dénombrons 10 licenciements en 2023, contre 17 en 2022 et 10 en 2021.

En revanche, il n'y a eu aucun licenciement économique en 2021, 2022 et 2023.

16 salariés sont partis pour rupture conventionnelle en 2023 (15,10 % départs des salariés en CDI).

806 salariés sont partis pour fin de CDD en 2023, contre 814 en 2022 et 696 en 2021.

Le nombre élevé de départs pour fin de CDD est notamment liée aux obligations légales. Les contrats sont en effet soldés lorsque l'absence du remplacé est lié à un autre motif pour respecter les obligations légales. Cependant, les salariés remplaçants sauf refus de ces derniers, contractent un nouveau contrat à durée déterminée.

Ils sont aussi liés à la nécessité de remplacer les salariés quand ils sont en congés particulièrement pour les établissements en hospitalisation temps plein.

Pour assurer la continuité des soins les établissements en hospitalisation temps plein sont contraints de recruter des salariés en CDD face aux difficultés de recrutement sur des postes pérennes.

On compte 26 ruptures de périodes d'essai dans la Fondation.

9 salariés sont partis à la retraite en 2023, contre 15 en 2022 et 12 en 2021.

87,30 % des départs sont des fins de CDD, contre 86,10 % en 2022 et 85,10 % en 2021.

69,10 % des départs sont des femmes (ce qui est supérieur à la proportion de femmes dans la Fondation : 65,45 %).

2 salariés ont été mutés, avec leur accord, dans un autre établissement de la Fondation (2 en 2022 et 11 en 2021), ce qui représente un taux de mobilité interne de 0,28 % : nombre de mutations internes au cours de l'année/effectif physique au 31/12 =  $(2/715) = 0,28$  % en 2023 (0,30 % en 2022 et 1,70 % en 2021).

Le ratio de turn-over correspond au nombre de sorties sur la période divisé par l'effectif de l'année précédente au 31 décembre 2022 :  $923/677 = 136,30$  % ramené à 17,30 % sans les CDD (taux alertant quand supérieur à 18 % selon l'ANAP (Agence nationale d'appui à la performance). Le personnel est moins stable. La crise sanitaire a abouti à des départs à la retraite plus nombreux et à une augmentation des démissions.

Le nombre de sorties non voulues (retraite, rupture essai, ruptures conventionnelles, démissions) représente 11,60 % des départs. La majorité des fins de contrat étant liée à des fins de CDD (87,30 % des départs de l'année).

**f. Les promotions :**

10 personnes ont été promues : 6 femmes et 4 hommes.

En 2023, 4 salariés ont démarré un cursus de formation en promotion professionnelle financé, comme en 2021 et 2022.

**g. Le chômage :**

Aucun salarié n'a été en chômage partiel en 2023.

Comme en 2022 et 2021, aucun salarié n'a été mis en « chômage intempérie » pendant l'année 2023.

**h. L'insertion des travailleurs handicapés :**

La Fondation compte 26 travailleurs handicapés. L'effort doit être amplifié afin que la Fondation soit en cohérence avec son projet stratégique et son obligation d'employeur.

Aucun salarié n'a le statut de travailleur handicapé, suite à un accident du travail survenu au sein de la Fondation.

## C. L'ABSENTÉISME :

### a. La répartition des absences par type d'absence et par catégorie :

En 2023, comme en 2022 et 2021, ce sont les salariés de la catégorie « personnels de soins » et de la catégorie « personnels éducatifs et sociaux » qui ont le plus d'absences avec un nombre important de jours de maladie.

Le taux d'absentéisme (nombre de jours d'absences)/(effectif moyen en 2023 x 365) =  $24008,88 / (683,75 \times 365) = 9,62 \%$  en 2023 (10,04 % en 2022 et 9,70 % en 2021).

Les arrêts maladie représentent 57,23 % des absences en 2023 (57,76 % en 2022 et 57,20 % en 2021), viennent ensuite 14,87 % d'absences liées à des maladies pour accidents du travail (13,92 % en 2022 et 14,98 % en 2021).

Les jours d'absence pour temps partiel thérapeutique ont été retirés du calcul du taux d'absentéisme.

### b. Répartition des absences par maladie :

On compte 13.840 jours d'absences pour maladie en 2023 (13.857 en 2022 et 12.944 en 2021). Ce calcul ne tient pas compte, des jours d'absence des salariés à temps partiel thérapeutique au prorata de leur temps de présence.

En 2021, le taux d'absentéisme maladie (nombre de jours d'absence maladie/effectif moyen en 2021) =  $12.944 / (636,82 \times 365) = 5,57 \%$ .

En 2022, le taux d'absentéisme maladie (nombre de jours d'absence maladie/effectif moyen en 2022) =  $13.857 / (654,85 \times 365) = 5,80 \%$ .

En 2023, le taux d'absentéisme maladie (nombre de jours d'absence maladie/effectif moyen en 20203) =  $13.840 / (683,75 \times 365) = 5,51 \%$ .

On compte 1.243 arrêts maladie en 2023.

73,07 % des arrêts maladie durent une semaine ou moins (58,10 % en 2021 et 48,40 % en 2020). 29,77 % des arrêts maladie sont des prolongations. 22,58 % des arrêts maladie durent entre 8 et 30 jours.

29,28 % des arrêts maladie de moins de 8 jours concernent la catégorie des personnels éducatifs sociaux. 46 % des arrêts maladie de courte durée, à savoir de moins de 3 jours, concernent la catégorie des personnels éducatifs sociaux. 24 % concernent la catégorie des personnels administratifs et de direction, 24 % pour les personnels de soins, 2 % pour les personnels techniques et ouvriers et 2% pour les personnels médicaux.

Ce sont les catégories des personnels « éducatifs et sociaux » et la catégorie des personnels « de soins » qui comptent le plus d'arrêts de maladie.

**c. Les absences maladie pour accident de travail :**

Le nombre de jours maladie est en augmentation pour les accidents de travail et pour les accidents de trajet, passant de 2.978 jours en 2022 à 3.372 jours en 2023. Cette augmentation est due aux établissements accueillant des situations complexes en autisme, notamment le Foyer d'accueil médicalisé, l'Unité renforcée d'accueil transitoire et le Centre d'accueil de jour médicalisé, pour la catégorie « personnels éducatifs et sociaux ».

Le nombre de jours de maladie pour accidents de trajet est en baisse, passant de 361 jours en 2022 à 198 jours en 2023.

**d. Les absences pour congés parentaux :**

Le nombre de jours pris par les hommes est de 72 jours en 2023 sur les 1849.19 jours d'absence pour congés parentaux.

**e. Les absences pour congés de maternité :**

Le nombre de jours d'absence pour congé maternité est en hausse avec 2.890 jours d'absence pour maternité en 2023, contre 2.126 jours d'absence pour maternité en 2022.

C'est la catégorie « personnels éducatifs et sociaux » qui compte le plus de salariées femmes en congé maternité.

**D. LES RÉMUNÉRATIONS ET ACCESSOIRES :**

**a. Montant des rémunérations :**

Année	Catégorie et statut	Personnels de direction et personnels administratifs	Personnels des services de soins et personnels médico techniques	Personnels éducatifs et sociaux	Personnels médicaux	Personnels techniques et ouvriers	Total
2021	Masse salariale totale annuelle	5025639,55	6013769,95	4812466,22	3649019,39	1181413,18	20682308,29
	Cadre	2765911,35	2099152,66	434135,53	3649019,39	0	8948218,93
	Non Cadre	2259728,2	3914617,29	4378330,69	0	1181413,18	11734089,36
	Femme	3441709,72	4540275,45	2605365,43	1687511,57	532470,22	12807332,39
	Homme	1583929,83	1473494,5	2207100,79	1961507,82	648942,96	7874975,9
2022	Masse salariale totale annuelle	5042480,94	6575090,65	5377754,35	4261422,62	1374966,11	22631714,67
	Cadre	2789637,53	2293130,93	543954,18	4261422,62	0	9888145,26
	Non Cadre	2252843,41	4281959,72	4833800,17	0	1374966,11	12743569,41
	Femme	3453017,04	4962112,21	2910606,91	1887708,63	597828,24	13811273,03
	Homme	1589463,9	1612978,44	2467147,44	2373713,99	777137,87	8820441,64
2023	Masse salariale totale annuelle	5293023,31	6859450,83	6203472,44	4366817,05	1496321,74	24219085,37
	Cadre	2846999,8	2409224,18	662810,84	4366817,05	0	10285851,87
	Non Cadre	2446023,51	4450226,65	5540661,60	0	1496321,74	13933233,50
	Femme	3690831,47	5186726,13	3405457,39	1994876,77	659581,81	14937473,57
	Homme	1602191,84	1672724,7	2798015,05	2371940,28	836739,93	9281611,8

Le taux d'évolution de la masse salariale : (masse salariale 2022/masse salariale 2023)-1 est de 0,066 % en 2023 (0,086 % en 2022 et 0,071 % en 2021).

Ce taux d'évolution de la masse salariale est en augmentation avec la montée en charge du Foyer d'accueil médicalisé ; de l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus », de l'Unité renforcée d'accueil transitoire et des Lits halte soins santé.

Le salaire moyen des hommes est plus élevé que celui des femmes. Cela est lié au métier exercé et non à la rémunération, les salaires étant alignés sur la Convention collective de 1951 FEHAP.

La rémunération moyenne mensuelle la plus élevée concerne la catégorie médicale.

**b. Hierarchie des rémunérations :**

**Rapport entre la moyenne des rémunérations des cadres et la moyenne des rémunérations des non cadres :**

Année	Catégorie et statut	Personnels de direction et personnels administratifs	Personnels des services de soins et personnels médico	Personnels éducatifs et sociaux	Personnels médicaux	Personnels techniques et ouvriers
2021	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Cadre	1128617,88	617408,07	425424,13	1175802,25	0
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Non Cadre	391255,32	406364,22	359371,05	0	263 390,33
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Femmes	832413,36	619374,78	422027,14	933160,79	237995,61
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Hommes	948 263,39	394355,16	397274,14	1082441,24	23216,7
2022	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Cadre	1191850,64	538065,19	520415,65	1346712,53	0
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Non Cadre	445442,1	403683,14	366662,7	0	334014,74
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Femmes	841881,19	526390,22	463066,29	1062914,31	269573,75
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Hommes	996960,18	430812,92	423679,34	1275534,7	374729,74
2023	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Cadre	1290811,36	500360,93	552854,71	1265809,4	0
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Non Cadre	467716,99	407766,77	382471,19	0	286203,63
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Femmes	898453,74	461934,46	472548,23	1055277,05	268279,46
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Hommes	1007703,09	453237,38	450707,25	1188524,94	258627,48

**Augmentation des salaires :**

La Fondation suit l'évolution de la convention collective 1951 FEHAP.

Par recommandation patronale, la FEHAP a adopté la réévaluation de la valeur du point dans la CCN51 à hauteur de 3 %, de façon effective au 1<sup>er</sup> Janvier 2023 et avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> Juillet 2022.

**c. Les charges accessoires :**

Les avantages sociaux dans la Fondation :

En 2023, comme en 2022 et en 2021, les avantages sociaux applicables aux différentes catégories de personnels de la Fondation sont précisés dans les références ci-après :

<b>Avantages</b>	<b>Salariés</b>
<b>Délai de carence maladie</b>	Article 13-01 CCN51
<b>Indemnisation de la maladie</b>	Article 13-01 CCN51
<b>Indemnisation des jours fériés</b>	Article 10-01 CCN51
<b>Préavis et indemnités de licenciement</b>	Article 15-02 CCN51
<b>Préavis de démission</b>	Article 8-01-6 CCN51
<b>Prime d'ancienneté</b>	Article 15-01 CCN51
<b>Congés de maternité</b>	Article 9-01 CCN51
<b>Congés payés</b>	Article 12-01 CCN51
<b>Congés pour événements familiaux</b>	Article 11-03 CCN51

Le montant des versements réalisés à des entreprises extérieures pour mise à disposition de personnels n'est pas concerné.

La charge salariale globale :

Les frais de personnel (rémunérations et cotisations sociales à la charge de la Fondation) s'élèvent à 38.934.461 € en 2023 (contre 35.245.571 € en 2022 et 32.078.208 € en 2021).

**E. LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ :**

**a. Les accidents de travail et de trajet :**

Taux de fréquence :

Le taux de fréquence des accidents de travail augmente. Il est de 50,45 en 2023.

Sur les 86 accidents de travail, 48 concernent la catégorie « Éducatif et social » et 19 la catégorie « Service de soins ».

Sur les 101 accidents de travail dont trajet, 47 ont donné lieu à des arrêts de travail soit 50 % (46,50 % en 2022, 59 % en 2021 et 49 % en 2020).

Les arrêts de maladie pour accidents de travail les plus fréquents concernent la catégorie « Éducatif et social », comme les années précédentes, avec 32 arrêts pour accidents de travail, soit 68 % des arrêts pour accidents de travail ou de trajet.

Taux de fréquence en 2021 (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1.000.000/nombre d'heures travaillées) :  $31 \times 1.000.000 / 829.023,79 = 37,39$ .

Taux de fréquence en 2022 (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1.000.000/nombre d'heures travaillées) :  $33 \times 1.000.000 / 905.339,05 = 36,45$ .

Taux de fréquence en 2023 (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1.000.000/nombre d'heures travaillées) :  $47 \times 1.000.000 / 931.683,47 = 50,45$ .

Le taux de fréquence des accidents de travail est en augmentation en 2023.

### **Taux de gravité :**

Taux de gravité (nombre de journées perdues par incapacité temporaire x 1.000/nombre d'incapacités permanentes partielles et totales) : 0.

Indice de gravité (total des taux d'incapacité permanente/nombre d'heures travaillées x 1.000.000) : 0.

Il n'y a pas eu en 2023, comme en 2022 et 2021, d'incapacité permanente liée à des accidents de travail.

### **b. Répartition des accidents de travail et de trajet :**

Sur les 86 accidents de travail, 48 concernent la catégorie des personnels éducatifs et sociaux et 19 la catégorie des personnels des services de soins.

Ces 101 accidents de travail et de trajet (78 en 2022 et 56 en 2021) ont fait l'objet d'une déclaration à l'organisme de sécurité sociale.

Nombre d'accidents lors des déplacements pendant les heures de travail pour le compte de la Fondation : 10 en 2023, 5 en 2022, 1 en 2021 comme en 2020.

**Nombre d'accidents ayant fait l'objet d'une mention sur le registre des accidents bénins en 2023 :** il n'y a pas eu d'accidents déclarés au Foyer de Post Cure, 1 à l'Hôpital de jour d'Orly, 0 à l'Hôpital de jour de Colombes, 0 au PCPE, 1 à l'Institut Paul Sivadon du 9<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, 1 à l'Hôpital de Jour de Malakoff, 8 à l'Hôpital de Jour de Fontenay-aux-Roses, 1 à l'IME « les Alizés », 9 à l'Hôpital de Jour de Chevilly Larue, 7 à l'Hôpital de Jour de Santos Dumont, 27 pour le Centre Gilbert Raby et les Lits halte soins santé, 7 au Centre Malvau, 9 à l'Hôpital de Jour d'Haxo, 2 à l'Hôpital de Jour d'Antony et 2 à l'Institut Paul Sivadon du 11<sup>ème</sup> arrondissement.

### **c. Répartition des accidents par éléments matériels :**

On constate que 41 accidents de travail sont liés à la violence (12 en 2022 et 21 en 2021). Un certain nombre de cas sont déclarés dans le registre des ac-

cidents bénins présents dans l'ensemble des établissements sanitaires de la Fondation. Ce tableau n'inclut pas les accidents de trajet.

**d. Les Commissions santé, sécurité et des conditions de travail :**

Année	2021	2022	2023
Existence et nombre de CSSCT	3	3	3
Nombre de réunions	14	14	19

Les élections du 23 Juin 2023 ont permis le renouvellement des trois CSSCT : celui du Centre Malvau, celui du Centre Gilbert Raby et celui des établissements d'origine.

19 réunions ont eu lieu au global pour les trois CSSCT en 2023.

**e. Les dépenses en matière de sécurité :**

La formation en matière de sécurité	2021		2022		2023	
	Salariés	Membres du CSSCT	Salariés	Membres du CSSCT	Salariés	Membres du CSSCT
Nombre de personnes formées	117	14	160	3	143	7
Nombre de jours de formation	413,5	28	571,5	45,5	92	7

Le montant des dépenses de formation à la sécurité réalisées dans l'entreprise était de 26.039 € en 2023, contre 20.683,88 € en 2022 et 15.527,53 € en 2021.

Taux de réalisation du programme de sécurité présenté l'année précédente : en cours.

Existence et nombre de plans spécifiques de sécurité : un par établissement.

**F. L'ORGANISATION ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL :**

**La durée et l'aménagement du temps de travail :**

**Les repos compensateurs :**

Aucun salarié n'a bénéficié de repos compensateur, au titre de la convention collective, en 2023, comme en 2022 et 2021.

### **Les horaires individualisés :**

Aucun salarié n'a bénéficié d'horaires individualisés, en 2023, comme en 2022 et 2021.

### **Les salariés occupés à temps partiel :**

Le nombre de salariés dont le temps de travail se situe entre 20 et 30 heures hebdomadaires est de 86.

Le nombre de salariés à temps partiel a augmenté, passant de 210 salariés à temps partiel en 2022 à 216 en 2023. Cela représente 30,20 % des salariés de la Fondation, contre 31 % en 2022 (37 % secteur CCN51, 34 % France entière en 2016 selon enquête UNIFAF 2018).

Nombre moyen de jours de congés annuels : 25 (comme en 2022 et 2021).

Nombre de jours fériés payés : 11 (comme en 2022 et 2021).

Suite à l'accord UNIFED sur les temps partiels entré en vigueur le 1<sup>er</sup> Juillet 2014, la Fondation doit faire le bilan des avenants de compléments d'heures signés avec les salariés à temps partiel.

167 avenants représentant 5.706,31 heures ont été signés en 2021 pour assurer en majorité le remplacement de salariés en congé maladie ou autre.

357 avenants représentant 6.061,21 heures ont été signés en 2022 pour assurer en majorité le remplacement de salariés en congé maladie ou autre.

Le remplacement en interne par des salariés à temps partiel a été privilégié en 2022 comme en 2021 et 2020 avec une baisse du nombre d'heures en plus.

157 avenants représentant 4.267 heures ont été signés en 2023 pour assurer en majorité le remplacement de salariés en congé maladie ou autre.

Le remplacement en interne par des salariés à temps partiel a été privilégié en 2023 comme en 2022 et 2021 avec une baisse du nombre d'heures en plus.

### **G. L'ORGANISATION ET LE CONTENU DU TRAVAIL :**

53 salariés travaillent de nuit en 2023 à la Fondation.

Il n'y a pas, au sein de la Fondation, de salariés affectés à des tâches répétitives au sens de la définition du travail à la chaîne.

## H. LES CONDITIONS PHYSIQUES DU TRAVAIL :

En 2023, comme en 2022 et 2021 :

<b>Nombre de personnes exposées de façon habituelle et régulière à plus de 85 dbs à leur poste de travail.</b>	0
<b>Nombre de salariés exposés à la chaleur au sens de la définition contenue dans le décret no 76-404 du 10 mai 1976 (40).</b>	Non concerné
<b>Nombre de salariés travaillant aux intempéries de façon habituelle et régulière, au sens de la définition contenue dans le décret no 76-404 du 10 mai 1976 (41).</b>	Non concerné
<b>Nombre de prélèvements, d'analyses de produits toxiques et mesures (42).</b>	Non concerné

Exposition à certains moments de la journée pour le bruit (déjeuner et activités au pôle autisme).

### a. Transformation de l'organisation du travail en vue d'en améliorer le contenu :

Il n'y a pas eu de transformation de l'organisation du travail en vue d'en améliorer le contenu.

### b. Dépenses d'amélioration des conditions de travail :

Le montant des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail, au sein de la Fondation, est de 308.291 € en 2023 (407.043 € en 2022 et 452.609,25 € en 2021).

### c. Médecine du travail :

- nombre d'examens cliniques (travailleurs soumis à surveillance médicale et les autres) : 63 examens périodiques (contre 36 en 2022 et 27 en 2021) et 145 examens non périodiques (195 en 2022 et 142 en 2021) ;
- nombre d'examens complémentaires (travailleurs soumis à surveillance médicale et les autres) : 760 (examens réalisés en visite) ;
- part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail : 11 fiches d'entreprise ont été mises à jour ou effectuées, 3 études de postes ont été effectuées. Les médecins du travail s'efforcent de participer aux séances des CSSCT.

### d. Les travailleurs inaptes :

En 2023, 3 salariés ont été déclarés inaptes.

<b>Nombre de salariés déclarés définitivement inaptes à leur emploi par le médecin du travail</b>	3
---	---

<b>Nombre de salariés reclassés dans l'entreprise à la suite d'une inaptitude</b>	0
---	---

### C. LES FORMATIONS :

#### a. La formation professionnelle continue :

Bilan de la formation :

	2021	2022	2023
<b>Pourcentage de la masse salariale afférent à la formation continue</b>	1 %	1 %	1 %
<b>Montant consacré à la formation continue :</b>	423.263,00	463043,69	909.011
<b>Nombre de salariés formés dans l'année</b>	374	186	462
<b>Nombre de salariés ayant suivi une formation individuelle</b>	71	300	54
<b>Nombre de salariés ayant suivi une formation collective</b>	325	204	399
<b>Nombres d'heures de formation</b>	8.850,5	4.194,5	15.594

Répartition du nombre de salariés par type de formation :

	2021		2022		2023	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
<b>Adaptation au poste de travail et évolution et maintien dans l'emploi</b>	95	228	134	318	95	258
<b>Développement des compétences</b>	15	39	22	58	32	82

Nombre de salariés ayant suivi une formation individuelle :

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
<b>Effectif total formation 2021</b>	14	28	17	8	0	4	71
Cadre	8	6	3	8	0	0	25
Non Cadre	6	22	14	0	0	4	46
Femme	7	21	10	5	0	1	34
Homme	7	7	7	3	0	3	27
<b>Effectif total formation 2022</b>	10	21	4	9	0	5	49
Cadre	3	2	0	9	0	0	14
Non Cadre	7	19	4	0	0	5	35
Femme	0	12	4	7	0	0	23
Homme	10	9	0	2	0	5	26
<b>Effectif total formation 2023</b>	8	27	10	6	0	3	54
Cadre	3	7	0	6	0	0	16
Non Cadre	5	20	10	0	0	3	38
Homme	0	7	2	2	0	2	13
Femme	8	20	8	4	0	1	41

Nombre de salariés ayant suivi une formation collective :

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
<b>Effectif total formation 2021</b>	57	123	91	27	2	25	<b>325</b>
Cadre	18	36	17	27	0	0	<b>98</b>
Non Cadre	39	87	74	0	2	25	<b>227</b>
Femme	43	89	64	18	2	16	<b>232</b>
Homme	14	34	27	9	0	9	<b>93</b>
<b>Effectif total formation 2022</b>	79	164	128	36	2	32	<b>441</b>
Cadre	32	44	4	36	0	0	<b>116</b>
Non Cadre	47	120	124	0	2	32	<b>325</b>
Femme	65	121	89	20	2	14	<b>311</b>
Homme	14	43	39	16	0	18	<b>130</b>
<b>Effectif total formation 2023</b>	70	154	113	36	2	24	<b>399</b>
Cadre	33	54	8	36	0	0	<b>131</b>
Non Cadre	37	100	105	0	2	24	<b>268</b>
Femme	58	117	71	21	2	11	<b>280</b>
Homme	12	37	42	15	0	13	<b>119</b>

454 personnes se sont formées en 2023, soit 64,60 % de l'effectif.

La catégorie qui se forme le moins est celle des « personnels techniques et ouvriers », soit 5,95 % des personnes formées, soit 2,60 % des heures totales de formation (en baisse par rapport à 2022 avec 5,20 %).

La catégorie « personnels de soins » représente plus de 39,96 % de l'effectif formé (38,06 % en 2022) pour 45,70 % des heures totales de formation (39,07 % en 2022).

La catégorie « personnels éducatifs et sociaux » représente 27,15 % en 2023 (27,20 % en 2022) de l'effectif formé, pour 34,54 % en 2023 (27,74 % en 2022) des heures totales de formation.

**b. Les congés formation :**

	2021		2022		2023	
	H.	F.	H.	F.	H.	F.
<b>Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé de formation rémunéré</b>	1	1	0	1	0	9
<b>Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé de formation non rémunéré</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Nombre de salariés auquel a été refusé un congé de formation</b>	0	0	0	0	0	0

c. Les apprentis :

	2021		2022		2023	
	H.	F.	H.	F.	H.	F.
Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année	3	0	0	4	1	7

d. Les stagiaires :

Tout en respectant les quotas, la Fondation a accueilli 2016 stagiaires plus 5 internes en médecine en 2023. Aucun n'a bénéficié d'une gratification.

D. LES RELATIONS PROFESSIONNELLES :

a. Les représentants du personnel et les délégués syndicaux :

Les comités sociaux et économiques :

En 2023, des élections ont eu lieu :

Composition		Cadres	Non-cadres	Appartenance syndicale
CSE A Établissements d'origine	Titulaires	4	8	CGT/Sans étiquettes
	Suppléants	2	2	CGT
CSE B Centre Gilbert Raby	Titulaires	1	5	CGT/Sans étiquettes
	Suppléants	1	5	CGT
CSE C Centre Malvau	Titulaires	0	1	CGT
	Suppléants	0	1	CGT

Depuis les dernières élections qui ont donné lieu à la création de trois CSE, il n'y a plus qu'un seul syndicat majoritaire au sein de la Fondation, à savoir la CGT.

La CGT a obtenu plus de 30 % des voix aux dernières élections et peut, à ce titre, signer des accords.

<i>Etablissements d'origine</i>	<b>CSE A</b>	
	<b>Nombre d'inscrits</b>	<b>Taux de participation</b>
Cadres titulaires	145	22,76%
Cadres suppléants	145	22,76%
Non cadres titulaires	370	11,35%
Non cadres suppléants	370	11,08%
<i>Centre Gilbert Raby</i>	<b>CSE B</b>	
	<b>Nombre d'inscrits</b>	<b>Taux de participation</b>
Cadres titulaires	24	54,17%
Cadres suppléants	24	54,17%
Non cadres titulaires	78	50,00%
Non cadres suppléants	78	50,00%
<i>Centre Malvoau</i>	<b>CSE C</b>	
	<b>Nombre d'inscrits</b>	<b>Taux de participation</b>
Cadres titulaires	Pas de candidats	
Cadres suppléants	Pas de candidats	
Non cadres titulaires	27	14,81%
Non cadres suppléants	27	14,81%

Le volume global des crédits d'heures utilisés pendant l'année 2023 est de 2.640 heures.

**b. Les réunions :**

Type de réunion	Nombre de réunions en 2021	Nombre de réunions en 2022	Nombre de réunions en 2023
CSE	39	39	38

**c. Date et objet des accords conclus dans l'entreprise sur les trois dernières années :**

Chaque année, la Fondation engage, en vertu de l'article L. 2242-1 du nouveau code du travail, la négociation annuelle obligatoire avec le délégué syndical sur :

- les salaires effectifs ;
- la durée effective et l'organisation du temps de travail ;
- l'égalité hommes/femmes dans l'entreprise et la qualité de vie au travail ;
- l'évolution de la situation de l'emploi ;
- les mesures relatives à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

Tous les trois ans, conformément à l'article L. 2242-13, une négociation a lieu sur la gestion des emplois et des parcours professionnels.

Un procès-verbal de désaccord partiel a été signé le 21 décembre 2023.

Un accord a été négocié et signé également sur la prime décentralisée le 21 Décembre 2023. Il ne nécessite pas d'agrément.

Ces accords et procès-verbaux de désaccord sont applicables pour un an à compter du 1<sup>er</sup> Janvier 2024.

Tous ces accords ont été signés avec le représentant syndical et soumis à l'agrément du ministère du Travail, lorsqu'ils concernent l'ensemble des établissements de la Fondation.

Tous les accords en vigueur sont consultables sur le site Intranet de la Fondation, onglet Relations sociales/négociations annuelles/accords d'entreprises.

## **E. L'INFORMATION ET LA COMMUNICATION :**

### **a. Les différentes formes de réunions avec le personnel :**

Le nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunions du personnel est de 250 heures en 2023, comme en 2022.

### **b. Les éléments caractéristiques du système d'accueil :**

Chaque nouveau salarié se voit remettre, lors de son arrivée, son contrat de travail, son profil de poste, le livret d'accueil, le règlement intérieur, le bulletin d'admission pour la prévoyance et une information sur les accords collectifs et le système informatique.

Il est accueilli par le chef de service, au sein de chaque structure, qui lui présente le lieu, l'équipe et aborde avec lui les activités et les missions qui lui sont confiées.

Une journée d'accueil à l'attention des nouveaux salariés est organisée chaque année.

### **c. Les éléments caractéristiques du système d'information ascendante ou descendante et niveau d'application :**

- procédures d'informations ascendantes : rapport d'activité des chefs de service ;
- procédures d'informations descendantes : notes de service, réunions d'équipes, site Intranet.

### **d. Les éléments caractéristiques du système d'entretien individuel :**

Les salariés ont un entretien professionnel tous les trois ans et au minimum un sur une période de six ans. La première partie de l'entretien est consacrée à un bilan de l'année et aux perspectives pour les trois années à venir. La seconde partie est consacrée à la formation professionnelle.

Ces entretiens ont lieu tous les ans entre Mai et Juin, pour un tiers des personnels de la Fondation. Les salariés absents pour de longs congés ont un entretien à leur retour.

En 2021, 254 personnes étaient concernées par les entretiens professionnels : 182 personnes ont effectué leur entretien professionnel, soit un taux de 71,60 %.

En 2022, 154 personnes étaient concernées par les entretiens professionnels : 97 personnes ont effectué leur entretien professionnel, soit 63 %.

En 2023, 178 personnes étaient concernées par les entretiens professionnels : 60 personnes ont effectué leur entretien professionnel soit un taux de 34 %.

## **F. LES DIFFÉRENDS CONCERNANT L'APPLICATION DU DROIT DU TRAVAIL :**

- nombre de recours à des modes de solution non juridictionnels engagés dans l'année : 26 ruptures de période d'essai (24 en 2022 et 16 en 2021), 16 ruptures conventionnelles (11 en 2022 et 16 en 2021), 10 licenciements (17 en 2022 et 10 en 2021) ;
- nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année et où la Fondation est en cause : 6 (poursuite instances en cours) ;
- nombre de mises en demeure et de procès-verbaux de l'inspecteur du travail pendant l'année : 3.

## **G. AUTRES CONDITIONS DE VIE RELEVANT DE L'ENTREPRISE :**

### **a. Les activités sociales :**

- contribution au financement du CSE : 353.937 € en 2023 (328.178 € en 2022 et 299.792 € en 2021) ;
- financement de la restauration (tickets restaurants uniquement pour les établissements d'origine) : 150.196 € en 2023 (155.682 € en 2022 et 126.210 € en 2021) pour les tickets restaurants.

### **b. Les autres charges sociales :**

- **coût pour les établissements de la Fondation des prestations complémentaires (maladie, décès) :** Prévoyance 350.659 € en 2023 (445.402 € en 2022 et 395.168 € en 2021) ;
- **équipements réalisés par l'entreprise et touchant aux conditions de vie des salariés à l'occasion de l'exécution du travail :** 1.310.510 euros (contre 1.198.113 € en 2022 et 1.209.296 € en 2021) ;
- **équipements réalisés par l'entreprise et touchant aux conditions de vie des salariés à l'occasion de l'exécution du travail :** 1.310.510 euros (contre 1.198.113 € en 2022 et 1.209.296 € en 2021).

Ce montant concerne le mobilier, le matériel de bureau, du matériel divers notamment climatisation, chauffage, événements organisés pour la QVT, etc.

## VII. BILAN COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2023

### A. LE BILAN :

L'Elan Retrouvé

### BILAN

ACTIF	Exercice 2023 clos le 31/12/2023			Exercice 2022 clos le 31/12/2022
	Brut	Amortissements & Dépréciations	Net	Net
<b>ACTIF IMMOBILISE</b>				
<i>Immobilisations incorporelles</i>	1 762 867,95	1 149 731,59	613 136,36	519 732,13
Frais d'établissement	34 556,07	33 074,13	1 481,94	8 255,97
Frais de recherche et de développement	0,00	0,00	0,00	0,00
Donations temporaires d'usufruits	0,00	0,00	0,00	0,00
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires	1 579 932,99	1 019 132,77	560 800,22	293 837,14
Fonds commercial	97 524,69	97 524,69	0,00	0,00
Autres	0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilisations incorporelles en cours	0,00	0,00	0,00	0,00
Avances et acomptes	50 854,20	0,00	50 854,20	217 639,02
<i>Immobilisations corporelles</i>	77 313 626,43	26 440 989,34	50 872 637,09	46 818 579,02
Terrains	7 596 946,90	334 160,64	7 262 786,26	6 447 016,98
Constructions	59 581 716,35	18 760 725,80	40 820 990,55	32 395 190,17
Installations techniques, matériels et outillage industriels	2 908 767,47	2 339 802,02	568 965,45	590 735,60
Autres	6 678 748,22	5 006 300,88	1 672 447,34	1 130 623,62
Immobilisations corporelles en cours	259 722,78	0,00	259 722,78	4 226 283,84
Avances et acomptes	287 724,71	0,00	287 724,71	2 028 728,81
Biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Immobilisations financières</i>	3 974 536,26	308 877,25	3 665 659,01	3 562 354,81
Participations et créances rattachées	676 734,00	0,00	676 734,00	667 050,25
Autres titres immobilisés	2 957 889,50	269 401,00	2 688 488,50	2 607 546,00
Prêts	26 986,25	26 986,25	0,00	0,00
Autres	312 926,51	12 490,00	300 436,51	287 758,56
<b>TOTAL I</b>	<b>83 051 030,64</b>	<b>27 899 598,18</b>	<b>55 151 432,46</b>	<b>50 900 665,96</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				
<i>Stocks et en-cours</i>	41 827,67	0,00	41 827,67	35 151,72
Matières premières et autres approvisionnements	41 827,67		41 827,67	35 151,72
En cours de production (biens et services)				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
<i>Créances</i>	8 595 500,83	87 741,97	8 507 758,86	8 678 296,84
Créances clients, usagers et comptes rattachés	5 902 259,34	87 741,97	5 814 517,37	6 584 433,52
Créances reçues par legs et donations			0,00	0,00
Autres	2 693 241,49		2 693 241,49	2 093 863,32
Valeurs mobilières de placement	0,00	0,00	0,00	7 915 468,00
Instruments de trésorerie				
Disponibilités	24 445 602,13		24 445 602,13	15 425 341,04
Charges constatées d'avance	328 149,85		328 149,85	210 776,93
<b>TOTAL II</b>	<b>33 411 080,48</b>	<b>87 741,97</b>	<b>33 323 338,51</b>	<b>32 265 034,53</b>
Frais d'émission des emprunts (III)				
Primes de remboursement des emprunts (IV)				
Ecart de conversion actif (V)				
<b>TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)</b>	<b>116 462 111,12</b>	<b>27 987 340,15</b>	<b>88 474 770,97</b>	<b>83 165 700,49</b>

09/04/2022\* 14/05/2024

## BILAN

PASSIF	Exercice 2023 clos le 31/12/2023	Exercice 2022 clos le 31/12/2022
<b>FONDS PROPRES</b>		
Fonds propres sans droit de reprise		
Fonds propres statutaires	1 475 919,98	1 475 919,98
Fonds propres complémentaires	452 628,18	426 860,18
Fonds propres avec droit de reprise		
Fonds propres statutaires		
Fonds propres complémentaires	1 655 425,00	1 681 193,00
Apports		
Ecarts de réévaluation		
Réserves		
Dont réserves des activités sociales et médico-sociales sous gestion contrôlée	1 810 452,83	
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves pour projet de l'entité	17 098 843,04	12 054 575,34
Autres		
Report à nouveau		
Dont report à nouveau des activités sociales et médico-sociales sous gestion contrôlée	68 525,58	
Résultats sous contrôle de tiers financeurs		
Excédent ou déficit de l'exercice	4 452 635,69	5 004 475,37
Dont résultat des activités sociales et médico-sociales sous gestion contrôlée	616 372,58	
Situation nette (sous total)	36 755 153,79	32 239 824,10
Fonds propres consommables		
Subventions d'investissement	2 485 312,13	2 352 824,83
Provisions réglementées	115 806,96	115 806,96
<b>Total I</b>	<b>39 356 272,88</b>	<b>34 708 455,89</b>
<b>FONDS REPORTES ET DEDIES</b>		
Fonds reportés liés aux legs ou donations		
Fonds dédiés	19 579 461,95	19 737 846,75
<b>TOTAL II</b>	<b>19 579 461,95</b>	<b>19 737 846,75</b>
<b>PROVISIONS</b>		
Provisions pour risques	710 393,98	283 310,72
Provisions pour charges	3 355 193,85	2 714 660,48
<b>TOTAL III</b>	<b>4 065 587,83</b>	<b>2 997 971,20</b>
<b>DETTES</b>		
Emprunts obligataires et assimilés		
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	13 513 820,41	15 181 777,04
Emprunts et dettes financières diverses	38 382,82	36 155,65
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 085 479,97	1 666 511,78
<b>Dettes des legs ou donations</b>		
Dettes fiscales et sociales	8 798 544,69	7 587 362,16
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	395 479,95	691 907,17
Autres dettes	630 977,53	542 228,85
Instruments de trésorerie	0,00	0,00
Produits constatés d'avance	10 762,94	15 484,00
<b>TOTAL IV</b>	<b>25 473 448,31</b>	<b>25 721 426,65</b>
Ecarts de conversion passif (V)	0,00	0,00
<b>TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)</b>	<b>88 474 770,97</b>	<b>83 165 700,49</b>

Le bilan de la Fondation, arrêté au 31 Décembre 2023, est équilibré au passif et à l'actif à la somme de 88.474 K€, contre 83.165 K€ au 31 Décembre 2022, et montre un résultat net excédentaire de 4.452 K€. En 2022, l'excédent constaté s'élevait à 5.004 K€ et en 2021 à 2.863 K€.

Ce bilan intègre les opérations pour la prochaine ouverture de la petite Unité résidentielle (UR) « Une maison en Plus » à Neuilly-Plaisance (93), le démarrage du service Lits halte soins santé (LHSS) périnatalité courant Mars ainsi que celui du service Lits halte soins santé résidentiel en Novembre à Meulan-en-Yvelines (78).

L'excédent constaté en 2023 provient :

- des services et établissements sanitaires : pour un montant de 2.586 K€ ;
- des services et établissements médico-sociaux : pour un montant de 616 K€ ;
- des activités de gestion libre : pour un montant de 1.223 K€ ;
- des retraitements comptables : pour un montant de 27 K€.

## 1. ACTIF :

À l'actif, nous constatons une augmentation de la valeur nette des immobilisations (+ 4.251 K€), le montant des nouvelles acquisitions (7.652 K€) étant supérieur à celui des amortissements et des dépréciations (3.465 K€).

L'augmentation des immobilisations se décompose de la façon suivante :

- les frais d'évaluation externe : 1 K€ ;
- les acquisitions des licences des logiciels : 184 K€ ;
- l'achat de terrains : 866 K€ ;
- les constructions et aménagements : 5.478 K€ ;
- les achats de matériels et mobiliers : 1.120 K€ ;
- les immobilisations financières : 3 K€.

La part des immobilisations dans l'actif est sensiblement au même niveau que celui de l'année précédente. Elle est de 62,33 % à fin 2023, comparée à 61,20 % à la clôture de l'exercice précédent.

Les opérations majeures concernent :

- la livraison des travaux d'aménagement des locaux des services Lits halte soins santé (LHSS) - 78250 Meulan-en-Yvelines (2.403 K€) ;
- la livraison des travaux d'aménagements des locaux « Le Chalet » au Centre Gilbert Raby - 78250 Meulan-en-Yvelines (4.475 K€) ;
- les avances et acomptes des aménagements des locaux pour la transformation du Centre Malvau en établissements médico-sociaux CTR et Maison d'accueil spécialisée (158 K€) ;
- l'achat des locaux de l'Unité résidentielle (UR) « Une maison en Plus » - 93360 Neuilly-Plaisance (1.276 K€) ;

- l'achat de l'atelier de l'ESAT de la Rue Guyton de Morveau – 75013 Paris (2.794 K€).

Les autres investissements correspondent au renouvellement courant du parc d'immobilisations. Ainsi, le taux de vétusté des immobilisations corporelles (montant des amortissements des immobilisations corporelles/valeur brute des immobilisations corporelles) s'élève à 33 % en 2023, comme en 2022. Ce taux varie de 2 % à 93 %, suivant la structure immobilière de l'établissement.

Ainsi, l'analyse de ce taux se décompose de la façon suivante :

- constructions : 18 % (15 % en 2022) ;
- installations et agencements : 50 % (54 % en 2022) ;
- matériel et outillage : 80 % (78 % en 2022) ;
- matériel de transport : 62 % (68 % en 2022) ;
- matériel de bureau et informatique : 81 % (86 % en 2022) ;
- mobilier : 73 % (79 % en 2022).

Ces ratios confirment un vieillissement du parc des immobilisations rendant les investissements nécessaires dans les années à venir alors que les restrictions budgétaires, depuis plusieurs années, limitent les dotations aux amortissements donc les marges de manœuvre.

L'actif circulant a augmenté de + 1.058 K€ par rapport à 2022. Il représente 37,66 % du total du bilan au 31 Décembre 2023, contre 38,79 % pour l'exercice précédent. Cette variation provient des postes suivants :

- les créances (- 171 K€) qui se déclinent de la façon suivante :
  - les tiers financeurs : - 1.480 K€ ;
  - les tiers payants : + 194 K€ ;
  - les créances clients : + 516 K€ ;
  - les autres créances : + 599 K€.

La diminution des créances sur les tiers financeurs est expliquée par une notification tardive, en Avril 2023, des crédits sanitaires d'Ile-de-France pour plus de 1,8 M€. Globalement, les arrêtés des dotations ont été, dans l'ensemble, notifiés et versés avant la clôture de l'exercice, contrairement à l'année précédente.

En revanche, l'augmentation sur les créances clients et sur les autres créances est due à la facturation à établir au Centre d'accueil de jour médicalisé « Le Relais » et au Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » (+ 625 K€), ainsi qu'à l'avance de trésorerie faite à l'Association Recherche et Rencontres (Centre de prévention du suicide - Paris) avant son intégration à la Fondation au second semestre 2024 (+ 500 K€).

Le tarif journalier de prestation (TJP) moyen facturé sur l'année 2023 n'a que peu varié, les tickets modérateurs ont donc suivi la même logique.

Le délai moyen de règlement des créances usagers (créances clients, usagers et comptes rattachés/ventes de prestations et services et produits de tiers financeurs x 365 jours) est de 33 jours de recettes, par rapport à 40 jours en 2022. Ce ratio est proche de la moyenne nationale, fixée par la Banque de France à 41,9 jours (toutes tailles d'entreprises et tous secteurs d'activités confondus).

La Banque de France a publié un rapport annuel en Mai 2023 contenant une analyse des données arrêtées au 31 Décembre 2021. Elle est la suivante :

- mesure des délais de paiement clients par la Banque de France : 41,9 jours ;
- mesure des délais de paiement clients par l'Insee : 45 jours.

Le délai de paiement observé dans les établissements hospitaliers est de 52 jours (source : Insee - Esane de 2021).

- la variation des disponibilités et des placements est en augmentation de + 1.105 K€ et ces postes sont établis à 24.445 K€ (23.340 K€ en 2022) :

Au regard de la remontée des taux d'intérêt, notamment sur les placements à court terme, les excédents de trésorerie sont placés sur des comptes à terme (CAT) pour la somme de 14.830 K€, ce qui permet de mobiliser rapidement ces fonds pour compléter le financement de nouveaux projets et obtenir des produits financiers plus importants.

Des consultations régulières avec nos partenaires bancaires ont permis de suivre les évolutions de marchés des placements et de prendre des arbitrages adaptés à notre profil de gestion de trésorerie. Ainsi, certains investissements majeurs à venir, pour lesquels il manquerait une partie du financement, pourraient être complétés par les excédents de trésorerie de la Fondation en appliquant une stratégie de mutualisation des moyens des services et établissements.

Cet état de trésorerie est analysé par les flux suivants :

- flux de trésorerie générés par l'activité : + 10.389 K€ ;
- flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements : - 7.652 K€ ;
- flux de trésorerie liés aux opérations de financement : - 1.333 K€.

La situation de la trésorerie, à la clôture de l'exercice, s'élève à 24.032 K€ (trésorerie nette). Elle s'élevait, en début d'année, à un montant de 22.628 K€, soit une variation de + 1.403 K€.

## 2. **PASSIF** :

Au passif, les fonds propres ont progressé de + 4.648 K€ par rapport au 31 Décembre 2022. Ils représentent 44,48 % du total du passif, contre 41,73 % en 2022. Le poids des fonds propres dans le total du bilan reste plutôt stable. Cette variation (en valeur) résulte principalement du résultat excédentaire de l'exercice (+ 4.452 K€).

Le taux d'indépendance financière à long terme (fonds propres/capitaux permanents) est de 51,41 %. Il est donc supérieur au niveau recommandé de 50 %. Ce taux était de 47,77 % en 2022 et de 47,25 % en 2021. L'évolution de ce ratio est liée à l'excédent de l'exercice. Ce ratio est en progression depuis 2021 en raison de l'évolution proportionnelle de ces postes.

Malgré l'augmentation importante du taux d'emprunt immobilier à long terme et afin de trouver l'équilibre financier pour les nouveaux projets, il est devenu nécessaire de mobiliser les excédents de trésorerie pour maintenir l'autonomie financière de la Fondation.

De même, le taux d'autonomie financière (fonds propres/total du bilan) est de 44,48 % (41,73 % en 2022), soit nettement supérieur au seuil critique de 20 %.

Les fonds reportés et dédiés ont diminué de - 158 K€ par rapport à l'exercice 2022 et représentent 22,12 % du total du bilan. Cette situation est liée aux variations entre reports (+ 2.095 K€) et utilisations des crédits durant l'exercice (- 2.254 K€).

Les provisions pour risques et charges sont en augmentation de + 1.068 K€, principalement sur les litiges et les provisions pour charges diverses et concernent majoritairement l'indemnité de départ à la retraite.

Le niveau des dettes (long et court terme) est inférieur à celui de 2022 et présente une baisse de - 248 K€.

Ce niveau s'explique, d'une part, par la baisse des dettes financières (- 1.666 K€) rattachée aux remboursements du capital des emprunts et, d'autre part, par la hausse des dettes fournisseurs et dettes sur immobilisations (+ 419 K€ - 297 K€ = + 122 K€), des dettes fiscales et sociales (+ 1.211 K€) correspondant en partie aux dettes sur les congés à payer (brutes chargées) et sur la formation complémentaire pour la somme de 828 K€ et aux autres dettes (+ 87 K€).

Le délai moyen de paiement des fournisseurs (dettes fournisseurs/achats x 365 jours) est de 61 jours d'achats, contre 54 jours en 2022. Ce délai de paiement des fournisseurs est supérieur à celui accordé aux créances de 32 jours.

Cette situation génère un excédent de financement d'exploitation pour la Fondation. L'encaissement des créances, plus rapide que le décaissement des dettes, permet structurellement de ne pas générer de besoin en fonds de roulement.

La comparaison avec les délais de paiement des fournisseurs publiés dans une étude de 2023 de La Banque de France est la suivante :

- mesure des délais de paiement par la Banque de France : 48,3 jours ;
- mesure des délais de paiement par l'Insee : 61 jours.

Le délai de paiement observé dans les établissements hospitaliers est de 85 jours (source : Insee - Esane de 2021).

Le taux de dépendance financière (dettes financières/capitaux permanents) est de 17,68 % contre 20,92 % en 2022 (31,80 % en 2017 et 6,83 % en 2016). Ce ratio est à nouveau en diminution, presque au même niveau que celui de 2021 (17,17 %) en l'absence de recours à un nouvel emprunt sur cet exercice.

Pour mémoire, ce taux avait connu son plus fort niveau en 2017, en raison du recours à l'emprunt, d'un montant de 14.000 K€, pour financer l'acquisition des domaines des Centres Gilbert Raby et Malvau.

## B. LE BILAN FINANCIER :

L'Elan Retrouvé

### BILAN FINANCIER

BIENS	au 31/12/2023	au 31/12/2022	au 31/12/2021
<u>Biens stables</u>			
Immobilisations incorporelles	1 762 867,95	1 611 012,08	1 326 656,18
Charges à répartir			
Immobilisations corporelles	77 313 626,43	70 101 784,38	58 658 512,81
Immobilisations financières	3 974 536,26	3 972 452,10	2 982 870,70
Immobilisations en crédit-bail			
Compte de liaison investissement			
Compte courant fondation investissement			
Autres			
<b>TOTAL II</b>	<b>83 051 030,64</b>	<b>75 685 248,56</b>	<b>62 968 039,69</b>
<b>Fonds de roulement d'investissement négatif</b>	<b>21 216 830,41</b>	<b>20 480 664,39</b>	<b>17 427 331,68</b>
<u>Actif d'exploitation stable</u>			
Report à nouveau déficitaire			
Créances "art58 & art35"	936 009,12	936 009,12	936 009,12
Créances s/Etat			
Autres			
Résultat sous contrôle tiers financeurs		131 543,96	
Dépenses non opposables au tiers financeur			
Résultat - Déficit			
<b>TOTAL IV</b>	<b>936 009,12</b>	<b>1 067 553,08</b>	<b>936 009,12</b>
<b>Fonds de roulement d'exploitation négatif</b>			
<b>Fonds de roulement net global négatif</b>			
<u>Valeurs d'exploitation</u>			
Stocks	41 827,67	35 151,72	34 802,93
Avances & acomptes versés			
Créances clients, usagers et comptes rattachés	3 505 787,77	4 779 640,42	3 561 663,69
Créances reçues par legs et donations			
Créances diverses d'exploitation	1 460 462,45	1 000 532,01	519 986,80
Compte courant affilié			
Charges constatées d'avance	328 149,85	210 776,93	174 274,66
Autres	2 693 241,49	2 093 863,32	2 583 797,52
<b>TOTAL VI</b>	<b>8 029 469,23</b>	<b>8 119 964,40</b>	<b>6 874 525,60</b>
<b>Besoin en fonds de roulement (VI-V)</b>			
<u>Liquidités</u>			
Valeurs mobilières de placement		7 915 468,00	
Disponibilités	24 445 602,13	15 425 341,04	21 149 776,62
Autres			
Compte de liaison trésorerie			
<b>TOTAL VIII</b>	<b>24 445 602,13</b>	<b>23 340 809,04</b>	<b>21 149 776,62</b>
<b>Trésorerie positive (VIII-VII)</b>	<b>24 032 261,27</b>	<b>22 628 711,97</b>	<b>20 508 296,06</b>
<b>TOTAL DES BIENS (II+IV+VI+VIII)</b>	<b>116 462 111,12</b>	<b>108 213 575,08</b>	<b>91 928 351,03</b>

22/11/14 \* 14/05/2024

## BILAN FINANCIER

FINANCEMENTS	au 31/12/2023	au 31/12/2022	au 31/12/2021
<u>Financements stables</u>			
Fonds propres	3 583 973,16	3 583 973,16	3 472 489,98
Réserve d'investissement	14 322 620,63	9 278 352,93	7 981 605,43
Subventions d'investissement	2 485 312,13	2 352 824,83	1 408 233,45
Amortissements & provisions	27 899 598,18	24 784 582,60	22 231 414,11
Dettes financières	13 540 615,17	15 202 769,69	10 444 884,08
Crédit-bail			
Compte de liaison investissement			
Provisions réglementées	2 080,96	2 080,96	2 080,96
Compte courant fondation investissement			
Autres			
<b>TOTAL I</b>	<b>61 834 200,23</b>	<b>55 204 584,17</b>	<b>45 540 708,01</b>
<b>Fonds de roulement d'investissement Positif</b>			
<u>Financements stables d'exploitation</u>			
Réserve de trésorerie	927 566,53	927 566,53	733 089,53
Réserve de compensation	1 097 686,28	1 097 686,28	819 388,12
Provisions réglementées réserve de trésorerie	113 726,00	113 726,00	113 726,00
Excédents affectés :			
à la réduction des charges d'exploitation			
au financement des mesures d'exploitation			
Résultat sous contrôle tiers financeurs	26 488,66		177 117,56
Provision pour risques & charges	4 065 587,83	2 997 971,20	3 177 346,91
Report à nouveau excédentaire	11 593 213,24	11 728 344,19	10 418 981,39
Fonds dédiés ou reportés	19 579 461,95	19 737 846,75	18 457 955,15
Autres réserves	750 969,60	750 969,60	750 969,60
Autres			
Résultat - Excédent	4 452 635,69	5 004 475,37	2 863 490,29
<b>TOTAL III</b>	<b>42 607 335,78</b>	<b>42 358 585,92</b>	<b>37 512 064,55</b>
<b>Fonds de roulement d'exploitation positif</b>	<b>41 671 326,66</b>	<b>41 291 032,84</b>	<b>36 576 055,43</b>
<b>Fonds de roulement net global positif</b>	<b>20 454 496,25</b>	<b>20 810 368,45</b>	<b>19 148 723,75</b>
<u>Dettes d'exploitation</u>			
Avances reçues			
Fournisseurs d'exploitation	2 085 479,97	1 666 511,78	1 413 701,06
Dettes fiscales & sociales	8 798 544,69	7 587 362,16	6 334 032,51
<b>Dettes des legs ou donations</b>			
Dettes diverses d'exploitation	624 704,68	537 201,95	399 874,57
Compte courant affilié			
Provision pour dépréciation des stocks et créances	87 741,97	131 748,03	40 814,29
Produits constatés d'avance	10 762,94	15 484,00	45 675,48
Autres			
<b>TOTAL V</b>	<b>11 607 234,25</b>	<b>9 938 307,92</b>	<b>8 234 097,91</b>
<b>Excédent de financement d'exploitation (VI-V)</b>	<b>3 577 765,02</b>	<b>1 818 343,52</b>	<b>1 359 572,31</b>
<u>Financement à court terme</u>			
Fournisseurs d'immobilisation	395 479,95	691 907,17	632 742,66
Fonds déposés	6 272,85	5 026,90	5 451,90
Concours bancaires courants	147,06		
ICNE	11 441,00	15 163,00	3 286,00
Provision pour dépréciation des valeurs mobilières de placement			
Compte de liaison trésorerie			
<b>TOTAL VII</b>	<b>413 340,86</b>	<b>712 097,07</b>	<b>641 480,56</b>
<b>Trésorerie négative (VIII-VII)</b>			
<b>TOTAL FINANCEMENTS (I+III+V+VII)</b>	<b>116 462 111,12</b>	<b>108 213 575,08</b>	<b>91 928 351,03</b>

Le bilan financier permet de présenter, à la clôture, les grands équilibres financiers d'une entité. Il met en exergue la capacité ou non de cette entité à rembourser ses dettes financières et à investir.

Le bilan financier permet ainsi l'analyse du fonds de roulement d'investissements et du fonds de roulement d'exploitation, ainsi que le besoin en fonds de roulement, ou excédent de financement d'exploitation, et enfin l'évolution de la trésorerie.

## **1. FONDS DE ROULEMENT D'INVESTISSEMENTS (FRI) :**

Le montant des biens stables s'élève, au 31 Décembre 2023, à 83.051 K€. Il est en augmentation de + 7.366 K€ (+ 9,73 %) par rapport à l'exercice précédent.

Les financements stables progressent de + 6.630 K€, soit + 12,00 % par rapport à 2022. Ce constat est expliqué principalement par l'affectation du résultat 2022 en réserves d'investissements (+ 5.044 K€), la hausse des subventions d'investissements (+ 133 K€), la hausse des amortissements et provisions (+ 3.115 K€) et le remboursement des dettes financières (- 1.662 K€).

Le fonds de roulement d'investissements, au 31 Décembre 2023, s'élève à - 21.216 K€ par rapport à - 20.480 K€ à la clôture précédente, en raison des apports insuffisants en financements stables. Cela correspond au fait que la Fondation n'est pas très endettée (taux d'endettement très bas) et que les biens stables ne sont pas encore complètement amortis. Cela est également dû à la présentation du bilan financier global. En effet, les fonds dédiés destinés à financer des investissements sont actuellement présentés en ressources stables du fonds de roulement d'exploitation (pour plus de 18M€). Le FRI reste néanmoins négatif mais pas à ce niveau.

Le taux de couverture des investissements (financements stables/biens stables) s'élève, pour l'année 2023, à 74 %, sensiblement comme depuis 2020 à 72 %, contre 102 % en 2019 et 109 % en 2018.

Ce ratio est suivi attentivement au regard du plan d'investissements de renouvellement du parc des immobilisations, d'un montant, en moyenne, de 1.462 K€ d'opérations courantes par exercice (hors opérations importantes de travaux de réhabilitation ou d'acquisitions immobilières).

Les ressources stables générées par nos activités d'exploitation permettent d'absorber les coûts élevés des investissements immobiliers pour les années à venir. Cette situation satisfaisante permet de mieux gérer les dépenses inscrites dans les projets d'établissements et les Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM). Ces investissements ont pour objectifs l'amélioration de la qualité des soins et des services pour nos patients et usagers et la mise aux normes de l'ensemble de nos structures pour l'accessibilité des personnes en situation de handicap.

Malgré notre capacité d'autofinancement, nous cherchons à compléter les investissements par des aides financières privées ou publiques (financements de nature incertaine) pour les projets futurs afin de ne pas dégrader l'autonomie financière de la Fondation.

## **2. FONDS DE ROULEMENT D'EXPLOITATION (FRE) :**

Les financements stables d'exploitation s'élevaient à 42.607 K€, contre 42.358 K€ en 2022, soit une augmentation sommaire de + 249 K€ (+ 0,58 %).

Cette augmentation résulte des variations sur les principaux postes suivants :

- le résultat sous contrôle de tiers financeurs : + 26 K€ ;
- les provisions pour risques et charges : + 1.068 K€ ;
- le report à nouveau : - 135 K€ ;
- les fonds dédiés ou reportés : - 208 K€ ;
- le résultat d'exploitation : - 552 K€.

Les actifs d'exploitation stables s'élevaient à 936 K€. Ils correspondent aux créances de la Caisse pivot des établissements sanitaires, dites « Créances article 58 », pour la somme de 936 K€.

Le fonds de roulement d'exploitation est positif : il s'élève à 41.671 K€ et est en augmentation de + 380 K€ par rapport à la clôture précédente.

## **3. FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL :**

Le fonds de roulement net global, cumul du FRI et du FRE, est ainsi positif. Il s'élève à 20.454 K€. Il inclut la réserve d'investissements, les amortissements, les dettes financières, le report à nouveau, les fonds dédiés de l'exercice cumulés pour un montant de 86.935 K€.

Ces postes s'élevaient à 80.731 K€ en 2022, soit une augmentation de + 6.204 K€.

Le taux de couverture des emplois à long terme (ressources stables/emplois stables) s'élève à 124 %, contre 127 % en 2022 et 129 % en 2021.

## **4. BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT OU EXCÉDENTS DE FINANCEMENT D'EXPLOITATION :**

Les dettes d'exploitation varient de 9.938 K€ en 2022 à 11.607 K€ au 31 Décembre 2023 (+ 1.669 K€). Cette variation provient principalement des dettes fiscales et sociales (+ 1.211 K€).

Les valeurs d'exploitation, constituées principalement des créances sur les patients, les usagers, les organismes payeurs et les autres créances, sont en diminution par rapport à l'année précédente (- 90 K€). Cette situation

s'explique par les variations des postes détaillés précédemment (Caisse pivot, etc.).

L'excédent de financement d'exploitation (EFE) s'élève ainsi à + 3.577 K€. Cet EFE est structurel, donc directement lié à la structure de financement principal de la Fondation : par dotations globales (dotation PSY et SSR/ dotation globale de financement pour la majorité des établissements médico-sociaux) versées par douzième chaque mois. Seuls le Centre d'accueil de jour médicalisé et le Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » établissent des factures mensuelles adressées à la Direction des Solidarités de la Ville de Paris.

## 5. TRÉSORERIE :

La trésorerie, résultante de la différence entre le fonds de roulement net global et le besoin en fonds de roulement, est positive. Elle s'établit à 24.032 K€. Cette trésorerie s'explique par les flux excédentaires liés à l'exploitation des trois derniers exercices (24.102 K€).

Au final, cette évolution favorable de la trésorerie est majoritairement générée par l'exploitation (+ 10.389 K€). Notre politique importante d'investissements vient logiquement diminuer en partie la trésorerie. Celle-ci augmente de + 1.403 K€ par rapport à l'année dernière.

L'EFE structurel parachève l'augmentation de la trésorerie.

## C. LE TABLEAU DES FLUX FINANCIERS :

L'Elan Retrouvé

**Tableau des flux de trésorerie**

	Exercice 2023 clos le 31/12/2023	Exercice 2022 clos le 31/12/2022	Exercice 2021 clos le 31/12/2021
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES A L'EXPLOITATION</b>			
Capacité ou insuffisance d'autofinancement	8 585 841,21	9 130 806,08	7 031 326,15
Variation du besoin en fonds de roulement ou excédent de financement d'exploitation	1 803 427,56	367 837,47	-2 816 500,61
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>10 389 268,77</b>	<b>9 498 643,55</b>	<b>4 214 825,54</b>
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES A L'INVESTISSEMENT</b>			
Acquisition d'immobilisations	-7 652 123,95	-13 173 153,72	-6 649 334,67
Cessions d'immobilisations	0,00	20 632,22	18 000,00
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>-7 652 123,95</b>	<b>-13 152 521,50</b>	<b>-6 631 334,67</b>
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES AU FINANCEMENT</b>			
Remboursement d'emprunt	-1 662 154,52	4 753 669,18	-1 241 405,19
Variation des fonds propres	328 559,00	1 020 624,68	1 920 936,07
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>-1 333 595,52</b>	<b>5 774 293,86</b>	<b>679 530,88</b>
<b>VARIATION DE TRESORERIE</b>			
Trésorerie d'ouverture	22 628 711,97	20 508 296,06	22 245 274,31
Trésorerie de clôture	24 032 261,27	22 628 711,97	20 508 296,06
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>1 403 549,30</b>	<b>2 120 415,91</b>	<b>-1 736 978,25</b>

09/04/2022 \* 14/05/2024

## D. LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT :

La capacité d'autofinancement correspond à l'ensemble des flux générés par la gestion d'exploitation (activité/opérations courantes) de la Fondation et dont elle pourrait disposer pour couvrir ses besoins financiers.

Elle mesure la capacité de la Fondation à financer sans recours à des financements extérieurs ses remboursements d'emprunts puis de nouveaux investissements.

Elle représente donc l'excédent de ressources internes dégagé par les activités de la Fondation et peut s'analyser comme une ressource durable.

L'intégration de la capacité d'autofinancement au rapport financier correspond à la volonté d'évaluer le résultat des opérations susceptibles d'avoir une action sur la trésorerie et mesure les ressources financières générées par les activités de la Fondation.

La capacité d'autofinancement a donc une triple indication :

- l'indicateur de résultat : la performance de la Fondation liée à ses activités courantes (résultat excédentaire : 4.452 K€) ;
- l'indicateur de financement : la capacité d'endettement, de remboursement et de financement propre de la Fondation (ratio de dépendance financière : 17 %) ;
- l'indicateur monétaire : la capacité de la Fondation à dégager un excédent de trésorerie (trésorerie positive : 24.032 K€).

La capacité d'autofinancement s'élève à 8.585 K€. Elle était de 9.130 K€ en 2022 et de 7.031 K€ en 2021, soit 12,82 % des produits (14,41 % en 2022 et 12,74 % en 2021).

Ainsi, la capacité d'autofinancement nette (après remboursement des dettes financières à long terme) s'établit à 10,33 % (12,12 % en 2022).

La durée apparente de la dette (endettement financier/capacité d'autofinancement) est de 1,57. Ce ratio mesure la capacité de la Fondation à rembourser les emprunts en moins de deux ans. Même si cet indicateur a beaucoup évolué depuis la clôture de l'exercice 2016 (ce ratio était à 0,54), cette situation est satisfaisante pour la santé financière de la Fondation : la solidité du fonds de roulement net global garantit l'engagement de l'institution à honorer ses dettes.

Les dettes des emprunts immobiliers à la clôture (13.502 K€) sont les suivantes :

- les travaux des locaux Rue de la Colonie, situés dans le 13ème arrondissement de Paris. L'en-cours de 117 K€ se termine en Avril 2025 ;
- l'acquisition des domaines des centres Gilbert Raby et Malvau. L'en-cours de 7.933 K€ se termine en Juin 2032 ;

- l'achat des locaux Rue Haxo, situés dans le 20ème arrondissement de Paris. L'en-cours de 5.452 K€ se termine en Décembre 2032.

À ces échéances, s'ajoutent les intérêts restant dus (engagements hors bilan) de 908 K€, soit des dettes financières à long terme pour un total de 14.411 K€.

### Détermination de la capacité d'autofinancement de l'exercice

	Exercice 2023 clos le 31/12/2023	Exercice 2022 clos le 31/12/2022
<b>Résultat du compte de résultat</b>	<b>4.452.635,69</b>	<b>5.004.475,37</b>
+ dotation aux amortissements, dépréciations et provisions et reports en fonds dédiés (C68)	6.876.929,45	7.148.824,97
- reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et utilisations de fonds dédiés (C78)	2.653.343,44	3.061.242,60
+ valeur comptables d'éléments d'actifs cédés (C675)	42.997,21	149.558,81
- produits des cessions d'éléments d'actifs (C775)	0,00	20.632,22
- quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice (C777)	133.377,70	90.178,25
<b>Capacité d'autofinancement ou insuffisance d'autofinancement de l'exercice</b>	<b>8.585.841,21</b>	<b>9.130.806,08</b>

## E. LE TABLEAU DE FINANCEMENT :

L'Elan Retrouvé

### Tableau de financement

	Exercice 2023 clos le 31/12/2023	Exercice 2022 clos le 31/12/2022	Exercice 2021 clos le 31/12/2021
<b>EMPLOIS</b>			
<b>Insuffisance d'autofinancement</b>			
<b>REMBOURSEMENT DES DETTES FINANCIERES</b>			
Emprunts et dettes assimilées (16 sauf 1688 et 166)	1 669 579,72	1 451 612,47	1 247 489,86
<b>IMMOBILISATIONS</b>			
Immobilisations incorporelles (20)	350 138,03	169 895,64	53 330,86
Terrains (211)	623 000,00	1 330 694,00	662 400,00
Agencements et aménagements de terrains (212)	243 679,23	5 881,69	34 630,00
Constructions sur sol propre ( 213)	8 658 615,35	6 042 298,23	6 025 216,38
Constructions sur sol d'autrui ( 214)	2 528 399,55	501 311,44	802 898,51
Installations techniques, matériel et outillage industriel ( 215)	161 858,90	138 611,57	95 018,33
Autres immobilisations corporelles (218)	958 698,71	324 460,06	310 132,97
Immobilisations en cours (23)	5 861 225,53	12 090 062,83	5 658 509,70
<b>AUTRES EMPLOIS</b>			
Participations et créances rattachées à des participations (26)	9 683,75	289,75	0,00
Autres immobilisations financières (27 sauf 2768)	50 882,79	1 071 445,41	223 273,47
Charges à répartir sur plusieurs exercices (481)	0,00	0,00	0,00
Corrections d'écritures sur exercices clos (10, 13)	0,00	14 144,95	0,00
<b>TOTAL DES EMPLOIS</b>	<b>21 115 761,56</b>	<b>23 140 708,04</b>	<b>15 112 900,08</b>
<b>RESSOURCES</b>			
<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>8 585 841,21</b>	<b>9 130 806,08</b>	<b>7 031 326,15</b>
<b>EMPRUNTS</b>			
Emprunts et dettes assimilées ( 16 sauf 1688 et 166)	7 425,20	6 205 281,65	6 084,67
<b>DOTATIONS ET SUBVENTIONS</b>			
Apports (102)			1 452 520,00
Subventions d'équipement reçues (131)	265 865,00	1 034 769,63	468 416,07
<b>AUTRES RESSOURCES</b>			
Créances rattachées à des participations (267)	0,00	0,00	0,00
Autres immobilisations financières (27 sauf 271, 272, 2768)	58 482,38	82 153,76	20 195,55
Cessions d'immobilisations (775)	0,00	20 632,22	18 000,00
Corrections d'écritures sur exercices clos (20, 211, 212, 213, 214, 215, 218, 23,481, 26 sauf 267, 271, 272)	11 842 275,57	8 328 709,40	7 210 051,61
<b>TOTAL DES RESSOURCES</b>	<b>20 759 889,36</b>	<b>24 802 352,74</b>	<b>16 206 594,05</b>
<b>Apport au ( prélèvement sur le ) fonds de roulement</b>	<b>-355 872,20</b>	<b>1 661 644,70</b>	<b>1 093 693,97</b>

09/04/2022 \* 14/05/2024

**A. RESSOURCES :**

La capacité d'autofinancement s'élève à 8.585 K€ à fin 2023, contre 9.130 K€ à fin 2022. Le taux d'autofinancement brut s'élève à 12,82 % ; il est en diminution par rapport à l'année précédente (14,41 % en 2022 et 12,74 % en 2021). Le taux net, après le remboursement des emprunts, a également baissé pour s'établir à 10,33 % (12,12 % en 2022).

Les emprunts et dettes assimilées s'élevant à 7 K€ correspondent aux dépôts de garantie des usagers pour les logements.

Les subventions d'investissements de l'exercice s'élèvent à 265 K€ : elles concernent la messagerie sécurisée (8 K€) et les travaux de la chaufferie de l'Hôpital de jour et du Centre médico-psychologique infanto juvénile Haxo (257 K€).

Les autres ressources, qui s'élèvent à 11.900 K€, proviennent surtout des écritures de transfert d'en-cours sur les immobilisations (11.735 K€).

Le total des ressources s'élève à 20.760 K€.

**B. EMPLOIS :**

Le remboursement des dettes financières s'élève à 1.669 K€.

Il concerne les remboursements de :

- l'emprunt pour l'achat de l'immeuble de la Rue de la Colonie, situé dans le 13ème arrondissement de Paris, pour un montant de 58 K€ ;
- l'emprunt pour l'achat des locaux du Passage Trubert-Bellier, situés dans le 13ème arrondissement de Paris, pour un montant de 125 K€ ;
- l'emprunt pour le transfert du domaine du Centre Gilbert Raby, pour un montant de 840 K€ ;
- l'emprunt pour le transfert du domaine du Centre Malvau, pour un montant de 93 K€ ;
- l'emprunt, pour l'achat des locaux de la Rue Haxo, situés dans le 20ème arrondissement de Paris, pour un montant de 548 K€ ;
- les dépôts de garantie des logements, pour un montant de 5 K€.

Les immobilisations s'élèvent à 19.385 K€, dont 11.106 K€ d'opérations majeures immobilières, 3.016 K€ d'acquisitions courantes et 5.263 € d'opérations d'en-cours annulées dans les autres ressources.

Les autres emplois s'élèvent à 60 K€. Ils correspondent à la souscription des parts sociales, aux dépôts de garantie des loyers et aux intérêts courus sur les titres obligataires.

Le total des emplois s'élève à 21.115 K€.

À l'atterrissage de Décembre, la situation fait état d'un prélèvement sur le fonds de roulement d'un montant de - 355 K€. Le fonds de roulement net global, à la clôture de cet exercice, s'élève ainsi à 20.454 K€ contre 20.810 K€ à fin 2022. Cet agrégat, en moyenne de 20.137 K€ sur les derniers exercices, permet de couvrir le remboursement des emprunts restant dus (13.502 K€) à l'horizon de 2032.

## F. LE COMPTE DE RÉSULTAT :

L'Elan Retrouvé

### COMPTE DE RESULTAT

	Exercice 2023 clos le 31/12/2023	Exercice 2022 clos le 31/12/2022
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Cotisations	0,00	0,00
Ventes de biens et services		
Ventes de biens	0,00	0,00
- dont ventes de dons en nature	0,00	0,00
Ventes de prestations de services	0,00	0,00
- dont parrainages	0,00	0,00
- Prestations de services	4 683 800,34	4 573 301,47
- Autres	0,00	0,00
Produits de tiers financeurs		
Concours publics et subventions d'exploitation		
- Dotation globale	50 632 574,06	46 456 367,33
- Prix de journée	3 306 469,38	4 257 174,92
- Produits de l'activité hospitalière	1 894 523,61	1 602 470,36
- Autres financements	2 043 888,24	2 018 210,42
- Subventions d'exploitation	589 971,99	532 462,50
Versements des fondateurs ou consommations de la dotation consommable	20 000,00	20 000,00
Ressources liées à la générosité du public		
- Dons manuels	22 785,00	15 785,00
- Mécénats	54 296,00	20 900,00
- Legs, donations et assurances-vie	0,00	0,00
Contributions financières	86 656,00	181 781,00
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges	284 284,56	301 705,54
Utilisations des fonds dédiés	2 254 072,57	2 557 856,91
Autres produits	358 618,25	253 725,67
<b>Total I</b>	<b>66 231 940,00</b>	<b>62 791 741,12</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Achats de marchandises	0,00	0,00
Variations des stocks	0,00	0,00
Achats de matières premières et autres approvisionnements	317 225,96	278 480,59
Variations des stocks	-6 675,95	-348,79
Autres achats et charges externes	12 072 154,00	10 798 419,92
Aides financières	0,00	0,00
Impôts, taxes et versements assimilés	3 900 107,62	3 499 020,87
Salaires et traitements	27 366 075,57	25 380 013,35
Charges sociales	11 568 385,52	10 868 775,71
Dotations aux amortissements et aux dépréciations		
- Sur immobilisations : dotations aux amortissements	3 075 728,70	2 514 189,53
- Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	0,00	0,00
- Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	46 540,06	101 523,52
Dotations aux provisions		
- Pour risques et charges : dotations aux provisions	840 659,13	213 534,84
Reports en fonds dédiés	2 095 687,77	3 949 231,69
Autres charges	111 906,03	46 854,43
<b>Total II</b>	<b>61 387 794,41</b>	<b>57 649 695,66</b>
<b>1. RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>4 844 145,59</b>	<b>5 142 045,46</b>
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>		
De participations	6 684,16	300,58
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	35 609,16	36 569,56
Autres intérêts et produits assimilés	359 438,32	25 368,33
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	128 470,04	0,00
Différences positives de change	0,00	0,00
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,00	0,00
<b>Total III</b>	<b>530 201,68</b>	<b>62 238,47</b>

09/04/2022\* 14/05/2024

## COMPTES DE RESULTAT

	Exercice 2023 clos le 31/12/2023	Exercice 2022 clos le 31/12/2022
<b>CHARGES FINANCIERES</b>		
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	27 250,00	345 365,00
Intérêts et charges assimilées	218 493,71	128 658,82
Différences négatives de change	0,00	0,00
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,00	0,00
<b>Total IV</b>	<b>245 743,71</b>	<b>474 023,82</b>
<b>2. RESULTAT FINANCIER (V-VI)</b>	<b>284 457,97</b>	<b>-411 785,35</b>
<b>3. RESULTAT COURANT AVANT IMPOT (I-II+III-IV+V-VI)</b>	<b>5 128 603,56</b>	<b>4 730 260,11</b>
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		
Sur opérations de gestion	33 688,52	103 472,00
Sur opérations en capital	133 377,70	110 810,47
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	6 549,00	256 499,98
<b>Total V</b>	<b>173 615,22</b>	<b>470 782,45</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		
Sur opérations de gestion	15 522,09	22 027,99
Sur opérations en capital	42 997,21	149 558,81
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	791 063,79	24 980,39
<b>Total VI</b>	<b>849 583,09</b>	<b>196 567,19</b>
<b>4. RESULTAT EXCEPTIONNEL (V-VI)</b>	<b>-675 967,87</b>	<b>274 215,26</b>
Participations des salariés aux résultats (VII)	0,00	0,00
Impôt sur les bénéfices (VIII)	0,00	0,00
<b>Total des produits (I+III+V)</b>	<b>66 935 756,90</b>	<b>63 324 762,04</b>
<b>Total des charges (II+IV+VI+VII+VIII)</b>	<b>62 483 121,21</b>	<b>58 320 286,67</b>
<b>EXCEDENT ou DEFICIT</b>	<b>4 452 635,69</b>	<b>5 004 475,37</b>
<b>CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</b>		
Dons en nature	35 402,89	25 856,05
Prestations en nature	185 752,33	179 680,41
Bénévolat	623 454,00	546 205,00
<b>Total</b>	<b>844 609,22</b>	<b>751 741,46</b>
<b>CHARGES DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</b>		
Secours en nature	35 402,89	25 856,05
Mise à disposition gratuite de biens	0,00	0,00
Prestations en nature	185 752,33	179 680,41
Personnel bénévole	623 454,00	546 205,00
<b>Total</b>	<b>844 609,22</b>	<b>751 741,46</b>

09/04/2022\* 14/05/2024

Ce compte de résultat intègre les opérations pour la prochaine ouverture de l'Unité résidentielle (UR) « Une maison en plus » et le démarrage du service Lits

halte soins santé (LHSS) périnatalité en Mars 2023 et du service Lits halte soins santé résidentiel en Novembre 2023.

L'exercice s'est soldé par un résultat comptable excédentaire de 4.452 K€. En 2022, il s'élevait à 5.004 K€. Ce résultat est corrigé par la réintégration du déficit au compte administratif 2022 du CMPP de Boulogne-Billancourt (- 141 K€) et des dépenses pour congés à payer des trois services Lits halte soins santé (+ 23 K€).

Le résultat budgétaire ou administratif s'élève donc à 4.334 K€.

#### A. LES CHARGES D'EXPLOITATION :

Le total des charges de l'exercice atteint 62.483 K€ ; en 2022, il s'élevait à 58.320 K€.

Les salaires, charges fiscales et sociales, qui s'élèvent à 42.522 K€, sont en augmentation de + 3.047 K€ par rapport à l'exercice précédent où ils s'élevaient à 39.475 K€.

Cette hausse provient principalement des renforcements dans les établissements sanitaires parisiens, de l'application en année pleine de la revalorisation du point de la CCN51 (impact réel lié à l'effet report sur 6 mois en 2023), de l'effet report des revalorisations Laforcade dans les établissements médico-sociaux (impact réel sur 3 mois en 2023) pour + 1.929 K€ et des mesures nouvelles liées à l'ouverture des deux services Lits halte soins santé « périnatalité » et « résidentiel » (+ 336 K€).

Le coût salarial moyen, de 58 K€ pour 738 ETP, est supérieur à celui de 2022 où il était de 56 K€ pour 711 ETP, soit des effectifs supplémentaires de + 27 ETP dont + 13 ETP pour les établissements sanitaires parisiens et +14 ETP pour les LHSS.

La valeur du point s'élève à 4,58 € depuis le 1er Juillet 2022, contre 4,447 € depuis le 1er Juillet 2018, soit une hausse de 3 % correspondant à la transposition du dégel du point d'indice de la fonction publique au secteur privé non lucratif.

Il n'y a pas eu de variation de cette valeur en 2023.

Les salaires, charges fiscales et sociales représentent 69,26 % du total des charges d'exploitation (68,47 % en 2022).

Le taux moyen des charges sociales et fiscales, en 2023, (excluant les frais de formation hors du Plan de développement des compétences) est de 54,18 %. Il est stable par rapport à celui de l'année précédente où il était de 54,27 %.

Les achats et charges externes ont progressé de + 1.306 K€ et se décomposent ainsi : les achats (+ 589 K€), les services extérieurs (+ 217 K€) et autres services extérieurs (+ 501 K€).

Ces augmentations sont expliquées essentiellement, d'une part, par les dépenses de fournitures (+ 191 K€), d'activités soignantes (+ 268 K€), des entretiens et de maintenance (+ 215 K€), des interventions des personnels extérieurs pour des accompagnements éducatifs (+ 416 K€) et, d'autre part, par la forte hausse persistante des prix de l'alimentation + 11,60 % (+ 186 K€), de l'énergie + 5,10 % (+ 47 K€), des achats + 3,60 % (+ 41 K€) et des services + 3,10 % (+ 253 K€).

En revanche, des diminutions ont été identifiées sur les locations (- 186 K€) et les honoraires (- 169 K€).

L'ouverture des LHSS « périnatalité » et « résidentiel » explique également cette hausse généralisée des charges d'exploitation.

Les dépenses pharmaceutiques et médicales des établissements sanitaires sont arrêtées à 231 K€, contre 215 K€ en 2022. Cette hausse de + 16 K€ est liée à des prescriptions des médicaments au Centre Gilbert Raby.

Les dotations aux amortissements (3.075 K€) sont en augmentation de + 561 K€ dont 272 K€ pour les nouvelles opérations majeures, par rapport à l'année précédente où elles s'élevaient à 2.514 K€, dont la livraison du nouveau bâtiment du Centre Gilbert Raby « Le Chalet » en Février 2023.

Les dotations aux dépréciations et provisions sont inscrites pour un montant de 887 K€ dans les postes suivants :

- les indemnités de départs à la retraite (IFC) pour un montant de 264 K€ ;
- les financements des services Pôle de compétences et de prestations externalisées et Lits haltes soins santé pour un montant de 463 K€ ;
- les charges diverses pour un montant de 113 K€ ;
- les dépréciations des créances douteuses pour un montant de 46 K€.

Les reports en fonds dédiés (2.095 K€) sont destinés aux projets d'investissements (1.624 K€) et aux projets d'exploitation (470 K€).

Les autres charges s'élèvent à 111 K€, dont les pertes sur des créances irrécouvrables d'un montant de 43 K€ provenant principalement des organismes du tiers-payant portant sur le règlement des tickets modérateurs et les facturations des prix de journée.

Les charges financières sont arrêtées à 245 K€ contre 474 K€ à fin 2022. Elles concernent les emprunts contractés pour l'ESAT de l'Élan (1.000 K€ pour les travaux des locaux de la Rue de la Colonie et 1.750 K€ pour l'acquisition des locaux du Passage Trubert-Bellier), pour l'acquisition des domaines des

centres Gilbert Raby et Malvau (14.000 K€), ainsi que pour l'achat, en 2022, des locaux de l'Hôpital de Jour et du Centre médico-psychologique pour enfants Haxo (6.000 K€). Les intérêts financiers sont comptabilisés pour la somme de 216 K€.

Une dépréciation des obligations a été effectuée pour un montant de 27 K€. Cette somme représente les moins-values latentes estimées à la clôture en raison du contexte inflationniste dégradant les rendements attendus de ce type de placement. En revanche, le capital est intégralement garanti à l'échéance.

Les charges exceptionnelles, qui s'élèvent à 849 K€, correspondent principalement à la couverture du risque de remboursement des dotations fléchées à la revalorisation de la valeur du point et de la prime exceptionnelle du pouvoir d'achat (407 K€) et à la dépréciation des immobilisations du Centre Malvau rattachée au projet de transformation en établissements médico-sociaux CTR et Maison d'accueil spécialisée (383 K€). Il s'agit des immobilisations situées à l'intérieur du Château qui seront détruites courant 2024 pour permettre la réhabilitation du bâtiment pour la future Maison d'accueil spécialisée.

Concernant l'impôt sur les sociétés, les intérêts sur les produits de placements sont exonérés d'imposition pour la Fondation du fait de son statut juridique (fondation reconnue d'utilité publique).

Les contributions volontaires en nature s'élèvent à 844 K€. Elles concernent les dons en nature de matériels et de fournitures (35 K€), du mécénat en compétence (185 K€) assimilé à de la mise à disposition de personnel et du bénévolat (623 K€). Elles sont évaluées extra-comptablement et n'ont pas d'incidence dans la détermination du résultat d'exploitation.

## **B. LES PRODUITS D'EXPLOITATION :**

Le total des produits passe de 63.324 K€ en 2022 à 66.935 K€ en 2023, soit + 3.611 K€.

Les dotations globales de financement versées par la Sécurité sociale pour les établissements sanitaires, par l'État pour l'ESAT de l'Élan « Section sociale », le SAIPPH, le PCPE, le CAJM atypique, le Foyer d'accueil médicalisé, l'Institut médico-éducatif, l'Unité renforcée d'accueil de transition « Une maison en plus », l'Institut médico-éducatif hors les murs « Les Alizés » et le service Lits halte soins santé, le CMPP de Boulogne-Billancourt, par le Département du Val-de-Marne pour le SAVS - Orly et par la DSOL (ex-DASES) pour les SAVS parisiens, s'élèvent à 50.632 K€ par rapport à l'année dernière de 46.456 K€, soit une variation de + 4.176 K€.

Dans cette augmentation, sont inclus les produits liés à l'ouverture du service LHSS « périnatalité » (294 K€), à l'ouverture du LHSS « résidentiel » (575 K€),

au passage en CPOM du CMPP de Boulogne-Billancourt financé auparavant en prix de journée (1.624 K€) et au renfort du PCPE (+ 296 K€).

Pour les établissements sanitaires, comparer les recettes 2023 et 2022 (+ 1.511 K€ par rapport à 2022) ne serait pas pertinent en raison du nouveau modèle de financement des deux principaux compartiments, les dotations populationnelle et dotation file active versées de façon non-reconductible mais sécurisée jusqu'en 2026.

Pour les autres établissements médico-sociaux, la dotation globale a évolué de + 753 K€ répartis principalement entre mesures nouvelles et crédits non-reconductibles (notamment l'ensemble des revalorisations salariales).

Cette ligne de produit représente 76,44 % du total des produits d'exploitation au regard de 73,98 % à la précédente clôture.

La « section commerciale » de l'ESAT de l'Élan, l'activité du Centre Phoenix, ainsi que l'activité des logements ne sont pas financées par dotation globale. Néanmoins, celle-ci peut représenter de 52 % à 100 % du total des recettes d'exploitation d'un établissement.

Les facturations de prix de journée, pour un montant total de 3.306 K€, soit 4,99 % des produits d'exploitation, constituent, d'une part, la principale source de financements du FAM « Une maison en plus » (2.708 K€) et, d'autre part, une partie du financement du CAJM atypique (585 K€), du SAVS - Iris (9 K€ pour les usagers non-parisiens) et du CMPP de Boulogne-Billancourt (3 K€ pour la facturation antérieure) qui est désormais financé en dotation globale avec son passage en CPOM.

Ce système de financement exige une gestion administrative rigoureuse liée au suivi des prises en charge des usagers et peut présenter des décalages de facturation aux départements.

Les dotations globales et les facturations de prix de journée sont le principal poste des produits d'exploitation. Elles représentent 81 % de cet agrégat contre 80 % en 2022 et 79 % en 2021.

Les produits de l'activité hospitalière sont arrêtés à 1.894 K€. Ils sont supérieurs de + 292 K€ à ceux de l'année précédente où ils s'élevaient à 1.602 K€ en raison de la facturation réalisée au Foyer de Post-Cure pour la somme de + 197 K€ dont + 130 K€ de forfaits journaliers. Le foyer étant un établissement temps plein, le forfait journalier est désormais à facturer, à hauteur de 20 € par jour.

Pour le Centre Gilbert Raby, les recettes s'élèvent à 976 K€. Elles sont légèrement en hausse de + 45 K€ par rapport à la réalisation de 931 K€ à fin 2022. Toutefois, ce poste reste inférieur aux réalisations de 2016 (1.154 K€) et de 2015 (1.111 K€) et ce malgré la mobilisation de la nouvelle équipe. Au

Centre Gilbert Raby, l'activité est en recul de - 31 % par rapport au prévisionnel, l'établissement doit réaliser une remontée du taux d'occupation progressive avec une équipe au complet dès l'année 2024.

Au Centre Malvau, les produits de l'activité hospitalière ont relativement augmenté de + 19 K€. Ils s'élèvent à 330 K€ contre 311 K€ à la clôture de 2022 et ce, malgré le niveau assez bas du taux d'occupation et la diversification des activités thérapeutiques proposées. Globalement, l'établissement souffre d'un déficit d'activité depuis plusieurs années.

Au total, ces facturations représentent 2,85 % des produits d'exploitation, contre 2,55 % en 2022.

La facturation des chambres en hospitalisation complète est de 712 K€ contre 817 K€ à fin 2022, soit une baisse de - 105 K€. Cette situation est surtout imputable au Centre Gilbert Raby (- 120 K€) alors qu'au Centre Malvau, la situation est inversement moins catastrophique (+ 16 K€).

Le produit des ventes de l'atelier thérapeutique de Colombes fait état d'un niveau supérieur au chiffre d'affaires réalisé en 2019, avant la crise liée à la Covid-19. Des prestations ont été réalisées pour la somme de 126 K€. Cette hausse est liée à la sous-traitance des marchés en lien avec la stratégie de la « section commerciale » de l'ESAT.

Pour l'ESAT de l'Élan « section commerciale », la diminution de son chiffre d'affaires ne permet pas d'atteindre le niveau avant la crise sanitaire en 2019 (3.027 K€). Des prestations ont été réalisées pour 2.834 K€ contre 2.933 K€ à la précédente clôture, soit une variation de - 99 K€ sur les recettes. Ces produits représentent 4,27 % des produits d'exploitation de la Fondation.

Les autres financements, qui s'élèvent à 2.043 K€, enregistrent l'aide au poste des travailleurs handicapés et les aides versées pour les contrats aidés.

Le chiffre d'affaires global de la Fondation atteint 62.561 K€ à la clôture. Il dépasse de + 6,20 % celui de 2022, où il s'élevait alors à 58.907 K€.

Le niveau des subventions d'exploitation, des ressources liées à la générosité du public et des contributions financières s'élève à 773 K€ reste relativement stable par rapport à l'exercice précédent où il s'élevait à 770 K€.

Les reprises sur provisions et transferts de charges, qui s'élèvent à 284 K€, sont composées des rubriques suivantes :

- les reprises de provisions et dépréciations :
  - sur l'indemnité de départ à la retraite : 119 K€ ;
  - les autres charges : 54 K€ ;
  - les créances douteuses : 90 K€.

- les transferts de charges :
  - les indemnités d'assurance : 20 K€.

Les utilisations des fonds dédiés (2.254 K€) correspondent au soutien des projets d'investissements (1.662 K€) et des projets d'exploitation (591 K€).

Les autres produits s'élèvent à 358 K€. Ils sont supérieurs à ceux de l'année dernière et ils concernent divers remboursements.

L'ensemble de ces trois postes représente 4,37 % du total des produits d'exploitation.

Les produits financiers s'élèvent à 530 K€ contre 62 K€ à la clôture de l'exercice précédent. Ils proviennent des produits sur les participations (6 K€), les obligations seniors sécurisées (35 K€), des rémunérations des livrets institutionnels (5 K€) et surtout les comptes à terme (356 K€).

L'amélioration sur les rendements a déclenché, contrairement aux années précédentes, une reprise de dépréciation des titres obligataires pour la somme de 128 K€.

En profitant de la remontée des taux d'intérêts sur les nouveaux placements, les excédents de trésorerie ont été transférés sur des supports plus rentables, notamment sur des comptes à terme (CAT), un placement sans risque et liquide. Ces revenus nous permettront également de couvrir les nouveaux frais bancaires (32 K€). Une réflexion sur la diversification des placements avait été envisagée avec le Comité des finances de la Fondation dans le but d'augmenter les produits financiers.

Les produits exceptionnels, qui s'élèvent à 173 K€, résultent des régularisations d'écritures (33 K€), des reprises de subventions d'investissements (133 K€) et des reprises de provisions pour litiges et risques (6 K€).

Les contributions volontaires en nature s'élèvent à 844 K€. Elles concernent la contribution valorisée des dons de matériels et de fournitures, des administrateurs de la Fondation ainsi que des bénévoles intervenus dans les établissements. Ils sont évalués extra-comptablement et n'ont pas d'incidence dans la détermination du résultat d'exploitation.

### C. LE RESULTAT :

Compte tenu des éléments qui précèdent, le résultat d'exploitation comptable de l'exercice est excédentaire de 4.452 K€ (5.004 K€ en 2022). Les comptes de résultat des activités sous contrôle ont un caractère provisoire dans l'attente de leur arrêté définitif par les organismes compétents. Les résultats comptables des établissements de la Fondation sont les suivants :

- Institut Paul Sivadon, Centre Phoenix, Hôpital de Jour Santos-Dumont, Hôpital de Jour et CMPE Haxo, Hôpital de Jour avec Atelier Thérapeutique de Colombes, Hôpital de Jour de Malakoff, Hôpital de Jour d'Antony, Hôpital de Jour de Fontenay-aux-Roses, Hôpital de Jour de Chevilly-Larue, Hôpital de Jour d'Orly et Centre Gilbert Raby : 2.585 K€ ;
- Centre Malvau : 0,7 K€ ;
- ESAT de l'Élan « Section sociale » : 3 K€ ;
- SAVS – Cadet : 6 K€ ;
- SAVS – Iris : 25 K€ ;
- SAVS - Championnet : 29 K€ ;
- SAVS - Orly : 20 K€ ;
- SAIPPH : 3 K€ ;
- PCPE : 3 K€ ;
- CAJM Le Relais : 69 K€ ;
- FAM et IME « Une maison en plus » (ARS) : 35 K€ ;
- FAM « Une maison en plus » (DASES) : 92 K€ ;
- URAT « Une maison en plus » : 28 K€ ;
- PUR « Une maison en plus » : 0 K€ ;
- IME hors les murs « Les Alizés » : 9 K€ ;
- Lits Halte Soins Santé (LHSS) Mobile : 2 K€ ;
- Lits Halte Soins Santé (LHSS) Résidentiel : 1 K€ ;
- Lits Halte Soins Santé (LHSS) Périnatalité : 167 K€ ;
- CMPP de Boulogne-Billancourt : 119 K€ ;
- Résidences accueil Cléry, Choisy-le-Roi et Sentier : 5 K€ ;
- Aide à la Vie Partagée – AVP 75 & AVP 92 : 0 K€ ;
- Centre de recherche : 0 K€ ;
- Fondation : 481 K€ ;
- Radio Citron : 0 K€ ;
- Pôle formation : 26 K€ ;
- Formation ETAP : 0 K€ ;
- ESAT de l'Élan « Section commerciale » : 716 K€ ;
- Pôle logement : 0,3 K€ ;
- Formation des travailleurs handicapés au SAIPPH : 0 K€ ;
- Fondation abritée – Fondation L'Élan de Pierre : 0 K€ ;
- Retraitement comptable : 27 K€.

Le résultat comptable (4.452 K€) combiné par secteur d'activité est le suivant :

- sanitaire : 2.585 K€ ;
- médico-social : 616 K€ ;
- gestion libre : 1.224 K€ ;
- retraitement comptable : 27 K€.

Il faut noter que le résultat administratif 2024 des trois LHSS (« mobile », « résidentiel » et « périnatalité ») s'élève à 199 K€. Il correspond au résultat comptable de 171 K€ corrigé de la variation des congés à payer pour 28 K€.

## G. LE SOLDE INTERMÉDIAIRE DE GESTION :

L'Elan Retrouvé

### Soldes intermédiaires de gestion

	Exercice 2023 clos le 31/12/2023	Exercice 2022 clos le 31/12/2022	Exercice 2021 clos le 31/12/2021
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			
Cotisations			
Ventes de biens et services			
Ventes de biens			
- dont ventes de dons en nature			
Ventes de prestations de services			
- dont parrainages			
- Prestations de services	4 683 800,34	4 573 301,47	3 927 674,51
- Autres			
Produits de tiers financeurs			
Concours publics et subventions d'exploitation			
- Dotation globale	50 632 574,06	46 456 367,33	40 454 098,93
- Prix de journée	3 306 469,38	4 257 174,92	2 708 038,31
- Produits de l'activité hospitalière	1 894 523,61	1 602 470,36	1 331 550,25
- Autres financements	2 043 888,24	2 018 210,42	2 013 472,75
<b>PRODUITS BRUTS D'EXPLOITATION</b>	<b>62 561 255,63</b>	<b>58 907 524,50</b>	<b>50 434 834,75</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			
Achats de marchandises	0,00	0,00	0,00
Variations des stocks	0,00	0,00	0,00
Achats de matières premières et autres approvisionnements	317 225,96	278 480,59	276 546,51
Variations des stocks	-6 675,95	-348,79	-8 585,26
Autres achats et charges externes	12 072 154,00	10 798 419,92	9 170 287,47
Aides financières	0,00	0,00	0,00
<b>CONSOMMATIONS INTERMÉDIAIRES</b>	<b>12 382 704,01</b>	<b>11 076 551,72</b>	<b>9 438 248,72</b>
<b>VALEUR AJOUTÉE</b>	<b>50 178 551,62</b>	<b>47 830 972,78</b>	<b>40 996 586,03</b>
- Subventions d'exploitation	589 971,99	532 462,50	454 721,00
Versements des fondateurs ou consommations de la dotation consommable	20 000,00	20 000,00	0,00
Ressources liées à la générosité du public			
- Dons manuels	22 785,00	15 785,00	13 987,00
- Mécénats	54 296,00	20 900,00	128 348,00
- Legs, donations et assurances-vie	0,00	0,00	0,00
Contributions financières	86 656,00	181 781,00	157 300,00
Impôts, taxes et versements assimilés	3 900 107,62	3 499 020,87	3 100 539,33
Salaires et traitements	27 366 075,57	25 380 013,35	22 820 868,93
Charges sociales	11 568 385,52	10 868 775,71	9 675 919,29
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>8 117 691,90</b>	<b>8 854 091,35</b>	<b>6 153 614,48</b>
Dotations aux amortissements et aux dépréciations			
- Sur immobilisations : dotations aux amortissements	3 075 728,70	2 514 189,53	2 418 185,96
- Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	0,00	0,00	0,00
- Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	46 540,06	101 523,52	25 157,16
Dotations aux provisions			
- Pour risques et charges : dotations aux provisions	840 659,13	213 534,84	271 879,05
Reports en fonds dédiés	2 095 687,77	3 949 231,69	3 340 987,04
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges	284 284,56	301 705,54	235 710,58
Utilisations des fonds dédiés	2 254 072,57	2 557 856,91	2 577 988,16
Autres produits	358 618,25	253 725,67	178 271,14
Autres charges	111 906,03	46 854,43	42 964,97
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>4 844 145,59</b>	<b>5 142 045,46</b>	<b>3 046 410,18</b>
Produits financiers	530 201,68	62 238,47	25 572,04
Charges financières	245 743,71	474 023,82	141 787,18
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>5 128 603,56</b>	<b>4 730 260,11</b>	<b>2 930 195,04</b>
Produits exceptionnels	173 615,22	470 782,45	980 440,66
Charges exceptionnelles	849 583,09	196 567,19	1 047 145,41
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>-675 967,87</b>	<b>274 215,26</b>	<b>-66 704,75</b>
Participations des salariés aux résultats (VII)	0,00	0,00	0,00
Impôt sur les bénéfices	0,00	0,00	0,00
<b>RESULTAT NET</b>	<b>4 452 635,69</b>	<b>5 004 475,37</b>	<b>2 863 490,29</b>

09/04/2022 \* 14/05/2024

Les soldes intermédiaires de gestion sont les indicateurs utilisés pour apprécier la gestion de la Fondation. Ils constituent un indicateur complémentaire du compte de résultat. L'analyse du compte de résultat est incomplète si nous souhaitons évaluer sur la situation économique de la Fondation en matière de rentabilité.

Les soldes intermédiaires de gestion sont établis à partir des principales données du compte de résultat. Ils ont pour objectifs de présenter les différentes étapes de la construction du résultat et de comprendre comment sont utilisés les produits et les charges. Ils permettent une analyse financière plus fine.

Parmi les soldes intermédiaires de gestion, on peut citer les plus importants qui sont la valeur ajoutée et l'excédent brut d'exploitation. En voici l'analyse :

- la valeur ajoutée (50.178 K€) a dépassé le niveau de l'année précédente, soit une hausse de + 2.348 K€ (+ 4,90 %). Son poids économique se maintient à un niveau important au regard du degré élevé d'intégration des activités réalisées par la Fondation durant ces trois derniers exercices (80 %).

Le taux de valeur ajoutée, qui ne doit pas descendre en dessous de 30 % (valeur ajoutée/produits bruts d'exploitation), est établi à 80,19 %, contre 81,19 % à fin 2022 et 81,28 % à fin 2021.

Le ratio observé dans les établissements hospitaliers est de 52,40 % (source : Insee - Esane de 2021) ;

- l'excédent brut d'exploitation (également l'indicateur potentiel de trésorerie), qui indique la performance économique de la Fondation, présente une baisse de - 737 K€ au regard de la situation de l'exercice 2022 (8.854 K€).

Cette situation, qui est en recul par rapport à l'année précédente, est due globalement à la hausse des consommations intermédiaires.

Le taux de marge d'exploitation (excédent brut d'exploitation/produits bruts d'exploitation) est arrêté à 12,97 %, contre 15,03 % en 2022 et 12,20 % en 2021.

Le ratio observé dans les établissements hospitaliers est de 14,7 % (source : Insee - Esane de 2021).

## VIII. ACTIONS DE LA FONDATION

Dans le cadre de ses missions, la Fondation a :

- en 2016, octroyé 150.000 € sur ses fonds propres à l'association « Psychisme et Cancer » pour qu'elle puisse poursuivre son activité de consultations, d'accompagnement et de prise en charge de patients ayant un cancer et de leurs proches. Cette subvention a permis à l'association « Psychisme et Cancer » de poursuivre son activité durant deux ans et de trouver d'autres financements ;
- en 2018, octroyé 64.000 € sur ses fonds propres afin que la « Consultation régionale mobile de génétique » puisse poursuivre le financement des puces de deuxième et troisième génération nécessaires lors de certains bilans génétiques, dans un délai raisonnable, pour des enfants ayant des troubles du spectre de l'autisme et leurs parents ;
- en 2019, octroyé 54.132 € sur ses fonds propres afin que la « Consultation régionale mobile de génétique » puisse poursuivre le financement des puces de troisième génération nécessaires lors de certains bilans, dans un délai raisonnable, pour des enfants ayant des troubles du spectre de l'autisme et leurs parents. Des recherches de subventions autres ont été mises en place ;
- en 2019, octroyé 55.000 € sur ses fonds propres afin de financer sur l'année 2019 un technicien de laboratoire qui a réalisé les bilans génétiques de la « Consultation régionale mobile de génétique ». Des recherches de subventions autres ont été mises en place ;
- en 2020, octroyé 58.770 € sur ses fonds propres afin de financer des panels Idefix pour 48 familles à l'Institut Imagine ;
- en 2020, octroyé 2.040,34 € sur ses fonds propres afin de financer des imageries médicales pour des autistes dont des familles n'ont pas les ressources pour les payer.
- en 2022, octroyé 96.400,00 € sur ses fonds propres afin de financer des panels Idefix et la location des locaux de l'Institut Imagine ;
- en 2022, octroyé 4.714,63 € sur ses fonds propres afin de financer des imageries médicales pour des autistes dont des familles n'ont pas les ressources pour les payer ;
- en 2022, octroyé une subvention de 2.500 € à « La Troupe », troupe de théâtre de patients ;
- en 2023, octroyé 96.400,00 € sur ses fonds propres afin de financer des panels Idefix et la location des locaux de l'Institut Imagine ;

- en 2023, octroyé 7.153,95 € sur ses fonds propres afin de financer des imageries médicales pour des autistes dont des familles n'ont pas les ressources pour les payer ;
- en 2023, octroyé sur ses fonds propres 3.000 € à « La Troupe », troupe de théâtre de patients ;
- en 2023, octroyé sur ses fonds propres 20.000 € à « l'Association Le Papotin Fenêtre sur la Ville », association de jeunes journalistes autistes ;
- en 2023, octroyé sur ses fonds propres 300.000 € sur trois ans pour le projet de recherche « Architecture et psychiatrie » dirigé par la Fondation l'Élan Retrouvé et porté par la Plateforme de recherche sur la santé mentale et le handicap psychique et le Cabinet d'architecture Tolila+Gilliland.

Par ces actions que nous sommes en droit d'attendre de la part d'une fondation, la Fondation l'Élan Retrouvé participe à une mission d'utilité publique et de soutien pour ces structures, venant compléter son travail de gestion des établissements.

## **IX. ET MAINTENANT...**

Le passage en Fondation nous avait obligés à revoir l'intégralité de notre communication et de ses moyens de communication. Notre réflexion à propos de notre communication, en interne et en externe, a permis, en 2019, de revoir, en le réactualisant et en le modernisant, notre site Internet.

Le passage en Fondation abritante, en 2021, nous a obligés à nouveau de revoir ces moyens de communication en 2023. Il nous revient de faire vivre notre statut de Fondation abritante en intégrant des associations qui deviendront fondations abritées sous l'égide de la Fondation l'Élan Retrouvé. Il nous faudra faire une meilleure publicité de ce nouveau statut et le proposer en respectant l'adhésion à nos statuts pour les futurs candidats.

En 2024, nous déclencherons la reconstruction de nos sites Intranet, pour une modification effective mi 2024. Notre site Internet a été revu en 2023.

En 2024, nous commencerons une étude sur nos moyens de communication, notre logo et notre charte graphique qui sont vieillissants.

Point important, la Fondation a réécrit son « Projet stratégique pour la période 2023/2027 ». Un plan d'actions a été mis en place pour suivre ce projet stratégique et les orientations qui ont été élaborées. Un suivi de ce projet stratégique sera réalisé tous les ans par le Conseil d'administration. Nous devons mobiliser l'ensemble de nos moyens pour le faire vivre et décliner un plan d'actions annuel. Celui-ci sera suivi par le Conseil d'administration.

Les orientations stratégiques de la Fondation sont la déclinaison annuelle de son projet stratégique, projet qui axe trois priorités pour :

- l'offre de parcours : la Fondation accompagnatrice des parcours de vie des personnes ;
- les échanges et transferts de savoir en santé mentale : la Fondation espace ressources sur la santé mentale pour tous les acteurs du secteur ;
- l'Élan Retrouvé, de l'Association à la Fondation abritante : nouveau statut - nouveaux horizons - nouvelles missions.

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

L'intégration et la création d'établissements ont 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 ;
- du fait de l'intégration du CMPP de Boulogne-Billancourt, une prise en compte plus importante au sein de la Fondation des consultations de pédopsychiatrie ;
- du fait de la création des services Lits Halte Soins Santé Mobiles et Périnatalité et de l'établissement Lits Halte Soins Santé résidentiels la Fondation s'implique sur la précarité ;
- du fait de la création du service Lits Halte Soins Santé en périnatalité, une ouverture de la Fondation sur le champ de la périnatalité et le lien mère/enfant ;
- du fait du développement de son offre d'accueil et de soins : avec la création du Centre d'accueil de jour médicalisé atypique, du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus », de deux instituts médico-éducatifs et du Pôle de compétences et de prestations externalisées, de l'URAT, de la future UR (Unité résidentielle), la Fondation se développe dans le médico-social pour les personnes souffrant de troubles du spectre de l'autisme et les situations complexes en autisme avec une expertise reconnue ;
- du fait du développement de son offre dans le champ social : avec l'intégration des appartements communautaires de l'Hôpital Paul Guiraud et la création de la Résidence accueil - Sentier, la Fondation a voulu poursuivre le développement de son offre sociale et aussi en déposant des dossiers dans les départements de Paris, du Val-de-Marne et des Hauts-de-Seine pour des logements d'habitat inclusif pour des personnes en situation de handicap. En étant retenue dans le département des Hauts-de-Seine, la Fondation a de nouveau montré son implication pour faciliter la vie sociale de ses patients/usagers ;
- financière : le budget global de la Fondation dépasse dorénavant les 67 M€.

L'année 2023 est, pour l'ensemble des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé, celle de :

- la poursuite de la mise en œuvre du projet stratégique de la Fondation ;
- pour les structures sanitaires, la poursuite de la démarche qualité avec en outre l'intérêt porté à la réflexion sur l'éthique de nos pratiques, un travail se pérennisant avec l'Espace Ethique de l'AP-HP et une réflexion connexe sur les questions de maltraitance/bientraitance dans nos établissements;

- pour les établissements médico-sociaux, l'appropriation du nouveau référentiel de la Haute autorité de santé ;
- le suivi des projets d'établissements ;
- la réflexion sur les Pôles ;
- les recherches de dons et de mécénats pour financer les projets d'investissements ;
- le développement des dons en produits ;
- la poursuite de l'intégration des établissements nouvellement arrivés ;
- la poursuite des travaux et projets de travaux pour :
  - le Centre Gilbert Raby ;
  - les Lits halte soins santé ;
  - l'Unité renforcée d'accueil transitoire.
- la poursuite de l'installation du logiciel médical et médico-social en 2024 ;
- l'installation d'un nouveau logiciel de gestion du temps en 2024 ;
- l'installation d'un logiciel de dématérialisation des factures ;
- le suivi des CPOM (Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens) sanitaires et médico-sociaux ;
- la réponse à de nouveaux appels à projet ou appels à manifestation d'intérêt, s'il y a lieu ;
- la renégociation de certains contrats, tant du point de vue logistique qu'informatique, communs avec l'ASM13 ou seul ;
- la poursuite des réflexions/propositions au sujet de la prise en charge des populations psychiatriques vieillissantes et de la prise en charge des personnes souffrant de troubles addictifs ;
- la poursuite de la transformation du Centre Malvau en deux structures médico-sociales ;
- le maintien, voire l'augmentation du niveau d'activité de nos services et établissements ;
- le développement de l'offre de soins médico-sociale en pédopsychiatrie ;
- la réponse à des appels à projet pour des établissements médico-sociaux ;

- le maintien de l'équilibre financier de l'ensemble des services et établissements de la Fondation ;
- le souhait de 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) ;
- la création d'un Centre de formation ;
- la poursuite et l'intensification du travail du Service qualité ;
- la dynamisation des « Evaluations des pratiques professionnelles », en particulier les pratiques transversales, grâce à l'organisation de nos structures en Pôles qui devrait permettre des améliorations, tant sur le plan de nos pratiques, de la pertinence de notre offre de soins que de la qualité de l'accompagnement de nos patients et usagers.

Au regard de son développement, la Fondation doit mettre en place des grands chantiers, entamés en 2023, qui porteront sur les années 2024 à 2025. Ces grands chantiers sont :

- faire vivre son accord sur la formation et respecter l'engagement de former chaque année, durant trois ans, trois personnes n'ayant pas de diplôme sur des formations diplômantes ;
- la poursuite de la transformation du Centre Malvau en une Maison d'accueil spécialisée et une Centre thérapeutique résidentiel ;
- la reprise du Centre de Prévention du Suicide Paris ;
- l'ouverture du SESSAD ;
- l'ouverture de l'Unité résidentielle (UR) ;
- l'achat et l'aménagement des locaux rue d'Aumale pour le siège ;
- la poursuite de la GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et compétences) suite à la signature de l'accord en 2015. La Fondation poursuivra la réflexion sur la permanence des soins.

La Fondation souhaite poursuivre le développement des formations collectives, notamment en développant le programme interne de formations initié par le Comité scientifique. Les formations doivent répondre, d'une part, au projet de service et, d'autre part, aux orientations prioritaires de la Fondation (personnes peu formées, seniors, personnes handicapées, formations collectives liées au projet de service, etc.). Ce qui nécessite :

- l'engagement en faveur des jeunes professionnels : la Fondation étendra le tutorat à de nouveaux métiers et continuera l'intégration des nouveaux arrivants dans leur service en rendant obligatoires des formations dispensées en interne d'initiation à la psychiatrie et à l'autisme ;
- la poursuite du travail entamé avec les élus sur la qualité de vie au travail en organisant en 2025 une semaine QVT dans l'ensemble de ces établissements ;
- le suivi d'un contrôle de gestion social avec, notamment, la mise en place d'indicateurs sociaux réguliers, a minima à chaque situation comptable ;
- la poursuite de la politique d'accueil des nouveaux arrivants avec l'organisation d'une journée d'accueil chaque année ;
- la poursuite de la politique d'amélioration des conditions de travail et de prévention des risques : le document unique est réactualisé annuellement pour chacun des établissements, dans le cadre du CSSCT (Commission santé, sécurité et conditions de travail). La Fondation l'Élan Retrouvé va poursuivre le travail entrepris avec un suivi régulier de la mise en œuvre de son PAPRIPACT (Programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail) et du document unique, dans le cadre de sa Commission de gestion des risques professionnels.

Des diagnostics sur la qualité de vie au travail sont réalisés dans les services et établissements de la Fondation, à raison de trois ou quatre établissements par an, afin d'intégrer les risques psychosociaux dans le Document unique d'évaluation et le PAPRIPACT. En 2024, tous nos DUE (document unique d'évaluation) seront remis à jour. Pour cela, nous prendrons un prestataire extérieur qui réalisera les audits et les soumettra aux membres du CSSCT.

Dans les établissements où les accidents de travail et les arrêts de maladie sont fréquents, un diagnostic sur la qualité de vie au travail sera réalisé en priorité.

Ce diagnostic sera effectué par un binôme direction générale (le préventeur des risques professionnels)/représentant du personnel, à l'aide d'une grille élaborée par l'Agence régionale de santé qui a accompagné la Fondation dans cette démarche en 2014. Des mesures pourront être prises pour améliorer les conditions de travail sur le plan matériel mais aussi sur le plan organisationnel, en favorisant la concertation et les échanges au sein des équipes à la suite de ce diagnostic.

Pour les établissements pour enfants et adolescents : au regard des actes de violence parfois inhérents au comportement des jeunes, nous poursuivrons la formation à la gestion des comportements de crise. Nous poursuivrons, en 2024, les formations portant sur la bientraitance engagées en 2022.

La Fondation projette de poursuivre sa réflexion sur la prévention des risques psychosociaux avec la médecine du travail qui a proposé un accompagnement sur le sujet :

- l'installation du nouveau logiciel de temps et des plannings n'exonère pas du contrôle et de la formation quant à l'utilisation de l'outil mais aussi de la formation aux principes et aux dispositifs légaux régissant la gestion du temps. Il s'agira ensuite de développer des passerelles efficaces avec le service de paie afin d'éviter les doubles saisies ;
- une attention particulière sera portée aux impacts des réformes successives sur le droit du travail, notamment en termes de dialogue et de représentation des personnels ;
- une attention sera portée, aussi, sur les conséquences de la réforme de la formation sur les formations mises en place pour les salariés de la Fondation.

Au regard de la réforme des autorisations et des réformes du financement de la psychiatrie et du SMR annoncées, la Fondation s'impliquera auprès de la FEHAP et des ARS pour éviter que nos pratiques soient malmenées voire censurées par ces nouveaux modèles de financement et d'autorisation.