

FONDATION L'ÉLAN RETROUVÉ

Reconnue d'Utilité Publique

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2024 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

SIRET 77567634900019 - URSAFF 756800348422002011 - APE 8610Z

Table des matières

I. LE MOT DU PRÉSIDENT	5
II. PRÉSENTATION DE LA FONDATION.....	7
A. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION	9
B. LE BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION.....	12
C. LA DIRECTION	13
D. LES ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION.....	13
E. LA COMMISSION « AUDIT, FINANCE ET GESTION DES RISQUES ».....	19
F. LA FONDATION ABRITANTE	24
G. LE COMITÉ SCIENTIFIQUE	24
III. LES ACTIVITÉS DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION ...	27
A. PÉRENNITÉ DE LA FONDATION.....	27
B. DYNAMIQUE ET CRÉATIVITÉ DE LA FONDATION.....	33
C. LA FONDATION ABRITANTE	36
D. PROJET STRATÉGIQUE DE LA FONDATION.....	37
IV. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS SANITAIRES AMBULATOIRES DE LA FONDATION	39
A. ACTIVITÉ DU CENTRE GILBERT RABY	40
B. ACTIVITÉ DU CENTRE MALVAU.....	41
V. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX	43
VI. BILAN SOCIAL DE LA FONDATION.....	45
A. PRÉAMBULE	45
B. L'EMPLOI.....	46
A. LES EFFECTIFS.....	46
B. LES RECRUTEMENTS DE L'ANNÉE	50
C. L'ABSENTÉISME.....	52
D. LES RÉMUNÉRATIONS ET ACCESSOIRES	54
E. LES CONDITIONS D'HYGIÈNE ET DE SÉCURITÉ.....	56
F. L'ORGANISATION ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL.....	59
G. L'ORGANISATION ET LE CONTENU DU TRAVAIL	59
H. LES CONDITIONS PHYSIQUES DU TRAVAIL	60
C. LES FORMATIONS	61
D. LES RELATIONS PROFESSIONNELLES	63
E. L'INFORMATION ET LA COMMUNICATION	65

F.	LES DIFFÉRENDS CONCERNANT L'APPLICATION DU DROIT DU TRAVAIL	66
G.	AUTRES CONDITIONS DE VIE RELEVANT DE L'ENTREPRISE.....	66
VII.	BILAN COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2024	67
A.	LE BILAN.....	67
B.	LE BILAN FINANCIER	74
C.	LE TABLEAU DES FLUX FINANCIERS.....	79
D.	LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	80
E.	LE TABLEAU DE FINANCEMENT	82
A.	RESSOURCES	83
B.	EMPLOIS	83
F.	LE COMPTE DE RÉSULTAT	85
A.	LES CHARGES D'EXPLOITATION.....	87
B.	LES PRODUITS D'EXPLOITATION.....	89
C.	LE RÉSULTAT	93
G.	LE SOLDE INTERMÉDIAIRE DE GESTION.....	95
VIII.	ACTIONS DE LA FONDATION EN 2024	97
A.	ACTION 1 : ATELIERS THEATRE ET REPETITIONS DE L'ASSOCIATION THEATRE ORAGE.....	97
A.	COORDONNÉES DE L'ORGANISME.....	97
B.	DESCRIPTION DÉTAILLÉE DE L'ACTION.....	97
B.	ACTION 2 : ACCOMPAGNER LES PROJETS DU COLLECTIF SANTÉ MENTALE GRANDE CAUSE NATIONALE DANS LE CADRE DE LA GRANDE CAUSE 2025 DE L'ALLIANCE POUR LA SANTÉ MENTALE.....	98
A.	COORDONNÉES DE L'ORGANISME.....	98
B.	DESCRIPTION DÉTAILLÉE DE L'ACTION.....	98
IX.	ET MAINTENANT	101

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 2024 et celui de l'activité détaillée des établissements et services.

L'Élan Retrouvé a fortifié, en 2024, ses missions de Fondation abritante. Le Conseil d'administration a voté, à l'unanimité, l'accueil sous égide de trois Groupes d'entraide Mutuelle. Parallèlement, dans le cadre de la mise en œuvre du Projet stratégique, notre politique de communication a été modernisée et renforcée, permettant ainsi à l'Élan de se faire mieux connaître et apprécier.

Les travaux des groupes pluridisciplinaires pour la déclinaison de notre projet stratégique ont d'ores et déjà permis, pour certains d'entre eux, des prises de décision actées par le Conseil d'administration ; citons par exemple l'affectation de 20 % du résultat de l'ESAT de l'Élan, section commerciale, à la formation des travailleurs handicapés.

Et, bien entendu, l'année 2024 fut marquée par la prise de fonctions d'Alexandra Boyer en qualité de directrice générale de la Fondation. Un hommage enthousiaste et émouvant a été rendu à François Géraud pour son engagement et la reconnaissance de ses immenses mérites.

Du côté des établissements et services, l'année 2024 fut particulièrement riche. Le Centre de prévention du suicide (CPS) nous a rejoints en juillet, le Service d'éducation spéciale et de soins à domicile (SESSAD) s'est ouvert en septembre et en fin d'année, nous avons obtenu l'autorisation d'ouverture de l'équipe spécialisée de soins infirmiers précarité (ESSIP) et du Centre thérapeutique résidentiel de Malvaux.

Ces créations s'inscrivent dans la continuité de la politique de développement des activités de notre Fondation visant à offrir le meilleur panel possible de réponses à des besoins non ou mal couverts.

De leur côté, le CMPP de Boulogne-Billancourt, le SAVS - Orly, l'ESAT de l'Élan et le SAIPPH ont fait l'objet des évaluations externes réglementaires et les équipes doivent être saluées pour leur engagement à cette occasion.

Enfin, la richesse du dialogue social ne s'est pas démentie. Citons entre autres la négociation d'accords et décisions unilatérales de l'employeur concernant la 7^{ème} semaine de congés, la prime de partage de la valeur, la sur cotisation pour la formation.

Notre Fondation s'enrichit de nouvelles activités, en cohérence avec ses principes d'origine, et de nouvelles compétences. Je souhaite sur ce dernier point souligner la création d'un poste de formatrice pour les situations complexes en autisme dont nous avons pu vérifier le bienfondé pour l'amélioration des conditions de travail des professionnels concernés.

Merci aux équipes et aux bénévoles.

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/ou de troubles neuro-développementaux 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 2024 ;

Vice-Président : Docteur Laure GONTARD, Pédopsychiatre, Chef de pôle, Praticien hospitalier, spécialité psychiatrie, réélue Vice-Présidente lors du Conseil d'administration du 27 Juin 2024 ;

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 2024 ;

Trésorier : Monsieur Bernard MAZZASCHI, Retraité, ancien Secrétaire général de l'ASM13, ancien Directeur administratif et financier des « Petits frères des pauvres », réélu Trésorier lors du Conseil d'administration du 27 Juin 2024 ;

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

➤ collège des membres institutionnels :

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

Monsieur Stéphane PIERREFITTE, adjoint au directeur de la GHU Paris Psychiatrie & Neurosciences, élu lors du Conseil d'administration du 27 Octobre 2023.

➤ collège des amis :

Docteur Pascale JEANNEAU-TOLILA, Directrice générale de l'ASM 13, élue lors du Conseil d'administration du 23 Juin 2022 ;

Docteur Pascale MOINS-CHARETON, ex Praticien hospitalier, ex Chef de service du Service de consultations de la Fondation l'Élan Retrouvé, élue lors du Conseil d'administration du 27 Juin 2024 ;

Monsieur Pierre NAVES, Inspecteur Général des Affaires Sociales, Ancien Directeur Général de la Ligue contre le Cancer, réélu 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 ;

Madame Pascale DUPAS-LECROSNIER, Retraitée, ancienne Directrice de l'École de service social de la CRAMIF - Paris 13^{ème}, ancienne Présidente de l'association « Suicide écoute », élue lors du Conseil d'administration du 20 Décembre 2023 ;

Monsieur Richard LECAPLAIN, ancien Directeur général adjoint de la Fondation Bon Sauveur de la Manche, élu lors du Conseil d'administration du 27 Juin 2024 ;

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 Lionel CAPPELLETTI, membre du « Comité finances, audits et gestion d'actifs » ;

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 23 Juin 2022 ;

Monsieur Jean-Michel TROUVÉ, Représentant suppléant des patients, usagers et familles, élu lors du Conseil d'administration du 23 Juin 2022.

A. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION :

Le Conseil d'administration s'est réuni à cinq reprises, les 20 Février, 25 Avril, 27 Juin, 24 Octobre et 18 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 les bilans infra-annuels des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé, arrêté au 31 Décembre 2023 ;
- examiné la première évaluation de l'atterrissage financier, au 31 Décembre 2023, des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- examiné la candidature de Madame le Docteur Annie Ruat-Ferreri comme « invité permanent » du Conseil d'administration de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- fait le point sur les mesures « Guérini » portant sur les bas salaires et l'octroi d'une prime de 1,30 % jusqu'à 41.750,00 € ;
- fait le point sur la réponse à l'Appel à manifestation d'intérêt portant sur l'inclusion ;
- approuvé l'achat des locaux sis 3-5 Impasse du Pilier – 75020 Paris pour le Pôle de compétences et de prestations externalisées et le Service d'éducation spéciale et de soins à domicile (SESSAD) renforcé ;
- fait le point sur le rapport des Risques psycho-sociaux (RPS) du Centre Gilbert Raby suite à la saisine du Comité social et économique ;
- fait le point sur la mise en place des IPA (Infirmiers en pratiques avancées) au sein de la Fondation ;
- approuvé le projet d'apport d'actif total pour l'Association Recherche et Rencontres ;
- fait le point sur le dossier de transformation du Centre Malvau en Centre thérapeutique résidentiel et en Maison d'accueil spécialisée ;
- examiné le mouvement des médecins ;
- approuvé la procédure « Prise en charge des activités de soins à risques infectieux DASRI (Déchets d'activités de soins risques infectieux) » ;
- approuvé la procédure « Méthode HACCP (Hazard analysis critical control point) » ;
- entendu une présentation de l'Hôpital de Jour de Colombes avec atelier thérapeutique par le Docteur Jean-Claude Moulin ;
- approuvé les comptes administratifs 2023 des établissements hors CPOM : service Lits halte soins santé mobiles et service Lits halte soins santé résidentiels ;
- approuvé les États réalisés des recettes et des dépenses des structures médico-sociales (ERRD) de la Fondation l'Élan Retrouvé de l'exercice 2023 ;
- examiné les points budgétaires 2024 et comptes financiers 2023 des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- proposé une affectation provisoire des résultats ;
- examiné les résultats de la gestion libre de la Fondation l'Élan Retrouvé ;

- approuvé l'affectation de 20 % des excédents de l'ESAT de l'Élan, section commerciale, pour financer la formation des travailleurs handicapés, conformément aux axes du projet stratégique 2023-2027 ;
- approuvé le projet de fusion avec l'association Recherche et Rencontres et l'octroi d'une délégation de signature à Monsieur François Géraud, Directeur général de la Fondation, afin de signer l'acte authentique du projet de fusion ;
- fait le point sur l'ouverture de l'Unité résidentielle (UR) ;
- fait le point sur l'achat des locaux de la Rue d'Aumale - 75009 Paris ;
- fait le point sur l'ouverture du Service d'éducation spéciale et de soins à domicile (SESSAD) renforcé ;
- approuvé le Règlement intérieur de la Commission des usagers ;
- entendu la présentation du Service de consultation du site de La Rochefoucauld et de l'Unité d'hypnothérapie par les docteurs Moins-Chareton et Montefiore ;
- élu les membres du Bureau du Conseil d'administration de la Fondation ;
- approuvé la démission de Monsieur le Docteur Pierre Chenivresse au sein du Conseil d'administration de la Fondation ;
- nommé Madame le Docteur Pascale Moins-Chareton comme membre du Conseil d'administration de la Fondation au sein du Collège des amis ;
- renouvelé un tiers des membres du Collège des personnalités qualifiées : Monsieur Marc-Olivier Baruch ;
- nommé Monsieur Richard Lecaplain comme membre du Conseil d'administration de la Fondation au sein du Collège des personnes qualifiées ;
- approuvé le Rapport d'activité 2023 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le Rapport d'activité 2023 des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les comptes et le Rapport financier 2023 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- entendu le Commissaire aux comptes concernant son Rapport financier de l'exercice 2023 ;
- attribué une prime d'intéressement à chaque travailleur handicapé de l'ESAT de l'Élan sur les résultats de l'année 2023 ;
- 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 2023 du « Comité finances, audits et gestion d'actifs » ;
- examiné les travaux du « Comité finances, audits et gestion d'actifs » ;
- approuvé les dépôts d'autorisation en psychiatrie et en Soins médicaux et de réadaptation (SMR) de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- fait le point sur les évaluations externes du SAVS - Orly et du CMPP de Boulogne-Billancourt ;
- examiné les ressources 2024 des services et établissements sanitaires et médico-sociaux d'Ile-de-France ;
- fait le point sur le recrutement d'un médiateur santé pair et le dépôt du dossier pour former un médiateur santé pair ;
- entendu les informations sur les directives anticipées ;
- fait le point sur la mise en place du Plan de prévention partagé ;

- examiné les résultats de l'enquête sur la prise en charge de la douleur par le Comité de lutte contre la douleur ;
- approuvé les effectifs 2025 des services et établissements de la Fondation ;
- approuvé les investissements 2025 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé l'activité prévisionnelle 2025 des services et établissements médico-sociaux de la Fondation ;
- approuvé le budget de l'exercice 2025 du service Lits halte soins santé, du service Lits halte soins santé mobiles, du service Lits halte soins santé périnatalité et du Centre thérapeutique résidentiel ;
- approuvé la situation financière de la Fondation l'Élan Retrouvé : situation de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible au 30 Juin 2024, compte de résultats prévisionnels au 30 Juin 2024 et tableaux de financement prévisionnels 2024 et rapport ;
- pris connaissance du montant des dons et subventions reçus par la Fondation au 30 Septembre 2024 ;
- examiné le suivi infra-annuel des services et établissements sanitaires de la Fondation arrêté au 30 Septembre 2024 ;
- examiné les propositions d'intégration en tant que fondations abritées du Groupement d'entraide mutuelle « Le Vague à l'âme » de Paris, du Groupement d'entraide mutuelle « Le Rebond » d'Épinay-sur-Seine et du Groupement d'entraide mutuelle « L'Entre-temps » de Saint-Denis ;
- examiné la proposition de transformation de Radio Citron en fondation abritée ;
- fait le point sur le déménagement du Centre Malvau ;
- approuvé l'ouverture du compte courant bancaire, auprès du Crédit Coopératif, du Service d'éducation spéciale et de soins à domicile (SESSAD) renforcé et la délégation de signature sur ce compte courant bancaire pour Madame Elsa Khial, Chef de service ;
- examiné les projets déposés auprès de l'Agence régionale de santé ;
- approuvé l'attribution d'une dotation de 3.000 € à la troupe de théâtre « La Troupe » ;
- fait le point sur la visite de certification de la Fondation, en Octobre 2025 ;
- nommé Madame Wynn Smith représentante infirmière suppléante à la Commission des usagers ;
- approuvé le « Plan de prévention de maltraitance et de promotion de la bien-être » et la « Charte d'identification – patients et usagers » ;
- entendu la présentation de l'Hôpital de Jour d'Orly et visualisé les deux films réalisés par l'établissement ;
- approuvé les États prévisionnels des recettes et des dépenses 2025 des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé et des services et établissements médico-sociaux de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- fait un point d'avancement du suivi du Projet stratégique de la Fondation et le travail effectué par les différents groupes de travail ;
- approuvé l'attribution d'une contribution financière de 7.000 € à l'Alliance pour la Santé Mentale ;
- fait le point sur l'avancement du projet de recherche « Architecture et psychiatrie » et le versement de la 2^{ème} tranche de la contribution de 100.000 € ;

- approuvé l'intégration des Groupements d'entraide mutuelle « La Vague à l'âme », « Le Rebond » et « L'Entre-temps » en qualité de fondations abritées au sein de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- fait le point sur les projets et dossiers en cours : demande de l'Agence régionale de santé de déposer un dossier d'Unité résidentielle dans le département des Hauts-de-Seine ;
- entendu les informations de la politique de ressources humaines :
 - information sur la mise en place de la conduite à tenir « Déclaration de harcèlement ou d'agissement sexiste » ;
 - sur la politique de sensibilisation de tous les services et établissements de la Fondation et de ses instances (Conférence médicale d'établissement, Comité social et économique, Comité social et économique central, Commission santé, sécurité et conditions de travail, Bureau du Conseil d'administration et Conseil d'administration).
- approuvé les procédures « Conduite à tenir concernant les situations de maltraitance », « Conduite à tenir concernant les situations de maltraitance sur mineurs » et « Évaluation de la douleur et prise en charge initiale » ;
- approuvé le Règlement intérieur du Comité de lutte contre les infections associées aux soins (CLIAS) ;
- approuvé le Schéma directeur des systèmes d'information 2024-2029 de la Fondation l'Élan Retrouvé.

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 20 Février, 25 Avril, 27 Juin, 17 Septembre, 24 Octobre et 18 Décembre, sous la présidence de Monsieur Bernard Verrier.

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

Monsieur Bernard Verrier s'est vu remettre l'insigne d'Officier dans l'ordre national du Mérite par Madame Marie-Sophie Dessaulle, Présidente de la FEHAP, Officier de la Légion d'Honneur, commandeur dans l'ordre national du Mérite, le 13 Septembre 2024.

C. LA DIRECTION :

Directeur général (jusqu'au 30 Septembre 2024) :	M. François Géraud
Directrice générale (à partir du 1 ^{er} Octobre 2024) :	Mme Alexandra Boyer
Médecin-directeur des services et établissements :	Dr Michel Moulin
Directrice générale adjointe (jusqu'au 30 Septembre 2024) :	Mme Alexandra Boyer
Directrice des ressources humaines	Mme Victoria Sauteron-Prime
Directrice administrative et financière	Mme Laurie Bernier
Directrice qualité et système d'information	Mme Nathalie Goussard

Monsieur François Géraud est parti à la retraite le 1^{er} Octobre 2024. Il a exercé les fonctions de Directeur de l'ESAT de l'Élan de 1993 à 2005 puis celles de Directeur général de la Fondation l'Élan Retrouvé.

Madame Alexandra Boyer a été nommée Directrice générale de la Fondation le 1^{er} Octobre 2024. Elle exerçait, depuis 2013, les fonctions de Directrice générale adjointe et avant cela celles de Directrice administrative et financière, depuis 2009, date de son embauche au sein de l'Élan Retrouvé.

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, jusqu'au 30 Juin 2024, puis Dr Benoît Houbin ;
 - Unité d'hypnothérapie, de thérapies corporelles et de psychopathologie du travail, médecin chef de service : Dr Delphine Montefiore ;
 - Unité de consultation transculturelle, médecin chef de service : Dr Jean-Claude Moulin ;
 - Centre de Prévention Suicide, CPS - Paris, directeur d'établissement : M. Vincent Lapierre ;
 - 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 mobile régionale 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, jusqu'au 30 Juin 2024
Poste vacant à ce jour
- *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 service de soins médical de réadaptation en addictologie, 50 lits de psychiatrie non sectorisés et 5 places d'hôpital de jour en psychiatrie dédiées aux troubles cognitifs alcoolo-induits*
Directeur : M. Franck Ntadi remplacé par M. Abdoulaye-Albert Fall
- *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 : 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 Foyer d'accueil médicalisé et 5 places d'Institut médico-éducatif)*
Responsable : Mme Anaïs Teisserenc
- *Pôle de compétences et de prestations externalisées (PCPE) et école inclusive*
Responsable : Mme Florence Martins
- *Service d'éducation spéciale et de soins à domicile (SESSAD) renforcé : 20 places autorisées*
Responsable : Mme Elsa Khial
- *Équipe spécialisée de soins infirmiers précarité (ESSIP 94)*
Responsable : M. Amin Belhadi
- *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
- *Unité résidentielle : 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 mobile*
Directeur : M. Franck Ntadi remplacé par M. Abdoulaye-Albert Fall
- *Lits halte soins santé périnatalité*
Directeur : M. Franck Ntadi remplacé par M. Abdoulaye-Albert Fall
- *Lits halte soins santé résidentiels : 25 places autorisées*
Directeur : M. Franck Ntadi remplacé par M. Abdoulaye-Albert Fall
- *Centre médico-psycho-pédagogique de Boulogne-Billancourt*
Médecin Directeur : Dr Christian Portelli
- *Centre Phoenix – CPPR*
Responsable : Mme Asma Guenifi

La Fondation l'Élan Retrouvé a, en 2024, repris l'Unité de consultations transculturelles de Maison Blanche et le Centre de prévention du suicide (CPS - Paris) de l'Association Recherche et Rencontre.

Nous avons ouvert, déposé ou obtenu, en 2024 :

Les services qui ont ouvert en 2024 :

- dès Janvier 2024 : Unité de consultations transculturelles (sans financement en dehors de la dotation de annuelle de financement) ;
- en Septembre 2024 : Unité résidentielle de 6 places, dédiée aux situations hyper complexes en autisme ;
- acceptation en Février 2024 pour une ouverture en Septembre 2024 : Service d'éducation spéciale et de soins à domicile (SESSAD) renforcé de 20 places.

Les appels à projet auxquels la Fondation a postulé en 2024 :

- l'Équipe mobile spécialisée de soins infirmiers pour des personnes en précarité (ESSIP) sur le territoire du Val-de-Marne : la Fondation l'a obtenu ;
- le projet d'une Unité résidentielle pour les situations complexes de TSA dans les Hauts-de-Seine, à la demande de l'Agence régionale de santé d'Ile-de-France : la Fondation attend une réponse ;
- le FIOP (Fonds d'innovation organisationnelle en psychiatrie) pour le projet d'équipe mobile soins somatiques couvrant les territoires de Paris, des Hauts-de-Seine et du Val-de-Marne : la Fondation n'a pas été retenue.

Suite à l'annonce faite par l'Agence régionale de santé Centre Val-de-Loire de la fermeture de lits de Soins médicaux et de réadaptation (SMR) dans cette région, 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 di-

rection générale de la Fondation sur la transformation des 62 places de SMR de la structure.

Suite à l'évaluation des besoins avec les établissements du territoire et la MDPH, le Centre Malvau a proposé la création :

- d'un Centre thérapeutique résidentiel (CTR) de 25 places, dont 6 d'urgence. Il s'agit d'un lieu de transition avec pour objectifs d'apporter une aide à la consolidation du sevrage ou de la substitution, de permettre à la personne de retrouver un équilibre dans un cadre protégé et de construire un projet individuel de réinsertion ;
- d'une Maison d'accueil spécialisé (MAS) de 19 lits. Il s'agit d'une structure à destination des personnes adultes qu'un handicap intellectuel, moteur ou somatique grave ou une association de handicaps intellectuels, moteurs ou sensoriels, rendent incapables de se suffire à elles-mêmes dans les actes essentiels de l'existence et deviennent tributaires d'une surveillance médicale et de soins constants. C'est un lieu de vie pour des personnes dont l'état psychique et somatique nécessite une surveillance médicale, des soins et un accompagnement constant.

Ces deux structures visent un public souffrant d'addictions avec une forte prépondérance de l'alcool et souvent associée à une ou d'autres pathologies psychiques ou somatiques.

La problématique de durée de séjour des trois établissements SMR (Soins médicaux et de réadaptation) du territoire provient de l'absence d'aval médico-social intermédiaire permettant l'inclusion et la réadaptation vers la Cité grâce à une structure « tremplin » ou d'aval médico-social un peu plus au long cours pour les personnes avec handicap psychique et addictions générant un besoin de soins et d'accompagnements plus constant.

La création de ces structures nécessitait des travaux d'envergure estimés pour les deux structures à 8,5 millions d'euros. L'Agence a approuvé le projet et le finance sous forme d'une subvention d'investissement à hauteur de 30 % des dépenses d'investissements.

Dans ce projet, la Maison d'accueil spécialisée est localisée dans le château tandis que le Centre thérapeutique résidentiel est construit ex-nihilo sur la clairière.

Afin de permettre ces travaux, le Centre Malvau a été dans l'obligation de déménager. Soutenu par l'Agence régionale de santé, il s'est installé sur le site de l'EHPAD de Montlouis, dans un bâtiment anciennement occupé par l'EHPAD d'Amboise.

Des travaux d'aménagements, *a minima*, ont été menés et, à compter de la mi-Septembre 2024, le Centre Malvau a emménagé à Montlouis, suite à la visite positive de la Commission de sécurité.

Le Centre a également entamé sa transformation en Centre thérapeutique résidentiel à compter du mois de décembre 2024, suite à l'aval de la visite de conformité.

À l'heure actuelle, le Centre Malvau est composé de 31 lits de Soins médicaux et de réadaptation (SMR) et 25 lits de Centre thérapeutique résidentiel.

La Fondation négocie le passage à 100 % du Centre Malvau en établissement médico-social à Montlouis, à compter de 2026, avant son retour effectif à Amboise, et ce pour mettre un terme définitif à cette transition.

Cette décision qui relève de l'Agence n'est pas du tout acquise. L'Agence régionale de santé est particulièrement attentive aux délais.

La transformation du Centre Malvau s'appuie sur un projet architectural ambitieux qui se décline en une restructuration complète du « château » et une construction sur la clairière.

Tandis que la restructuration intérieure du château suit son cours suite au curage, la construction sur la clairière s'avère plus complexe. Fin avril 2025, nous avons, avec le cabinet d'architecte, achevé la mise en concurrence. Une entreprise générale a été retenue. Nous prévoyons des travaux pour une durée de 24 mois.

Pour ce qui est du terrain à bâtir dans la clairière, le terrain est une aire de mise en valeur du patrimoine et appartient à la zone NE du PLU-I. Pour pouvoir construire, une demande de modification allégée de PLUI a été réalisée : modifications du périmètre de la Zone NE, de la surface à construire et de l'aire de mise en valeur du patrimoine. Cette demande a fait l'objet d'échanges et de réunions avec les instructrices et les Architectes des Bâtiments de France qui ont pré-validé l'ensemble des demandes.

Cependant, la mise en forme des différents éléments du PLU-I à modifier (pièces graphiques, textes, etc.) de cette demande requiert le travail d'un bureau d'études récemment mandaté. Lors d'un premier comité technique, le calendrier prévisionnel du travail et la date d'approbation des modifications devraient être confirmés. À ce jour, la date d'approbation des modifications est prévue (sans aucune confirmation) en Mars 2026.

Nous pourrions déposer le permis de construire en amont et débiter les travaux en Avril 2026, pour une durée prévisionnelle de 24 mois.

En 2024, le Centre Malvau a poursuivi son activité de SMR pour une autorisation de 62 lits. En septembre pour permettre le commencement des travaux, il a déménagé sur le site de l'EHPAD de Montlouis.

En parallèle, en Novembre 2024, nous avons eu l'autorisation d'ouvrir le Centre thérapeutique résidentiel dès le 1^{er} Janvier 2025.

Ainsi, le passage partiel en structure médico-sociale de 25 lits et le maintien de 31 lits de Soins médicaux et de réadaptation (SMR) ont été actés.

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

A. 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 débattus 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.

B. COMPOSITION DE LA COMMISSION :

La Commission se compose, fin 2024, de 6 membres :

M. Bernard Mazzaschi :	Président la Commission et trésorier de la Fondation
M. Bernard Verrier :	Président de la Fondation
M. Lionel Cappelletti :	Personnalité qualifiée
M. François Géraud :	Directeur général de la Fondation, jusqu'au 30 Septembre 2024
Mme Alexandra Boyer :	Directrice générale adjointe, jusqu'au 30 Septembre 2024, puis Directrice générale de la Fondation, à compter du 1 ^{er} Octobre 2024
Mme 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 à cinq reprises en 2024, les 23 Avril, 13 Juin, 12 Septembre et le 12 Décembre.

C. 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. Des reprises de crédits sont possibles au niveau des établissements médico-sociaux et sanitaires. En effet, avec les nouveaux modèles de financement, la pénalité est immédiate. Elle a ainsi suivi régulièrement l'évolution de l'activité des établissements de soins médicaux et de réadaptation et leurs difficultés à atteindre celle-ci.

La Commission a également réalisé l'analyse des résultats, le plan d'investissement annuel et pluriannuel, 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 :

La trésorerie de la Fondation a diminué suite aux acquisitions immobilières et travaux engagés mais demeure à un niveau satisfaisant.

Une formation sur la gestion de trésorerie a été organisée pour renforcer les compétences de la direction administrative et du service comptable.

À la suite de celle-ci, des axes d'améliorations ont été proposés :

- formaliser une politique financière claire portant sur les placements : définir le volume en prenant en compte les réformes de financements en cours, les besoins de trésorerie, les besoins d'investissements. Il ne s'agit en aucun cas de pénaliser les projets en cours et à venir ;

- mieux définir le type de placements en privilégiant des placements sécurisés (pas de produits complexes) avec garantie en capital et avec des modalités de sortie facilitées/dates d'échéance courte ;
- revoir et renégocier les conditions bancaires.

La situation financière de la Fondation est jugée bonne. Les placements sont élevés mais nous avons privilégié un système de placements échelonnés permettant de sortir facilement et d'avoir une liquidité certaine.

c. Cartographie des risques :

Elle 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 actualisation et d'un suivi régulier pour faire face à ces risques.

Ainsi, le rapport intermédiaire du Commissaire aux comptes a été étudié : des améliorations ont été constatées, les points en suspens feront l'objet d'un suivi et de propositions de résolutions.

La Commission a examiné les différents domaines dans ses réunions :

- sur la fiscalité :

La procédure de gestion des reçus fiscaux a été communiquée et approuvée, avec des précisions apportées sur le contrôle par le Commissaire aux comptes et la signature des reçus.

- sur la RSE (responsabilité sociétale des entreprises) :

Les processus achats ont été présentés par le biais de schémas et de codes anti-corruption/déontologiques en tenant compte que les établissements médico-sociaux ne sont pas soumis à la procédure « marché public » mais que la Fondation peut s'en inspirer.

➤ sur la gouvernance :

Le document unique des délégations définit un cadre strict de ces dernières. Elles sont réparties entre les différentes directions. Ce document est validé par le Président et approuvé par le Conseil d'administration.

La gestion des conflits d'intérêts avec la déclaration de celles-ci a également été abordée.

➤ sur le système d'information :

La Commission a fait un point sur les incidents intervenus en 2024 autour de la sécurité des données. Un incident de fuite de données a été signalé et des mesures correctives ont été prises pour renforcer la sécurité du réseau et la protection des données.

L'utilisation des clés USB et les risques associés ont été discutés et des solutions comme la connexion à distance par VPN et les dossiers partagés sont envisagées.

La mise en place du progiciel Yooz est aussi évoquée pour soutenir la dématérialisation du processus achat ainsi que le paiement et la comptabilisation automatique des factures.

➤ sur les ressources humaines :

La Commission a abordé la gestion du personnel et des effectifs sous différents angles :

- le progiciel RH de gestion du temps, Octime, est en cours de déploiement, avec la prise en main des chefs de service et secrétaires. Une formation complémentaire est organisée en Mars 2025. L'accès à l'espace salarié est prévu pour Juin 2025 ;
- le processus de sortie des salariés a été précisé pour contrôler la restitution des matériels et la destruction des cartes bancaires ;
- une procédure de prévention et de déclaration du harcèlement est en place et une sensibilisation sur la prévention du sexisme ordinaire est organisée pour tous les services de la Fondation, dès l'automne 2024 et en 2025 ;
- le recrutement : des effectifs médicaux, des postes non pourvus ou temporaires, et des recrutements au sein de la direction.

d. Immobilier :

Nous disposons d'une valeur comptable de l'immobilier de la Fondation et nous avons établi une évaluation par une agence voici trois ans.

Il apparaît que la valeur comptable minore - au regard du prix du marché - la valeur à la vente des immobilisations. Une réévaluation de l'actif n'est cependant pas envisageable car cela déséquilibrerait nos budgets (le calcul des dotations aux amortissements est basé sur la valeur comptable, l'augmenter minore le budget de chaque établissement).

Ainsi, les nouveaux bâtiments acquis par la Fondation ont été intégrés dans la cartographie des risques (Rue d'Aumale, Impasse du Pilier).

Compte tenu de l'ouverture de nouveaux établissements ou de la reprise d'autres, une check-list des documents (RH, qualité, etc.) est en cours d'élaboration afin de faciliter les changements et aménagements de ceux-ci.

e. 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 : le SESSAD, l'ESSIP, etc.

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 l'année 2024, 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, elle a identifié des risques liés à certains objectifs du Projet stratégique de la Fondation.

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 définition de celle-ci.

F. LA FONDATION ABRITANTE :

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^{ème} arrondissement de Paris, qui héberge six personnes souffrant de troubles autistiques. Cette maison dépend du Foyer d'accueil médicalisé « 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 trois réunions de suivi durant l'année 2024.

En 2024, la Fondation a accentué sa recherche de fondations abritées, en rencontrant plusieurs Groupements d'entraide mutuelle (GEM).

Sont entrés dans le processus d'admission en 2024 : le GEM « La Vague à l'âme », le GEM « Le Rebond » et le GEM « L'Entretemps » qui seront transformés en fondations abritées en 2025.

L'objectif est d'amener les usagers à davantage d'autonomie au fur et à mesure et à sortir du dispositif, à terme. Pour ce faire, un accompagnement est mené par l'ancien directeur général, Monsieur François Géraud, et un comptable.

Le groupe de travail issu du Projet stratégique sur les fondations abritées a permis de développer une politique volontariste et active.

G. LE COMITÉ SCIENTIFIQUE :

En ce qui concerne le Comité scientifique, il y a eu 3 réunions : le 8 Avril, le 20 Juin et le 30 Septembre 2024.

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

Les groupes de travail qui ont été constitués à l'issue de la première réunion, en 2023, 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 travail de recherche se poursuit en 2025. Celui-ci porte sur les bâtiments du Centre Gilbert Raby et le bâtiment de l'Hôpital de jour de La Rochefoucauld.

Le Comité scientifique a travaillé sur le Centre de formation et l'ensemble des formations dispensées au sein de la Fondation.

Il a ainsi pu éditer et diffuser son catalogue de formation pour 2024 et 2025, développant de nouvelles formations ainsi qu'en mettant en place des moyens de fonctionnement.

Des formations de formateurs ont pu être réalisées auprès de 20 salariés de la Fondation pour leur permettre une montée en compétences. Un accompagnement individuel a été également dispensé par Handéo pour la formation sur le psycho-traumatisme. Le Centre de formation a ainsi pu être renforcé par l'arrivée, en Novembre 2024, d'une alternante en Master 2 « Ingénierie pédagogie » et par un progiciel de gestion des formations (stagiaires et formateurs, etc.).

En Décembre 2024, le Centre de formation s'est vu renouveler son certificat qualité Qualiopi, au titre des actions de formations, lui permettant ainsi de vendre ses nouvelles formations pour trois années.

III. LES ACTIVITÉS DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION

Les activités des services et établissements de la Fondation n'ont pas été impactées outre mesure par la pandémie de la Covid-19. Toutefois, il est resté de cette période de crise une habitude d'utilisation des moyens de protection et de renforcement 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 de 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 via le Guérini.

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 2024, 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 mais semble peu suivie, à l'exception des deux pôles précédant.

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 des services de Soins médicaux et de réadaptation (SMR) 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 poursuivie 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. Cette perte sur les deux établissements SMR est liée à la perte d'activité en 2024.

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 2024, 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, la réforme du financement du SMR a été mise en application. 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 sa 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, très partiellement, 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. En 2024, au sein de la CAR à laquelle la Fondation prend part au titre de son mandat FEHAP, le compartiment « géo-populationnel » a été modulé, d'une part en faveur de la psychiatrie infanto-juvénile et d'autre part en appliquant un coefficient pour la précarité et aux familles monoparentales. Cette modulation a été amortie par l'Agence lors de la dernière notification.

L'année 2024 est la dixième année de budget regroupé pour les services et établissements sanitaires de la Fondation. 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, le Ségur médical et le Laforcade. L'inflation qui est re-

partie en Europe n'a pas été couverte totalement par le financeur, que s'agissent ou de l'État ou du département. Nous prenons de plein fouet cette inflation, de nombreux fournisseurs ayant augmenté de 7 % leurs tarifs.

L'augmentation de la valeur du point de la fonction publique de 1,50 % (le « Guérini »), en Juillet 2023, ne nous a pas été financée, 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'Agence régionale de santé 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, a intégré notre CPOM.

Le passage en CPOM de ces structures nous a permis, en 2024, de poursuivre la constitution de la provision « congés payés » des services et établissements, et ce, conformément aux règles budgétaires et des provisions « retraite ».

Nous avons également mis en place, pour la troisième année consécutive, une DUE (Décision unilatérale de l'employeur) de 1,20 % pour la mise en place des formations diplômantes pour les personnes les moins formées.

Le budget de la Fondation est de 68 M€ en 2024.

➤ 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. L'évaluation interne a été réalisée en 2023 dans tous les services et établissements.

En 2024, certains services et établissements médico-sociaux ont passé leur évaluation externe : il s'agit du CMPP de Boulogne-Billancourt et du SAVS -Orly, d'une part, et de l'ESAT de l'Élan et du SAIPPH, d'autre part.

Autant le CMPP de Boulogne-Billancourt et le SAVS - Orly présentent une évaluation très satisfaisante, autant l'ESAT de l'Élan et le SAIPPH ont dû présenter des plans d'amélioration de la qualité en raison de résultats insuffisants sur certains critères impératifs.

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. La Fondation a alors été certifiée 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 2024, nous avons préparé la certification (autoévaluations à l'aide des méthodes de la Haute autorité de santé, patients et parcours traceurs, traceurs ciblés, audits systèmes) qui aura lieu en Octobre 2025, notamment les critères impératifs (qui concernent la Fondation) qui sont au nombre de 15. Ces critères doivent être connus et maîtrisés par tous les services, sans quoi la Fondation pourrait voir sa cotation dégradée par la Haute autorité de santé jusqu'à une possible non-certification.

Des audits à blanc ont été réalisés en début d'année 2025 au Centre Gilbert Raby et dans les établissements historiques de la Fondation. Ces évaluations ont souligné une prise en charge respectant la dignité, l'intimité et l'intégrité des usagers, ainsi qu'un respect des droits conforme à la réglementation. Elles vont nous permettre d'orienter certains axes de travail (amélioration de la traçabilité de la douleur dans le dossier patient et du projet de soins notamment, affichages).

Le dossier de renouvellement de la PUI (Pharmacie à usage interne) a été déposé et l'Agence régionale de santé a organisé une visite au printemps 2025. Des mesures d'amélioration sont en cours.

L'amélioration de la sécurité du système d'information est une préoccupation constante de la Fondation et elle mobilise un grand nombre d'acteurs : direction générale, directions d'établissements, fonctions supports (Service informatique et Service qualité) et équipes de soins.

En 2024, 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 avons renouvelé l'expérience du remplissage via un QR code mais son utilisation reste extrêmement faible. Chaque enquête a été analysée par chaque équipe avec les usagers afin de proposer, le cas échéant, des actions d'amélioration. La poursuite des enquêtes de satisfaction, qui est donc un re-

tour 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 nécessitent la mise en place d'actions correctives. La Commission des usagers est destinataire de ces enquêtes et elle propose elle aussi des pistes d'amélioration.

Cette année, nous avons poursuivi les formations internes. Une plaquette portant sur les « Formations - 2024/2025 » de l'organisme de formation 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 2024. 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 22 étudiants en 2024, suite à une demande de la faculté de réduire le nombre d'inscrits, 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 2024, la Fondation a lancé une nouvelle formation dédiée aux « Situations complexes » permettant aux professionnels de nos établissements accueillant des situations complexes en autisme d'être formés et de former les professionnels du secteur. Cette formation sera reconduite en 2025.

La journée scientifique de la Fondation a été organisée en Décembre 2024 et avait pour thème la « Réhabilitation psychosociale » et pour titre « La réhabilitation psychosociale, aujourd'hui, à l'Élan et... ailleurs ». Elle a accueilli environ 87 personnes. Peu de personnes extérieures à la Fondation étaient inscrites. Il nous faudra être attentif pour les prochaines journées scientifiques pour favoriser l'accueil de personnes ne travaillant pas dans la Fondation.

La Fondation est un acteur important de la politique de santé mentale en Ile-de-France. Ainsi, elle a été représentée de nouveau en 2024 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 Projet territorial de santé mentale 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 :

- la remise de l'insigne d'Officier dans l'ordre national du Mérite de Monsieur Bernard Verrier, Président de la Fondation, par Madame Marie-Sophie Dessaulle, Présidente de la FEHAP, Officier de la Légion d'Honneur, commandeur dans l'ordre national du Mérite, le 13 Septembre 2024 ;
- le départ en retraite de Monsieur François Géraud, qui a été Directeur de l'ESAT de l'Élan, de 1993 à 2005, puis Directeur général de l'Élan Retrouvé ;
- la nomination de Madame Alexandra Boyer, en qualité de Directrice générale de la Fondation, le 1^{er} Octobre 2024 ;
- le fonctionnement de la fondation abritée « L'Élan de Pierre » ;
- la préparation de l'accueil de la future fondation abritée « La Vague à l'âme », à compter du 1^{er} Janvier 2025 ;
- la préparation de l'accueil de la future fondation abritée « Le Rebond », à compter du 1^{er} Mai 2025 ;
- la préparation de l'accueil de la future fondation abritée « l'entre-temps » au 1^{er} juillet 2025 ;
- la reprise du Centre de prévention du suicide (CPS - Paris) opérant auparavant à l'association Recherche et Rencontres, avec rétroactivité au 1^{er} Juillet 2024 ;
- l'achat des locaux sis 5/6 Impasse du Pilier - 75020 Paris, pour accueillir le Service d'éducation spéciale et de soins à domicile renforcé pour des enfants de l'ASE (Aide sociale à l'enfance) ayant des troubles psychiatriques ou des troubles du spectre de l'autisme. La visite de conformité a eu lieu fin Août 2024 et l'ouverture le 2 Septembre 2024 ;
- l'achat et les travaux de locaux sis Rue d'Aumale - 75009 Paris, pour y installer une partie des services administratifs du siège de la Fondation, à compter de Juin 2025 ;

- la candidature de la Fondation à l'ESSIP (Équipe spécialisée de soins infirmiers précarité) 94. Nous avons ouvert l'établissement suite à la visite de conformité en Avril 2025 ;
- la poursuite de 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 et maison sont maintenant situés à Paris ;
- la stabilisation de l'URAT (Unité de répit d'accueil temporaire) et la réalisation de travaux à chacun des trois étages, suite aux premiers départs des résidents vers d'autres structures ;
- la fin des 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 a ouvert ses portes en Septembre 2024, après une visite de conformité réalisée le 2 Mai 2024 ;
- le déploiement d'un projet de consultation avancée de psychologues dans le 78, à destination des établissements précarité. Cette consultation est adossée aux services Lits haltes soins santé et a débuté en Février 2025 ;
- la fin d'un projet architectural pour les locaux de l'Hôpital de jour et du CMP pour enfants et adolescents Haxo, suite à leur achat. Ce projet est pour le moment retardé, dans la mesure où le Cabinet d'architecte a été choisi pour mener à bien le grand projet architectural du Centre Malvau (8,5 millions d'euros). Néanmoins, nous avons changé le système de chauffage et la climatisation de ces locaux et poursuivons les travaux d'entretien ;
- la mise en place d'un projet de destruction et de reconstruction du bâtiment adjacent au corps de ferme abritant les services Lits halte soins santé. Ce nouveau bâtiment abriterait des bureaux (ceux des LHSS mobile et mobile périnatalité), des salles d'activité et des bureaux administratifs. Nous avons déposé une demande de financement auprès de l'Agence régionale de santé et nous avons obtenu 625 K€. En parallèle et parce nous allons détruire les anciens ateliers et que nous avons partiellement rebâti le corps de ferme pour y abriter le bâtiment d'hébergement, nous avons comptabilisé, en 2024, une provision pour dépréciation d'1,2 million d'euros ;
- l'accompagnement du 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. Cet établissement intégré en 2022 ne dispose d'aucun financement à l'exception de la DFA ;
- la rencontre de l'équipe du CMPP de Rueil-Malmaison dans une optique de transfert de gestion de l'association JEU-DI vers notre Fondation ;

- à la suite de la décision de l'Agence régionale de santé Centre Val-de-Loire de fermer 62 lits de SMR (Soins médicaux et de réadaptation) 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 19 lits. 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€. Suite à la visite de conformité ayant mobilisé pour l'élaboration et la rédaction de documents l'ensemble des équipes du Centre Malvau et de la direction générale, l'Agence régionale de santé Centre Val-de-Loire a organisé une visite de conformité dans les locaux de Montlouis, occupés de manière provisoire le temps des travaux. L'Agence régionale de santé a autorisé l'ouverture du Centre thérapeutique résidentiel à compter du 1^{er} Décembre 2024 ;
- la réaffirmation de la dimension sanitaire de l'Hôpital de jour avec atelier thérapeutique de Colombes, malgré l'évolution de la patientèle ;
- le dépôt, dans le cadre du FIOP, d'un projet d'équipe mobile somatique pour les établissements de la Fondation ;
- le dépôt d'un projet d'équipe mobile autisme dans le cadre de l'appel à projet pédopsychiatrie ;
- la poursuite de la négociation avec le bailleur social Élogie pour la Résidence accueil - Sentier. Pour mémoire, dans la continuité de l'année précédente, les désordres structurels ont encore impacté le fonctionnement, les conditions d'hébergement d'accueil pour les résidents et l'équipe, qui a maintenu avec difficulté une continuité de l'accompagnement. La Fondation a donné assignation aux différentes parties afin de rentrer dans la cause de l'expertise judiciaire. Le relogement des 6 résidents, en 2023, en logements diffus dans le 15^{ème} arrondissement de Paris a été obtenu. Actuellement, nous négocions avec le bailleur social pour obtenir le relogement des usagers restants, au vu des résultats des forages et des longs travaux qui s'annoncent. Ce sera un des chantiers de 2025 de mener à bien le projet d'avoir une Résidence accueil en diffus.

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 « 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 du spectre 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, etc.) ;
- la création de structures psychiatriques répondant aux nouveaux besoins des départements ;
- la reprise 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 ressources ;
- la mise en place d'un Centre de formation.

C. LA 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 dé-

sormais régie par les statuts annexés au présent décret. La Fondation est donc devenue fondation abritante.

Le Conseil d'administration et 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.

Ces organes ont également mis en place un « Comité finances, audits et gestion d'actifs » qui a tenu cinq réunions en 2024.

En 2024, la Fondation n'a pas accueilli de nouvelle fondation abritée mais a acté l'entrée de plusieurs fondations abritées : la fondation abritée « La Vague à l'âme », au 1^{er} Janvier 2025, la fondation abritée « Le Rebond », au 1^{er} Mai 2025, et la fondation abritée « L'entretemps », au 1^{er} Juillet 2025.

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.

Pour l'année 2024, les premières réunions de travail se sont tenues et ont été consacrées à la définition des thèmes retenus pour l'année, les réunions suivantes ont permis de formaliser des propositions d'actions pour les années suivantes.

Les groupes « numérique » et « Centre de formation/Centre ressources », « Infirmiers en pratiques avancées » et « Personnes avancées en âge » étaient déjà en place avant 2024 et disposaient déjà d'un plan de travail.

Un suivi du Projet stratégique est élaboré par la direction générale de manière annuelle et présenté au Conseil d'administration de Décembre.

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

L'activité des services et établissements sanitaires historiques (hors le Centre Gilbert Raby et le Centre Malvau) de la Fondation a augmenté de 4,65 % entre 2023 et 2024. Elle poursuit son augmentation. Pour mémoire, elle était de 0,22 % entre 2022 et 2023 et elle avait baissé de 2 % entre 2021 et 2022. Elle avait augmenté de 3 % entre 2020 et 2021.

L'activité sanitaire globale de la Fondation a augmenté de 4,26 %. Cependant, cette augmentation masque des pertes d'activité de certains établissements, notamment le service SMR (Soins médicaux et de réadaptation) du Centre Gilbert Raby et du Centre Malvau, mais aussi de l'Hôpital de jour avec atelier thérapeutique de Colombes.

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.

Activité cumulée M12 2024		PSY																										
		2023			2024			Evolution			2023			2024			Evolution			2023			2024			Evolution		
		Ambulatoire			1/2 Journée			Journées			Journées + 1/2 journées			Séjour thérapeutique														
Pôle Adulte	Institut Paul Sivadon 9ème	Hôpital de jour	982	1006	2,44%	5900	5074	-14,00%	14190	15135	6,66%	20090	20209	0,59%	53	18												
		Psychiatrie générale	13980	14711	5,23%																							
		Thérapie Familiale	748	791	5,75%																							
		Centre Phoenix	1070	1307	22,15%																							
		Psychiatrie Transculturelle		185																								
	Hôpital de jour Colombes	1327	1302	-1,88%	183	98	-46,45%	6286	5675	-9,72%	6469	5773	-10,76%	6														
	Foyer Post-cure	584	649	11,13%				8655	9075	4,85%	8655	9075	4,85%															
	Hôpital de jour addictologie - psychiatrie	4477	4714	5,29%	5946	6724	13,08%	386	840	117,62%	6332	7564	19,46%															
	CPMS	6987	6798	-2,71%																								
	Centre de Prévention du Suicide	2857	2912	1,93%																								
Hôpital de jour Malakoff	93	80	-13,98%	359	444	23,68%	3418	3233	-5,41%	3777	3677	-2,65%	24															
Hôpital de jour Orly	40	263	557,50%	737	451	-38,81%	3581	3634	1,48%	4318	4085	-5,40%	20															
Centre Gilbert Raby	Unités hospitalisations							12460	13255	6,38%	12460	13255	6,38%															
	Hôpital de jour							1101	1201	9,08%	1101	1201	9,08%															
Pôle TSA et pédopsychiatrie	Haxo	Hôpital de jour	165	255	54,55%	3675	4056	10,37%	1097	1003	-8,57%	4772	5059	6,01%														
		CMPE	3849	4430	15,09%																							
	Santos -Durmont	Hôpital de jour	183	238	30,05%	236	189	-19,92%	3600	3665	1,81%	3836	3854	0,47%	48	44	-8,33%											
		UMI Centre	3647	5541	51,93%																							
		Génétique	696	713	2,44%																							
	Hôpital de jour Antony	275	133	-51,64%	74	10	-86,49%	4055	4675	15,29%	4129	4685	13,47%	144	120	-16,67%												
	Hôpital de jour Chevilly Larue	332	400	20,48%	2930	2947	0,58%	2131	2089	-1,97%	5061	5036	-0,49%	44	45	2,27%												
Hôpital de jour Fontenay			0,00%	54	102	88,89%	3072	2534	-17,51%	3126	2636	-15,67%	30	30														
TOTAL FONDATION		42292,00	46428	9,78%	20094	20095	0,00%	64032	66014	3,10%	84126	86109	2,36%	369	257	-30,35%												

TOTAL		PSY	2023	2024	Evolution	Prévisionnel	2024	Comparatif	
			TOTAL ACTIVITE			TOTAL ACTIVITE			
Pôle Adulte	Institut Paul Sivadon 9ème	Hôpital de jour	21072	21215	0,68%	21125,00	21215	0,43%	
		Psychiatrie générale	13980	14711	5,23%	16048	15502	-3,40%	
		Thérapie Familiale	748	791	5,75%	1070	1307	22,15%	
		Centre Phoenix	1070	1307	22,15%				
		Psychiatrie Transculturelle		185			185		
	Hôpital de jour Colombes		7796	7075	-9,25%	7802	7075	-9,32%	
	Foyer Post-cure		9239	9724	5,25%	9239	9724	5,25%	
	Hôpital de jour addictologie - psychiatrie		10809	12278	13,59%	10809	12278	13,59%	
	CPMS		6987	6798	-2,71%	7002	6798	-2,91%	
	Centre de Prévention du Suicide		2857	2912	1,93%	2857	2912	1,93%	
	Hopital de jour Malakoff		3870	3757	-2,92%	3893	3757	-3,49%	
	Hôpital de jour Orly		4358	4348	-0,23%	4398	4348	-1,14%	
	Centre Gilbert Raby	Unités hospitalisations	12460	13255	6,38%	12460	13255	6,38%	
		Hôpital de jour	1101	1201	9,08%	1100	1201	9,18%	
Pôle TSA et pédopsychiatrie	Haxo	Hôpital de jour	4937	5314	7,64%	4932	5314	7,75%	
		CMPE	3849	4430	15,09%	3849	4430	15,09%	
	Santos - Dumont	Hôpital de jour	4067	4136	1,70%	4067	4136	1,70%	
		UMI Centre	3647	5541	51,93%	3647	5541	51,93%	
		Génétique	696	713	2,44%	1055	713	-32,42%	
	Hôpital de jour Antony		4404	4818	9,40%	4525	4818	6,48%	
	Hôpital de jour Chevilly Larue		5437	5481	0,81%	5353	5481	2,39%	
	Hôpital de jour Fontenay		3126	2666	-14,72%	3156	2666	-15,53%	
	TOTAL FONDATION			126510	132656	4,86%	128387,00	132656	3,33%

A. ACTIVITÉ DU CENTRE GILBERT RABY :

A. NOMBRE DE JOURNEES REALISEES :

		2024		2023		2022	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	13.255	+ 6,38 %	12.460	- 3,91 %	12.967	- 2,58 %
	SMRA	12.350	- 7,51 %	13.353	- 3,87 %	13.890	- 5,70 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	1.201	+ 9,18 %	1.100	+ 14,23 %	963	+ 8,69 %
	SMRA	671	+33,40 %	1.000	+ 68,90 %	592	- 4,36 %

La tendance en journées d'hospitalisation complète est à la baisse depuis 3 ans sur le SMRA mais elle est en hausse depuis 2 ans en HDJ Psychiatrie et SMR A.

B. FILE ACTIVE :

		2024		2023		2022	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	387	+ 8,10 %	358	- 7,49 %	387	- 7,86 %
	SMRA	206	- 11,20 %	232	- 11,45 %	262	- 16,83 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	4	- 20,00 %	5	- 44,44 %	9	+ 12,50 %
	SMRA	14	- 33,33 %	21	+ 31,25 %	16	+ 6,67 %

La file active est en baisse dans tous les services, sauf sur l'hospitalisation complète sur la psychiatrie.

C. DUREE MOYENNE DE SEJOUR EN JOURS :

		2024		2023		2022	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	34	0,00 %	34	0,00 %	34	+ 6,25 %
	SMRA HC	59	+ 9,25 %	54	+ 1,89 %	53	+ 1,92 %

La durée moyenne de séjour est stable pour l'hospitalisation temps plein, en augmentation pour le SMR-A.

D. NOMBRE D'ENTREES :

		2024		2023		2022	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	387	+ 8,10 %	358	- 7,50 %	387	- 11,11 %
	SMRA HC	206	- 11,20 %	232	- 11,50 %	262	- 9,92 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	4	- 20,00 %	5	- 44,40 %	9	+ 88,89 %
	SMRA	14	- 33,33 %	21	31,30 %	16	+ 50,00 %

Tout comme en 2023, nous constatons une baisse du nombre d'admissions en hospitalisation complète SMRA, attribuable à des facteurs multiples. Parmi ces facteurs, le manque de personnel, la couverture médicale et les difficultés du recrutement infirmier.

B. ACTIVITÉ DU CENTRE MALVAU :

A. ENTREES :

	2024	2023	2022	2021	2020
	Nbre	Nbre	Nbre	Nbre	Nbre
SMRA	291	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 et 2024, 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 :

	2024	2023	2022	2021	2020
	Nbre	Nbre	Nbre	Nbre	Nbre
SMRA	258	402	361	440	370

On constate une baisse de la file active du Centre en 2024 (258 patients contre 401). La file active correspond au nombre de personnes ayant fréquenté l'établissement au moins une fois dans l'année 2024 (soit le nombre de patients

présents au 1^{er} Janvier + le nombre de patients entrants en 2022 et toujours présents au 1^{er} Janvier 2024).

Ce chiffre ne comprend pas les patients de retour de séjour séquentiel pour une seconde admission au cours de l'année 2024. Ils sont 63.

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 :

	2024	2023	2022	2021	2020
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
En jours	39,23	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 :

	2024	2023	2022	2021	2020
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
Journées	11.417	13.065	13.073	14.418	13.233

Les chiffres sont en baisse, malgré la création, en Janvier 2023, d'une 8^{ème} semaine de séjour.

V. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX

Établissements	Objectif annuel	Objectif proratisé	Réalisé au 31/12/2024	%	File active	Ouverture ou période	Nb de jours d'ouverture
SAVS - Cadet	17.841	17.841	18.311	102,63	68	Annuelle	313
SAVS - Championnet	25.040	25.040	26.690	106,59	94	Annuelle	313
SAVS - Iris	20.345	20.345	22.535	110,76	123	Annuelle	313
SAVS - Orly	18.250	18.250	17.821	97,65	54	Annuelle	365
SAIPPH	41.800	41.800	41.866	100,16	240	Annuelle	220
CAJM	5.544	5.544	5.846	105,45	42	Annuelle	333
PCPE	20.000	20.000	17.888	89,44		Annuelle	252
SESSAD renforcé			689				
IME « Une maison en plus »	1.387	1.387	1.464	105,55	4	15/07/2019	365
FAM « Une maison en plus »	9.300	9.300	9.395	101,02	26	15/07/2019	365
IME « Les Alizés »	2.684	2.684	2.882	107,38	28	03/09/2019	220
URAT	1.971	1.971	1.869	94,82	6	06/11/2021	365
UR	1.643	548	428	78,17	5	30/09/2024	365
ESAT	38.700	38.700	38.617	99,79	159	Annuelle	225
CMPP Boulogne-Billancourt	9.000	9.000	8.371	93,01	217		257
LHSS mobile	1.672	1.672	1.550	92,70	47		
LHSS résidentiel	9.125	9.125	7.599	83,28	23		365
LHSS périnatalité	1.672	1.672	1.319	78,89	42		

Nous constatons, en 2024, une activité conforme à notre CPOM pour tous les établissements, sauf pour l'Unité résidentielle et le SESSAD renforcé. Pour l'Unité résidentielle, il s'agit de la montée en charge de la structure. La procédure d'admission est similaire à celle de l'URAT. Les usagers admis au sein de l'Unité résidentielle sont des personnes connues de nos services.

Le SESSAD renforcé ayant ouvert le 2 Septembre 2024, il est normal que nous montrions en charge sur le dernier quadrimestre.

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. Nous constatons ainsi une relative hausse d'activité de 3 % à périmètre constant.

VI. BILAN SOCIAL DE LA FONDATION

A. PRÉAMBULE :

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

L'année 2024 a été marquée par la création du Service d'éducation spéciale et de soins à domicile (SESSAD) et de l'Unité résidentielle et la reprise du Centre de prévention du suicide – Paris qui ont entraîné une augmentation des effectifs.

Pour respecter la législation du travail, un bilan social global est effectué au sein de la Fondation et un autre pour les 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 2022, 2023 et 2024 pour l'ensemble des établissements de la Fondation.

La Fondation comptait, au 31 Décembre 2022, 677 salariés pour 583,65 ETP, au 31 Décembre 2023, 715 salariés pour 617,56 ETP et au 31 Décembre 2024, 766 salariés pour 652,99 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 2024, 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 2025 ;
- accord sur la prime décentralisée pour l'année 2025 ;
- accord sur la 7^{ème} semaine de congés ;
- accord sur la reprise d'ancienneté ;
- accord sur la prime mensuelle d'assiduité pôle cas complexe en autisme ;
- accord sur les maladies, accidents du travail et congés payés ;
- avenant n° 1 à l'accord sur l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail ;
- accord sur l'attribution de 50 points (au prorata du temps travaillé) de bonification aux orthophonistes ;
- accord sur la prime de partage de la valeur ;
- accord sur la subrogation du temps partiel thérapeutique ;
- accord n° 2 relatif aux primes de tenue de la caisse et de saisie des écritures comptables ;
- accord d'adaptation pour le Centre de prévention suicide – Paris, suite à sa reprise.

La direction générale de la Fondation a pris une décision unilatérale portant 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 visites d'établissements de la Fondation ont été proposées 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. Pour le Pôle situations complexes en autisme les nouveaux arrivants bénéficient en sus de deux jours de formations avec un formateur dédié (formation théorique et pratique).

Ce bilan social, qui conclut l'année 2024, 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 7,10 % en 2024 passant de 715 salariés en 2023 à 766 en 2024.

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 personnels éducatifs et sociaux ont augmenté de plus de 12 % et les personnels des services de soins de plus de 5,60 %.

Les effectifs de la catégorie « personnels sociaux éducatifs » ont augmenté avec le recrutement d'animateurs au sein du Pôle autisme situations complexes.

La Fondation compte 66,80 % de femmes au 31 Décembre 2024. Ce pourcentage est en augmentation par rapport à celui des trois dernières années. Cet état de fait n'est pas surprenant compte tenu de la forte féminisation du secteur et de ses métiers (78 % moyenne nationale).

On compte 71,70 % de non-cadres contre 73 % en 2023.

22 cadres sont venus augmenter les effectifs et 29 non-cadres.

La part des cadres est en augmentation pour la catégorie « personnels de soins » avec 14 cadres en plus.

La part de la catégorie « personnels de soins » est plutôt stable et représente 32 % des salariés de la Fondation (23 % des emplois sont dans la filière soins - enquête OPCO santé chiffres 2021).

34 % des salariés font partie de la catégorie « personnels socio-éducatifs » (32,60 % en 2023 et 31,60 % en 2022, part en augmentation constante).

Les femmes sont plus nombreuses dans les catégories « personnels de soins » et « personnels éducatifs et sociaux ».

Ce sont les catégories « personnels de soins » et « personnels médicaux » qui comptent le plus de salariés cadres avec 72 % contre 72,30 % en 2023 et 71,43 % en 2022.

b. Les effectifs en équivalents temps plein :

L'effectif en équivalents temps plein a augmenté de 5,70 % passant de 617,56 ETP en 2023 à 652,99 ETP en 2024. Les non-cadres représentent 74 % des effectifs en équivalents temps plein. Ils représentaient 75,20 % des effectifs en équivalents temps plein en 2023.

L'effectif féminin représente 66,30 % de l'effectif équivalents temps plein contre 65,10 % en 2023.

Compte tenu de l'effectif, un salarié correspond, en moyenne, à 0,85 ETP en 2024 contre 0,86 ETP en 2023 (0,88 ETP au niveau national - enquête OPCO santé chiffres 2021).

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 603 en 2024 contre 569 en 2023 et 527 en 2022.

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

L'effectif permanent temps partiel représente 31 % contre 31,80 % et 30,90 % en 2022 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 était de 538,8 en 2024.

e. Les contrats à durée déterminée (CDD) :

Au 31 Décembre 2024, 38 salariés sur 766, contre 26 salariés sur 717 en 2023, étaient en contrat à durée déterminée.

Les salariés en CDD représentent 5 %, au 31 Décembre 2024, contre 3,60 % de l'effectif au 31 Décembre 2023 et 3,80 % au 31 Décembre 2022.

À titre de comparaison les salariés en contrat à durée indéterminée, selon l'enquête emploi OPCO santé 2022 (chiffres 2021) représentaient 86 % des salariés du secteur avec 13 % pour les salariés en CDD, 1 % pour les contrats aidés et 1 % pour les contrats en apprentissage.

31 salariés en CDD étaient non-cadres et 7 salariés étaient cadres. Sur les 26 salariés en CDD, on compte 31 femmes (20 femmes en 2023 et 16 femmes en 2022). Ces CDD sont liés principalement à des remplacements de salariés absents toutes causes confondues (maternité, parental, maladie, congés annuels, etc.).

Sur les 38 salariés en contrat à durée déterminée, 24 étaient à temps plein en 2024.

Sur les 38 salariés en contrat à durée déterminée, 14 étaient à temps partiel en 2024.

f. Répartition des effectifs :

La moyenne des effectifs physiques présents sur l'année est plus élevée qu'en 2024 (767,61 effectifs moyens mensuels) suite à la création du Service d'éducation spéciale et de soins à domicile renforcé, de l'Unité résidentielle et la reprise du Centre de prévention du suicide - Paris.

On constate une augmentation de l'effectif moyen homme (256,67) sur l'année 2024 de 7,30 %.

L'effectif moyen femme (490,82) est aussi en augmentation de 10,40 % en 2024 et augmente un peu plus que l'effectif moyen homme ci-dessus.

On compte 512 femmes pour 254 hommes en effectifs physiques.

71,70 % des femmes sont non-cadres (73,40 % en 2023 et 74,37 % en 2022), contre 71 % des hommes comme en 2023 (70 % en 2022). On compte plus de cadres suite à des promotions en interne mais aussi en raison de la reprise du Centre de prévention du suicide - Paris qui compte des psychologues cadres en plus.

La proportion de femmes cadres, parmi les salariés femmes, est en baisse avec 25,60 % en 2024 contre 26,60 % en 2023 et 25,63 % en 2022 (14 % dans le secteur enquête OPCO santé chiffres 2021). La proportion de cadres hommes baisse, elle est égale à 28 % en 2024 contre 28,34 % en 2023 et 29,54 % en 2022.

Sur le total des cadres, la part des femmes cadres est en augmentation et représente 66,80 % en 2024 contre 64,10 % en 2023 et 61,54 % en 2022.

g. La répartition par tranche d'âges :

L'effectif des moins de 26 ans est en baisse avec 62 salariés en 2024 contre 65 salariés en 2023 et 48 en 2022.

L'effectif des 26 à 35 ans est en forte augmentation avec 202 salariés contre 180 en 2023 et 182 salariés en 2022.

L'effectif des 36 à 45 ans est en hausse passant de 177 salariés à 187 en 2024 avec 13 femmes en plus et 3 hommes en moins.

L'effectif des 46 à 54 ans augmenté de 136 salariés en 2023 à 150 en 2024 (7 femmes en plus et 7 hommes en plus).

L'effectif des plus de 55 ans est en hausse passant de 157 salariés en 2023 à 165 en 2024 (3 femmes en plus et 5 hommes en plus).

Au global :

- 59 % de l'effectif a moins de 46 ans, comme en 2023 et 58,30 % en 2022 ;
- l'effectif compte 21,50 % de seniors en 2024 (55 ans et plus) contre 22 % en 2023 comme en 2022 ;
- 62 % de la catégorie « service de soins » ont moins de 46 ans en 2024 comme en 2023 contre 61 % en 2022 ;
- 73,50 % en 2024 contre 74,25 % en 2023 et 75,23 % en 2022 de l'effectif de la catégorie socio-éducative a moins de 46 ans (rajeunissement lié aux salariés recrutés dans les nouveaux établissements médico-sociaux) ;
- 75,40 % de l'effectif médical a plus de 45 ans en 2024 (contre 74,60 % en 2023 et 76,30 % en 2022). On constate que le vieillissement de l'effectif médical continue.

L'âge moyen des salariés au sein de la Fondation est de 43 ans depuis 2021.

h. La répartition par ancienneté :

- 25 % des salariés de la Fondation ont plus de 10 ans d'ancienneté en 2024 (22,80 % en 2023 et 28,50 % en 2022) ;
- 22 % de l'effectif de la catégorie soins a plus de 10 ans d'ancienneté en 2024 (21,40 % en 2023 et 24,77 % en 2022) ;
- 22 % de l'effectif de la catégorie médicale a plus de 10 ans d'ancienneté en 2024 (27 % en 2023 et 30 % en 2022).

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
2024	Tous confondus	696	70

j. Les travailleurs extérieurs :

La Fondation compte 27 salariés mis à disposition, ce sont essentiellement les personnels de ménage et de restauration. On compte aussi un médecin.

En 2024, la Fondation compte 4 internes à l'Institut Paul Sivadon du 9^{ème}.

Le taux d'internes accueillis est donc de 6 % par rapport à l'effectif médical au 31 Décembre 2024.

La Fondation a respecté le quota des stagiaires limité à 15 % de l'effectif total imposé par décret. Le nombre de stagiaires accueillis en 2024 est de 186 contre 197 en 2023 et 215 en 2022.

B. LES RECRUTEMENTS DE L'ANNEE :

a. Les embauches :

On constate que la proportion de femmes est plus élevée dans les recrutements, 686 femmes pour 421 hommes.

On compte 1.107 embauches en 2024 (937 en 2023 et 987 en 2022) dont 85 % en contrats à durée déterminée (contre 87,50 % en 2023 et 84 % en 2022).

On constate une forte augmentation des recrutements pour les personnels éducatifs en raison du turn-over important des personnels appartenant au Pôle situations complexes en autisme. Par ailleurs, 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 9 % des embauches en 2024 (5,50 % en 2023 et 7,70 % en 2022).

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

131 salariés de plus de 55 ans ont été recrutés. Parmi ces salariés, on compte des anciens salariés retraités qui viennent pour des remplacements

ou faire des accompagnements lors de séjour sinon ils peuvent être recrutés en contrat à durée indéterminée en cumul emploi retraite.

d. Contrats saisonniers :

Il n'y a pas eu de contrats saisonniers en 2024, de même qu'en 2023, 2022 ou les années précédentes.

e. Les départs de l'année :

On comptait 1.046 départs en 2024 contre 925 en 2023 et 945 départs en 2022.

Nous avons comptabilisé 55 démissions en 2024 (44 % en 2024 des départs des salariés en CDI, 50 % secteur CCN51 selon enquête OPCO départs de 2021), contre 56 démissions en 2023 et 64 démissions en 2022.

Nous dénombrons 7 licenciements en 2024 contre 10 en 2023 et 17 en 2022. Il est à noter qu'il n'y a eu aucun licenciement économique en 2022, 2023 et 2024.

13 salariés sont partis en rupture conventionnelle en 2024 (10 % départs des salariés en CDI contre 12 % en 2021 enquête OPCO dans le secteur).

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

Le nombre élevé de départs pour fin de CDD est lié aux obligations légales. Les contrats sont en effet soldés lorsque l'absence du remplacé est liée 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 32 ruptures de périodes d'essai pour l'ensemble de la Fondation.

16 salariés sont partis à la retraite (13 % des départs en CDI contre 12 % en 2021 pour le secteur enquête OPCO santé) contre 9 en 2023 et 15 en 2022.

88 % des départs sont des fins de CDD en 2024 contre 87,30 % en 2023 et 86,10 % en 2022.

60 % des départs sont des femmes (c'est inférieur à la proportion de femmes dans la Fondation : 67 %).

11 salariés ont été mutés, avec leur accord, dans un autre établissement de la Fondation (2 en 2022 et 2023), ce qui représente un taux de mobilité interne : nombre de mutations internes au cours de l'année/effectif physique au 31/12 = $(11/766) = 1,30 \%$ en 2024 (0,28 % en 2023 et 0,30 % en 2022).

Le ratio de turn-over correspond au nombre de sorties, sur la période, divisé par l'effectif de l'année précédente au 31 Décembre 2023 : $1107/715 = 154 \%$ ramené à 17 % sans les CDD (taux alertant quand supérieur à 18 % selon l'ANAP - Agence nationale d'appui à la performance).

Le nombre de sorties non voulues (retraite, rupture essai, ruptures conventionnelles, démissions) représente 10 % des départs. La majorité des fins de contrat est liée à des fins de CDD (88 % des départs de l'année).

f. Les promotions :

25 personnes ont été promues, 16 femmes et 9 hommes.

En 2024, 4 salariés ont démarré un cursus de formation en promotion professionnelle, financé par la Fondation.

g. Le chômage :

Aucun salarié n'a été en chômage partiel en 2024.

Comme en 2023 et 2022, aucun salarié n'a été mis en chômage intempérie pendant l'année 2024. Par conséquent, il n'y a eu aucune heure de chômage intempérie pendant l'année 2024.

h. L'insertion des travailleurs handicapés :

La Fondation compte 27 travailleurs handicapés. Ce chiffre est trop bas et un effort doit être effectué 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'ABSENTEISME :

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

En 2024, comme les années précédentes, 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 maladie.

Le taux d'absentéisme (nombre de jours d'absences)/(effectif moyen en 2024 x 365) = $23.884,32 / (747,61 \times 365) = 8,75 \%$ en 2024 (9,62 % en 2023 et 10,04 % en 2022).

Les arrêts maladie représentent 59,15 % des absences en 2024 (57,23 % en 2023 et 57,76 % en 2022), viennent ensuite les 14,88 % en 2024 d'absences liées à des maladies pour accidents du travail (14,87 % en 2023 et 13,92 % en 2022).

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

b. Répartition des absences par maladie :

On compte 14.127 jours d'absences pour maladie en 2024 (13.740 en 2023 et 13.857 en 2022). Ce calcul ne tient pas compte, des jours d'absence des salariés à temps partiel thérapeutique au prorata de leur temps de présence.

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 2023) = $13.740 / (683,75 \times 365) = 5,51 \%$.

En 2024, le taux d'absentéisme maladie (nombre de jours d'absence maladie/effectif moyen en 2024) = $14.127 / (747,61 \times 365) = 5,18 \%$

On compte 1.472 arrêts de maladie en 2024 (1.243 en 2023 et 1.519 en 2022).

64 % des arrêts de maladie durent une semaine ou moins (62,27 % en 2023 et 73,07 % en 2022). 32,26 % des arrêts de maladie sont des prolongations. 28,94 % des arrêts de maladie durent entre 8 et 30 jours.

41,79 % des arrêts de maladie de moins de 8 jours concernent la catégorie « personnels éducatifs et sociaux ». 40,31 % des arrêts de maladie de courte durée, à savoir de moins de 3 jours, concernent la catégorie « personnels éducatifs et sociaux », 25,26 % la catégorie « personnels administratifs et de direction », 29,34 % la catégorie « personnels de soins », 2,04 % la catégorie « personnels techniques et ouvriers » et 2,55 % la catégorie « personnels médicaux ».

Ce sont les catégories « personnels éducatifs et sociaux » et « 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 baisse pour les accidents de travail et pour les accidents de trajet, passant de 3.372 jours en 2023 à 3.098 jours en 2024 mais cela reste élevé par rapport à 2022 avec 2.978 jours. Il a augmenté dans la catégorie « personnels éducatifs et sociaux », passant de 1.463

jours à 1.988 jours (+ 35,89 %). Cette augmentation est due aux établissements accueillant des situations complexes en autisme notamment le Foyer d'accueil médicalisé, de Centre d'accueil de jour médicalisé et l'Unité renforcée d'accueil transitoire.

Le nombre de jours de maladie pour accidents de trajet est en augmentation, passant de 198 jours en 2023 à 455 jours en 2024.

d. Les absences pour congés parentaux :

Le nombre de jours pris par les hommes est de 105 jours en 2024, sur les 2.237 jours d'absence pour congés parentaux.

e. Les absences pour congés de maternité :

Le nombre de jours d'absence pour congé de maternité est en hausse avec 2.002 jours d'absence pour maternité en 2024 contre 2.890 jours d'absence en 2023.

C'est la catégorie « personnels des services de soins » qui compte le plus de salariées femmes en congé de maternité.

D. LES REMUNERATIONS 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
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
2024	Masse salariale totale annuelle	5744153,74	7051875,95	7070232,16	4454487	1904160,3	26224909,15
	Cadre	3152479,36	2816037,48	732891,1	4454487		11155894,94
	Non Cadre	2591674,38	4235838,47	6337341,06		1904160,3	15069014,21
	Femme	3984118,43	5219245,5	3874661,84	2099154,59	949087,94	16126268,3
	Homme	1760035,31	1832630,45	3195570,32	2355332,41	955072,36	10098640,85

Le taux d'évolution de la masse salariale : (masse salariale 2023/masse salariale 2024) - 1 est de 0,076 % en 2024 (0,066 % en 2023 et 0,086 % en 2022). Ce taux d'évolution est en augmentation avec la montée en charge du Foyer d'accueil médicalisé, des services List halte soins santé, la création

de l'Unité résidentielle et du SESSAD et la reprise du Centre de prévention du suicide – Paris.

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 nationale 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	Pers onnels de direction et pers onnels administratifs	Pers onnels des services de soins et pers onnels médico	Pers onnels éducatifs et sociaux	Personnels médicaux	Personnels techniques et ouvriers
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
2024	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Cadre	1319025,37	584824,24	598237,34	1272319,18	0
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Non Cadre	471069,62	431445,67	389308,12	0	367 504,51
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Femmes	933851,64	571743,25	528058,11	940604,36	297521,81
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Hommes	1084633,85	458166,99	459720,92	1210066,63	367359,85

Augmentation des salaires :

La Fondation suit l'évolution de la Convention collective nationale de 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^{er} Janvier 2023 et avec effet rétroactif au 1^{er} Juillet 2022.

c. Les charges accessoires :

Les avantages sociaux dans la Fondation :

En 2024, comme en 2023 et en 2022, les avantages sociaux applicables aux différentes catégories de personnels de la Fondation sont précisées dans les références ci-après :

Avantages	Salariés
Délai de carence maladie	Article 13-01 CCN51
Indemnisation de la maladie	Article 13-01 CCN51
Indemnisation des jours fériés	Article 10-01 CCN51
Préavis et indemnités de licenciement	Article 15-02 CCN51
Préavis de démission	Article 8-01-6 CCN51
Prime d'ancienneté	Article 15-01 CCN51
Congés de maternité	Article 9-01 CCN51
Congés payés	Article 12-01 CCN51
Congés pour événements familiaux	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 et fiscales à la charge de la Fondation) s'élèvent à 45.497.635 € en 2024 (contre 42.834.567 € en 2023), y compris pour les travailleurs handicapés.

E. LES CONDITIONS D'HYGIENE ET DE SECURITE :

a. Les accidents de travail et de trajet :

Taux de fréquence :

Le taux de fréquence des accidents de travail augmente, il est de 53,53 % en 2024.

Sur les 112 accidents de travail, 74 concernent la catégorie « éducatif et social » et 23 la catégorie « services de soins ».

Sur les 138 accidents de travail, dont trajet, 53 ont donné lieu à des arrêts de travail soit 38 % (50 % en 2023 et 46,50 % en 2022).

Les arrêts de maladie pour accidents du travail les plus fréquents concernent les « personnels éducatifs et sociaux », comme les années précé-

denes, avec 39 arrêts pour accidents de travail, soit 68 % des arrêts pour accidents de travail ou de trajet.

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) : $47 \times 1.000.000/931.683,47 = 50,45$.

Taux de fréquence en 2024 (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1.000.000/nombre d'heures travaillées) : $53 \times 1.000.000/988.148,56 = 53,53$.

Le taux de fréquence des accidents du travail est en augmentation en 2024.

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 2024, comme en 2023 et 2022, d'incapacité permanente liée à des accidents de travail.

b. Répartition des accidents de travail et de trajet :

Sur les 112 accidents de travail, 74 concernent la catégorie « personnels éducatifs et sociaux » et 23 la catégorie « personnels des services de soins ».

Ces 138 (101 en 2023 et 78 en 2022) accidents de travail et de trajet 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 : 20 en 2024, 10 en 2023 et 5 en 2022. Sur les 20 de 2024, 16 ont eu lieu dans le cadre d'une activité à l'extérieur, ou dans un véhicule ou lors d'une visite à domicile.

Nombre d'accidents ayant fait l'objet d'une mention sur le registre des accidents bénins en 2024 : 12 ont eu lieu à l'Hôpital de Jour Haxo, 4 à l'Hôpital de Jour de Fontenay-aux-Roses, 1 à l'IME « Les Alizés », 5 au SESSAD, 7 au Centre Malvau, 2 à l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue, 9 à l'Hôpital de Jour d'Antony, 17 au Centre Gilbert Raby, 5 au sein des services List halte soins santé, 4 au Centre d'accueil de jour médicalisé et 1 à l'Institut Paul Sivadon 11^{ème}, aucun au Foyer de Post-Cure, au CPMS, à l'Hôpital de Jour de Malakoff, au Pôle de compétences et de prestations externalisées, au Foyer d'accueil médicalisé, au Centre Françoise Grémy, à

l'Institut Paul Sivadon du 9^{ème} et à l'Hôpital de Jour d'Orly, soit 67 déclarations en 2024 dont 27 % pour le Centre Gilbert Raby.

c. Répartition des accidents par éléments matériels :

On constate que 44 accidents de travail sont liés à la violence (41 en 2023 et 12 en 2022). Un certain nombre de cas est déclaré dans le registre des accidents bénins présents dans l'ensemble des établissements sanitaires de la Fondation.

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

Année	2021	2022	2023	2024
Existence et nombre de CSSCT	3	3	3	3
Nombre de réunions	14	14	19	24

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

24 réunions ont eu lieu au global pour les trois CSSCT en 2024. Le CSSCT du CSE établissements d'origine se réunit une fois par mois en réunion extraordinaire pour étudier les accidents du travail suite à l'augmentation du nombre d'accidents de travail au sein du Pôle situations complexes en autisme.

e. Les dépenses en matière de sécurité :

La formation en matière de sécurité	2022		2023		2024	
	Salariés	Membres du CSSCT	Salariés	Membres du CSSCT	Salariés	Membres du CSSCT
Nombre de personnes formées	160	3	143	7	358	3
Nombre de jours de formation	571,5	45,5	92	7	380	3

Le montant des dépenses de formation à la sécurité, réalisé dans l'entreprise était de 45.115,10 € en 2024 contre 26.039 € en 2023 et 20.683,88 € en 2022.

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 :

Les repos compensateurs :

Aucun salarié n'a bénéficié de repos compensateur, au titre de la convention collective, en 2024, comme en 2023 et 2022.

Les horaires individualisés :

Aucun salarié n'a bénéficié, en 2024, comme en 2023 et 2022, d'horaires individualisés.

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 95.

Le nombre de salariés à temps partiel a augmenté passant de 216 salariés en 2023 à 236 en 2024.

Cela représente 30 % des salariés de la Fondation en 2024 comme en 2023 (25 % dans le secteur, 18 % en France quel que soit le secteur selon enquête OPCO santé chiffres 2021).

Nombre moyen de jours de congés annuels : 25 (comme en 2023 et 2022).

Nombre de jours fériés payés : 11 (comme en 2023 et 2022).

Suite à l'accord UNIFED sur les temps partiels entré en vigueur le 1^{er} juillet 2014, la Fondation doit faire le bilan des avenants de compléments d'heures signés avec les salariés à temps partiel.

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

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

148 avenants représentant 4.377 heures ont été signés en 2024 pour assurer en majorité le remplacement de salariés en congé de maladie ou autre.

Le remplacement en interne par des salariés à temps partiel a été privilégié en 2024, comme en 2023 et 2022.

G. L'ORGANISATION ET LE CONTENU DU TRAVAIL :

49 salariés travaillent de nuit en 2024 à la Fondation dont 13 salariés de plus de 50 ans.

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 2024, comme en 2023 et 2022 :

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

Montant des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans la Fondation : 289.645 € en 2024 (308.291 € en 2023 et 407.043 € en 2022).

c. Médecine du travail :

- nombre d'examens cliniques (travailleurs soumis à surveillance médicale et les autres) : 74 examens périodiques (63 en 2023 et 36 en 2022) et 224 examens non périodiques (145 en 2023 et 195 en 2022) ;
- nombre d'examens complémentaires (travailleurs soumis à surveillance médicale et les autres) : 853 (760 en 2023 examens réalisés en visite) et 31 examens complémentaires à la charge de l'employeur ;
- part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail : 6 fiches d'entreprise ont été mises à jour ou effectuées, 5 études de postes ont été effectuées. Les médecins du travail s'efforcent de participer aux séances des CSSCT.

d. Les travailleurs inaptes :

En 2024, 3 salariés ont été déclarés inaptes.

Nombre de salariés déclarés définitivement inaptes à leur emploi par le médecin du travail	3
Nombre de salariés reclassés dans l'entreprise à la suite d'une inaptitude	0

C. LES FORMATIONS :

a. La formation professionnelle continue :

Bilan de la formation :

	2022	2023	2024
Pourcentage de la masse salariale afférent à la formation continue	1 %	1 %	1 %
Montant consacré à la formation continue :	463.043,69	909.011	1.255.010
Nombre de salariés formés dans l'année	186	462	503
Nombre de salariés ayant suivi une formation individuelle	300	54	72
Nombre de salariés ayant suivi une formation collective	204	399	466
Nombres d'heures de formation	4.194,5	15.594	17.099,41

Répartition du nombre de salariés par type de formation :

	2022		2023		2024	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Adaptation au poste de travail et évolution et maintien dans l'emploi	134	318	95	258	106	308
Développement des compétences	22	58	32	82	53	117

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
Effectif total formation 2022	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
Effectif total formation 2023	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
Effectif total formation 2024	5	32	12	6	0	17	72
Cadre	5	12	1	6	0	0	24
Non Cadre	0	20	11	0	0	17	48
Femme	4	26	9	6	0	7	52
Homme	1	6	3	0	0	10	20

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
Effectif total formation 2022	79	164	128	36	2	32	441
Cadre	32	44	4	36	0	0	116
Non Cadre	47	120	124	0	2	32	325
Femme	65	121	89	20	2	14	311
Homme	14	43	39	16	0	18	130
Effectif total formation 2023	70	154	113	36	2	24	399
Cadre	33	54	8	36	0	0	131
Non Cadre	37	100	105	0	2	24	268
Femme	58	117	71	21	2	11	280
Homme	12	37	42	15	0	13	119
Effectif total formation 2024	90	179	132	38	1	26	466
Cadre	38	56	4	38	0	0	136
Non Cadre	52	123	128	0	1	26	330
Femme	72	143	83	25	1	15	339
Homme	18	36	49	13	0	11	127

466 personnes se sont formées en 2024, soit 60,80 % de l'effectif.

La catégorie qui se forme le moins est celle des personnels techniques et ouvriers, soit 7,99 % des personnes formées, soit 2 % des heures totales de formation (en hausse sur le nombre de personnes formées mais pour moins d'heures de formation).

La catégorie « personnels de soins » représente plus de 39,20 % de l'effectif formé (39,08 % en 2023) pour 52,45 % des heures totales de formation (44,11 % en 2023).

La catégorie « personnels éducatifs et sociaux » représente 26,77 % en 2024 (27,27 % en 2023) de l'effectif formé pour 24,70 % en 2024 (35,76 % en 2023) des heures totales de formation.

b. Les congés formation :

	2022		2023		2024	
	H.	F.	H.	F.	H.	F.
Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé de formation rémunéré	0	1	0	9	0	2
Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé de formation non rémunéré	0	0	0	0	0	0
Nombre de salariés auquel a été refusé un congé de formation	0	0	0	0	0	0

c. Les apprentis :

	2022		2023		2024	
	H.	F.	H.	F.	H.	F.
Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année	0	4	1	7	1	11

d. Les stagiaires :

Tout en respectant les quotas, la Fondation a accueilli 186 stagiaires plus 4 internes en médecine en 2024. Aucun stagiaire 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>	CSE A	
	Nombre d'inscrits	Taux de participation
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>	CSE B	
	Nombre d'inscrits	Taux de participation
Cadres titulaires	24	54,17%
Cadres suppléants	24	54,17%
Non cadres titulaires	78	50,00%
Non cadres suppléants	78	50,00%
<i>Centre Malvaux</i>	CSE C	
	Nombre d'inscrits	Taux de participation
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 2024 est de 2.650 heures.

b. Les réunions :

Type de réunion	Nombre de réunions en 2022	Nombre de réunions en 2023	Nombre de réunions en 2024
CSE	39	38	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 central 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 30 Septembre 2024.

Un accord a été négocié et signé également sur la prime décentralisée le 16 Juillet 2024. Il ne nécessite pas d'agrément.

Ces accords et procès-verbaux de désaccord sont applicables pour un an à compter du 1^{er} Janvier 2025.

Tous ces accords ont été signés avec le délégué syndical central 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 2024, comme en 2023.

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 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 %.

En 2024, 271 personnes étaient concernées par les entretiens professionnels : 152 personnes ont effectué leur entretien professionnel soit un taux de 56 %.

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

- nombre de recours à des modes de solution non juridictionnels engagés dans l'année : 32 ruptures période d'essai (26 en 2023 et 24 en 2022), 13 ruptures conventionnelles (16 en 2023 et 11 en 2022), 7 licenciements (10 en 2023 et 17 en 2022) ;
- nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année et où la Fondation est en cause : 3 (poursuite instances en cours) ;
- nombre de mises en demeure et de procès-verbaux de l'inspecteur du travail pendant l'année : 0.

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

a. Les activités sociales :

- contribution au financement du CSE : 358.742 € en 2024 (353.937 € en 2023 et 328.178 € en 2022) ;
- financement de la restauration (tickets restaurants uniquement pour les établissements d'origine) : 179.127 € en 2024 (150.196 € en 2023 et 155.682 € en 2022) pour les tickets restaurants.

b. Les autres charges sociales :

- **coût pour les établissements de la Fondation des prestations complémentaires (maladie, décès) :** prévoyance : 745.867 € en 2024 (350.659 € en 2023 et 45.402 € en 2022) ;
- **équipements réalisés par l'entreprise et touchant aux conditions de vie des salariés à l'occasion de l'exécution du travail :** 542.880 € en 2024 (1.310.510 € en 2023 contre 1.198.113 € en 2022) ;

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 2024

A. LE BILAN :

L'Elan Retrouvé

BILAN

ACTIF	Exercice 2024 clos le 31/12/2024			Exercice 2023 clos le 31/12/2023
	Brut	Amortissements & Dépréciations	Net	Net
ACTIF IMMOBILISE				
<i>Immobilisations incorporelles</i>	1 847 871,21	1 223 995,27	623 875,94	613 136,36
Frais d'établissement	1 532,16	356,65	1 175,51	1 481,94
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	1 729 538,76	1 126 113,93	603 424,83	560 800,22
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	18 776,40	0,00	18 776,40	0,00
Avances et acomptes	499,20	0,00	499,20	50 854,20
<i>Immobilisations corporelles</i>	88 376 190,86	30 548 304,46	57 827 886,40	50 872 637,09
Terrains	8 332 350,90	392 415,07	7 939 935,83	7 262 786,26
Constructions	65 101 360,88	22 453 128,36	42 648 232,52	40 820 990,55
Installations techniques, matériels et outillage industriels	2 937 139,84	2 449 493,48	487 646,36	568 965,45
Autres	6 999 694,96	5 253 267,55	1 746 427,41	1 672 447,34
Immobilisations corporelles en cours	1 106 568,21	0,00	1 106 568,21	259 722,78
Avances et acomptes	3 899 076,07	0,00	3 899 076,07	287 724,71
Biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Immobilisations financières</i>	4 521 080,44	287 948,25	4 233 132,19	3 665 659,01
Participations et créances rattachées	690 269,25	0,00	690 269,25	676 734,00
Autres titres immobilisés	3 477 875,28	248 472,00	3 229 403,28	2 688 488,50
Prêts	26 986,25	26 986,25	0,00	0,00
Autres	325 949,66	12 490,00	313 459,66	300 436,51
TOTAL I	94 745 142,51	32 060 247,98	62 684 894,53	55 151 432,46
ACTIF CIRCULANT				
<i>Stocks et en-cours</i>	34 437,48	0,00	34 437,48	41 827,67
Matières premières et autres approvisionnements	34 437,48		34 437,48	41 827,67
En cours de production (biens et services)				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
<i>Créances</i>	10 811 369,99	86 479,58	10 724 890,41	8 507 758,86
Créances clients, usagers et comptes rattachés	6 604 511,54	86 479,58	6 518 031,96	5 814 517,37
Créances reçues par legs et donations			0,00	0,00
Autres	4 206 858,45		4 206 858,45	2 693 241,49
Valeurs mobilières de placement	6 667 814,43	0,00	6 667 814,43	0,00
Instruments de trésorerie				
Disponibilités	15 402 245,69		15 402 245,69	24 445 602,13
Charges constatées d'avance	283 165,06		283 165,06	328 149,85
TOTAL II	33 199 032,65	86 479,58	33 112 553,07	33 323 338,51
Frais d'émission des emprunts (III)				
Primes de remboursement des emprunts (IV)				
Ecart de conversion actif (V)				
TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)	127 944 175,16	32 146 727,56	95 797 447,60	88 474 770,97

09/04/2022* 07/05/2025

BILAN

PASSIF	Exercice 2024 clos le 31/12/2024	Exercice 2023 clos le 31/12/2023
FONDS PROPRES		
Fonds propres sans droit de reprise		
Fonds propres statutaires	1 656 613,86	1 475 919,98
Fonds propres complémentaires	478 396,18	452 628,18
Fonds propres avec droit de reprise		
Fonds propres statutaires		
Fonds propres complémentaires	1 629 657,00	1 655 425,00
Apports		
Ecart de réévaluation		
Réserves		
Dont réserves des activités sociales et médico-sociales sous gestion contrôlée	2 326 017,88	
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves pour projet de l'entité	21 141 524,85	17 098 843,04
Autres		
Report à nouveau		
Dont report à nouveau des activités sociales et médico-sociales sous gestion contrôlée	169 333,11	
Résultats sous contrôle de tiers financeurs		
Excédent ou déficit de l'exercice		
Dont résultat des activités sociales et médico-sociales sous gestion contrôlée	648 450,07	
Situation nette (sous total)	40 823 788,63	36 755 153,79
Fonds propres consommables		
Subventions d'investissement	5 049 125,36	2 485 312,13
Provisions réglementées	115 806,96	115 806,96
Total I	45 988 720,95	39 356 272,88
FONDS REPORTEES ET DEDIES		
Fonds reportés liés aux legs ou donations		
Fonds dédiés	20 423 270,69	19 579 461,95
TOTAL II	20 423 270,69	19 579 461,95
PROVISIONS		
Provisions pour risques	1 985 003,61	710 393,98
Provisions pour charges	2 887 636,70	3 355 193,85
TOTAL III	4 872 640,31	4 065 587,83
DETTES		
Emprunts obligataires et assimilés		
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	11 261 726,93	13 513 820,41
Emprunts et dettes financières diverses	39 272,87	38 382,82
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 261 815,31	2 085 479,97
Dettes des legs ou donations		
Dettes fiscales et sociales	9 502 991,65	8 798 544,69
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	350 588,56	395 479,95
Autres dettes	949 402,73	630 977,53
Instruments de trésorerie	0,00	0,00
Produits constatés d'avance	147 017,60	10 762,94
TOTAL IV	24 512 815,65	25 473 448,31
Ecart de conversion passif (V)	0,00	0,00
TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)	95 797 447,60	88 474 770,97

Le bilan de la Fondation, arrêté au 31 Décembre 2024, est équilibré au passif et à l'actif à la somme de 95.797 K€, contre 88.474 K€ au 31 Décembre 2023. Il montre un résultat net excédentaire de 3.475 K€. En 2023, l'excédent constaté s'élevait à 4.452 K€ et en 2022 à 5.004 K€.

Ce bilan intègre les opérations de la reprise du CPS – Paris, situé dans le 20^{ème} arrondissement de Paris, des ouvertures du SESSAD renforcé, situé dans le 20^{ème} arrondissement de Paris, et de l'Unité résidentielle (UR), située à Neuilly-Plaisance (93360).

L'excédent constaté en 2024 provient :

- des services et établissements sanitaires : pour un montant de 1.509 K€ ;
- des services et établissements médico-sociaux : pour un montant de 648 K€ ;
- des activités de gestion libre et placements issus de l'ensemble des établissements : pour un montant de 1.265 K€ ;
- des retraitements comptables : pour un montant de 52 K€.

A. ACTIF :

À l'actif, nous constatons une augmentation de la valeur nette des immobilisations (+ 7.533 K€), le montant des nouvelles acquisitions (13.893 K€) étant supérieur à celui des amortissements et des dépréciations (3.791 K€).

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

- les acquisitions des licences des logiciels : 145 K€ ;
- l'achat de terrains : 735 K€ ;
- les constructions et aménagements : 11.079 K€ ;
- les achats de matériels et mobiliers : 736 K€ ;
- les immobilisations financières : 1.197 K€ ;

La part des immobilisations dans l'actif dépasse la proportion de l'année précédente. Elle est de 65,43 % à fin 2024, comparée à 62,33 % à la clôture de l'exercice précédent.

Les opérations majeures concernent :

- l'acquisition et l'avancement des travaux des locaux de l'Institut Paul Sivadon de la Rue Saint Georges – 75009 Paris (3.894 K€) ;
- l'acquisition et les travaux des locaux du SESSAD renforcé situés Impasse du Pilier - 75020 Paris (3.728 K€) ;
- la reprise des locaux du CPS - Paris situés Rue Jean-Baptiste Dumay - 75020 Paris (1.791 K€) ;
- le début des travaux d'aménagement des locaux pour la transformation du Centre Malvau SMR en deux établissements médico-sociaux, Centre thérapeutique résidentiel et Maison d'accueil spécialisée à Amboise (788 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 2024 comme en 2023. 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 : 20 % (18 % en 2023) ;
- installations et agencements : 53 % (50 % en 2023) ;
- matériel et outillage : 83 % (80 % en 2023) ;
- matériel de transport : 60 % (62 % en 2023) ;
- matériel de bureau et informatique : 83 % (81 % en 2023) ;
- mobilier : 74 % (73 % en 2023).

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. Il est à noter qu'en 2024, nous n'avons pas pu bénéficier du programme « investissements du quotidien » pour la région Ile-de-France.

L'actif circulant a diminué (- 211 K€). Il représente 34,56 % du total du bilan au 31 Décembre 2024, contre 37,66 % pour l'exercice précédent. Cette variation provient des postes suivants :

- les créances (+ 2.217 K€) qui se déclinent de la façon suivante :
 - les tiers financeurs : + 470 K€ ;
 - les tiers payants : + 579 K€ ;
 - les créances clients : - 346 K€ ;
 - les autres créances : + 1.513 K€.

L'augmentation des créances sur les tiers financeurs est expliquée par des ar-rêtés des dotations qui ont été, dans l'ensemble, notifiés et versés après la clô-ture de l'exercice, contrairement à l'année précédente.

Il en est de même pour le dépassement sur les créances des tiers-payants qui est dû aux facturations restantes à recouvrer sur l'année suivante.

Pour les autres créances, la plus importante hausse concerne le solde restant à encaisser sur l'attribution d'une aide à l'investissement de 2,5 M€ affectée à la transformation du Centre Malvau SMR en deux établissements médico-socials Centre thérapeutique résidentiel et Maison d'accueil spécialisée.

À contrario, les créances clients présentent une diminution qui s'explique par d'importantes régularisations de facturation et leur encaissement, au cours de l'année 2024, sur le Centre d'accueil de jour médicalisé « Le Relais » et le Foyer

d'accueil médicalisé « Une maison en plus ». Plusieurs prises en charge étaient en cours de renouvellement en fin d'année 2023, en lien avec les retards récurrents de la MDPH et de l'aide sociale départementale (4 départements concernés). Ces établissements, ainsi que le Service comptable du Siège, sont très vigilants quant à l'obtention des documents nécessaires à la facturation et à l'encaissement de ces créances.

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 360 jours) est de 35 jours de recettes, par rapport à 33 jours en 2023. 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'activité confondus).

La Banque de France a publié un rapport annuel en Juin 2024 - le fichier FIBEN contenant une analyse des données de 2022. Elle est la suivante :

- mesure des délais de paiement clients par la Banque de France : 43,6 jours ;
- mesure des délais de paiement clients par l'Insee : 45,2 jours.

Le délai de paiement observé dans les établissements hospitaliers est de 50 jours (source : Insee - Esane de 2022) ;

- la variation des disponibilités et des placements est en diminution de - 2.375 K€ et ces postes sont établis à 22.070 K€ (24.445 K€ en 2023). Cela s'explique de la façon suivante :

Au regard de la remontée des taux de rémunération, notamment sur les placements à court terme, les excédents de trésorerie ont été déposés sur un Fonds commun de placement (FCP) et sur des comptes à terme (CAT) pour la somme totale de 22.070 K€ permettant ainsi de pouvoir mobiliser rapidement ces sommes, pour compléter le financement de nouveaux projets, tout en obtenant des produits financiers plus importants.

Des consultations régulières avec nos partenaires bancaires ont permis de suivre les évolutions des marchés de placements et de réaliser 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 : + 8.840 K€ ;
- flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements : - 12.342 K€ ;
- flux de trésorerie liés aux opérations de financement : + 1.173 K€.

La situation de la trésorerie, à la clôture de l'exercice, s'élève à 21.704 K€ (trésorerie nette). Elle s'élevait, en début d'année, à un montant de 24.032 K€, soit une variation de - 2.328 K€, en raison d'une politique d'investissements dynamique.

B. PASSIF :

Au passif, les fonds propres ont progressé de + 6.632 K€ par rapport au 31 Décembre 2023. Ils représentent 48,00 % du total du passif, contre 44,48 % en 2023. Le poids des fonds propres dans le total du bilan s'accroît. Cette variation (en valeur) résulte principalement de l'attribution de l'aide à l'investissement pour la transformation du Centre Malvau SMR en deux établissements médico-sociaux, Centre thérapeutique résidentiel et Maison d'accueil spécialisée, pour un montant de 2,5 M€.

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 51,41 % en 2023 et de 47,77 % en 2022. L'évolution de ce ratio est liée à la hausse des subventions d'investissements.

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 ratio d'autonomie financière (fonds propres/total du bilan) est de 48,00 % (44,48 % en 2023), soit nettement supérieur au seuil critique de 20 %.

Les fonds reportés et dédiés ont progressé de + 844 K€ par rapport à l'exercice 2023 et représentent 21,31 % du total du bilan (22,12 % en 2023). Cette situation est liée aux reports en fonds dédiés (+ 3.008 K€), aux utilisations de ces derniers durant l'exercice (- 2.186 K€), ainsi qu'à l'apport du CPS - Paris (+ 22 K€).

Les provisions pour risques et charges sont en augmentation de + 807 K€, principalement sur les litiges et les risques.

Le niveau des dettes (long et court terme) est inférieur à celui de 2023 et montre une variation de - 961 K€. Ce niveau s'explique, d'une part, par la baisse des dettes financières (- 2.252 K€) rattachée aux remboursements du capital des emprunts et, d'autre part, par la hausse des dettes fournisseurs (+ 132 K€) ainsi que des dettes fiscales et sociales (+ 704 K€) correspondant, en partie, aux dettes sur les congés payés, sur la formation complémentaire et charges diverses, pour un total de 595 K€, ainsi qu'aux autres dettes (+ 319 K€).

Le délai moyen de paiement des fournisseurs (dettes fournisseurs/achats x 360 jours) est de 61 jours d'achats, comme en 2023. Ce délai de paiement des fournisseurs est supérieur à celui accordé aux créances de 35 jours.

Cette situation génère un excédent de financement d'exploitation pour la Fondation, en moyenne pour 2.714 K€ sur les trois derniers exercices clos. 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 Juin 2024 de La Banque de France est la suivante :

- mesure des délais de paiement par la Banque de France : 50,7 jours ;
- mesure des délais de paiement par l'Insee : 58,9 jours.

Le délai de paiement observé dans les établissements hospitaliers est de 87 jours (source : Insee - Esane de 2022).

Le taux de dépendance financière (dettes financières/capitaux permanents) est de 13,67 % contre 17,68 % en 2023 (31,80 % en 2017 et 6,83 % en 2016). Ce ratio est à nouveau en diminution, notamment en raison du remboursement anticipé total de la part de l'emprunt affecté au Centre Malvau : l'objectif est de ne pas faire supporter cette dette aux futurs établissements médico-sociaux, Centre thérapeutique résidentiel et Maison d'accueil spécialisée.

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 31/12/2024	au 31/12/2023	au 31/12/2022
<u>Biens stables</u>			
Immobilisations incorporelles	1 847 871,21	1 762 867,95	1 611 012,08
Charges à répartir			
Immobilisations corporelles	88 376 190,86	77 313 626,43	70 101 784,38
Immobilisations financières	4 521 080,44	3 974 536,26	3 972 452,10
Immobilisations en crédit-bail			
Compte de liaison investissement			
Compte courant fondation investissement			
Autres			
TOTAL II	94 745 142,51	83 051 030,64	75 685 248,56
Fonds de roulement d'investissement négatif	25 101 162,23	21 216 830,41	20 480 664,39
<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			
TOTAL IV	936 009,12	936 009,12	1 067 553,08
Fonds de roulement d'exploitation négatif			
Fonds de roulement net global négatif			
<u>Valeurs d'exploitation</u>			
Stocks	34 437,48	41 827,67	35 151,72
Avances & acomptes versés			
Créances clients, usagers et comptes rattachés	4 557 897,01	3 505 787,77	4 779 640,42
Créances reçues par legs et donations			
Créances diverses d'exploitation	1 110 605,41	1 460 462,45	1 000 532,01
Compte courant affilié			
Charges constatées d'avance	283 165,06	328 149,85	210 776,93
Autres	4 206 858,45	2 693 241,49	2 093 863,32
TOTAL VI	10 192 963,41	8 029 469,23	8 119 964,40
Besoin en fonds de roulement (VI-V)			
<u>Liquidités</u>			
Valeurs mobilières de placement	6 667 814,43		7 915 468,00
Disponibilités	15 402 245,69	24 445 602,13	15 425 341,04
Autres			
Compte de liaison trésorerie			
TOTAL VIII	22 070 060,12	24 445 602,13	23 340 809,04
Trésorerie positive (VIII-VII)	21 704 086,71	24 032 261,27	22 628 711,97
TOTAL DES BIENS (II+IV+VI+VIII)	127 944 175,16	116 462 111,12	108 213 575,08

22/11/14 * 07/05/2025

BILAN FINANCIER

FINANCEMENTS	au 31/12/2024	au 31/12/2023	au 31/12/2022
Financements stables			
Fonds propres	3 764 667,04	3 583 973,16	3 583 973,16
Réserve d'investissement	17 475 721,14	14 322 620,63	9 278 352,93
Subventions d'investissement	5 049 125,36	2 485 312,13	2 352 824,83
Amortissements & provisions	32 060 247,98	27 899 598,18	24 784 582,60
Dettes financières	11 292 137,80	13 540 615,17	15 202 769,69
Crédit-bail			
Compte de liaison investissement			
Provisions réglementées	2 080,96	2 080,96	2 080,96
Compte courant fondation investissement			
Autres			
TOTAL I	69 643 980,28	61 834 200,23	55 204 584,17
Fonds de roulement d'investissement Positif			
Financements stables d'exploitation			
Réserve de trésorerie	927 566,53	927 566,53	927 566,53
Réserve de compensation	1 430 111,16	1 097 686,28	1 097 686,28
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	144 961,02	26 488,66	
Provision pour risques & charges	4 872 640,31	4 065 587,83	2 997 971,20
Report à nouveau excédentaire	12 298 160,39	11 593 213,24	11 728 344,19
Fonds dédiés ou reportés	20 423 270,69	19 579 461,95	19 737 846,75
Autres réserves	1 308 126,02	750 969,60	750 969,60
Autres			
Résultat - Excédent	3 474 475,33	4 452 635,69	5 004 475,37
TOTAL III	44 993 037,45	42 607 335,78	42 358 585,92
Fonds de roulement d'exploitation positif	44 057 028,33	41 671 326,66	41 291 032,84
Fonds de roulement net global positif	18 955 866,10	20 454 496,25	20 810 368,45
Dettes d'exploitation			
Avances reçues			
Fournisseurs d'exploitation	2 261 815,31	2 085 479,97	1 666 511,78
Dettes fiscales & sociales	9 502 991,65	8 798 544,69	7 587 362,16
Dettes des legs ou donations			
Dettes diverses d'exploitation	942 879,88	624 704,68	537 201,95
Compte courant affilié			
Provision pour dépréciation des stocks et créances	86 479,58	87 741,97	131 748,03
Produits constatés d'avance	147 017,60	10 762,94	15 484,00
Autres			
TOTAL V	12 941 184,02	11 607 234,25	9 938 307,92
Excédent de financement d'exploitation (VI-V)	2 748 220,61	3 577 765,02	1 818 343,52
Financement à court terme			
Fournisseurs d'immobilisation	350 588,56	395 479,95	691 907,17
Fonds déposés	6 522,85	6 272,85	5 026,90
Concours bancaires courants		147,06	
ICNE	8 862,00	11 441,00	15 163,00
Provision pour dépréciation des valeurs mobilières de placement			
Compte de liaison trésorerie			
TOTAL VII	365 973,41	413 340,86	712 097,07
Trésorerie négative (VIII-VII)			
TOTAL FINANCEMENTS (I+III+V+VII)	127 944 175,16	116 462 111,12	108 213 575,08

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, en priorité, ses dettes financières puis à investir.

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

A. FONDS DE ROULEMENT D'INVESTISSEMENT (FRI) :

Le montant des biens stables s'élève, au 31 Décembre 2024, à 94.745 K€. Il est en augmentation de + 11.694 K€ (+ 14,08 %) par rapport à l'exercice précédent.

Les financements stables progressent de + 7.809 K€, soit + 12,62 % par rapport à 2023. Ce constat est expliqué principalement par des affectations de résultats en réserves d'investissement (+ 3.153 K€), des subventions d'investissement (+ 2.564 K€), des amortissements et provisions (+ 4.161 K€) et des dettes financières qui diminuent (- 2.248 K€).

Le fonds de roulement d'investissement, au 31 Décembre 2024, s'établit à - 25.101 K€ par rapport à - 21.216 K€ à la clôture précédente, en raison des apports insuffisants en financements stables. Cela correspond notamment au fait que la Fondation n'est pas très endettée (taux d'endettement très bas) et au fait que les biens stables ne sont pas encore complètement amortis. Notons néanmoins que les fonds dédiés affectés à l'investissement sont présentés en Fonds de roulement d'exploitation. Cela nuance l'effet négatif sur le FRI, sans impact sur le montant du fonds de roulement net global qui est largement positif.

Le taux de couverture des investissements (financements stables/biens stables) s'élève, pour l'année 2024, à 73 %, 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 annuel moyen de 1.210 K€ d'opérations courantes.

L'apport des ressources de financement stable généré par nos activités d'exploitation permet d'absorber les coûts élevés des investissements immobiliers ou du renouvellement des immobilisations 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 (financements de nature incertaine) pour les projets futurs afin de ne pas dégrader l'autonomie financière de la Fondation.

B. FONDS DE ROULEMENT D'EXPLOITATION (FRE) :

Les financements stables d'exploitation s'élèvent à 44.993 K€, contre 42.607 K€ en 2023, soit une augmentation sommaire de + 2.386 K€ (+ 5,60 %).

Cette augmentation résulte des variations sur les principaux postes suivants :

- les réserves : + 890 K€ ;
- le résultat sous contrôle des tiers financeurs : + 118 K€ ;
- les provisions pour risques et charges : + 807 K€ ;
- le report à nouveau : + 705 K€ ;
- les fonds dédiés ou reportés : + 844 K€ ;
- le résultat d'exploitation : - 978 K€.

Les actifs d'exploitation stables s'élèvent 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 44.057 K€ et est en augmentation de + 2.386 K€ par rapport à la clôture précédente.

C. FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL :

Le fonds de roulement net global, cumul du FRI et du FRE, est positif. Il s'élève à 18.955 K€. Il inclut, notamment, la réserve d'investissements, les amortissements, les dettes financières, le résultat de l'exercice, le report à nouveau et les fonds dédiés de l'exercice cumulés pour un montant de 93.549 K€.

Ces postes s'élevaient à 86.935 K€ en 2023, soit une augmentation de + 6.614 K€.

Le taux de couverture des emplois à long terme (ressources stables/emplois stables) s'élève à 119 % contre 124 % en 2023 et 127 % en 2022.

D. BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT OU EXCEDENTS DE FINANCEMENT D'EXPLOITATION :

Les dettes d'exploitation varient de 11.607 K€ en 2023 à 12.941 K€ au 31 Décembre 2024 (+ 1.334 K€). Cette variation provient principalement des dettes fiscales et sociales ainsi que des dettes diverses (+ 1.022 K€).

Les valeurs d'exploitation, constituées principalement des créances sur les clients, les usagers, les organismes payeurs et les autres créances, sont en

hausse par rapport à l'année précédente (+ 2.163 K€). Cette situation s'explique par les postes détaillés précédemment.

L'excédent de financement d'exploitation (EFE) s'élève ainsi à + 2.748 K€. Cet EFE est structurel, soit directement lié à la structure de financement principal de la Fondation : par dotations globales (dotation PSY et SMR - entre 50 % pour la dotation populationnelle du SMR et 80 % pour la psychiatrie/ dotation globale de financement pour la majorité de nos établissements médico-sociaux) versées par douzième chaque mois.

E. **TRESORERIE** :

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 21.704 K€. Cette trésorerie s'explique par les flux excédentaires liés à l'exploitation des trois derniers exercices (28.728 K€).

Au final, cette évolution favorable de la trésorerie est majoritairement générée par l'exploitation (+ 8.840 K€). Les investissements majeurs viennent logiquement impacter en partie la trésorerie. Celle-ci diminue de - 2.328 K€ par rapport à l'année dernière.

C. LE TABLEAU DES FLUX FINANCIERS :

L'Elan Retrouvé

Tableau des flux de trésorerie

	Exercice 2024 clos le 31/12/2024	Exercice 2023 clos le 31/12/2023	Exercice 2022 clos le 31/12/2022
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'EXPLOITATION			
Capacité ou insuffisance d'autofinancement	9 668 779,17	8 585 841,21	9 130 806,08
Variation du besoin en fonds de roulement ou excédent de financement d'exploitation	-828 282,02	1 803 427,56	367 837,47
Flux de trésorerie générés par l'activité	8 840 497,15	10 389 268,77	9 498 643,55
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'INVESTISSEMENT			
Acquisition d'immobilisations	-12 345 502,28	-7 652 123,95	-13 173 153,72
Cessions d'immobilisations	3 300,00	0,00	20 632,22
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-12 342 202,28	-7 652 123,95	-13 152 521,50
FLUX DE TRESORERIE LIES AU FINANCEMENT			
Remboursement d'emprunt	-2 248 477,37	-1 662 154,52	4 753 669,18
Variation des fonds propres	3 422 007,94	328 559,00	1 020 624,68
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	1 173 530,57	-1 333 595,52	5 774 293,86
VARIATION DE TRESORERIE			
Trésorerie d'ouverture	24 032 261,27	22 628 711,97	20 508 296,06
Trésorerie de clôture	21 704 086,71	24 032 261,27	22 628 711,97
Variation de trésorerie	-2 328 174,56	1 403 549,30	2 120 415,91

09/04/2022 * 07/05/2025

D. LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT :

La capacité d'autofinancement correspond à l'ensemble des ressources financières générées par les opérations de gestion de la Fondation et dont elle pourrait disposer pour couvrir ses besoins financiers.

Elle mesure la capacité de la Fondation à financer, sur ses propres ressources, les besoins liés à son existence, tels que les remboursements des emprunts puis les 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 : 3.474 K€) ;
- l'indicateur de financement : la capacité d'endettement, de remboursement et de financement propre de la Fondation (ratio de dépendance financière : 13 %) ;
- l'indicateur monétaire : la capacité de la Fondation à dégager un excédent de trésorerie (trésorerie positive : 21.704 K€).

La capacité d'autofinancement s'élève à 9.668 K€. Elle était de 8.585 K€ en 2023 et de 9.130 K€ en 2022, soit 13,36 % des produits (12,82 % en 2023 et 14,41 % en 2022).

Ainsi, la capacité d'autofinancement nette (après remboursement des dettes financières à long terme) s'établit à 9,44 % (10,33 % en 2023).

La durée apparente de la dette (endettement financier/capacité d'autofinancement) est de 1,16. 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 de 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 échéances des emprunts immobiliers (11.252 K€) sont les suivantes :

- les travaux des locaux Rue de la Colonie, situés dans le 13ème arrondissement de Paris. Le capital restant dû s'élève 60 K€ ; l'emprunt se termine en Avril 2025 ;
- le transfert des domaines des centres Gilbert Raby. L'en-cours de 6.300 K€ se termine en Juin 2032 ;

- l'achat des locaux rue Haxo, situés dans le 20ème arrondissement de Paris. L'en-cours de 4.892 K€ se termine en Décembre 2032.

À ces échéances, s'ajoutent les intérêts restant dus de 657 K€, soit des dettes financières à long terme pour un total de 11.909 K€.

Détermination de la capacité d'autofinancement de l'exercice

	Exercice 2024 clos le 31/12/2024	Exercice 2023 clos le 31/12/2023
Résultat du compte de résultat	3.474.475,33	4.452.635,69
+ dotation aux amortissements, dépréciations et provisions et reports en fonds dédiés (C68)	9.686.206,11	6.876.929,45
- reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et utilisations de fonds dédiés (C78)	3.278.270,34	2.653.343,44
+ valeur comptables d'éléments d'actifs cédés (C675)	28.761,67	42.997,21
- produits des cessions d'éléments d'actifs (C775)	3.300,00	0,00
- quote-part des subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice (C777)	239.093,60	133.377,70
Capacité d'autofinancement ou insuffisance d'autofinancement de l'exercice	9.668.779,17	8.585.841,21

E. LE TABLEAU DE FINANCEMENT :

L'Elan Retrouvé

Tableau de financement

	Exercice 2024 clos le 31/12/2024	Exercice 2023 clos le 31/12/2023	Exercice 2022 clos le 31/12/2022
EMPLOIS			
Insuffisance d'autofinancement			
REMBOURSEMENT DES DETTES FINANCIERES			
Emprunts et dettes assimilées (16 sauf 1688 et 166)	2 832 452,95	1 669 579,72	1 451 612,47
IMMOBILISATIONS			
Immobilisations incorporelles (20)	176 087,52	350 138,03	169 895,64
Terrains (211)	726 584,00	623 000,00	1 330 694,00
Agencements et aménagements de terrains (212)	8 820,00	243 679,23	5 881,69
Constructions sur sol propre (213)	5 728 711,56	8 658 615,35	6 042 298,23
Constructions sur sol d'autrui (214)	318 714,24	2 528 399,55	501 311,44
Installations techniques, matériel et outillage industriel (215)	97 692,80	161 858,90	138 611,57
Autres immobilisations corporelles (218)	638 435,84	958 698,71	324 460,06
Immobilisations en cours (23)	5 062 205,30	5 861 225,53	12 090 062,83
AUTRES EMPLOIS			
Participations et créances rattachées à des participations (26)	13 535,25	9 683,75	289,75
Autres immobilisations financières (27 sauf 2768)	1 061 768,58	50 882,79	1 071 445,41
Charges à répartir sur plusieurs exercices (481)	0,00	0,00	0,00
Corrections d'écritures sur exercices clos (10, 13)	0,00	0,00	14 144,95
TOTAL DES EMPLOIS	16 665 008,04	21 115 761,56	23 140 708,04
RESSOURCES			
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	9 668 779,17	8 585 841,21	9 130 806,08
EMPRUNTS			
Emprunts et dettes assimilées (16 sauf 1688 et 166)	583 975,58	7 425,20	6 205 281,65
DOTATIONS ET SUBVENTIONS			
Apports (102)	180 693,88		
Subventions d'équipement reçues (131)	2 820 721,26	265 865,00	1 034 769,63
AUTRES RESSOURCES			
Créances rattachées à des participations (267)	0,00	0,00	0,00
Autres immobilisations financières (27 sauf 271, 272, 2768)	528 759,65	58 482,38	82 153,76
Cessions d'immobilisations (775)	3 300,00	0,00	20 632,22
Corrections d'écritures sur exercices clos (20, 211, 212, 213, 214, 215, 218, 23,481, 26 sauf 267, 271, 272)	1 380 148,35	11 842 275,57	8 328 709,40
TOTAL DES RESSOURCES	15 166 377,89	20 759 889,36	24 802 352,74
Apport au (prélèvement sur le) fonds de roulement	-1 498 630,15	-355 872,20	1 661 644,70

09/04/2022 * 07/05/2025

A. RESSOURCES :

La capacité d'autofinancement s'élève à 9.668 K€ à fin 2024, contre 8.585 K€ à fin 2023. Le taux d'autofinancement brut s'élève à 13,36 % ; il est en hausse par rapport à l'année précédente (12,82 % en 2023 et 14,41 % en 2022). Le taux net, après le remboursement des emprunts, a, au contraire, baissé pour s'établir à 9,44 % (10,33 % en 2023).

Les emprunts et dettes assimilées s'élevant à 583 K€ correspondent à la reprise de l'emprunt du CPS Paris (576 K€) et aux dépôts de garantie des usagers pour les logements (7 K€).

Les apports de 180 K€ concernent la reprise des fonds propres du CPS - Paris.

Les subventions d'investissements de l'exercice s'élèvent à 2.820 K€ : elles concernent la transformation du Centre Malvau SMR en deux établissements médico-sociaux, Centre thérapeutique résidentiel et Maison d'accueil spécialisée (2.500 K€), le logiciel « Dossier de l'utilisateur » - IMAGO-DU (60 K€), l'expérimentation de « Mon espace santé » au Foyer d'accueil médicalisé (21 K€), la sécurisation des établissements de santé - Centre Gilbert Raby (96 K€) et les investissements divers (143 K€).

Les autres ressources, qui s'élèvent à 1.912 K€, proviennent surtout du remboursement d'obligations (500 K€), des écritures d'annulation d'immobilisations financières et des en-cours sur les immobilisations (658 K€), ainsi que la reprise du CPS - Paris (743 K€).

Le total des ressources s'élève à 15.166 K€.

B. EMPLOIS :

Le remboursement des dettes financières s'élève à 2.832 K€.

Il concerne les remboursements de :

- l'emprunt pour l'achat de l'immeuble de la Rue de la Colonie, situé dans le 13^{ème} arrondissement de Paris, pour un montant de 57 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 793 K€ (remboursement anticipé du capital restant dû) ;
- l'emprunt, pour l'achat des locaux de la Rue Haxo, situés dans le 20^{ème} arrondissement de Paris, pour un montant de 559 K€ ;
- l'emprunt, pour l'achat des locaux du CPS - Paris, pour un montant de 577 K€ ;
- les dépôts de garantie des logements, pour un montant de 6 K€.

Les immobilisations s'élèvent à 12.757 K€, dont 10.201 K€ d'opérations majeures immobilières, 1.921 K€ d'acquisitions courantes et 635 K€ d'opérations en en-cours annulées dans les autres ressources.

Les autres emplois s'élèvent à 1.075 K€. Ils correspondent à la souscription des parts sociales, au placement en contrat de capitalisation, aux dépôts de garantie des loyers et aux intérêts courus sur les titres obligataires.

Le total des emplois s'élève à 16.665 K€.

À l'atterrissage de décembre, la situation fait état d'un prélèvement sur le fonds de roulement d'un montant de - 1.498 K€. Le fonds de roulement net global, à la clôture de cet exercice, s'élève ainsi à 18.955 K€ contre 20.454 K€ à fin 2023. Cet agrégat, en moyenne de 20.073 K€ sur les derniers exercices, permet de couvrir le remboursement des emprunts restant dus (11.252 K€) à l'horizon de 2032.

F. LE COMPTE DE RÉSULTAT :

L'Elan Retrouvé

COMPTE DE RESULTAT

	Exercice 2024 clos le 31/12/2024	Exercice 2023 clos le 31/12/2023
PRODUITS D'EXPLOITATION		
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	4 640 836,83	4 683 800,34
- Autres	0,00	0,00
Produits de tiers financeurs		
Concours publics et subventions d'exploitation		
- Dotation globale	55 097 505,38	50 632 574,06
- Prix de journée	3 510 217,72	3 306 469,38
- Produits de l'activité hospitalière	1 902 376,48	1 894 523,61
- Autres financements	2 021 834,06	2 043 888,24
- Subventions d'exploitation	603 740,75	589 971,99
Versements des fondateurs ou consommations de la dotation consommable	20 000,00	20 000,00
Ressources liées à la générosité du public		
- Dons manuels	39 866,00	22 785,00
- Mécénats	19 000,00	54 296,00
- Legs, donations et assurances-vie	0,00	0,00
Contributions financières	86 120,42	86 656,00
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges	787 943,31	284 284,56
Utilisations des fonds dédiés	2 186 830,96	2 254 072,57
Autres produits	343 970,36	358 618,25
Total I	71 260 242,27	66 231 940,00
CHARGES D'EXPLOITATION		
Achats de marchandises	0,00	0,00
Variations des stocks	0,00	0,00
Achats de matières premières et autres approvisionnements	339 339,83	317 225,96
Variations des stocks	7 390,19	-6 675,95
Autres achats et charges externes	12 811 635,03	12 072 154,00
Aides financières	0,00	0,00
Impôts, taxes et versements assimilés	4 097 369,57	3 900 107,62
Salaires et traitements	29 019 700,24	27 366 075,57
Charges sociales	12 380 566,64	11 568 385,52
Dotations aux amortissements et aux dépréciations		
- Sur immobilisations : dotations aux amortissements	3 791 201,00	3 075 728,70
- Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	0,00	0,00
- Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	31 186,73	46 540,06
Dotations aux provisions		
- Pour risques et charges : dotations aux provisions	233 663,01	840 659,13
Reports en fonds dédiés	3 008 639,70	2 095 687,77
Autres charges	102 043,59	111 906,03
Total II	65 822 735,53	61 387 794,41
1. RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)	5 437 506,74	4 844 145,59
PRODUITS FINANCIERS		
De participations	13 456,93	6 684,16
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	231 174,38	35 609,16
Autres intérêts et produits assimilés	269 056,45	359 438,32
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	35 408,00	128 470,04
Différences positives de change	0,00	0,00
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,00	0,00
Total III	549 095,76	530 201,68

09/04/2022* 07/05/2025

COMPTE DE RESULTAT

	Exercice 2024 clos le 31/12/2024	Exercice 2023 clos le 31/12/2023
CHARGES FINANCIERES		
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	14 479,00	27 250,00
Intérêts et charges assimilées	226 956,46	218 493,71
Différences négatives de change	0,00	0,00
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,00	0,00
Total IV	241 435,46	245 743,71
2. RESULTAT FINANCIER (V-VI)	307 660,30	284 457,97
3. RESULTAT COURANT AVANT IMPOT (I-II+III-IV+V-VI)	5 745 167,04	5 128 603,56
PRODUITS EXCEPTIONNELS		
Sur opérations de gestion	8 309,21	33 688,52
Sur opérations en capital	242 393,60	133 377,70
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	300 754,46	6 549,00
Total V	551 457,27	173 615,22
CHARGES EXCEPTIONNELLES		
Sur opérations de gestion	186 350,64	15 522,09
Sur opérations en capital	28 761,67	42 997,21
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	2 607 036,67	791 063,79
Total VI	2 822 148,98	849 583,09
4. RESULTAT EXCEPTIONNEL (V-VI)	-2 270 691,71	-675 967,87
Participations des salariés aux résultats (VII)	0,00	0,00
Impôt sur les bénéfices (VIII)	0,00	0,00
Total des produits (I+III+V)	72 360 795,30	66 935 756,90
Total des charges (II+IV+VI+VII+VIII)	68 886 319,97	62 483 121,21
EXCEDENT ou DEFICIT	3 474 475,33	4 452 635,69
CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE		
Dons en nature	32 625,89	35 402,89
Prestations en nature	173 450,99	185 752,33
Bénévolat	664 610,00	623 454,00
Total	870 686,88	844 609,22
CHARGES DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE		
Secours en nature	32 625,89	35 402,89
Mise à disposition gratuite de biens	0,00	0,00
Prestations en nature	173 450,99	185 752,33
Personnel bénévole	664 610,00	623 454,00
Total	870 686,88	844 609,22

Ce compte de résultat intègre les opérations de reprise du CPS - Paris (CMP situé dans le 20^{ème} arrondissement de Paris), les ouvertures du SESSAD renforcé, situé dans le 20^{ème} arrondissement de Paris, et de l'Unité résidentielle (UR), située à Neuilly-Plaisance (93360).

L'exercice s'est soldé par un résultat comptable excédentaire de 3.475 K€. En 2023, il s'élevait à 4.452 K€. Ce résultat est corrigé de l'imputation du déficit inscrit au compte administratif 2022 du CMPP de Boulogne-Billancourt (- 141 K€) et des dépenses pour congés à payer du service Lits Halte Soins Santé (+ 18 K€).

Le résultat budgétaire ou administratif s'élève donc à 3.351 K€.

A. LES CHARGES D'EXPLOITATION :

Le total des charges de l'exercice atteint 68.886 K€ ; en 2023, il s'élevait à 62.483 K€.

Les salaires, charges fiscales et sociales, qui s'élèvent à 45.165 K€, sont en augmentation de + 2.643 K€ par rapport à l'exercice précédent où ils s'élevaient à 42.521 K€.

Cette hausse provient principalement de l'évolution du périmètre des établissements sanitaires et de la création de plusieurs postes en renfort sur certains établissements sanitaires (+ 919 K€) : reprise du CPS - Paris pour un montant de 468 K€ ; ainsi que des évolutions des établissements médico-sociaux (+ 1.476 K€) dont les ouvertures de l'Unité résidentielle et du SESSAD renforcé pour la somme totale de 398 K€ et le fonctionnement en année pleine du service Lits halte soins santé résidentiel pour un montant de 596 K€.

Le coût salarial moyen, hors travailleurs handicapés (TH), est de 66 K€ pour 641 ETP, comme en 2023 pour 594 ETP.

La valeur du point s'élève à 4,58 € depuis le 1^{er} Juillet 2022, contre 4,447 € depuis le 1^{er} 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.

Aussi, l'application d'une nouvelle valeur du point à compter du 1^{er} juillet 2023 est dans l'attente d'un accord de la FEHAP. Le « Guérini » n'a pas pu être versé, l'agrément de cette mesure salariale ayant été refusé par le Ministère.

Les salaires, charges fiscales et sociales représentent 69,61 % du total des charges d'exploitation (69,26 % en 2023).

Le taux moyen des charges sociales et fiscales, en 2024, (excluant les frais de formation hors du Plan de développement des compétences) est de 54,59 %. Il est stable par rapport à celui de l'année précédente où il était de 54,22 % (50,95 % en 2020).

Les achats et charges externes ont progressé de + 775 K€ et se décomposent ainsi : les achats (+ 121 K€), les services extérieurs (+ 627 K€) et autres services extérieurs (+ 26 K€).

Ces augmentations sont expliquées essentiellement, d'une part, par les dépenses d'alimentation (+ 150 K€), d'activités soignantes (+ 144 K€), des entretiens et de maintenance (+ 270 K€), des locations (+ 144 K€) et des télécommunications (+ 140 K€).

En revanche, des charges moindres ont été identifiées sur les énergies (- 81 K€) et les personnels extérieurs (- 265 K€).

De nouvelles augmentations de prix - notamment sur les énergies et les denrées alimentaires mais aussi sur les taxes douanières américaines - sont à attendre en 2025. Elles viendront alourdir, dans le futur, le budget, sans pour autant qu'il y ait une compensation par les autorités de contrôle.

Les dépenses pharmaceutiques et médicales des établissements sanitaires sont arrêtées à 223 K€, contre 227 K€ en 2024. Cette baisse de - 4 K€ est liée surtout à des prescriptions de médicaments moindres au Centre Malvau.

Les dotations aux amortissements (3.791 K€) sont en augmentation de + 716 K€ dont :

- pour les ouvertures de l'Unité résidentielle et du SESSAD renforcé (+ 128 K€) ;
- le fonctionnement en année pleine du service Lits halte soins santé résidentiel (+ 109 K€) ;
- les compléments d'amortissements liés à la mise au rebut des aménagements et travaux du château au Centre Malvau dans le cadre de la transformation de cette structure en établissement médico-social (+ 293 K€).

Les dotations aux dépréciations et provisions sont inscrites pour un montant de 264 K€ dans les postes suivants :

- les indemnités de départs à la retraite (IFC) pour un montant de 233 K€ ;
- les dépréciations des créances douteuses pour un montant de 31 K€.

Les reports en fonds dédiés (3.008 K€) sont destinés aux projets d'investissements (2.608 K€) et aux projets d'exploitation (400 K€).

Les autres charges s'élèvent à 102 K€, dont les pertes sur des créances irrécouvrables provenant principalement de la défaillance des usagers sur le recouvrement des loyers (20 K€) et les dépenses diverses (63 K€).

Les charges financières sont arrêtées à 241 K€, contre 245 K€ à fin 2023. Elles concernent les emprunts contractés pour :

- l'ESAT (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) ;
- le transfert des domaines des centres Gilbert Raby et Malvau (14.000 K€) ;
- l'achat, en 2022, des locaux de l'Hôpital de Jour et du Centre médico-psychologique pour enfants Haxo (6.000 K€) ;
- la reprise de l'emprunt du CPS - Paris pour financer les locaux de la Rue Jean-Baptiste Dumay (900 K€).

Les intérêts financiers sont comptabilisés pour la somme de 226 K€.

Une dépréciation des obligations a été comptabilisée pour un montant de 14 K€. Cette somme correspond aux moins-values latentes en raison du contexte inflationniste dégradant les rendements attendus de ce type de placement. En revanche, le capital est garanti intégralement à l'échéance.

Les charges exceptionnelles, qui s'élèvent à 2.822 K€, concernent principalement :

- les litiges prud'homaux (496 K€) ;
- le risque de non-attribution de l'aide génétique (300 K€) notifiée mais non versée ;
- le risque de reversement des mesures « Guérini » des établissements sanitaires (504 K€) ;
- la dépréciation des aménagements à mettre au rebut au Centre Gilbert Raby dans le cadre des travaux de démolition/reconstruction du bâtiment des ateliers (1.306 K€).

Les autres postes correspondent aux écritures de régularisations des charges (186 K€) et à la valeur comptable des immobilisations sorties (28 K€).

Concernant l'impôt sur les bénéfiques, 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 870 K€. Elles concernent les dons en nature de matériels et de fournitures (32 K€), le mécénat de compétence (173 K€), assimilé à de la mise à disposition de personnels, et le bénévolat (664 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 66.935 K€ en 2023 à 72.360 K€ en 2024, soit + 5.425 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 Pôle de compétences et de prestations externalisées (CPE), le

Centre d'accueil de jour médicalisé atypique (CAJM), le Foyer d'accueil médicalisé, l'Institut médico-éducatif, l'Unité renforcée d'accueil de transition (URAT), l'Unité résidentielle (UR 75), l'Institut médico-éducatif hors les murs « Les Alizés », le service Lits halte soins santé, le CMPP de Boulogne-Billancourt, le SESSAD renforcé et le Centre thérapeutique résidentiel du Centre Malvau, par le Département du Val-de-Marne pour le SAVS - Orly et par la DSOL (ex-DASES) pour les SAVS parisiens, s'élèvent à 55.097 K€ par rapport à l'année dernière de 50.632 K€, soit une variation de + 4.465 K€.

Dans cette augmentation, est incluse la reprise du CPS - Paris (613 K€), les ouvertures de l'Unité résidentielle 75 (1.096 K€) et du SESSAD renforcé (455 K€), l'avance pour le Centre thérapeutique résidentiel Malvau (119 K€) et le fonctionnement en année pleine du service Lits halte soins santé résidentiel (1.201 K€), soit la somme totale de 3.484 K€.

Pour les établissements sanitaires, la comparaison de la hausse de + 1.278 K€ est minorée de - 613 K€ pour la part revenant à la reprise du CPS - Paris, soit une augmentation nette de + 665 K€ (+ 1, 85 %).

Pour les autres établissements médico-sociaux, la dotation globale a évolué de + 3.187 K€ dont il est à retrancher les mesures nouvelles citées précédemment pour - 2.871 K€, soit une hausse nette de + 316 K€ (+ 2,12 %).

Cette ligne de produits représente 77,31 % du total des produits d'exploitation au regard de 76,44 % à la précédente clôture.

La « section commerciale » de l'ESAT de l'Élan, le Centre Phoenix, ainsi que l'activité des logements ne sont pas financés par une dotation globale. Néanmoins, celle-ci peut représenter de 54 % à 100 % du total des recettes d'exploitation d'un établissement.

Les facturations de prix de journées, pour un montant total de 3.510 K€, soit 4,92 % des produits d'exploitation, constituent, d'une part, la principale source de ressources du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » (2.895 K€) et, d'autre part, une partie du financement du Centre d'accueil de jour médicalisé atypique (614 K€).

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. La gestion s'alourdit par rapport à 2023 puisque nous facturons désormais 4 départements différents (Paris, Seine-Saint-Denis, Hauts-de-Seine et Val-de-Marne).

Les dotations globales et les facturations de prix de journées sont le principal poste des produits d'exploitation. Elles représentent 82 % de cet agrégat contre 81 % en 2023 et 80 % en 2022.

Les produits de l'activité hospitalière sont arrêtés à 1.902 K€. Ils sont supérieurs de + 8 K€ à ceux de l'année précédente où ils s'élevaient à 1.894 K€.

À l'Institut Paul Sivadon, le niveau de la facturation a été maintenu pour atteindre 604 K€ par rapport à l'exercice précédent où il atteignait 587 K€, soit un dépassement de + 17 K€ au regard de l'activité réalisée, supérieure à + 32 %.

Pour le Centre Gilbert Raby, les recettes s'élèvent à 1.000 K€. Elles sont aussi légèrement en hausse de + 24 K€ par rapport à la réalisation de 976 K€ à fin 2023. 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 - 32 % par rapport au prévisionnel. L'établissement doit réaliser une remontée du taux d'occupation progressive avec une équipe au complet dès l'année 2025.

Au Centre Malvau, les produits de l'activité hospitalière ont beaucoup baissé (- 10 %) en raison des contraintes de déménagement sur le site de Montlouis-sur-Loire et des travaux d'aménagement des locaux pour la transformation en Centre thérapeutique résidentiel et en Maison d'accueil spécialisée.

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

La facturation des chambres particulières en hospitalisation complète est de 758 K€, contre 712 K€ à fin 2023, soit une hausse de + 46 K€. Cette situation est surtout imputable au Centre Gilbert Raby (+ 39 K€) puis au Centre Malvau (+ 7 K€). Ces établissements ont réalisé les recettes prévues malgré la baisse des activités de SMR.

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 141 K€. Cette hausse est liée à la sous-traitance des marchés en lien avec la stratégie de la « section commerciale » de l'ESAT. Pour rappel, cet établissement est autorisé en tant que « Hôpital de jour avec atelier thérapeutique ». La dimension hôpital de jour reste majoritaire mais l'établissement a besoin de ces recettes commerciales pour s'équilibrer et conserver son autorisation. Ainsi, non seulement il est essentiel pour celui-ci de remonter son activité de prise en charge sanitaire mais aussi de maintenir ses recettes commerciales, sans quoi il se met en danger.

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 3.001 K€, contre 2.834 K€ à la précédente clôture, soit une variation de + 167 K€ sur les recettes. Ces produits représentent 4,21 % des produits d'exploitation de la Fondation.

Les autres financements, qui s'élèvent à 2.021 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 67.172 K€ à la clôture. Il dépasse de + 7,37 % celui de 2023 où il s'élevait alors à 62.561 K€.

Le niveau des subventions d'exploitation, des ressources liées à la générosité du public et des contributions financières s'élève à 768 K€. Il reste relativement stable par rapport à l'exercice précédent où il s'élevait à 773 K€.

Les reprises sur provisions et transferts de charges, qui s'élèvent à 787 K€, sont composées des rubriques suivantes :

- les reprises de provisions :
 - les retraites : 533 K€ ;
 - les autres charges : 197 K€ ;
 - les créances douteuses : 32 K€.

- les transferts de charges :
 - les indemnités d'assurance : 25 K€.

Les utilisations des fonds dédiés (2.186 K€) correspondent au soutien des projets d'investissements (1.650 K€) et des projets d'exploitation (536 K€).

Les autres produits s'élèvent à 343 K€. Ils sont légèrement inférieurs 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 549 K€ contre 530 K€ à la clôture de l'exercice précédent. Ils proviennent des produits sur les participations (13 K€), les obligations seniors sécurisées (65 K€), des valeurs mobilières de placement (166 K€), des comptes à terme (265 K€) et des comptes sur livret (4 K€).

L'amélioration sur les rendements a déclenché, contrairement aux années précédentes, une reprise pour dépréciations des titres obligataires pour la somme de 35 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 le contrat de capitalisation (assurance-vie) et sur le fonds commun de placement du Crédit Coopératif. Ces revenus nous permettront également de couvrir les nouveaux frais bancaires (37 K€). Une réflexion sur la diversification des placements avait été réfléchiée avec le Comité finances de la

Fondation dans le but d'augmenter les produits financiers, tout en restant sur des supports sécurisés avec capital garanti.

Les produits exceptionnels, qui s'élèvent à 551 K€, résultent des régularisations d'écritures (8 K€), des reprises de subventions d'investissements (242 K€), des reprises pour dépréciation des immobilisations (293 K€) et des remboursements d'assurance sur les sinistres (7 K€).

Les contributions volontaires en nature s'élèvent à 870 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 3.475 K€ (4.452 K€ en 2023). Les comptes de résultat des activités soumises à approbation 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, CPS - Paris, 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 : 1.585 K€ ;
- Centre Malvau : - 76 K€ ;
- ESAT de l'Élan « Section sociale » : 9 K€ ;
- SAVS - Cadet : 15 K€ ;
- SAVS - Iris : 18 K€ ;
- SAVS - Championnet : 15 K€ ;
- SAVS - Orly : 0 K€ ;
- SAIPPH : 11 K€ ;
- PCPE : 29 K€ ;
- CAJM Le Relais : 65 K€ ;
- FAM et IME « Une maison en plus » (ARS) : 81 K€ ;
- FAM « Une maison en plus » (DASES) : 113 K€ ;
- URAT « Une maison en plus » : 20 K€ ;
- UR « Une maison en plus » : 10 K€ ;
- IME hors les murs « Les Alizés » : 15 K€ ;
- Lits Halte Soins Santé (LHSS) Mobile : 0 K€ ;
- Lits Halte Soins Santé (LHSS) Résidentiel : 1 K€ ;
- Lits Halte Soins Santé (LHSS) Périnatalité : 100 K€ ;
- CMPP de Boulogne-Billancourt : 142 K€ ;
- SESSAD renforcé : 3 K€ ;
- CTR Malvau : 0 K€ ;
- Résidences accueil Cléry, Choisy-le-Roi et Sentier : 2 K€ ;

- Aide à la Vie Partagée – AVP 75 & AVP 92 : 0 K€ ;
- Centre de recherche : 0 K€ ;
- Fondation : 522 K€ ;
- Radio Citron : 0 K€ ;
- Pôle formation : 8 K€ ;
- Formation ETAP : 0 K€ ;
- ESAT de l'Élan « Section commerciale » : 734 K€ ;
- Pôle logement : 0 K€ ;
- Formation des travailleurs handicapés au SAIPPH : 0 K€ ;
- Fondation abritée – Fondation L'Élan de Pierre : 0 K€ ;
- Retraitement comptable : 52 K€.

Le résultat comptable (3.475 K€) combiné par secteur d'activité est le suivant :

- sanitaire : 1.509 K€ ;
- médico-social : 648 K€ ;
- gestion libre : 1.265 K€ ;
- retraitement comptable : 52 K€.

Le résultat comptable (3.474 K€) combiné et retraité par secteur d'activité est le suivant :

- sanitaire : 1.509 K€ ;
- médico-social : 700 K€ ;
- gestion libre : 1.265 K€.

G. LE SOLDE INTERMÉDIAIRE DE GESTION :

L'Elan Retrouvé

Soldes intermédiaires de gestion

	Exercice 2024 clos le 31/12/2024	Exercice 2023 clos le 31/12/2023	Exercice 2022 clos le 31/12/2022
PRODUITS D'EXPLOITATION			
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	4 640 836,83	4 683 800,34	4 573 301,47
- Autres			
Produits de tiers financeurs			
Concours publics et subventions d'exploitation			
- Dotation globale	55 097 505,38	50 632 574,06	46 456 367,33
- Prix de journée	3 510 217,72	3 306 469,38	4 257 174,92
- Produits de l'activité hospitalière	1 902 376,48	1 894 523,61	1 602 470,36
- Autres financements	2 021 834,06	2 043 888,24	2 018 210,42
PRODUITS BRUTS D'EXPLOITATION	67 172 770,47	62 561 255,63	58 907 524,50
CHARGES D'EXPLOITATION			
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	339 339,83	317 225,96	278 480,59
Variations des stocks	7 390,19	-6 675,95	-348,79
Autres achats et charges externes	12 811 635,03	12 072 154,00	10 798 419,92
Aides financières	0,00	0,00	0,00
CONSOMMATIONS INTERMÉDIAIRES	13 158 365,05	12 382 704,01	11 076 551,72
VALEUR AJOUTÉE	54 014 405,42	50 178 551,62	47 830 972,78
- Subventions d'exploitation	603 740,75	589 971,99	532 462,50
Versements des fondateurs ou consommations de la dotation consommable	20 000,00	20 000,00	20 000,00
Ressources liées à la générosité du public			
- Dons manuels	39 866,00	22 785,00	15 785,00
- Mécénats	19 000,00	54 296,00	20 900,00
- Legs, donations et assurances-vie	0,00	0,00	0,00
Contributions financières	86 120,42	86 656,00	181 781,00
Impôts, taxes et versements assimilés	4 097 369,57	3 900 107,62	3 499 020,87
Salaires et traitements	29 019 700,24	27 366 075,57	25 380 013,35
Charges sociales	12 380 566,64	11 568 385,52	10 868 775,71
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	9 285 496,14	8 117 691,90	8 854 091,35
Dotations aux amortissements et aux dépréciations			
- Sur immobilisations : dotations aux amortissements	3 791 201,00	3 075 728,70	2 514 189,53
- Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	0,00	0,00	0,00
- Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	31 186,73	46 540,06	101 523,52
Dotations aux provisions			
- Pour risques et charges : dotations aux provisions	233 663,01	840 659,13	213 534,84
Reports en fonds dédiés	3 008 639,70	2 095 687,77	3 949 231,69
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges	787 943,31	284 284,56	301 705,54
Utilisations des fonds dédiés	2 186 830,96	2 254 072,57	2 557 856,91
Autres produits	343 970,36	358 618,25	253 725,67
Autres charges	102 043,59	111 906,03	46 854,43
RESULTAT D'EXPLOITATION	5 437 506,74	4 844 145,59	5 142 045,46
Produits financiers	549 095,76	530 201,68	62 238,47
Charges financières	241 435,46	245 743,71	474 023,82
RESULTAT COURANT	5 745 167,04	5 128 603,56	4 730 260,11
Produits exceptionnels	551 457,27	173 615,22	470 782,45
Charges exceptionnelles	2 822 148,98	849 583,09	196 567,19
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-2 270 691,71	-675 967,87	274 215,26
Participations des salariés aux résultats (VII)	0,00	0,00	0,00
Impôt sur les bénéfices	0,00	0,00	0,00
RESULTAT NET	3 474 475,33	4 452 635,69	5 004 475,37

09/04/2022 * 07/05/2025

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 pour porter un jugement sur la situation économique de la Fondation en matière de rentabilité.

Les soldes intermédiaires de gestion sont établis à partir des principaux chiffres 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 économique 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 (54.014 K€) a dépassé le niveau de l'année précédente, soit une hausse de + 3.836 K€ (+ 7,64 %). 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 80,41 %, contre 80,19 % à fin 2023 et 81,19 % à fin 2022.

Le ratio observé dans les établissements hospitaliers est de 51,50 % (source : Insee - Esane de 2022) ;

- l'excédent brut d'exploitation (également l'indicateur potentiel de trésorerie), qui indique la performance économique de la Fondation, présente une hausse de + 1.178 K€ au regard de la situation de l'exercice 2023 (8.117 K€).

Cette situation, qui est en progression par rapport à l'année précédente, est due, globalement, à la hausse de la dotation globale dans les produits bruts d'exploitation.

Le taux de marge d'exploitation (excédent brut d'exploitation/produits bruts d'exploitation) est arrêté à 13,82 %, contre 12,97 % en 2023 et 15,03 % en 2022.

Le ratio observé dans les établissements hospitaliers est de 13,1 % (source : Insee - Esane de 2022).

VIII. ACTIONS DE LA FONDATION EN 2024

Dans le cadre de ses missions, la Fondation a financé des actions d'intérêt général en 2024 :

A. ACTION 1 : ATELIERS THEATRE ET REPETITIONS DE L'ASSOCIATION THEATRE ORAGE :

A. COORDONNEES DE L'ORGANISME :

- nom association : Théâtre orage ;
- adresse : Mda boîte 34, 15 Passage Ramey - 75018 Paris ;
- téléphone : 06-16-26-61-72 ;
- e-mail : theatreorage@gmail.com;
- n° SIRET : 39915383200049 ;
- objet de l'association tels que définit dans les statuts : diffuser le théâtre et la pratique théâtrale auprès de tous les publics et notamment auprès des publics en difficulté ;
- montant octroyé : 3.000 €.

B. DESCRIPTION DETAILLEE DE L'ACTION :

Il s'agit de proposer des ateliers théâtre et une participation à La Troupe aux structures de soins ou d'accompagnement des personnes en situation de handicap psychique du Val-de-Marne (CTA, GEM et Résidence accueil de Choisy-le-Roi, Hôpital de jour d'Orly, CTTAP de Vitry, CATTP de Bagneux et Lycées de Champigny-sur-Marne) et des rencontres avec des élèves des collèges et lycées en vue de prévention et de déstigmatisation.

Ses objectifs :

- permettre de combattre les caricatures et les préjugés négatifs dus à l'ignorance du champ de la psychiatrie ;
- permettre de transformer le parcours de soin du patient suivi en psychiatrie en parcours de vie. L'ignorance des principaux aspects des maladies psychiques engendre des croyances irrationnelles, des peurs, des phénomènes de rejet.

Cette construction sociale dont les médias font souvent échos, faite de notions de dangerosité, d'inadaptation, d'incurabilité, d'incapacité, de discrimination, de déni des droits (citoyenneté)... est un obstacle majeur à l'insertion et aux soins.

Elle entraîne un sentiment de dévalorisation et d'isolement pour les personnes souffrant de troubles psychiques avec des effets délétères sur les relations familiales, l'emploi, le logement, l'estime de soi.

Le combat est donc double pour ces patients : un combat contre une maladie sévère perturbant pensée et émotions et contre une société le plus souvent stigmatisante et rejetante.

Comment faire évoluer la perception du grand public pour minimiser ce phénomène d'exclusion ? Comment redonner confiance en soi aux patients, le sortir d'un sentiment de chronicité sans espoir ?

L'expérience menée depuis 2018 dans le cadre des SISM (Semaines d'information sur la santé mentale) a démontré que le rassemblement autour d'un projet commun ouvert sur la société peut minimiser le phénomène d'exclusion et permettre aux patients une réappropriation du pouvoir d'agir (rétablissement).

Cette création n'est possible que par la mobilisation importante de différents mondes : artistique (théâtre Orage/théâtres municipaux), santé mentale (secteurs 94G10/G11 du GHT Paul Guiraud, associatif (Groupes d'entraide mutuelle de Choisy-le-Roi et Vitry), médico-social (Service d'accompagnement à la vie sociale de la Fondation l'Élan Retrouvé), municipal (communes de Choisy-le-Roi, Villeneuve-le-Roi et Vitry-sur-Seine, Champigny-sur-Marne et Bagneux), scolaire (Lycée polyvalent A. Cherioux de Vitry-sur-Seine et collège Jean Lurçat de Villejuif).

B. ACTION 2 : ACCOMPAGNER LES PROJETS DU COLLECTIF SANTÉ MENTALE GRANDE CAUSE NATIONALE DANS LE CADRE DE LA GRANDE CAUSE 2025 DE L'ALLIANCE POUR LA SANTÉ MENTALE :

A. COORDONNEES DE L'ORGANISME :

- nom association : l'Alliance pour la Santé Mentale ;
- adresse : sis PHILANTHROLAB, 15 Rue de la Bûcherie - 75005 Paris ;
- e-mail : angele.malatre@alliance-santementale.org ;
- n° SIRET : 924 639 974 00014 ;
- déléguée générale : Madame Angèle Malâtre Lansac ;
- objet de l'association tel que défini dans les statuts : œuvrer à la promotion de l'importance de la santé mentale, favoriser une meilleure connaissance sur la santé mentale et lutter contre la stigmatisation des troubles psychiques ;
- montant octroyé : 5.000 €.

B. DESCRIPTION DETAILLEE DE L'ACTION :

L'association a été créée pour appuyer la démarche d'obtention du label « Grande cause nationale », œuvrer à la fédération des acteurs du champ et à leur professionnalisation dans le cadre de cette démarche. Elle mène des actions de plaidoyer et de communication autour de la démarche, engage de nombreux partenaires et met en place les conditions de succès de la Grande cause : qualité de la campagne de communication, messages clés et cibles, engagement et animation des partenaires, mobilisation des pouvoirs publics,

évaluation de l'impact notamment. L'Association Alliance pour la Santé Mentale co-anime, aux côtés de Santé Mentale France, les collectifs Santé Mentale Grande cause nationale. Elle est financée principalement par des dons et soutiens en mécénat. L'Alliance pour la Santé Mentale souhaite associer des mécènes partageant sa vision et ses valeurs en vue d'assurer son développement mais également afin de disposer d'un réseau large de relais qui permettront les articulations avec les acteurs de terrain.

L'objectif général est d'appuyer les actions du Collectif Santé Mentale Grande cause nationale afin d'accompagner le déploiement et le succès d'une large campagne de sensibilisation et d'information sur ce sujet qui touche l'ensemble des sphères de notre société.

L'objectif de cette campagne, jamais menée à ce jour en France, est d'augmenter la connaissance de l'ensemble de la société sur l'importance de la santé mentale pour tous, de favoriser la prévention et la promotion de la santé mentale et d'œuvrer au changement de regard sur les troubles psychiques dans tous les champs de la société, à l'instar de campagnes menées dans plusieurs pays depuis le début des années 2000 (Canada, Royaume Uni, Australie, notamment). À cet effet, un collectif intitulé Collectif Santé Mentale Grande cause nationale, ici représenté par l'Association, regroupe depuis 2023 une large coalition de 3.400 acteurs du champ de la Santé Mentale qui a œuvré pour faire de la santé mentale Grande cause nationale et propose de créer les conditions de réussite de la Grande cause en menant une série d'actions tout au long de l'année 2025. Le collectif se réunit régulièrement, propose des actions communes et met en place un travail d'évaluation, de création et de déploiement d'une large campagne de communication et de sensibilisation médiatique et sur le terrain autour du sujet en mobilisant les acteurs du champ et en embarquant pouvoirs publics, acteurs privés, et différentes sphères de la société car la santé mentale est un sujet qui dépasse largement le champ sanitaire.

C. ACTION 3 : SOUTIEN À LA JOURNÉE RÉGIONALE DU 7 OCTOBRE 2024 DE SANTÉ MENTALE ILE-DE-FRANCE « LES ATELIERS DU RÉTABLISSEMENT », DANS LES LOCAUX MIS À DISPOSITION PAR L'UNIVERSITÉ PARIS SORBONNE À JUSSIEU :

« Le rétablissement correspond à un cheminement de la personne, dans la durée, pour reprendre le contrôle de sa vie et trouver sa place dans la société ».

A. LES STANDS :

Plus de 30 stands tenus par des associations adhérentes et partenaires de Santé mentale Ile-de-France ont pu proposer des points de rencontres et d'échanges avec le public. Il était frappant de constater combien les visiteurs étaient curieux et étonnés par certaines propositions d'aides et d'accompagnements. L'ambiance détendue mais attentive a donné satisfaction aux exposants qui

ont trouvé que cette modalité de présentation de leurs activités était tout à fait pertinente.

B. LES ATELIERS :

10 thématiques ont été développées en parallèle pendant la journée dans 21 salles animées par un public nombreux. Ces ateliers ont été animés par des professionnels du champ de la santé mentale et des personnes concernées par les troubles psychiques, dont les initiatives sont toutes présentes en Ile-de-France. Des chercheurs et experts du champ ont également apporté au cours de la journée une certaine prise de hauteur théorique nécessaire à l'évolution des pratiques en santé mentale.

C. MONTANT ALLOUE PAR LA FONDATION POUR CETTE ACTION :

3.500 € sur un budget de 57.000 €.

D. CHIFFRES CLES :

+ de 700 participants.

+ de 30 stands et + de 70 ateliers présentés.

9 projets coups de cœur décernés et 2 mentions spéciales.

40 % de personnes concernées.

Tous les départements de l'Ile-de-France représentés.

IX. ET MAINTENANT...

Les passages en Fondation puis en fondation abritante nous ont obligés à revoir l'intégralité de notre communication et de ses moyens de communication, d'abord le site Internet, puis en 2025 le site Intranet.

Nous sommes en réflexion pour changer également le logo et la charte graphique, sans que, au moment de la rédaction de ce rapport d'activité nous soyons parvenus à un consensus.

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. Ainsi, en 2025 nous accueillerons 3 nouvelles fondation abritées, le GEM « La Vague à l'âme », le GEM « Le Rebond » et le GEM « L'Entretemps ».

Point important, la Fondation a réécrit son « Projet stratégique pour la période 2024/2027 ». 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 puis la création du SESSAD renforcé une prise en compte plus importante au sein de la Fondation sur l'accompagnement d'une population infanto-juvénile ;
- du fait de la création des services Lits halte soins santé mobiles et périnatalité et de l'établissement Lits halte soins santé résidentiels, de la consultation avancée de psychologue et du Centre thérapeutique résidentiel, la Fondation s'implique sur la précarité ;
- du fait de la création du service Lits halte soins santé périnatalité, une ouverture de la Fondation sur le champ de la périnatalité et le lien mère/enfant ;
- du fait de l'intégration du Centre de prévention du suicide, CPS - Paris, permettant une prise en charge et la prévention au suicide des jeunes et personnes vieillissantes ;
- du fait de l'intégration de la Consultation transculturelle, développant la prise en compte de consultations d'adultes ou de familles prenant en compte les particularités d'ethnopsychiatrie et de l'aspect transculturel dans celles-ci ;
- 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'Unité renforcée d'accueil temporaire, de l'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 la GHT Psy Sud et la création de la Résidence accueil - Sentier, la Fondation a voulu poursuivre le développement de son offre sociale 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 68 M€.

L'année 2025 sera pour l'ensemble des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé les actions à mener dans les domaines ci-après :

Domaine institutionnel :

- la poursuite de la mise en œuvre du Projet stratégique de la Fondation ;
- la réflexion sur les Pôles ;
- le développement de l'organisme de formation ;
- le suivi des projets d'établissements ;
- au regard de la réforme des autorisations et des réformes du financement de la psychiatrie et du SMR, la Fondation continuera de s'impliquer auprès de la FEHAP et du Comité consultatif d'allocation des ressources, organisé par l'Agence régionale de santé pour porter nos pratiques et les promouvoir.

Nouveaux projets et nouveaux établissements et services :

- l'ouverture de l'ESSIP (Équipe mobilise spécialisée dans les soins infirmiers) dans le Val-de-Marne ;
- la poursuite de l'intégration des établissements nouvellement arrivés ;
- les échanges en vue d'une reprise pour le CMPP de Rueil-Malmaison ;
- la réponse pour la création d'une Unité résidentielle 92 ;
- le suivi des CPOM (Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens) sanitaires et médico-sociaux ;
- le renouvellement des autorisations sanitaires, psychiatrie et SMR (Octobre et Novembre 2025), ainsi que l'activité d'expertise du SMR du Centre Gilbert Raby ;

Domaine de la politique qualité, des soins et de l'accompagnement :

- la visite de certification en Octobre 2025 pour les structures sanitaires ;
- 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.
- 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 péren-

nisant avec l'Espace Ethique de l'AP-HP et une réflexion connexe sur les questions de maltraitance/bienveillance dans nos établissements ;

- pour les établissements médico-sociaux, l'appropriation du nouveau référentiel de la Haute autorité de santé, l'évaluation externe pour certains services (LHSS) ;
- 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 ;
- l'ouverture du Centre thérapeutique résidentiel, première étape de la transformation en médico-social du Centre Malvau, nécessitant d'autant plus un management de changement (dû à la transformation et au changement de directeur du Centre qui partira à la retraite) ; la transformation du Centre Malvau en Maison d'accueil spécialisée ; La poursuite des travaux et projets de travaux pour le Centre Malvau et les services Lits Halte Soins Santé;
- le déménagement des derniers résidents de la Résidence accueil - Sentier face au sinistre (une fuite de la CPCU a raviné les fondations) ;
- la poursuite et l'intensification du travail du Service qualité ;
- la réponse à de nouveaux appels à projet ou appels à manifestation d'intérêt, s'il y a lieu, sanitaire ou médico-sociaux ;
- 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 réflexion sur la possibilité de travaux /amélioration du bâti pour les Centre Françoise Grémy et Hôpital de jour d'Orly

Systeme d'information :

- la réponse au programme CARE et à HOPEN 2 phase 1 ;
- la poursuite de l'utilisation des logiciels médical et médico-social en 2025 ;
- l'installation d'un nouveau logiciel de gestion du temps en 2025 ;
- l'installation d'un logiciel de dématérialisation des factures ;
- la renégociation de certains contrats, tant du point de vue logistique qu'informatique ;

Ressources :

- les recherches de dons et de mécénats pour financer les projets d'investissements ;
- le développement de dons de produits ;
- le développement du mécénat de compétence afin de faciliter le suivi du SDSI ;
- la réponse au PAI pour les établissements médico-sociaux nécessitant des travaux d'envergure (UR 92 et ESAT de l'Élan) ;
- le maintien de l'équilibre financier de l'ensemble des services et établissements de la Fondation ;

Ressources humaines et compétences :

- 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) ;
- 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 par des formations diplômantes ;
- 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.
- le déménagement dans les locaux rue d'Aumale pour une partie des fonctions administratives du siège ;

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 PAPRI Pact (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 PAPRI Pact. 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. 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 2025, 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.