

FONDATION L'ÉLAN RETROUVÉ

Reconnue d'Utilité Publique

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020 DE LA FONDATION L'ÉLAN RETROUVÉ

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

SIRET 77567634900019 - URSAFF 756800348422002011 - APE 8610Z

TABLE DES MATIÈRES

LE MOT DU PRÉSIDENT.....	P. 05
I. PRÉSENTATION DE LA FONDATION.....	P. 07
A. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION	P. 08
B. LE BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION	P. 11
C. LA DIRECTION	P. 12
D. LES ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION	P. 12
II. LES ACTIVITÉS DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION	P. 15
A. PERENNITE DE LA FONDATION	P. 17
B. DYNAMIQUE ET CREATIVITE DE LA FONDATION	P. 20
C. TRANSFORMATION DE LA FONDATION EN FONDATION ABRITANTE.....	P. 23
III. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS SANITAIRES AMBULATOIRES DE LA FONDATION	P. 25
IV. ACTIVITÉ DU CENTRE GILBERT RABY	P. 27
A. NOMBRE DE JOURNEES REALISEES	P. 27
B. FILE ACTIVE.....	P. 27
C. DUREE MOYENNE DE SEJOUR EN JOURS	P. 27
D. NOMBRE D'ENTREES.....	P. 27
E. NOMBRE DE NOUVEAUX PATIENTS.....	P. 27
V. ACTIVITÉ DU CENTRE MALVAU.....	P. 29
VI. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX.....	P. 31
VII. BILAN SOCIAL DE LA FONDATION	P. 33
A. L'EMPLOI.....	P. 34
a. Les effectifs	P. 34
b. Les effectifs en équivalents temps plein.....	P. 35
c. Les contrats à durée déterminée.....	P. 35
d. La répartition par tranches d'âges	P. 36
e. La répartition par ancienneté.....	P. 36
f. Les travailleurs extérieurs	P. 37
B. LES RECRUTEMENTS DE L'ANNEE	P. 37
a. Les embauches	P. 37
b. Les départs de l'année.....	P. 37
c. Promotions	P. 39
d. Chômage	P. 39
C. L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPES	P. 39
D. L'ABSENTEISME	P. 39
a. La répartition des absences par type d'absence et par catégorie.....	P. 39
b. La répartition des absences par maladie.....	P. 40
c. La répartition des absences maladie en nombre d'arrêts maladie par catégorie.....	P. 40
d. Les absences maladie pour accident de travail	P. 40
e. Les absences pour congés parentaux.....	P. 40

f. Les congés pour congés de maternité.....	P. 40
E. LES CONDITIONS D'HYGIENE ET DE SECURITE	P. 41
F. LES REMUNERATIONS	P. 41
G. LE COMITE D'HYGIENE, DE SECURITE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL	P. 42
H. LES DEPENSES EN MATIERE DE SECURITE.....	P. 42
I. L'ORGANISATION ET LE CONTENU DU TRAVAIL	P. 42
J. LES DEPENSES D'AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL	P. 42
K. LES TRAVAILLEURS INAPTES	P. 43
L. LES FORMATIONS	P. 43
a. La formation professionnelle continue.....	P. 43
b. Congés formation	P. 45
c. Apprentissage	P. 45
d. Les stagiaires	P. 45
M. LES RELATIONS PROFESSIONNELLES	P. 46
a. Les représentants du personnel et les délégués du personnel.....	P. 46
b. Nombre de réunions avec les instances représentatives pendant l'année considérée	P. 46
c. Dates et signatures et objet des accords conclu dans l'entreprise sur les 3 dernières années	P. 46
d. Accords signés en 2020	P. 47
e. L'information et la communication	P. 48
N. AUTRES CONDITIONS DE VIE RELEVANT DE LA FONDATION.....	P. 48
a. Les activités sociales.....	P. 48
b. Les autres charges sociales	P. 49
VIII. BILAN COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2020.....	P. 51
A. LE BILAN	P. 51
a. L'actif.....	P. 53
b. Le passif	P. 54
IX. BILAN FINANCIER AU 31 DÉCEMBRE 2020.....	P. 57
a. Le fonds de roulement d'investissements (FRI).....	P. 59
b. Le fonds de roulement d'exploitation (FRE)	P. 59
c. Le fonds de roulement net global	P. 60
d. Le besoin en fonds de roulement ou excédent de financement.....	P. 60
e. La trésorerie.....	P. 60
X. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2020.....	P. 63
XI. LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT DE L'EXERCICE.....	P. 65
XII. TABLEAU DE FINANCEMENT	P. 67
A. LES RESSOURCES.....	P. 67
B. LES EMPLOIS.....	P. 67
C. LES CHARGES D'EXPLOITATION	P. 70
D. LES PRODUITS D'EXPLOITATION	P. 72
E. LE RESULTAT	P. 75
XIII. ACTIONS DE LA FONDATION	P. 77
XIV. ET MAINTENANT...	P. 79

LE MOT DU PRÉSIDENT

L'équipe de direction – direction générale et direction médicale des services et établissements – et moi-même présentons le rapport de l'activité détaillée de chacun des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé pour l'année 2020.

2020 restera une année très particulière tant la pandémie de Covid-19 aura fortement éprouvé les services et établissements de notre Fondation et, au-delà, notre société tout entière. Cette pandémie a marqué les esprits et ses conséquences ont eu un impact évident sur les personnes que nous accueillons, soignons, accompagnons, sur les personnels de l'Élan, sur nos activités et sur nos modes d'organisation et de fonctionnement.

Sous l'égide de la direction générale et de la direction médicale, les équipes ont été réactives et motivées pour limiter au maximum les contrecoups d'une situation sans précédent.

Au nom du Conseil d'administration, je les en remercie chaleureusement. La Fondation l'Élan Retrouvé adresse également ses sincères remerciements aux institutions et organismes qui lui ont octroyé des dons et subventions dans le cadre de la pandémie, dons et subventions qui se sont souvent ajoutés à leurs actions habituelles en sa faveur.

Dans ce contexte particulièrement difficile, des pratiques de prise en charge différentes et adaptées ont été mises en place, permettant le maintien du lien avec nos patients, nos usagers et les travailleurs handicapés ainsi que la poursuite de l'activité inscrite au contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens de la plupart de nos services et établissements. Des appartements Covid-19 ont par ailleurs été ouverts en urgence pour des personnes autistes en situation complexe.

En 2020 non seulement notre Fondation a fait front face à la pandémie mais elle a continué son développement et poursuivi son programme de travaux pour l'amélioration de ses structures. Avec la mise en place des derniers appartements, le Foyer d'accueil médicalisé a continué sa montée en charge et les autorisations ont été obtenues pour l'Unité renforcée d'accueil temporaire (URAT) et pour les Lits halte soins santé. En outre, les travaux ont été terminés pour l'hôpital de jour de Chevilly-Larue, pour le Centre d'accueil de jour médicalisé (CAJM) et le Foyer d'accueil médicalisé. Enfin ont été signés les devis pour la construction de nouveaux ateliers au Centre Gilbert Raby.

L'année 2020 a également été marquée par la poursuite d'un dialogue social soutenu et de qualité, indispensable en période de fortes contraintes. En témoignage, entre autres, la signature de nombreux et importants accords avec la délégation syndicale : accord Ségur pour l'ensemble des salariés de la Fondation, accord sur l'attribution d'une prime exceptionnelle, accord sur l'aménagement des congés payés dans le cadre de la crise sanitaire, accord sur l'attribution de deux jours de congés supplémentaires pour les salariés de l'entité établissements d'origine à la suite des grèves de décembre 2019, accord sur l'indemnité Ségur.

Saluons enfin l'arrivée en 2020 de deux nouveaux membres au Conseil d'administration de l'Élan et à son Bureau : le Docteur Laure Gontard, en qualité de Vice-Présidente, et Bernard Mazzaschi, en qualité de Trésorier. Nous avons pu bénéficier rapidement de leur expérience et de leurs grandes compétences.

2020 fut une année difficile mais féconde. Les contraintes de toute sorte imposées par les circonstances ont été surmontées grâce à l'engagement de tous, dans la continuité du respect des valeurs de l'Élan.

C'est à cette aune que notre Fondation continuera d'asseoir sa notoriété et perpétuera la reconnaissance qui lui est témoignée.

Bernard VERRIER

I. PRÉSENTATION DE LA FONDATION

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

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

- un collège de cinq fondateurs :
 - Monsieur Bernard Verrier, Président ;
 - Monsieur le Docteur Jean Garrabé, Vice-président, remplacé à la suite de son décès par Madame le Docteur Laure Gontard, à compter du 17 décembre 2020 sur décision du Conseil d'administration ;
 - Monsieur Philippe Grès, Secrétaire général ;
 - Monsieur Jean-François de Martel, Trésorier, remplacé suite à sa démission par Monsieur Bernard Mazzaschi, à compter du 17 décembre 2020 sur décision du Conseil d'administration ;
 - Monsieur Bernard Vaysse, Trésorier-adjoint.

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

- un collège de deux partenaires institutionnels :
 - Madame le Docteur Catherine Piolot ;
 - Monsieur Lazare Reyes.

- un collège de trois « amis » de la Fondation :
 - Monsieur le Docteur Pierre Chenivesse ;
 - Madame le Docteur Pascale Jeanneau-Tolila ;
 - Monsieur Pierre Naves.

- invités permanents représentants des usagers sans voix délibérative :
 - Monsieur François Jeannot, Représentant titulaire ;
 - Monsieur Jean-Michel Trouvé, Représentant suppléant.

- invités permanents sans voix délibérative :
 - Madame Danièle Polvé-Montmasson, Commissaire du gouvernement ;
 - Monsieur François Jégard, Commissaire aux comptes.

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

A. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION :

Le Conseil d'administration s'est réuni, à six reprises, les 27 février, 23 avril, 25 juin, 15 septembre, 28 octobre et 17 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 audioconférence ou visioconférence du fait de la pandémie de Covid-19.

Il a notamment :

- accueilli Madame Danièle Polvé-Montmasson, Commissaire du gouvernement auprès de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- décidé d'approuver les modifications des articles 1.1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 14, 16 et 18 des statuts de la Fondation, au titre de la mise en conformité des statuts de la Fondation avec les statuts types de fondations reconnues d'utilité publique ;
- décidé d'approuver les modifications des articles 1.1, 2, 7, 13 et 15 des statuts de la Fondation, relatives au statut d'organisme relais et de fondation abritante ;
- décidé d'approuver les modifications des articles 6, 8, 9.2 : 10.3.1 et 11 du règlement intérieur au titre de la mise en conformité des statuts de la Fondation avec les statuts types des fondations reconnues d'utilité publique ;
- décidé d'approuver les modifications du préambule et ajout des articles 23 à 40 du règlement intérieur relatives au statut d'organisme relais et de fondation abritante ;
- décidé d'approuver les délégations de pouvoirs au Bureau du Conseil d'administration de la Fondation l'Élan Retrouvé en vue de la transformation de la Fondation l'Élan Retrouvé en fondation abritante ;
- décidé de donner pouvoirs pour formalités ;
- approuvé le rapport infra-annuel des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé, au 31 décembre 2019 ;

- approuvé la signature d'un accord d'entreprise entre la délégation syndicale et la direction générale de la Fondation l'Élan Retrouvé sur l'attribution aux salariés de la prime « Macron » ;
- évoqué la réforme de la formation et ses conséquences pour la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- évoqué le projet de réforme du financement de la psychiatrie et ses conséquences sur les services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- décidé la mise en place d'un groupe de travail sur les conséquences du financement de la psychiatrie ;
- été informé sur la rencontre avec les dirigeants de la Fondation Serge Dassault dans l'éventualité d'une reprise de leurs quatre établissements implantés dans le département de l'Essonne par la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- été informé du suivi des travaux de l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue et dans les locaux sis Rue Corentin Cariou - 75019 Paris ;
- décidé de donner l'autorisation de location, auprès de Paris Habitat, d'un appartement de sept pièces, sis 10 Rue Erard - 75012 Paris, pour le Foyer d'accueil médicalisé et l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus » ;
- décidé de donner l'autorisation de location, auprès de la SAIEM Malakoff Habitat, d'un local attenant à l'Hôpital de Jour de Malakoff n° 0340500002, sis 7 Allée Jacques Brel, Bâtiment E, Résidence Georges Brassens - 92240 Malakoff, pour l'Hôpital de Jour de Malakoff ;
- été informé sur le suivi de l'ouverture du Foyer d'accueil médicalisé et de l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus » ;
- été informé sur les mouvements des médecins ;
- approuvé toutes les documents du Service qualité ;
- été informé sur les mesures prises dans le cadre de la pandémie liée au Coronavirus ;
- été informé sur les arrêts de maladie au sein des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- été informé sur les subventions et dons reçus dans le cadre de la pandémie ;
- été informé sur la transformation de la Fondation l'Élan Retrouvé en fondation abritante ;
- approuvé le bilan 2019 du Projet stratégique 2018/2022 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les comptes administratifs 2019 des services et établissements médico-sociaux de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le point budgétaire 2020 et comptes financiers 2019 des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les résultats de la gestion libre de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé la situation financière de la Fondation l'Élan Retrouvé : situation de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible au 31 décembre 2019, compte de résultat prévisionnel au 30 avril 2020 et plan de financement prévisionnel 2020 et rapport ;
- renouvelé Monsieur Pierre Naves comme membre du Collège des amis effectuant ainsi le renouvellement par tiers de ce collège ;
- approuvé les délégations de pouvoirs au Bureau du Conseil d'administration de la Fondation l'Élan Retrouvé pour modifier les statuts et le règlement intérieur en fonction des nouvelles demandes du ministère de l'Intérieur et du Conseil d'État ;

- suivi l'état des lieux des actions menées par la Fondation au regard de la crise sanitaire de la Covid-19 et ses conséquences sur les services et établissements de la Fondation ;
- approuvé le rapport d'activité 2019 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les comptes et le rapport financier 2019 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les comptes par le Commissaire aux comptes : rapport financier de l'exercice 2019 ;
- approuvé l'attribution d'une prime d'intéressement à chaque travailleur handicapé de l'ESAT de l'Élan sur les résultats de l'année 2019 ;
- 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 ;
- approuvé l'attribution des ressources 2020 des services et établissements sanitaires et médico-sociaux d'Ile-de-France ;
- approuvé l'étude de la patientèle 2019 des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les orientations stratégiques de la Fondation l'Élan Retrouvé pour l'exercice 2021-2023 ;
- approuvé la situation financière de la Fondation l'Élan Retrouvé : situation de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible au 30 juin 2020, compte de résultat prévisionnel au 30 juin 2020 et tableaux de financement prévisionnels 2020 et son rapport ;
- approuvé les effectifs 2021 des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les investissements 2021 des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- été informé sur l'évolution du dossier concernant les travaux du Centre Gilbert Raby ;
- approuvé la proposition d'allouer la somme de 30.000 € pour financer les sédations pour les IRM chez les jeunes autistes dans le cadre de la Consultation mobile régionale de génétique ;
- donné délégations de signatures sur le compte courant bancaire du SAVS - Orly à l'attention de Madame Diane Touati, chef de service du SAVS - Orly ;
- donné délégations de signatures sur le compte courant bancaire du SAVS - Iris à l'attention de Madame Laïla Zair-Bendaoud, chef de service du SAVS - Iris ;
- donné délégations de signatures sur le compte courant bancaire de la Résidence accueil de Choisy-le-Roi à l'attention de Madame Christelle Carré, responsable de la Résidence accueil de Choisy-le-Roi ;
- approuvé le rapport d'activité 2019 des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le budget de l'exercice 2020 de l'Institut médico-éducatif « Les Alizés » ;
- été informé sur le suivi infra annuel des établissements sanitaires de la Fondation arrêté au 30 septembre 2020 ;
- approuvé l'allocation d'une somme de 5.000 € pour la réalisation d'une journée hommage au Docteur Jean Garrabé ;

- approuvé la nomination de Monsieur Jean-Paul Garde, en qualité de représentant infirmier suppléant à la Commission des usagers de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- accepté la démission de Monsieur Jean-François de Martel, membre du collège des fondateurs et trésorier de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- élu Madame le Docteur Laure Gontard en qualité de membre du collège des fondateurs de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- élu Monsieur Bernard Mazzaschi en qualité de membre du collège des fondateurs de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- élu Madame le Docteur Laure Gontard comme Vice-présidente de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- élu Monsieur Bernard Mazzaschi comme Trésorier de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- donné les délégations de signatures sur les comptes courants détenus par la Fondation l'Élan Retrouvé auprès du Crédit Coopératif à l'attention de la Vice-présidente et du Trésorier membres du collège des fondateurs de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les États prévisionnels des recettes et des dépenses 2021 des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les États prévisionnels des recettes et des dépenses 2021 des services et établissements médico-sociaux de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le projet de reprise en gestion du Centre médico-psycho-pédagogique de Boulogne-Billancourt de l'association Centre médico-psycho-pédagogique de Boulogne-Billancourt ;
- évoqué l'application des accords Ségur au sein de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le recrutement d'un médiateur pair-aidant au sein de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé la création de l'Unité renforcée d'accueil temporaire (URAT) par la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- donné une délégation de signature sur le compte courant bancaire de l'Hôpital de Jour Haxo à l'attention de Monsieur le Docteur Raoul Le Moigne, chef de service.

Malgré la pandémie et les périodes de confinement, les membres du Conseil d'administration de la Fondation l'Élan Retrouvé ont été très assidus aux séances 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 a 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 :	Dr Jean Garrabé remplacé par Mme le Docteur Laure Gontard le 17 décembre 2020
Secrétaire général :	M. Philippe Grès

Trésorier : M. Jean-François de Martel remplacé
par M. Bernard Mazzaschi le 17 décembre 2020
Trésorier-adjoint : M. Bernard Vaysse

Le Bureau s'est réuni à six reprises, les 22 février, 23 avril, 25 juin, 15 septembre, 28 octobre et 17 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.

C. LA DIRECTION :

Directeur général : M. François Géraud
Médecin-directeur des services
et établissements : Dr Michel Moulin
Directrice générale adjointe : Mme Alexandra Boyer
Directrice des Ressources humaines : Mme Victoria Sauteron-Prime

D. LES ETABLISSEMENTS DE LA FONDATION :

➤ *Institut Paul Sivadon : 155 places installées :*

Médecin chef d'établissement : Dr Michel Moulin ;

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

➤ *Centre psycho-médical et social :*

Médecin chef de service : Dr Hervé Hubert

➤ *Centre de Post-Cure : 25 places installées :*

Foyer de Post-Cure et Service de Suite

Médecin chef d'établissement : Dr Georges Nauleau

➤ *Hôpital de Jour Santos-Dumont : 12 places autorisées*

Médecin chef de service : Dr Loriane Bellahsen

➤ *Consultation régionale mobile de génétique : 600 consultations*

Coordinateur : Dr Moïse Assouline

➤ *Unité Mobile Interdépartementale – Centre*

Responsable de service : Mme Caroline Viaud

➤ *Hôpital de Jour pour enfants Haxo : 16 places autorisées*

Médecin chef de service : Dr Raoul Le Moigne

- *Centre Médico-Psychologique pour enfants Haxo*
Médecin chef de service : Dr Maria-Viviana Oliver
- *Hôpital de Jour avec Atelier Thérapeutique de Colombes : 40 places installées*
Médecin chef d'établissement : Dr Jean-Claude Moulin
- *Hôpital de Jour de Malakoff : 17 places autorisées*
Médecin chef de service : Dr Hélène Demange-Pelissié
- *Hôpital de Jour d'Antony : 13 places autorisées*
Responsable de service : Mme Caroline Kojnok
- *Hôpital de Jour de Fontenay-aux-Roses : 10 places autorisées*
Responsable de service : M. Clément Ferreri
- *Hôpital de Jour d'Orly : 21 places autorisées*
Médecin chef de service : Dr Juliette Wyart
- *Hôpital de Jour de Chevilly-Larue : 12 places autorisées*
Médecin chef de service : Dr Mélanie Ferreri
- *Centre Gilbert Raby : 60 lits et 10 places d'hôpital de jour en soins de suite et de réadaptation addictologie, 50 lits de psychiatrie non sectorisés et 5 places d'hôpital de jour en psychiatrie dédiées aux troubles cognitifs alcoolo-induits*
Directeur : M. Antonio Garcia
- *Centre Malvau : 62 lits en soins de suite et de réadaptation en addictologie*
Directrice : Mme Catherine Martin
- *Etablissement et Service d'Aide par le Travail : 177 places autorisées*
Directeur : M. Jean-Alexandre Martins
- *Service d'Aide à l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées : 190 places autorisées*
Chef de service : Mme Julie Barrillon-Hackspill
- *Service d'Accompagnement à la Vie Sociale - Cadet : 57 places autorisées*
Chef de service : Mme Rozenn Alegre
- *Service d'Accompagnement à la Vie Sociale – Iris Paris : 65 places autorisées*
Chef de service : Mme Claire Aguilera-Cueco remplacée par Mme Laïla Zair-Bendaoud, suite à son départ en retraite
- *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 : M. Marc-André Octavius remplacé par Mme Diane Touati, suite à sa démission

- *Résidence accueil Cléry : 12 logements pour 12 personnes*
Responsable : Mme Caroline David
- *Résidence accueil Sentier : 18 logements pour 18 personnes*
Responsable : Mme Caroline David
- *Résidence accueil de Choisy-le-Roi : 25 logements pour 27 personnes*
Responsable : Mme Claire Aguilera-Cueco remplacée par Mme Christelle Carré, suite à son départ en retraite
- *Pôle logements diffus*
Responsable : Mme Christelle Carré
- *Centre d'Accueil de Jour Médicalisé atypique Le Relais : 15 places autorisées (10 places de FAM et 5 places d'IME)*
Directeur : M. Daoud Tatou
- *Pôle de Compétences et de Prestations Externalisées (PCPE)*
Directeur : M. Daoud Tatou
- *Institut Médico-Éducatif « Une maison en plus » : 4 places autorisées*
Responsable : M. Sofian El Asfour
- *Foyer d'Accueil Médicalisé « Une maison en plus » : 20 places autorisées*
Responsable : M. Sofian El Asfour
- *Institut Médico-Éducatif « Les Alizés » : 13 places autorisées dont deux d'urgence*
Responsable de service : M. Clément Ferreri

La Fondation l'Élan Retrouvé a été retenue pour la création d'un établissement « Lits Halte Soins Santé » de 25 places sur le site du Centre Gilbert Raby. Cet établissement sera ouvert au premier trimestre 2022.

II. LES ACTIVITÉS DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION

Les activités des services et établissements de la Fondation ont été fortement impactées par la pandémie de la Covid-19.

Le siège a assuré une permanence en présentiel du directeur général, de la directrice générale adjointe et du médecin-directeur durant l'intégralité du confinement afin de coordonner les services et établissements de la Fondation, de rechercher du matériel de protection pour protéger le personnel et nos accueillis, de maintenir toutes les fonctions de la Fondation, de maintenir les fonctions régaliennes, de réaliser le transfert de personnel et sa réquisition lors de besoins de personnels dans les établissements restés ouverts, d'obtenir des dons pour maintenir nos activités avec du matériel informatique... Les autres salariés du siège ont réalisé des temps en présentiel et en télétravail.

Une cellule de crise Covid-19 a été créée afin d'harmoniser l'ensemble des actions de la Fondation. Cette cellule, durant l'année 2020, s'est réunie au rythme de deux à trois fois par semaine.

Toutes les institutions ambulatoires sanitaires et établissements médico-sociaux de la Fondation ont dû, dès le 16 mars 2020, respecter le confinement et demander à leurs patients, usagers et travailleurs handicapés de se confiner chez eux. Un accueil a été réalisé le 16 mars afin de prendre le temps de prévenir et d'organiser les prises en charge. Ce confinement brutal et immédiat nous a obligés à mettre en place, dès le 17 mars, des approches nouvelles avec nos patients, usagers et travailleurs handicapés afin de maintenir les liens thérapeutiques et sociaux. Des permanences téléphoniques ont été organisées par les encadrants. Des réunions Zoom et conférences téléphoniques ont été mises en place pour que des rencontres soient maintenues. Des activités via Zoom ont été réalisées par les encadrants : sports, gymnastique, yoga... Toutes les activités qui pouvaient être réalisées via Zoom ont été maintenues : groupes de parole, groupes de lecture, visites virtuelles d'expositions et de musées... Le plus souvent, patients et usagers se sont vus proposer des entretiens téléphoniques réguliers s'ils étaient d'accord avec cette formule. Pour les patients, usagers et travailleurs handicapés sans matériel informatique, nous avons obtenu des dons de tablettes que nous avons pu mettre à leur disposition afin de garder le contact avec nous et de pouvoir participer aux groupes mis en place en audio ou visioconférence.

Dès le début avril, nous avons constaté la recrudescence des troubles chez certains de nos patients, usagers et travailleurs. Il est apparu nécessaire de remettre en place des visites à domicile et des accueils en présence, en consultation, en respectant scrupuleusement les gestes barrières et en protégeant chaque personne participant à ces rencontres. La cellule de crise a élaboré des recommandations et protocoles pour les rendre plus sûrs. De plus, nous avons fourni du matériel de protection aux patients, usagers et travailleurs handicapés qui n'arrivaient pas à en obtenir ou à en acheter car trop onéreux.

Pour l'Institut médico-éducatif « Les Alizés », accueillant des autistes, nous avons réalisé un accueil en séquentiel dans la structure dès le milieu du mois d'avril car cer-

taines familles étaient au bord de l'implosion. Nous avons réalisé la même chose à partir du 20 avril pour la plupart des hôpitaux de jour de pédopsychiatrie pour les mêmes raisons : des situations familiales liées au confinement devenant très tendues puisque la présence des patients au domicile à temps plein était inhabituelle et parfois insupportable. Afin d'éviter des hospitalisations, nous avons fait le choix d'accueillir en présentiel les patients ou usagers de ces structures en limitant le nombre de personnes accueillies en même temps pour éviter les contacts trop rapprochés.

Dès le 11 mai, nous avons appliqué cette politique pour tous nos établissements sanitaires et médico-sociaux de jour. Nous avons élaboré pour chaque structure un plan de reprise d'activité et consulté les Commissions des usagers et les Conseils de la vie sociale.

En ce qui concerne les structures sanitaires temps plein, les centres Gilbert Raby et Malvau, nous avons accueilli les patients dans des chambres individuelles afin de limiter la diffusion du virus. Les réfectoires ont été dédoublés et les temps d'activité élaborés avec de nouveaux protocoles afin de garder les bonnes distances. Des chambres et étages ont été réservés aux nouveaux entrants afin de pouvoir les confiner 7 jours et des étages ont été réservés aux personnes porteuses du virus et/ou atteintes de la maladie.

En ce qui concerne les structures médico-sociales temps plein, Foyer d'accueil médicalisé et Institut médico-éducatif « Une maison en plus », nous avons maintenu les usagers dans ces structures. En outre, nous avons ouvert un appartement de 4 places en urgence pour accueillir des personnes à temps plein à la demande de l'Agence régionale de santé. Cet appartement est resté ouvert une grande partie de l'année 2020 car il a été difficile de ré-adresser les personnes dans leurs institutions d'origine qui ont souvent mis beaucoup de temps à ré-accueillir leurs usagers.

Nous avons formé des médecins et des infirmières à la réalisation de tests PCR et passé convention avec des laboratoires pour que ces tests soient effectués en priorité. Dès que nous avons pu avoir des tests antigéniques, nous avons attribué à tous nos établissements suffisamment de tests pour pouvoir les utiliser dès que besoin.

Dès la fin du confinement, le 11 mai, toutes nos structures ont ré-accueilli leurs patients, usagers et travailleurs handicapés. Pour cela, nous avons dû réaliser des accueils à mi-temps pour maintenir les distances physiques nécessaires. Grâce aux dons et aux achats réalisés durant la période de confinement, nous n'avons jamais manqué de matériel de protection (blouses, gants, masques FFP1 et FFP2 pour les visites à domicile, solution hydro alcoolique...). Nous avons toujours cherché à protéger le personnel par l'achat de lunettes de protection de bricolage, de K-way, en sollicitant nos fournisseurs pour obtenir des visières de protections, démarchage des abattoirs et nos fournisseurs de repas pour obtenir des tenues complètes de protection... Nous n'avons eu aucun « cluster » dans nos établissements.

Chaque équipe a inventé des nouvelles pratiques de soin et d'accompagnement pour maintenir le lien avec les personnes accueillies et nous pouvons ici grandement les remercier.

Cette pandémie n'est pas terminée, les confinements qui se sont succédés durant l'année 2020 se poursuivent en 2021. 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 de la Covid-19.

A. PERENNITE 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 :

Malgré la difficulté pour les pôles de se réunir durant l'année 2020, hormis le Pôle autisme qui a poursuivi ses réunions, nous avons décidé de maintenir le fonctionnement en « pôles » d'activités en 2021 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. Cette difficulté a été majorée par la crise liée à la Covid-19.

Toutefois, la question de la réalité opérationnelle de la transversalité entre les services et établissements et de l'apport de ce type d'approches et de travail dans nos prises en charge est primordiale. Il nous reviendra de réfléchir à une autre forme opérationnelle si nous constatons à nouveau l'absence de réunions de pôles en 2021.

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 toutes les différentes structures de la Fondation pour qu'un travail transversal, nécessaire et judicieux, puisse perdurer et être plus efficace au service des patients et usagers. La nécessité de cette collaboration se trouve renforcée par la création durant ces dernières années de structures médico-sociales en autisme et en 2022 d'une structure médico-sociale dans le champ des addictions.

Depuis de nombreuses années, les secteurs sanitaire et médico-social 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 maintenant créer cette transversalité entre les services médico-sociaux et sanitaires de pédopsychiatrie spécialisés en autisme. 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 dont l'intérêt n'est plus à démontrer.

Nous avons donc 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 :

Eu égard aux moyens alloués annoncés par les financeurs (notamment une baisse de crédits importante sur les trois années à venir, la disparition du crédit impôt qui nous avait été accordé, la mise en place de la dotation modulée à l'activité pour le SSR et la réforme du financement de la psychiatrie qui sera en application en 2022), une réflexion stratégique commune et continue doit être mise en place afin de maintenir nos moyens et donc de préserver la qualité des soins et la pertinence des prises en charge. Cette réflexion doit impliquer l'ensemble du personnel de la Fondation et ses partenaires. Nous ne pouvons que postuler les conséquences budgétaires de cette réforme sur le financement des établissements sanitaires de psychiatrie de la Fondation. Nous sommes passés, lors de prévisions successives, d'une perte de 1,8 M€ à un gain de 500 K€ en l'espace de 8 mois. Nous devons rester attentifs aux évolutions de cette réforme et ne pas oublier qu'elle privilégie in fine un modèle idéalisé de prises en charge courtes. La Fondation a toujours fait le choix de prendre en charge au long cours ses patients pour leur procurer la meilleure vie possible. Ces prises en charge se trouvent fortement sanctionnées dans l'attribution des crédits que prévoit la réforme 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 les approches de soins comportementales.

L'année 2020 est la sixième année de budget regroupé pour les services et établissements sanitaires. Ce regroupement nous a permis de mutualiser, de façon plus importante, nos moyens sanitaires, ce qui était tout à fait indispensable dans un contexte budgétaire de plus en plus tendu. L'année 2020 est exceptionnelle car au nom de la pandémie, des crédits importants nous ont été attribués de façon non reconductible. Cependant, rappelons que pour la sixième année consécutive, le taux directeur de la dotation annuelle de financement allouée à nos services et établissements sanitaires est resté négatif. Ce taux directeur négatif sur les sommes pérennes a été masqué par l'apport de ces crédits non-reconductibles.

L'année 2021 sera la quatrième année de la mise en place du CPOM (contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens) commun pour nos services et établissements médico-sociaux parisiens. Des objectifs nous ont été fixés par nos financeurs, que nous devons respecter de façon stricte. Nous devons réaliser annuellement le suivi de ces objectifs car les moyens qui nous seront alloués en dépendent. Le Service d'accompagnement à la vie sociale - Orly, le Centre d'accueil de jour médicalisé atypique, le Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus », les instituts médico-éducatifs « Une maison en plus » et « Les Alizés » ont intégré ce CPOM en 2020.

Nous sommes toujours dans l'attente de l'intégration de l'Institut médico-éducatif « Les Alizés » dans notre CPOM.

Le passage en CPOM de ces structures nous a permis, en 2020, de poursuivre la constitution de la provision « congés payés » des services et établissements et ce, conformément aux règles budgétaires et des provisions « retraite ».

Le budget de la Fondation, après la création des trois nouveaux établissements (Foyer d'accueil médicalisé de 20 places à Paris, Institut médico-éducatif de 4 places à Paris et Institut médico-éducatif de 13 places à Fontenay-aux-Roses, Lits halte soin santé et Unité renforcée d'accueil transitoire), sera de 50 M€ en 2021.

➤ une politique qualité performante :

En 2017, les services et établissements médico-sociaux avaient procédé à leur évaluation externe pour la deuxième itération. En 2020, 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 opérer.

Pour les établissements sanitaires de la Fondation, nous rappelons que les services et établissements sanitaires historiques de la Fondation et le Centre Malvau avaient été certifiés en catégorie A et que le Centre Gilbert Raby a été certifié en catégorie B. La prochaine visite de certification aura lieu en octobre 2021. Nous avons poursuivi le travail mis en place pour répondre aux écarts énoncés oralement par les experts-visiteurs pour les établissements certifiés en catégorie A et par écrit pour l'établissement certifié en catégorie B.

Ce travail n'a pas occulté celui, permanent et progressif, de la qualité dans les services et établissements de la Fondation. Nous rappelons qu'en 2018, nous avons regroupé nos comptes qualité en un seul : Élan historique, Centre Malvau et Centre Gilbert Raby.

Durant l'année 2020, 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 tenté, sans succès réel, de permettre au répondant de les remplir via un lien QR code. Chaque enquête a été analysée pour proposer des actions d'amélioration. La poursuite des enquêtes de satisfaction, qui est donc un retour qualité sur nos actions depuis 9 ans, nous permet de valider l'amélioration effective de nos pratiques et d'engager un travail actif sur les points qui continuent à poser problème. La Commission des usagers est destinataire de ces enquêtes et propose elle aussi des pistes d'amélioration.

Cette année, nous avons poursuivi les formations internes et une plaquette portant sur les « Cycles de formations, colloques et séminaires - 2020/2021 » 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 2020. Il est mis en place par la Fondation, l'ASM 13, le CIDE et la

SPASM, en collaboration avec la Faculté Paris-Diderot. Ce DU a accueilli 30 étudiants en 2020, 26 étudiants en 2019 et 24 en 2018.

En 2020, en raison de la pandémie, la Fondation a dû annuler la journée de réflexion organisée avec l'ASM13 et la SPASM sur les « Hôpitaux de jour en psychiatrie pour adultes ».

En 2021, le Conseil scientifique de la Fondation devra reprendre son activité et orienter le Conseil d'administration sur les projets de recherche ou d'études menés par la Fondation pour les années futures. Ce Conseil scientifique s'articule avec le Comité scientifique et ses propositions.

La Fondation est un acteur important de la politique de santé mentale en Ile-de-France. Ainsi, elle a été représentée de nouveau en 2020, au Comité technique régional pour l'autisme, au Comité national autisme et à la Conférence de territoire du département de Paris. Ces participations sont importantes, à la fois pour assurer la visibilité de la Fondation dans le dispositif de soins d'Ile-de-France mais aussi pour apporter ses réflexions ou éléments de 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, d'une part, par la nomination de Monsieur Bernard Verrier comme membre du Conseil d'administration et sa nomination comme Secrétaire général du Bureau du Conseil d'administration, d'autre part, par la participation du personnel de la Fondation à trois de ses commissions.

B. DYNAMIQUE ET CREATIVITE 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 poursuite de la montée en puissance du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus », à Paris, de 20 places. Cet établissement accueille 20 personnes adultes, relevant de situations complexes en autisme. Il s'agit d'un accueil à temps plein 365 jours par an. Des logements ont été loués pour réaliser des petites unités et c'est la recherche d'inclusion dans l'habitat mise en place qui guide ce projet. Tous les appartements sont maintenant situés à Paris ;
- la poursuite de la montée en puissance de l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus », à Paris, de 4 places. Cet établissement accueille 4 personnes,

mineures, relevant de situations complexes. Nous avons trouvé une maison individuelle dans la commune de Stains pour réaliser cet accueil ;

- la poursuite de la montée en puissance de l'Institut médico-éducatif « Les Alizés », à Fontenay-aux-Roses, de 13 places. Cet établissement accueille 13 personnes, mineures, relevant de situations complexes en autisme. Il s'agit d'un accueil de jour dans des locaux partagés avec l'Hôpital de Jour de Fontenay-aux-Roses. L'accompagnement est orienté vers l'inclusion scolaire, les loisirs et le maintien dans la structure familiale. Une recherche d'inclusion dans les structures et institutions plus ordinaires est mise en place dans le cadre de ce projet ;
- l'autorisation de créer 25 Lits halte soin santé au sein du Centre Gilbert Raby ;
- l'autorisation d'ouvrir une Unité renforcée d'accueil transitoire sur le site de Montreuil pour des patients sortants de l'USIDATU (situations complexes en autisme) ;
- la fin du projet architectural de l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue, établissement qui a déménagé dans des locaux de l'Hôpital Paul Guiraud le temps des travaux. Un déménagement a eu lieu en novembre 2020 pour réintégrer ces locaux. Une explosion, suivie d'un incendie, nous a contraints à retourner provisoirement sur le site de l'Hôpital Paul Guiraud ;
- la fin des travaux du projet architectural du Centre d'accueil de jour médicalisé atypique dans des locaux acquis par la Fondation l'Élan Retrouvé, avenue Corentin Cariou - 75019 Paris. Pour ce projet, l'Agence régionale de santé d'Ile-de-France nous a alloué une subvention de 525 K€ et la DASES de 354 K€ ;
- la fin des travaux du projet architectural du local de jour loué pour le FAM au 206 Boulevard Mac Donald dans le 19ème arrondissement de Paris ;
- l'élaboration d'un projet architectural pour le Centre Gilbert Raby afin de rénover les ateliers qui s'insère dans le nouveau projet médical élaboré en 2018. Le coût des travaux a été estimé à 3,8 M€. Nous avons déposé, en 2019, les dossiers auprès de l'Agence régionale de santé d'Ile-de-France afin d'obtenir des financements. L'Agence régionale de santé d'Ile-de-France a alloué à la Fondation une subvention de 700 K€ pour réaliser ce projet. La demande d'un permis de construire a été déposée en 2020 et des entreprises retenues. Les travaux commenceront en 2021 pour se terminer en 2022 ;
- la poursuite de la réflexion faisant suite à la demande de l'Agence régionale de santé et de la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé de créer un Foyer d'accueil médicalisé dans l'Oise pour accueillir des usagers parisiens souffrant de troubles du spectre de l'autisme ;
- la réaffirmation de la dimension sanitaire de l'Hôpital de Jour avec Atelier Thérapeutique de Colombes et le maintien du projet d'extension de 10 places pour cet établissement ;

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

Les différentes ébauches de projets déposées durant les années 2009 à 2018 par la Fondation l'Élan Retrouvé, auprès de ses financeurs, ont été travaillées pour que nos demandes soient réactualisées et restent pertinentes.

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

Le maintien de cette « base sanitaire », essentielle pour la Fondation, s'organise autour de :

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

C. TRANSFORMATION DE LA FONDATION EN FONDATION ABRITANTE :

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

Au cours de l'année 2020, le Conseil d'administration a approuvé les modifications des statuts de la Fondation l'Élan Retrouvé pour la transformer en fondation abritante.

Les premières modifications apportées ne portaient que sur cette transformation. Le ministère de l'Intérieur a estimé que dans le cadre de cette transformation, il nous revenait d'inclure au sein de nos statuts toutes les modifications demandées par lui dans le cadre des statuts types des fondations.

Le Conseil d'administration de la Fondation l'Élan Retrouvé a approuvé les nouvelles modifications de ses statuts lors de sa séance du 28 octobre 2020.

Ces nouveaux statuts ont été transmis au ministère de l'Intérieur avec l'appui de Madame Danièle Polvé-Montmasson, Commissaire du gouvernement.

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 un que la Fondation l'Élan Retrouvé est désormais régie par les statuts annexés au présent décret.

Ces statuts annexés sont les statuts approuvés par le Conseil d'administration dans le cadre de la transformation de la Fondation en fondation abritante.

Il revient au Conseil d'administration et à la direction générale d'élaborer les documents suivants durant l'année 2021 :

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

Et de mettre en place un « Comité finances, audits et gestion d'actifs ».

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

M12	2019	2020		2019	2020		2019	2020	
STRUCTURES	Files actives	Files actives	% évolution	Activités	Activités	% évolution	Nouveaux	Nouveaux	% évolution
journée				11566	8814	-24%			
demi-journée				9358	6095	-35%			
Hospitalisation de jour HJ	227	225	-1%	20924	14909	-29%	35	28	-20%
Ambulatoire CMPHJ	202	298	48%	1568	5139	228%	74	42	-43%
Service Dr Dartois	317	308	-3%	22492	20048	-11%	75	43	-43%
Hypnothérapies HY	145	148	2%	1455	1611	11%	43	29	-33%
Psychiatrie Générale PG	873	846	-3%	6925	6637	-4%	176	144	-18%
Thérapies Corporelles TC	34	34	0%	488	750	54%	2	0	-100%
Psy.s Travail PPT	687	733	7%	5974	6272	5%	147	152	3%
Service Dr Moins	1163	1134	-2%	14842	15270	3%	264	234	-11%
Thérapies Familiales	281	206	-27%	1012	582	-42%	111	77	-31%
journée				540	439	-19%			
demi-journée				6424	4827	-25%			
Addictologie Psychiatrie HJ	152	136	-11%	6964	5266	-24%	41	26	-37%
Ambulatoire Addictologie	187	166	-11%	4157	6457	55%	64	41	-36%
Service Dr Des Noyers	187	166	-11%	11121	11723	5%	64	41	-36%
CPMS Dr Hubert	450	477	6%	5754	6326	10%	215	245	14%
CMP Haxo	189	161	-15%	4241	4000	-6%	60	19	-68%
Haxo ambulatoire CMPHJ	1	22	2100%	1	177	17600%	0	0	
journée				1447	913	-37%			
demi-journée				1438	1264	-12%			
Hospitalisation de jour Haxo	42	47	12%	2885	2177	-25%	10	9	-10%
Services HAXO	228	203	-11%	7127	6354	-11%	70	28	-60%
IPS	2495	2360	-5%	62347	60126	-4%	784	655	-16%
Ambulatoire	39	28	-28%	733	714	-3%	20	11	-45%
HN FOYER	37	35	-5%	8659	8978	4%	10	6	-40%
Service Dr Nauleau	60	52	-13%	9392	9692	3%	20	11	-45%
Ambulatoire	64	90	41%	354	2164	511%	26	13	-50%
journée				7277	6210	-15%			
demi-journée				251	277	10%			
HJ COLOMBES	61	58	-5%	7528	6487	-14%	15	9	-40%
Service Dr Moulin	99	92	-7%	7882	8651	10%	27	13	-52%
Ambulatoire OR	18	34	89%	24	802	3242%	9	8	-11%
journée				4863	2742	-44%			
demi-journée				171	228	33%			
HJ D'ORLY	34	29	-15%	5034	2970	-41%	5	4	-20%
Service Dr Wyart	40	37	-8%	5058	3772	-25%	11	8	-27%
Ambulatoire MK	27	38	41%	42	785	1769%	20	15	-25%
journée				3779	3084	-18%			
demi-journée				84	195	132%			
HJ MALAKOFF	34	34	0%	3863	3279	-15%	12	8	-33%
Service Dr Demange	43	41	-5%	3905	4064	4%	20	15	-25%
Ambulatoire AN	20	28	40%	41	1379	3263%	0	0	
journée				3750	2495	-33%			
demi-journée				487	618	27%			
HJ ANTONY	28	28	0%	4237	3113	-27%	1	0	-100%
Service Dr Assouline	31	29	-6%	4278	4492	5%	1	0	-100%
C.R. Génétique	0	198		0	272		0	145	
UMI Dr Cravero	191	181	-5%	1700	1992	17%	54	54	0%
Ambulatoire SD	42	39	-7%	347	1566	351%	9	3	-67%
journée				3704	3033	-18%			
demi-journée				288	3	-99%			
HJ SANTOS	33	27	-18%	3992	3036	-24%	9	2	-78%
Service Dr Bellahsen	42	39	-7%	4339	4602	6%	9	3	-67%
Ambulatoire CH	37	27	-27%	272	1176	332%	9	1	-89%
journée				1755	1316	-25%			
demi-journée				2927	1788	-39%			
HJ CHEVILLY LARUE	33	28	-15%	4682	3104	-34%	7	1	-86%
Service Dr Ferreri	38	28	-26%	4954	4280	-14%	9	1	-89%
Ambulatoire FT	0	0		0	0		0	0	
journée				3391	2471	-27%			
demi-journée				281	918	227%			
HJ FONTENAY	25	20	-20%	3672	3389	-8%	2	2	0%
Service Fontenay	25	20	-20%	3672	3389	-8%	2	2	0%
Séjour Thérapeutique ELAN	93	17	-82%	574	85	-85%	1	0	-100%
ELAN RETROUVE	3002	2994	0%	106401	103153	-3%	921	904	-2%

L'activité des services et établissements sanitaires historiques de la Fondation a baissé de 3 % entre 2019 et 2020, elle avait baissé de 2 % entre 2018 et 2019 alors qu'elle avait augmenté de 2 % entre 2017 et 2018, baissé entre 2013 et 2016 et augmenté de 2 % entre 2016 et 2017. Nous rappelons que l'activité, pendant les mois de confinement de l'année 2020, a fortement été impactée par ce contexte et les règles d'accueil en présentiel dans nos institutions. L'année 2020 est une année exceptionnelle et les comparaisons avec les années précédentes ne sont pas pertinentes.

Nous constatons, par ailleurs, une stabilité de la file active des services et établissements sanitaires historiques de la Fondation.

L'ensemble des services et établissements historiques de la Fondation respecte les exigences d'activité prévues au Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens.

IV. ACTIVITÉ DU CENTRE GILBERT RABY

A. NOMBRE DE JOURNEES REALISEES :

		2020		2019		2018	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	13.701	+0,57%	13.623	-6.97%	14.644	- 6,00 %
	SSRA	15.315	-4,4%	16.023	2.28%	15.665	- 14,00 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	1.015	-25,9%	1.371	51.6%	904	- 47,00 %
	SSRA	1.329	-7%	1.736	56%	1.109	- 0,32 %

B. FILE ACTIVE :

		2020		2019		2018	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	444	-1,98%	453	-1.9 %	462	- 2,00 %
	SSRA	299	-15%	358	15%	311	- 11,00 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	10	-50%	20	11.11%	18	80,00 %
	SSRA	31	-20%	37	37%	27	- 0,41 %

L'activité de l'établissement a lourdement été impactée par la crise sanitaire qui a impliqué la fermeture temporaire de 26 lits d'hospitalisation complète et la fermeture temporaire des hôpitaux de jour.

C. DUREE MOYENNE DE SEJOUR EN JOURS :

		2020		2019		2018	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	34	+0,02%	32	-60.49%	81	+ 47,00 %
	SSRA HC	56	-32%	74	-4%	77	+ 31,00 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	101,50	-39,58%	168	-21.50%	214	- 14,00 %
	SSRA	240	+47%	125	-33%	94	+ 16,05 %

D. NOMBRE D'ENTREES :

		2020		2019		2018	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	444	-1,98%	453	-1,9%	462	-2%
	SSRA HC	299	-15%	358	15%	311	-11%
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	10	-50%	20	11,11%	18	80%
	SSRA	31	-20%	37	37%	27	-0,41

E. NOMBRE DE NOUVEAUX PATIENTS :

		2020		2019		2018	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	350	-2,23%	358	+4,06%	344	
	SSRA HC	194	-0.51%	195	+1,03%	193	
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	3	-77%	13	+18%	11	
	SSRA	10	-54%	22	+69,2%	13	

V. ACTIVITÉ DU CENTRE MALVAU

La majorité des patients (75 %) réside dans la région Centre, 6 % viennent d'Ile-de-France et 19 % des autres régions de France.

Entrées

	2020	2019	2018
	Nombre	Nombre	Nombre
SSRA	370	476	382

La baisse du nombre d'entrées est en lien avec la crise sanitaire et les différents confinements.

File active

	2020	2019	2018
	Nombre	Nombre	Nombre
SSRA	370	470	382

Durée moyenne de séjour

	2020	2019	2018
	Nombre	Nombre	Nombre
En jours	35.76	32.23	33.18

La durée du séjour est passée de 42 à 49 jours début mai 2020.

Nombre de journées réalisées

	2020	2019	2018
	Nombre	Nombre	Nombre
Journées	13.233	15.340	12.371

En 2020, le Centre Malvau a dû s'inscrire dans le contexte sanitaire et social spécifique lié à la pandémie de la Covid-19. La première puis la seconde vague épidémique, ainsi que les différentes étapes de confinement et de déconfinement qui ont jalonné l'année 2020, ont créé un climat « addictologique » très différent des années banales.

VI. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX

Établissement	Objectif annuel	Objectif proratisé	Réalisé au 31 décembre 2020	Pourcentage (%)	File active	Ouverture ou Période	Nb de jours d'ouverture théorique
SAVS Cadet	17.841	17.841	18.194	101,98	60,00	Annuelle	313
SAVS Championnet	21.910	21.910	22.736	103,77	95,00	Annuelle	313
SAVS Iris	20.345	20.345	21.597	106,15	78,00	Annuelle	313
SAVS Orly	18.250	18.250	20.081	110,03	60,00	Annuelle	365
SAIPPH	41.800	41.800	42.840	102,49	213,00	Annuelle	220
CAJM	4.329	4.329	3.979,5	91,93	27,00	Annuelle	333
PCPE	9.640	9.640	15.983	165,80	41,00	Annuelle	220
IME « Une maison en plus »	1.314	1.314	1.464,0	111,42	4,00	15/07/2019	365
FAM « Une maison en plus »	5.991	5.991	5.570,0	92,98	19,00	15/07/2019	365
IME « Les Alizés »	2.684	2.684	2.863,0	106,67	23,00	01/09/2019	220
ESAT	38.700	38.700	40.958,0	105,83	160,10	Annuelle	225

Nous constatons, en 2020, que le Centre d'accueil de jour médicalisé atypique Le Relais et le Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » ne réalisent pas l'activité prévue. Pour le Foyer d'accueil médicalisé, il s'agit de l'année de montée en puissance avec une ouverture progressive des appartements. En ce qui concerne le Centre d'accueil de jour médicalisé, la non réalisation de l'activité est plus inquiétante car cet établissement, depuis son ouverture, ne parvient toujours pas à réaliser son activité. Il reviendra à la direction générale de trouver les raisons de cette anomalie et de travailler cette question avec la nouvelle cheffe de service en 2021.

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-sociale avec un souci de qualité de travail constant et ceci dans une situation sanitaire très particulière. Chaque équipe a du réinventer des formes de prises en charge afin de maintenir un lien et un accompagnement de qualité avec nos accueillis.

VII. BILAN SOCIAL DE LA FONDATION

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

L'année 2020 a été marquée par l'ouverture progressive d'appartements appartenant au Foyer d'accueil médicalisé et à l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus » engendrant ainsi une augmentation des effectifs.

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

Ce bilan social concerne aujourd'hui les trois dernières années écoulées, à savoir 2018, 2019 et 2020 pour l'ensemble des établissements de la Fondation.

La Fondation comptait au 31 décembre 2018, 578 salariés pour 474,13 ETP.

La Fondation comptait au 31 décembre 2019, 625 salariés pour 517,93 ETP.

La Fondation comptait au 31 décembre 2020, 646 salariés pour 550,11 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 s'attache à favoriser le recrutement d'infirmiers pour répondre aux obligations légales dans ses hôpitaux de jour de pédopsychiatrie.

La Fondation a négocié, en 2020, avec la délégation syndicale, de nouveaux accords qui concernent l'ensemble des établissements de la Fondation :

- accord sur les jours de carence ;
- accord sur la prime décentralisée pour l'année 2020 ;
- accord sur l'attribution de deux jours de congés supplémentaires pour les salariés de l'entité établissements d'origine suite aux grèves de décembre 2019 ;
- accord sur l'octroi d'un congé pour enfant malade de 5 jours jusqu'à 18 ans, en cas d'hospitalisation ;
- accord sur l'octroi d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat en 2020 (prime Macron).

Afin de reconnaître pleinement la mobilisation des professionnels du secteur privé solidaire pour faire face à l'épidémie de Covid-19, le principe du versement d'une prime exceptionnelle défiscalisée et exonérée de charges sociales, quel que soit le niveau de rémunération des professionnels concernés, a été inscrite dans la loi de finances rectificative.

Une décision unilatérale a été prise par la direction générale ayant trait à l'attribution de cette prime exceptionnelle dans le cadre de l'épidémie de Covid-19 suite à la loi de finances rectificative afin de déterminer les modalités de versement de cette prime aux salariés de la Fondation l'Élan Retrouvé.

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) et la réalisation d'enquêtes sur les risques psychosociaux dans deux établissements en 2020.

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

Les nouveaux arrivants bénéficient de formations en interne sur l'autisme ou d'initiation à la psychiatrie.

Ce bilan social, qui conclut l'année 2020, 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.

A. L'EMPLOI :

a. Les effectifs :

Année	Catégorie et statut	Personnels de direction et personnels administratifs	Personnels des services de soins	Personnels éducatifs et sociaux	Personnels médicaux	Personnels médico techniques	Personnels techniques et ouvriers	Total
2018	Effectif au 31-12-2018	115	209	142	56	2	54	578
	cadre	40	66	6	56	0	0	168
	non cadre	75	143	136	0	2	54	410
	Femme	89	160	81	29	2	31	392
	Homme	26	49	61	27	0	23	186
2019	Effectif au 31-12-2019	122	216	173	59	2	53	625
	cadre	43	69	7	59	1	0	179
	non cadre	79	147	166	0	1	53	444
	Femme	92	160	95	30	2	29	408
	Homme	30	56	78	29	0	24	217
2020	Effectif au 31-12-2020	123	220	190	56	3	54	646
	cadre	40	66	8	56	1	0	171
	non cadre	83	154	182	0	2	54	475
	Femme	93	165	105	26	3	30	422
	Homme	30	55	85	30	0	24	224

La Fondation a vu ses effectifs physiques augmenter de 3,20 % en 2020, avec la montée en charge du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus ».

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

Pour assurer la permanence des soins, des infirmiers ont été recrutés et sont venus remplacer des postes d'éducateurs spécialisés dans les hôpitaux de jour de pédopsychiatrie.

Les effectifs de la catégorie « personnels sociaux éducatifs » ont augmenté avec le recrutement d'animateurs au sein du Foyer d'accueil médicalisé et de l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus ».

La Fondation compte 65 % de femmes au 31 décembre 2020 comme en 2019, contre 68 % de femmes au 31 décembre 2018 et 67 % au 31 décembre 2017.

On compte 73 % de non-cadres en 2020 contre 71 % de non-cadres en 2018 et 2019.

La catégorie des « personnels de soins » compte 34,05 % des salariés de la Fondation et 29 % pour la catégorie des « personnels socio-éducatifs » (27 % en 2018).

Les femmes sont plus nombreuses dans les catégories de « personnels de soins » et « personnels éducatifs et sociaux ». Ce sont les catégories de personnels de soins et de personnels médicaux qui comptent le plus de salariés cadres avec 71,30 % en 2020, 71,50 % en 2019 et 72 % en 2018.

La proportion de femmes par rapport aux hommes est stable et reste encore élevée. Cet état de fait n'est pas surprenant compte tenu de la forte féminisation du secteur et de ses métiers. Cette répartition, comme en 2018 et 2019, reste inférieure au secteur dont 75 % des emplois sont occupés par des femmes contre 50 tous secteurs confondus (cf. enquête « Emploi UNIFAF 2012 »).

b. Les effectifs en équivalents temps plein :

L'effectif en équivalents temps plein a augmenté de 5,85 %. Les non-cadres représentent 75,50 % des effectifs en équivalents temps plein. Ils représentaient 73,40 % des effectifs en 2019.

L'effectif féminin représente 65 % de l'effectif équivalent temps plein, comme en 2019.

Compte tenu de l'effectif, un salarié correspond en moyenne à 0,85 équivalent temps plein, contre 0,84 en 2019 et 0,82 en 2018.

c. Les contrats à durée déterminée :

Au 31 décembre 2020, 35 salariés sur 646 étaient en contrat à durée déterminée (25 sur 625 en 2019 et 32 sur 578 en 2018).

Les salariés en contrat à durée déterminée représentaient 5,30 % de l'effectif au 31 décembre 2020 (4 % de l'effectif au 31 décembre 2019 et 5,50 % de l'effectif au 31 décembre 2018).

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

Tous les salariés en contrat à durée déterminée étaient non-cadres. Sur les 35 salariés en contrat à durée déterminée, on compte 25 femmes (16 femmes en 2019 et 21 femmes en 2018). Ces contrats à durée déterminée sont liés principalement à des remplacements de salariés absents toutes causes confondues (maternité, parental, maladie, congés annuels...).

d. La répartition par tranches d'âges :

L'effectif des moins de 26 ans a augmenté en 2020 alors qu'il était en baisse depuis 2018 avec 12 hommes en plus et 5 femmes en plus.

L'effectif des 26 à 35 ans est stable, passant de 175 en 2019 à 176 en 2020.

L'effectif des 36 à 45 ans est en augmentation avec 6 salariés en plus, dont 4 hommes et 2 femmes.

L'effectif des 46 à 54 ans a augmenté avec 10 femmes et 3 hommes en plus.

L'effectif des plus de 55 ans est en baisse (11 femmes en moins et 5 hommes en moins).

Au global :

- 58 % de l'effectif a moins de 46 ans contre 56,50 % en 2019 et 57 % en 2018. L'effectif compte 25 % de seniors et est en légère augmentation (25 % en 2019 et 24,60 % de plus de 55 ans en 2018) ;
- 62 % de l'effectif « personnel de soins » a moins de 46 ans contre (60 % en 2019 et 61,70 % en 2018) ;
- 73 % en 2020 contre 69 % de l'effectif de la catégorie socio-éducative a moins de 46 ans (69 % en 2019 et 66,90 % en 2018) : ce rajeunissement est lié aux salariés recrutés dans les nouveaux établissements médico-sociaux particulièrement le Foyer d'accueil médicalisé ;
- plus de 69 % de l'effectif médical a plus de 45 ans (contre 64,40 % en 2019 et 56 % en 2018).

L'âge moyen des salariés, au sein de la Fondation, est de 43 ans contre 44 ans les deux années précédentes.

22 % (contre 25 % en 2019 et 24,60 % en 2018) des salariés de la Fondation sont des seniors (55 ans et plus), ce qui représente une forte proportion. On constate un vieillissement de la catégorie médicale.

e. La répartition par ancienneté :

29 % des salariés de la Fondation ont plus de 10 ans d'ancienneté (28,60 % en 2019 et 29,50 % en 2018). Elle a légèrement augmenté.

31,80 % de l'effectif de la catégorie « soins » a plus de 10 ans d'ancienneté (29,60 % en 2019 et 30 % en 2018). Le personnel est plutôt stable.

f. Les travailleurs extérieurs :

La Fondation compte 27 salariés mis à disposition qui sont essentiellement les personnels de ménage et de restauration.

En 2020, nous avons employé 7 internes dont 1 à l'Hôpital de Jour Haxo et 6 à l'Institut Paul Sivadon 9^{ème}.

Le taux d'internes accueillis est donc de 12,50 % par rapport à l'effectif médical, au 31 décembre 2020.

La Fondation a respecté le quota des stagiaires limité à 15 % de l'effectif total imposé par décret. Le nombre de stagiaires accueillis en 2020 est de 163 contre 218 en 2019 et 185 en 2018. Cette baisse est liée à la crise de la Covid-19.

B. LES RECRUTEMENTS DE L'ANNEE :

a. Les embauches :

On constate que la proportion de femmes est plus élevée dans les recrutements, 470 femmes pour 190 hommes.

On compte 660 embauches en 2020 (516 en 2019 et 451 en 2018) dont 82 % en contrats à durée déterminée contre 80 % en 2019 et 82 % en 2018.

Suite aux ouvertures d'appartements du Foyer d'accueil médicalisé, on compte 48 embauches de plus en 2020, en contrat à durée indéterminée, par rapport à 2019.

➤ salariés de moins de 25 ans entrés dans l'année :

Les salariés recrutés de moins de 25 ans constituent 20,45 % des embauches (17 % en 2019 et 24 % en 2018).

➤ salariés entrés dans l'année de 55 ans et plus :

71 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 séjours qui peuvent aussi être recrutés en contrat à durée indéterminée en cumul emploi retraite.

➤ contrats saisonniers :

Il n'y a pas eu de contrats saisonniers en 2020, tout comme en 2019 et 2018.

b. Les départs de l'année :

On comptait 632 départs en 2020 contre 500 en 2019 et 458 en 2018.

On a eu 51 démissions en 2020 (48,50 % en 2020 des départs des salariés en CDI, 42 % secteur CCN51 selon enquête UNIFAF 2018) contre 28 démissions en 2019 et 32 démissions en 2018.

On a eu 8 licenciements en 2020 contre 6 en 2019 et 10 en 2018.

Il n'y a eu aucun licenciement économique en 2018, 2019 et 2020.

12 salariés sont partis en rupture conventionnelle en 2020 (11,30 % des salariés en CDI enquête UNIFAF, 10 % pour la Fondation).

522 salariés sont partis pour fin de CDD en 2020, contre 420 en 2019 et 386 en 2018.

Le nombre élevé de départs pour fin de CDD est notamment 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.

La crise sanitaire a également engendré un surcroît d'activité pour le Foyer d'accueil médicalisé et les établissements en hospitalisation temps plein.

On compte 15 ruptures de périodes d'essai pour toute la Fondation.

20 salariés sont partis à la retraite contre 3 en 2019 et 8 en 2018.

82,50 % des départs sont des fins de CDD contre 84 % en 2019 et 84,30 % en 2018.

73,50 % des départs sont des femmes ; ce pourcentage est supérieur à la proportion de femmes dans la Fondation : 65,30 %.

2 salariés ont été mutés, avec leur accord, dans un autre établissement de la Fondation (6 en 2018 et 2019), ce qui représente un taux de mobilité interne : nombre de mutations internes au cours de l'année/effectif physique au 31/12 = $(2/646) = 0,31\%$ (0,96 % en 2019 et 1,04 % en 2018).

Le ratio de turn-over correspond au nombre de sorties sur la période, divisé par l'effectif de l'année précédente au 31 décembre 2019 : $632/625 = 101\%$ ramenés à 17,60 % sans les contrats à durée déterminée (taux alertant quand supérieur à 18 % selon l'Agence nationale d'appui à la performance). Le personnel est un peu moins stable mais la crise sanitaire a abouti à des départs à la retraite plus nombreux et à une augmentation des démissions.

Le nombre de sorties non voulues (retraite, ruptures d'essais, ruptures conventionnelles, démissions) représente 15,50 % des départs. La majorité des fins de contrat est liée à des fins de CDD (82,50 % des départs de l'année).

c. Promotions :

4 femmes ont été promues contre 2 hommes.

En 2020, le nombre de salariées ayant démarré un cursus de formation en promotion professionnelle financé, au cours de l'année, était de 3, soit deux hommes et une femme (contre 2 en 2019 et 4 en 2018).

d. Chômage :

12 salariés ont été mis en chômage partiel en 2020 dans le cadre de la crise sanitaire, suite à des fermetures d'écoles ou de crèches.

Par conséquent, il y a eu 1.042,75 heures de chômage partiel pendant l'année 2020.

Comme en 2018 et 2019, aucun salarié n'a été mis en chômage pour intempérie pendant l'année 2020. Par conséquent, il n'y a pas d'heure de chômage intempérie pendant l'année 2020.

C. L'INSERTION DES TRAVAILLEURS HANDICAPES :

La Fondation compte 27 travailleurs handicapés. L'effort doit être maintenu et amplifié afin que la Fondation reste 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.

D. L'ABSENTEISME :

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

En 2020, comme en 2019 et 2018, ce sont les salariées de la catégorie « personnels de soins » puis 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 2020 x 365) = $24.092,06 / (632,83 \times 365) = 10,43 \%$ (8,81 % en 2019 et 8,71 % en 2018).

Les arrêts de maladie représentent 65,27 % des absences en 2020 (67,26 % en 2019 et 61,60 % en 2018) viennent ensuite les 8,59 % d'absences liées à des congés parentaux (10,14 % en 2019 et 14,90 % en 2018).

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

b. La répartition des absences par maladie :

On compte 15.828 jours d'absences pour maladie en 2020 (11.346,55 en 2018 et 12.953 en 2019). Ce calcul ne tient pas compte des jours d'absences des salariés à temps partiel thérapeutique au prorata de leur temps de présence.

En 2018, le taux d'absentéisme maladie (nombre de jours d'absences maladie/effectif moyen en 2018) = $11.346,55 / (578,63 \times 365) = 5,37 \%$.

En 2019, le taux d'absentéisme maladie (nombre de jours d'absences maladie/effectif moyen en 2018) = $12.953 / (598,86 \times 365) = 5,93 \%$.

En 2020, le taux d'absentéisme maladie (nombre de jours d'absences maladie/effectif moyen en 2017) = $15.528 / (632,83 \times 365) = 6,72 \%$.

c. La répartition des absences maladie en nombre d'arrêts maladie par catégorie :

On compte 1.055 arrêts de maladie en 2020 (880 en 2019 et 923 en 2018).

48,40 % des arrêts de maladie durent une semaine ou moins (64,20 % en 2019 et 61 % en 2018). 44 % des arrêts de maladie sont des prolongations. 41 % des arrêts de maladie durent entre 8 et 30 jours.

36,30 % des arrêts de maladie de moins de 8 jours concernant la catégorie des « personnels éducatifs sociaux ». 24,30 % des arrêts de maladie de courte durée, à savoir de moins de 3 jours, concernent la catégorie des « personnels administratifs et de direction », 25,60 % pour les « personnels de soins », 8,13 % pour les « personnels techniques et ouvriers » et 1,25 % pour les « personnels médicaux ».

C'est la catégorie « personnels éducatifs et sociaux » qui compte le plus d'arrêts de maladie, suivie de la catégorie « personnels de soins » puis de la catégorie « personnels administratifs et de direction ».

d. Les absences maladie pour accident de travail :

Le nombre de jours de maladie est en très forte augmentation pour les accidents de travail et en baisse pour les accidents de trajet.

e. Les absences pour congés parentaux :

Aucun homme n'a été absent dans le cadre d'un congé parental en 2020, comme en 2019.

f. Les congés pour congés de maternité :

Le nombre de jours d'absences pour congés de maternité est en hausse.

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

E. LES CONDITIONS D'HYGIENE ET DE SECURITE :

Accidents du travail :

Sur les 75 accidents du travail, 37 ont donné lieu à des arrêts de travail, soit 49 % (44 % en 2019, 43,60 % en 2018 et 27 % en 2017).

Les arrêts de maladie pour accidents du travail les plus fréquents concernent les « personnels éducatifs et sociaux », comme en 2019 et 2018, avec 12 arrêts pour accidents de travail, soit 46 % des arrêts pour accidents de travail. La proportion a légèrement augmenté par rapport à 2019.

Nombre d'accidents lors des déplacements pendant les heures de travail pour le compte de la Fondation : 1 en 2020, 2 en 2019 et 4 en 2018.

Nombre d'accidents ayant fait l'objet d'une mention sur le registre des accidents bénins en 2020 : 98.

On constate que 16 accidents du travail sont liés à la violence (13 en 2019).

F. LES REMUNERATIONS :

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
2018	Masse salariale totale annuelle	4277143,15	5154834,32	3658713,35	3209952,65	1047903,07	17348546,5
	Cadre	2426257,82	1808591,46	229355,59	3209952,65	0	7674157,52
	Non Cadre	1850885,33	3346242,86	3429357,76	0	1047903,07	9674389,02
	Femme	2952472,3	3806784,99	2084376,15	1424545,54	538881,73	10807060,7
	Homme	1324670,85	1348049,33	1574337,2	1785407,11	509021,34	6541485,83
2019	Masse salariale totale annuelle	4444398,54	5249879,15	3996706,98	3380073,99	1037056,22	18108114,9
	Cadre	2544627,03	1890807,68	262710,07	3380073,99		8078218,77
	Non Cadre	1899771,51	3359071,47	3733996,91	0	1037056,22	10029896,1
	Femme	2845870,87	3924973,33	2277759,78	1690458,33	507248,66	11246311
	Homme	1598527,67	1324905,82	1718947,2	1689615,66	529807,56	6861803,91
2020	Masse salariale totale annuelle	4663640,21	5575542,58	4405275,33	3500750,25	1060597,66	19205806,03
	Cadre	2659775,00	1938921,75	307624,43	3500750,25	0,00	8407071,43
	Non Cadre	2003865,21	3636620,83	4097650,90	0,00	1060597,66	10798734,60
	Femme	3031528,46	4157852,9	2404535,48	1793510,5	508681,28	11896108,6
	Homme	1632111,75	1417689,68	2000739,85	1707239,75	551916,38	7309697,41

Les frais de personnel (rémunérations et cotisations sociales à la charge de la Fondation) s'élèvent à 29.436.933 € en 2020 (contre 29.271.865 € en 2019).

G. LE COMITE D'HYGIENE, DE SECURITE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL :

	2018	2019
Existence et nombre de CHSCT	2	2
Nombre de réunions	11	4

	2019	2020
Existence et nombre de CSSCT	3	3
Nombre de réunions	5	21

En 2019, la Fondation comptait deux Comités d'hygiène de sécurité et des conditions de travail : celui des établissements d'origine et celui du Centre Gilbert Raby.

Les élections du 7 juin 2019 ont permis la création de trois Commissions santé sécurité et conditions de travail : celui du Centre Malvau, celui du Centre Gilbert Raby et celui des établissements d'origine.

Suite à la crise de la Covid-19, 21 réunions ont eu lieu au global pour les 3 CSSCT.

H. LES DEPENSES EN MATIERE DE SECURITE :

<i>La formation en matière de sécurité</i>	2018		2019		2020	
	Salariés	Membres du CHSCT	Salariés	Membres du CHSCT	Salariés	Membres du CHSCT
Nombre de personnes formées	74	5	74	4	53	12
Nombre de jours de formation	79	25	76	4	65	27

Le montant des dépenses de formation à la sécurité réalisées dans l'entreprise était de 16.024 € en 2020 contre 4.979,38 € en 2019 et 9.823,30 € en 2018.

I. L'ORGANISATION ET LE CONTENU DU TRAVAIL :

45 salariés travaillent de nuit en 2020. Le personnel de nuit a augmenté suite à la création du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus ».

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.

J. LES DEPENSES D'AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL :

Montant des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans la Fondation 426.291,19 € en 2020, 418.284,10 € en 2019 et 425 982 €.

K. LES TRAVAILLEURS INAPTES :

- salariés déclarés inaptes :

Nombre de salariés déclarés définitivement inaptes à leur emploi par le médecin du travail.	2
Nombre de salariés reclassés dans l'entreprise à la suite d'une inaptitude.	0

En 2020, 2 salariés ont été déclarés inaptes, contre 4 en 2018 et 2019.

L. LES FORMATIONS :

a. La formation professionnelle continue :

- bilan de la formation :

ANNEE	2018	2019	2020
Pourcentage de la masse salariale afférent à la formation continue.	1%	1%	1%
Montant consacré à la formation continue :	193857,47	242099,25	302284,75
Nombre de salariés formés dans l'année	340	391	524
Nombre de salariés ayant suivi une formation individuelle	69	71	53
Nombre de salariés ayant suivi une formation collective	290	329	502
Nombres d'heures de formation	10503,68	9959,86	6983,5

- répartition du nombre de salariés par type de formation :

	2018		2019		2020	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Adaptation au poste de travail et évolution et maintien dans l'emploi	67	221	87	250	160	329
Développement des compétences	18	56	35	60	20	58

➤ 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 2018	13	24	18	7	2	5	69
Cadre	7	5	2	7	0	0	21
Non Cadre	6	19	16	0	2	5	48
Femme	10	20	12	3	1	0	46
Homme	3	4	6	4	1	5	23
Effectif total formation 2019	12	23	19	9	1	5	69
Cadre	7	4	3	9	0	0	23
Non Cadre	5	19	16	0	1	5	46
Homme	4	3	9	6	1	4	27
Femme	8	20	10	3	0	1	42
Effectif total formation 2020	23	24	21	13	6	5	92
Cadre	14	5	1	13	0	0	33
Non Cadre	9	19	20	0	6	5	59
Homme	10	8	7	5	6	4	40
Femme	13	16	14	8	0	1	52

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
Heures totales formation individuelle 2018	810	2805,68	2057	423	14	189	6298,68
Cadre	98	365,00	355	423	0	0	1241
Non Cadre	712	2440,68	1702	0	14	189	5057,68
Femme	436	2002,68	1888	164	7	0	4497,68
Homme	374	803,00	169	259	7	189	1801
Heures totales formation individuelle 2019	418,5	2999,36	1713	305,5	14	174	5624,36
Cadre	380	274,5	371	305,5	0	0	1331
Non Cadre	38,5	2724,86	1342	0	14	174	4293,36
Femme	73,5	2776,36	1084	53	0	108	4094,86
Homme	345	223	629	252,5	14	66	1529,5
Heures totales formation individuelle 2020	719,5	729	1669	394	0	108	3619,5
Cadre	682	139	28	394	0	0	1243
Non Cadre	37,5	590	1641	0	0	108	2376,5
Femme	83	584	1162	201	0	84	2114
Homme	636,5	145	507	193	0	24	1505,5

➤ 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 2018	70	127	137	37	11	29	290
Cadre	28	23	10	37	0	0	86
Non Cadre	42	104	127	0	11	29	204
Femme	65	111	107	25	3	5	226
Homme	5	16	30	12	8	24	64
Effectif total formation 2019	59	111	99	30	4	22	325
Cadre	19	40	9	30	0	0	98
Non Cadre	40	71	90	0	4	22	227
Femme	52	90	67	20	3	10	242
Homme	7	21	32	10	1	12	83
Effectif total formation 2020	109	155	156	49	1	34	504
Cadre	37	57	5	49	0	0	148
Non Cadre	72	98	151	0	1	34	356
Femme	84	117	92	26	1	23	343
Homme	25	38	64	23	0	11	161

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
Heures totales formation collective 2018	878	2205,5	2175	391,5	28	173	4325
Cadre	306	391	184	391,5	0	0	1223,5
Non Cadre	572	1814,5	1991	0	28	173	3101,5
Femme	796	1999,5	1757	143,5	21	88	3326
Homme	82	206	418	248	7	85	999
Heures totales formation collective 2019	816,75	1570,75	1537,5	321	56	117,5	4419,5
Cadre	207,5	437,5	132	321	0	0	1098
Non Cadre	609,25	1133,25	1405,5	0	56	117,5	3321,5
Femme	757,25	1323	1117	233	49	51,75	3531
Homme	59,5	247,75	420,5	88	7	65,75	888,5
Heures totales formation collective 2020	770	1169,5	969	313	23	119,5	3364
Cadre	262	322,5	20	313	0	0	917,5
Non Cadre	508	847	949	0	23	119,5	2446,5
Femme	622	886	622	184	23	64	2401
Homme	148	283,5	347	129	0	55,5	963

524 personnes se sont formées en 2020, soit 81 % de l'effectif.

La catégorie qui se forme le moins est celle des « personnels techniques et ouvriers », soit à 6,50 % des personnes formées soit à peine 3 % des heures totales de formation, comme en 2019.

La catégorie « personnels de soins » représente 30 % de l'effectif formé (44 % en 2018 et 35 % en 2017) pour 27 % des heures totales de formation (45,50 % en 2019 et 47 % en 2018). La catégorie « personnels éducatifs et sociaux » représente 29,70 % de l'effectif formé pour 37,70 % des heures totales de formation.

b. Congés formation :

	2018		2019		2020	
	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme
Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé de formation rémunéré	1	4	0	2	1	1
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. Apprentissage :

Nombre de contrats d'apprentissage conclus dans l'année	2018		2019		2020	
	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme
	0	1	0	0	3	0

d. Les stagiaires :

En 2020, tout en respectant les quotas la Fondation a accueilli 181 stagiaires, dont 7 internes. En 2019, elle en avait accueilli 218, dont 7 internes et, en 2018, 206.

M. LES RELATIONS PROFESSIONNELLES :

a. Les représentants du personnel et les délégués syndicaux :

<i>Composition Comité d'Entreprise 2017</i>	Cadre	Non cadre	Appartenance syndicale
Titulaires	3	8	CGT/UNSA/CFDT
Suppléants	3	8	CGT/UNSA/CFDT
<i>Composition du Comité d'entreprise 2018</i>	Cadre	Non cadre	Appartenance syndicale
Titulaires	3	8	CGT/UNSA/CFDT
Suppléants	3	8	CGT/UNSA/CFDT

Au sein de la Fondation, depuis les dernières élections qui ont donné lieu à la création de trois Comités sociaux et économiques, un seul syndicat est majoritaire, la CGT. Le syndicat Sud compte un élu titulaire pour les non-cadres pour le Comité social et économique A « établissements d'origine ».

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

Le volume global des crédits d'heures utilisés pendant l'année 2020 est de 2.253.

b. Nombre de réunions avec les instances représentatives pendant l'année considérée :

Le volume global des crédits d'heures utilisés pendant l'année 2020 est de 2.250.

Type de réunions	Nombre de réunions en 2018	Nombre de réunions en 2019	Nombre de réunions en 2020
Comité d'Entreprise/CSE	30	24	50
Délégués du personnel	30	12	
Délégués syndicaux	5	7	7

c. Dates et signatures et objet des accords conclus dans l'entreprise sur les 3 dernières années :

➤ négociation annuelle :

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

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

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

Un procès-verbal de désaccord partiel a été signé le 28 juin 2019 (agrée le 19 novembre 2019).

Un accord a été négocié et signé également sur la prime décentralisée le 28 juin 2019. Il ne nécessite pas d'agrément.

Ces accords et procès-verbaux de désaccord sont applicables pour un an à compter du 1^{er} janvier 2020.

d. Accords signés en 2020 :

- accord sur l'attribution d'une prime exceptionnelle :

Un accord sur l'attribution d'une prime exceptionnelle, afin d'utiliser la faculté offerte par l'article 7 de la loi de financement de la Sécurité sociale pour 2020 pour améliorer le pouvoir d'achat des salariés en attribuant une prime exceptionnelle exonérée de cotisations et contributions sociales et non soumise à l'impôt sur le revenu, a été signé le 31 janvier 2020 (agrée et versée en 2020).

- accord sur l'aménagement des congés payés dans le cadre de la crise sanitaire :

Un accord sur l'aménagement des congés payés, dans le cadre des mesures d'urgence liées à la crise sanitaire, a été signé le 1^{er} avril 2020 (agrée).

- accord sur l'attribution de deux jours de congés supplémentaires pour les salariés de l'entité établissements d'origine suite aux grèves de décembre 2019 :

Un accord sur l'attribution de deux jours de congés supplémentaires pour les salariés de l'entité établissements d'origine, suite aux grèves de décembre 2019, a été signé le 18 juin 2020 dans le cadre des négociations annuelles (agrée).

- accord sur l'indemnité Ségur :

La Fondation a signé un accord sur l'indemnité Ségur le 18 novembre 2020 pour étendre son application aux établissements médico-sociaux et sociaux de la Fondation. À ce jour, il n'a pas été agréé par le ministère.

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

e. L'information et la communication :

Nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunions du personnel : 250 heures en 2020 comme en 2019.

- 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, 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.

- éléments caractéristiques du système d'information ascendante ou descendante et niveau d'application :

Procédures d'information descendantes : notes de service, réunions d'équipes, site Intranet.

Procédures d'information ascendantes : rapport d'activité des chefs de services et d'établissements.

- éléments caractéristiques du système d'entretien individuel :

Les salariés ont un entretien professionnel tous les trois ans et au minimum un entretien sur une période de 6 années. La première partie de l'entretien est consacrée à un bilan de l'année et aux perspectives pour les deux années à venir, la seconde partie à la formation professionnelle.

En 2020, 120 personnes étaient concernées par les entretiens professionnels : 106 personnes ont effectué leur entretien professionnel, soit 88 % suite au passage de la périodicité à 3 ans des entretiens professionnels.

N. AUTRES CONDITIONS DE VIE RELEVANT DE LA FONDATION :

a. Les activités sociales :

Contributions au financement du Comité d'établissement devenu Comité social et économique : 278.236 € en 2020 (262.569 € en 2019 et 251.530 € en 2018).

Autres dépenses directement supportées par la Fondation :

- la restauration : 114.925 € en 2020 (129.215 € en 2019 et 135.298 € en 2018) pour les tickets restaurants (uniquement établissements d'origine).

b. Les autres charges sociales :

Coût pour les établissements de la Fondation des prestations complémentaires (maladie, décès) : prévoyance, 354.304 € en 2020 (338.691 € en 2019 et 315.371,90 € en 2018).

Coût pour les établissements de la Fondation (vieillesse) : 1.731.006 € en 2020 (1.613.532 € en 2019 et 1.812.743 € en 2018).

Équipements réalisés par l'entreprise et touchant aux conditions de vie des salariés à l'occasion de l'exécution du travail : 1.178.644 € en 2020 (581.778, 39 € en 2019 et 414.425 € en 2018).

Ce montant concerne le mobilier, le matériel de bureau, du matériel divers, notamment la climatisation, des outils mais aussi la fin des travaux de l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue mais aussi du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » et du Centre d'accueil de jour médicalisé atypique.

VIII. BILAN COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2020

A. LE BILAN :

L'Elan Retrouvé

BILAN

ACTIF	Exercice 2020 clos le 31/12/2020			Exercice 2019 clos le 31/12/2019
	Brut	Amortissements & Dépréciations	Net	Net
ACTIF IMMOBILISE				
<i>Immobilisations incorporelles</i>	1 192 456,50	983 218,06	209 238,44	210 597,03
Frais d'établissement	58 223,91	24 602,38	33 621,53	46 917,51
Frais de recherche et de développement	0,00	0,00	0,00	0,00
Donations temporaires d'usufruits			0,00	
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires	1 036 707,90	861 090,99	175 616,91	163 679,52
Fonds commercial	97 524,69	97 524,69	0,00	0,00
Autres	0,00	0,00	0,00	0,00
Immobilisations incorporelles en cours	0,00	0,00	0,00	0,00
Avances et acomptes	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Immobilisations corporelles</i>	53 301 934,98	18 993 394,19	34 308 540,79	31 605 594,96
Terrains	4 696 661,98	184 974,31	4 511 687,67	4 494 487,00
Constructions	35 963 398,11	12 565 580,10	23 397 818,01	20 314 924,27
Installations techniques, matériels et outillage industriels	2 714 266,50	2 007 083,20	707 183,30	744 274,47
Autres	5 502 560,41	4 235 756,58	1 266 803,83	1 176 713,44
Immobilisations corporelles en cours	425 727,32	0,00	425 727,32	1 700 168,72
Avances et acomptes	3 999 320,66	0,00	3 999 320,66	3 175 027,06
Biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés			0,00	
<i>Immobilisations financières</i>	2 779 792,78	57 353,29	2 722 439,49	1 982 093,36
Participations et créances rattachées	666 760,50	0,00	666 760,50	660 248,75
Autres titres immobilisés	1 739 690,00	0,00	1 739 690,00	1 025 450,00
Prêts	26 986,25	26 986,25	0,00	
Autres	346 356,03	30 367,04	315 988,99	296 394,61
TOTAL I	57 274 184,26	20 033 965,54	37 240 218,72	33 798 285,35
ACTIF CIRCULANT				
<i>Stocks et en-cours</i>	26 217,67	0,00	26 217,67	28 066,87
Matières premières et autres approvisionnements	26 217,67		26 217,67	28 066,87
En cours de production (biens et services)				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
<i>Créances</i>	4 579 675,33	54 985,90	4 524 689,43	6 037 370,53
Créances clients, usagers et comptes rattachés	3 870 350,20	54 985,90	3 815 364,30	5 317 050,27
Créances reçues par legs et donations			0,00	
Autres	709 325,13		709 325,13	720 320,26
Valeurs mobilières de placement	0,00	0,00	0,00	0,00
Instruments de trésorerie				
Disponibilités	23 549 162,30		23 549 162,30	18 412 683,77
Charges constatées d'avance	157 273,04		157 273,04	275 698,85
TOTAL II	28 312 328,34	54 985,90	28 257 342,44	24 753 820,02
Frais d'émission des emprunts (III)				
Primes de remboursement des emprunts (IV)				
Ecart de conversion actif (V)				
TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)	85 586 512,60	20 088 951,44	65 497 561,16	58 552 105,37

BILAN

PASSIF	Exercice 2020 clos le 31/12/2020	Exercice 2019 clos le 31/12/2019
FONDS PROPRES		
Fonds propres sans droit de reprise		2 779 499,15
Fonds propres statutaires	1 475 919,98	
Fonds propres complémentaires	263 841,00	
Fonds propres avec droit de reprise		
Fonds propres statutaires		
Fonds propres complémentaires	280 209,00	
Apports		305 977,00
Ecart de réévaluation		
Réserves		8 377 456,81
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves pour projet de l'entité	8 794 153,99	
Autres		
Report à nouveau	9 489 830,26	7 513 620,58
Résultats sous contrôle de tiers financeurs		-152 877,20
Excédent ou déficit de l'exercice	2 592 374,38	1 411 566,08
Situation nette (sous total)	22 896 328,61	20 235 242,42
Fonds propres consommables		
Subventions d'investissement	1 024 478,25	2 716 270,70
Provisions réglementées	113 726,00	10 198 119,82
Total I	24 034 532,86	33 149 632,94
FONDS REPORTES ET DEDIES		
Fonds reportés liés aux legs ou donations		
Fonds dédiés	17 694 956,27	
Sur subventions d'exploitation		586 882,93
Sur autres ressources		1 576 290,53
TOTAL II	17 694 956,27	2 163 173,46
PROVISIONS		
Provisions pour risques	228 397,89	346 976,51
Provisions pour charges	2 587 081,33	2 593 392,57
TOTAL III	2 815 479,22	2 940 369,08
DETTES		
Emprunts obligataires et assimilés		
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	12 014 393,55	12 664 091,87
Emprunts et dettes financières diverses	35 954,22	35 616,40
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	950 909,91	1 115 333,41
Dettes des legs ou donations		
Dettes fiscales et sociales	6 322 167,41	5 615 643,48
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	934 258,99	372 192,41
Autres dettes	689 600,25	492 346,56
Instruments de trésorerie	0,00	0,00
Produits constatés d'avance	5 308,48	3 705,76
TOTAL IV	20 952 592,81	20 298 929,89
Ecart de conversion passif (V)	0,00	0,00
TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)	65 497 561,16	58 552 105,37

L'application du Règlement ANC (Autorité des normes comptables) 2018-06 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif entraîne le reclassement de certains postes du bilan. Il entraîne, notamment, une nouvelle présentation des postes dans les fonds propres.

Le bilan de la Fondation, arrêté au 31 Décembre 2020, est équilibré au passif et à l'actif à la somme de 65.497 K€, contre 58.552 K€ au 31 Décembre 2019, et montre un résultat

net excédentaire de 2.592 K€. En 2019, l'excédent constaté s'élevait à 1.411 K€ et en 2018 à 701 K€.

L'excédent constaté en 2020 provient :

- des services et établissements sanitaires : pour un montant de 1.532 K€ ;
- des services et établissements médico-sociaux : pour un montant de 446 K€ ;
- des activités de gestion libre : pour un montant de 626 K€ ;
- des retraitements comptables : pour un montant de - 12 K€.

a. L'actif :

À l'actif, nous constatons une forte augmentation de la valeur nette des immobilisations (+ 3.442 K€), le montant des nouvelles acquisitions (5.867 K€) étant supérieur à celui des amortissements et des dépréciations (2.032 K€).

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

- acquisition des licences des logiciels : 63 K€ ;
- travaux d'aménagements et d'installation : 4.468 K€ ;
- achats de matériels et mobiliers : 586 K€ ;
- souscriptions des parts sociales : 6 K€ ;
- souscriptions des obligations : 708 K€ ;
- dépôts et cautionnements : 29 K€ ;
- souscriptions des titres de participation : 7 K€.

La part des immobilisations dans l'actif est sensiblement au même niveau que celui de l'année précédente. Elle est de 56,85 % à fin 2020, comparée à 57,72 % à la clôture de l'exercice précédent.

Les opérations majeures concernent :

- la livraison des nouveaux locaux de l'Hôpital de jour de Chevilly-Larue (3.605 K€) ;
- les travaux d'aménagement des nouveaux locaux du Centre d'accueil de jour médicalisé atypique Le Relais (817 K€) ;
- les travaux d'aménagement des locaux d'accueil de jour et des appartements du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » (535 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 37 % en 2020, comme en 2019. Ce taux varie de 3 % à 92 %, suivant la structure immobilière de l'établissement.

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

- constructions : 21 % (22 % en 2019) ;
- installations et agencements : 52 % (51 % en 2019) ;
- matériel et outillage : 73 % (71 % en 2019) ;

- matériel de transport : 56 % (56 % en 2019) ;
- matériel de bureau et informatique : 85 % (87 % en 2019) ;
- mobilier : 76 % (77 % en 2019).

Ce taux confirme 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 marges de manœuvre.

L'actif circulant a fortement augmenté (+ 3.504 K€). Il représente 43,14 % du total du bilan au 31 Décembre 2020, contre 42,28 % pour l'exercice précédent.

La rotation du crédit des créances usagers moyenne (créances clients, usagers et comptes rattachés/ventes de prestations et services et produits de tiers financeurs) est de 27 jours de chiffre d'affaires, par rapport à 44 jours en 2019. Ce ratio demeure nettement en dessous de la moyenne nationale. Cette situation s'est inversée par rapport à l'exercice précédent, en raison de la baisse des créances des tiers financeurs.

La variation des disponibilités s'élève à + 5.137 K€ et le montant des disponibilités à 23.549 K€ (18.412 K€ en 2019).

b. Le passif :

Au passif, les fonds propres ont chuté de - 9.115 K€ par rapport au 31 Décembre 2019. Ils représentent 36,69 % du total du passif, ce qui constitue une diminution de - 19,92 %. Cette variation résulte principalement du résultat excédentaire de l'exercice (+ 2.592 K€), des reclassements comptables vers le poste des fonds dédiés des postes de subventions d'investissements qui ne sont pas allouées par les autorités administratives dites de « contributions financières » (- 1.634 K€) et de « provisions réglementées pour renouvellement des immobilisations » (- 10.072 K€).

Le taux d'indépendance financière à long terme (fonds propres/capitaux permanents) est de 42,47 %. Il est donc inférieur au niveau recommandé de 50 %. Ce taux était de 65,06 % en 2019 et de 61,82 % en 2018. Cette dégradation est due aux reclassements des postes dans les fonds propres cités précédemment.

De même, le taux d'autonomie financière (fonds propres/total du bilan) est de 36,69 % (56,61 % en 2019), soit supérieur au seuil critique de 20 %.

Les fonds reportés et dédiés ont fortement progressé de + 15.532 K€ par rapport à l'exercice 2019 et représentent 27,01 % du total du bilan. Cette situation est liée, d'une part, aux reclassements des postes de subventions d'investissements et de provisions réglementées pour renouvellement des immobilisations (+ 11.857 K€) et, d'autre part, aux reports et utilisations sur l'exercice (+ 3.670 K€).

Les provisions pour risques et charges sont en légère diminution de - 125 K€, essentiellement en raison des litiges prud'homaux et des départs à la retraite (IFC).

Le niveau des dettes est supérieur à celui de 2019 et montre une variation de + 654 K€. Ce niveau s'explique par les variations sur les dettes financières (- 649 K€), sur les dettes fournisseurs (+ 398 K€), sur les dettes fiscales et sociales (+ 707 K€) et sur les autres dettes (+ 198 K€).

La rotation du crédit fournisseur moyenne (dettes fournisseurs/achats) est de 38 jours d'achats, contre 43 jours en 2019. Ce délai de paiement des fournisseurs est supérieur à celui accordé aux créances de 27 jours.

Cette situation présente un gain sur les flux de trésorerie de la Fondation.

Le taux de dépendance financière (dettes financières/capitaux permanents) est de 20,78 %, contre 24,91 % en 2019 (31,80 % en 2017 et 6,83 % en 2016). Ce ratio est en baisse grâce au remboursement progressif des emprunts. 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 le transfert des domaines des centres Gilbert Raby et Malvau.

IX. BILAN FINANCIER AU 31 DÉCEMBRE 2020

L'Elan Retrouvé

BILAN FINANCIER

BIENS	au 31/12/2020	au 31/12/2019	au 31/12/2018
Biens stables			
Immobilisations incorporelles	1 192 456,50	1 340 575,35	1 245 630,48
Charges à répartir			
Immobilisations corporelles	53 301 934,98	49 039 935,22	44 957 015,47
Immobilisations financières	2 779 792,78	2 034 146,65	1 581 663,91
Immobilisations en crédit-bail			
Compte de liaison investissement			
Compte courant fondation investissement			
Autres			
TOTAL II	57 274 184,26	52 414 657,22	47 784 309,86
Fonds de roulement d'investissement négatif	15 615 462,91		
Actif d'exploitation stable			
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			
Dépenses non opposables au tiers financeur		282 272,21	287 272,21
Résultat - Déficit			
TOTAL IV	936 009,12	1 218 281,33	1 223 281,33
Fonds de roulement d'exploitation négatif			
Fonds de roulement net global négatif			
Valeurs d'exploitation			
Stocks	26 217,67	28 066,87	26 579,39
Avances & acomptes versés			
Créances clients, usagers et comptes rattachés	2 637 689,57	3 940 305,65	1 756 874,55
Créances reçues par legs et donations			
Créances diverses d'exploitation	296 651,51	504 980,10	653 646,31
Compte courant affilié			
Charges constatées d'avance	157 273,04	275 698,85	215 766,40
Autres	709 325,13	720 320,26	819 007,19
TOTAL VI	3 827 156,92	5 469 371,73	3 471 873,84
Besoin en fonds de roulement (VI-V)			
Liquidités			
Valeurs mobilières de placement			999 962,60
Disponibilités	23 549 162,30	18 412 683,77	19 501 388,18
Autres			
Compte de liaison trésorerie			
TOTAL VIII	23 549 162,30	18 412 683,77	20 501 350,78
Trésorerie positive (VIII-VII)	22 245 274,31	18 030 045,86	20 238 843,35
TOTAL DES BIENS (II+IV+VI+VIII)	85 586 512,60	77 514 994,05	72 980 815,81

BILAN FINANCIER

FINANCEMENTS	au 31/12/2020	au 31/12/2019	au 31/12/2018
<u>Financements stables</u>			
Fonds propres	2 019 969,98	3 085 476,15	3 085 476,15
Réserve d'investissement	6 894 018,31	6 478 640,14	6 056 933,70
Subventions d'investissement	1 024 478,25	2 716 270,70	2 451 201,99
Amortissements & provisions	20 033 965,54	18 616 371,87	18 166 988,22
Dettes financières	11 686 289,27	12 693 794,27	13 931 754,44
Crédit-bail			
Compte de liaison investissement			
Provisions réglementées		10 084 393,82	8 509 398,70
Compte courant fondation investissement			
Autres			
TOTAL I	41 658 721,35	53 674 946,95	52 201 753,20
Fonds de roulement d'investissement Positif		1 260 289,73	4 417 443,34
<u>Financements stables d'exploitation</u>			
Réserve de trésorerie	733 089,53	733 089,53	733 089,53
Réserve de compensation	416 076,55	414 757,54	342 310,27
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	133 071,04	129 395,01	305 413,07
Provision pour risques & charges	2 815 479,22	2 940 369,08	2 979 545,10
Report à nouveau excédentaire	9 356 759,22	7 513 620,58	7 165 274,83
Fonds dédiés ou reportés	17 694 956,27	2 163 173,46	1 566 446,35
Autres réserves	750 969,60	750 969,60	750 969,60
Autres			
Résultat - Excédent	2 592 374,38	1 411 566,08	701 479,76
TOTAL III	34 606 501,81	16 170 666,88	14 658 254,51
Fonds de roulement d'exploitation positif	33 670 492,69	14 952 385,55	13 434 973,18
Fonds de roulement net global positif	18 055 029,78	16 212 675,28	17 852 416,52
<u>Dettes d'exploitation</u>			
Avances reçues			
Fournisseurs d'exploitation	950 909,91	1 115 333,41	955 966,87
Dettes fiscales & sociales	6 322 167,41	5 615 643,48	4 710 722,27
<u>Dettes des legs ou donations</u>			
Dettes diverses d'exploitation	684 029,75	487 815,06	142 993,25
Compte courant affilié			
Provision pour dépréciation des stocks et créances	54 985,90	64 244,60	20 199,86
Produits constatés d'avance	5 308,48	3 705,76	28 418,42
Autres			
TOTAL V	8 017 401,45	7 286 742,31	5 858 300,67
Excédent de financement d'exploitation (VI-V)	4 190 244,53	1 817 370,58	2 386 426,83
<u>Financement à court terme</u>			
Fournisseurs d'immobilisation	934 258,99	372 192,41	251 641,43
Fonds déposés	5 570,50	4 531,50	3 864,00
Concours bancaires courants	359 781,50		
ICNE	4 277,00	5 914,00	7 002,00
Provision pour dépréciation des valeurs mobilières de placement			
Compte de liaison trésorerie			
TOTAL VII	1 303 887,99	382 637,91	262 507,43
Trésorerie négative (VIII-VII)			
TOTAL FINANCEMENTS (I+III+V+VII)	85 586 512,60	77 514 994,05	72 980 815,81

a. Le fonds de roulement d'investissements (FRI) :

Le montant des biens stables s'élève, au 31 Décembre 2020, à 57.274 K€. Il est en augmentation de + 4.860 K€ (+ 9,27 %) par rapport à l'exercice précédent.

Les financements stables chutent de - 12.016 K€, soit - 22,38 % par rapport à 2019. Ce changement est lié aux reclassements des postes de subventions d'investissements (- 2.711 K€) et de provisions règlementées (- 10.084 K€) vers les postes de report à nouveau (+ 1.077 K€) et les fonds dédiés ou reportés (+ 11.717 K€) dans les financements stables d'exploitation. Ces reclassements ont été réalisés en application du nouveau plan comptable applicable aux organismes sans but lucratif.

Le fonds de roulement d'investissements, au 31 Décembre 2020, est devenu négatif (- 15.615 K€) en raison :

- d'une part très importante de reclassements sur les postes cités ci-dessus pour un total de - 12.795 K€ ;
- des dépenses d'investissements majeures pour un total de - 3.364 K€ concernant la livraison de l'Hôpital de jour de Chevilly-Larue, des aménagements des nouveaux locaux du Centre d'accueil de jour médicalisé atypique Le Relais, des aménagements des locaux d'accueil et des appartements du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus ».

Le taux de couverture des investissements (financement des investissements/investissements) s'élève, pour l'année 2020, à 72 %, contre 102 % en 2019 et 109 % en 2018.

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

b. Le fonds de roulement d'exploitation (FRE) :

Les financements stables d'exploitation s'élèvent à 34.606 K€, contre 16.170 K€ en 2019, soit une augmentation de + 18.436 K€ (+ 114,01 %).

Cette augmentation résulte essentiellement des postes suivants :

- report à nouveau excédentaire : + 1.843 K€ (dont les reclassements pour + 977 K€) ;
- fonds dédiés ou reportés : + 15.531 K€ (dont les reclassements pour + 11.717 K€) ;
- résultat d'exploitation : + 1.181 K€.

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

Le fonds de roulement d'exploitation est positif : il s'élève à 33.670 K€ et est en augmentation de + 18.718 K€ par rapport à la clôture précédente. Ce résultat est issu principalement des reclassements des postes dans les financements stables d'investissements pour un montant total de + 12.795 K€.

c. Le fonds de roulement net global :

Le fonds de roulement net global, cumul du FRI et du FRE, est positif. Il s'élève à 18.055 K€. Il inclut les amortissements, les dettes financières, les provisions réglementées, le report à nouveau, les fonds dédiés et reportés de l'exercice cumulés pour un montant de 58.771 K€.

Ces postes s'élevaient à 51.071 K€ en 2019, soit une augmentation de 7.700 K€.

Le taux de couverture des emplois à long terme (ressources stables/emplois stables) s'élève à 131 %, contre 130 % en 2019 et 136 % en 2018.

d. Le besoin en fonds de roulement ou excédent de financement :

Les dettes d'exploitation varient de 7.286 K€ en 2019 à 8.017 K€ au 31 Décembre 2020 (+ 731 K€). Cette variation provient principalement des dettes fiscales et sociales (+ 707 K€) découlant des décalages de paiements aux caisses sociales et fiscales (+ 302 K€) ainsi que les congés payés n'ayant pas été soldés afin d'assurer la continuité des soins et des services dans les établissements (+ 176 K€).

Les valeurs d'exploitation, constituées principalement des créances sur les clients, les usagers, les organismes payeurs et les autres créances, sont en diminution au regard de l'année précédente (- 1.642 K€). Cette situation s'explique par des créances moindres sur les organismes payeurs (- 1.363 K€) à fin Décembre 2020.

L'excédent de financement d'exploitation s'élève à + 4 .190 K€.

e. La trésorerie :

La trésorerie, résultante de la différence entre le fonds de roulement net global et le besoin en fonds de roulement, est positive. Elle s'établit à 22.245 K€. Cette trésorerie s'explique par les flux excédentaires liés à l'exploitation des trois derniers exercices (20.521 K€), ainsi que par le versement en 2017 de la créance (7.114 K€) sur l'association apporteuse La Santé de la Famille des Chemins de Fer Français, pour le transfert des domaines des centres Gilbert Raby et Malvau.

Au final, ce flux de trésorerie, qui est généré par nos activités, augmente de + 4.215 K€ par rapport à l'année dernière.

Malgré nos capacités d'autofinancement, nous cherchons à compléter les investissements par tous les types d'aides financières (d'autant plus que certains financements peuvent rester longtemps incertains) pour sécuriser les projets futurs de restructurations des locaux afin de ne pas dégrader l'autonomie financière de la Fondation.

X. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2020

L'Elan Retrouvé

Tableau des flux de trésorerie

	Exercice 2020 clos le 31/12/2020	Exercice 2019 clos le 31/12/2019	Exercice 2018 clos le 31/12/2018
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'EXPLOITATION			
Capacité ou insuffisance d'autofinancement	8 228 462,09	5 404 612,34	3 869 835,40
Variation du besoin en fonds de roulement ou excédent de financement d'exploitation	2 382 132,65	-613 100,99	1 249 979,35
Flux de trésorerie générés par l'activité	10 610 594,74	4 791 511,35	5 119 814,75
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'INVESTISSEMENT			
Acquisition d'immobilisations	-5 481 502,29	-6 161 174,67	-2 068 378,18
Cessions d'immobilisations	1 600,00	12 202,00	7 827,59
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-5 479 902,29	-6 148 972,67	-2 060 550,59
FLUX DE TRESORERIE LIES AU FINANCEMENT			
Remboursement d'emprunt	-1 007 505,00	-1 237 960,17	-1 232 862,16
Variation des fonds propres	92 041,00	386 624,00	69 149,60
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	-915 464,00	-851 336,17	-1 163 712,56
VARIATION DE TRESORERIE			
Trésorerie d'ouverture	18 030 045,86	20 238 843,35	18 343 291,75
Trésorerie de clôture	22 245 274,31	18 030 045,86	20 238 843,35
Variation de trésorerie	4 215 228,45	-2 208 797,49	1 895 551,60

XI. LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT DE L'EXERCICE

	Exercice 2020 clos le 31/12/2020	Exercice 2019 clos le 31/12/2019
Résultat du compte de résultat	2.592.374,38	1.411.566,08
+ Dotation aux amortissements, dépréciations et provisions et reports en fonds dédiés (C68)	7.085.413,79	5.654.795,78
- Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et utilisations de fonds dédiés (C78)	1.390.531,10	1.994.902,08
+ Valeur comptables d'éléments d'actifs cédés (C675)	7.558,21	466.909,85
- Produits des cessions d'éléments d'actifs (C775)	1.600,00	12.202,00
- Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice (C777)	64.753,19	121.555,29
Capacité d'autofinancement ou insuffisance d'autofinancement de l'exercice	8.228.462,09	5.404.612,34

Tableau de financement

	Exercice 2020 clos le 31/12/2020	Exercice 2019 clos le 31/12/2019	Exercice 2018 clos le 31/12/2018
EMPLOIS			
Insuffisance d'autofinancement			
REMBOURSEMENT DES DETTES FINANCIERES			
Emprunts et dettes assimilées (16 sauf 1688 et 166)	1 010 771,57	1 244 605,95	1 244 414,81
IMMOBILISATIONS			
Immobilisations incorporelles (20)	63 053,90	74 900,97	15 409,73
Terrains (211)	0,00	0,00	0,00
Agencements et aménagements de terrains (212)	68 859,90	10 538,01	0,00
Constructions sur sol propre (213)	3 851 174,15	442 661,22	380 223,56
Constructions sur sol d'autrui (214)	616 748,71	100 782,36	52 327,63
Installations techniques, matériel et outillage industriel (215)	133 251,85	149 614,63	244 985,05
Autres immobilisations corporelles (218)	452 915,45	581 778,39	427 522,88
Immobilisations en cours (23)	3 333 493,77	4 502 269,12	454 791,17
AUTRES EMPLOIS			
Participations et créances rattachées à des participations (26)	6 511,75	8 768,75	15,25
Autres immobilisations financières (27 sauf 2768)	743 496,38	449 203,21	616 268,23
Charges à répartir sur plusieurs exercices (481)	0,00	0,00	0,00
Corrections d'écritures sur exercices clos (10, 13)			
TOTAL DES EMPLOIS	10 280 277,43	7 565 122,61	3 435 958,31
RESSOURCES			
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	8 228 462,09	5 404 612,34	3 869 835,40
EMPRUNTS			
Emprunts et dettes assimilées (16 sauf 1688 et 166)	3 266,57	6 645,78	11 552,65
DOTATIONS ET SUBVENTIONS			
Apports (102)	0,00	0,00	0,00
Subventions d'équipement reçues (131)	16 381,20	386 624,00	69 149,60
AUTRES RESSOURCES			
Créances rattachées à des participations (267)	0,00	100,00	15,25
Autres immobilisations financières (27 sauf 271, 272, 2768)	4 362,00	5 389,22	800,00
Cessions d'immobilisations (775)	1 600,00	12 202,00	7 827,59
Corrections d'écritures sur exercices clos (20, 211, 212, 213, 214, 215, 218, 23,481, 26 sauf 267, 271, 272)	3 868 560,07	109 808,03	122 350,07
TOTAL DES RESSOURCES	12 122 631,93	5 925 381,37	4 081 530,56
Apport au (prélèvement sur le) fonds de roulement	1 842 354,50	-1 639 741,24	645 572,25

XII. TABLEAU DE FINANCEMENT

A. LES RESSOURCES :

La capacité d'autofinancement s'élève à 8.228 K€ à fin 2020, contre 5.404 K€ à fin 2019. Le taux d'autofinancement brut s'élève à 15,34 % ; il est en progression par rapport aux années précédentes (11,10 % en 2019 et 8,36 % en 2018). Le taux net, après le remboursement des emprunts, a progressé pour s'établir à 13,46 % (8,54 % en 2019).

Les emprunts et dettes assimilées s'élèvent à 3 K€ et correspondent aux dépôts de garantie des usagers pour les logements.

Les dotations et subventions de l'exercice s'élèvent à 16 K€ : ce sont des subventions d'investissements affectées aux travaux des logements.

Les autres ressources, qui s'élèvent à 3.874 K€, proviennent surtout des écritures d'annulations d'en-cours sur les immobilisations (3.783 K€).

Le total des ressources s'élève à 12.122 K€.

B. LES EMPLOIS :

Le remboursement des dettes financières s'élève à 1.011 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 58 K€ ;
- l'emprunt pour l'achat des locaux du Passage Trubert-Bellier, situé dans le 13^{ème} arrondissement de Paris, pour un montant de 250 K€ ;
- l'emprunt pour le transfert du domaine du Centre Gilbert Raby, pour un montant de 630 K€ ;
- l'emprunt pour le transfert du domaine du Centre Malvau, pour un montant de 70 K€ ;
- les dépôts de garantie des logements, pour un montant de 3 K€.

Les immobilisations s'élèvent à 8.519 K€, dont 3.364 K€ d'opérations majeures immobilières, 1.822 K€ d'acquisitions courantes et 3.333 K€ d'écritures d'en-cours sur les immobilisations.

Les autres emplois s'élèvent à 750 K€. Ils correspondent à la souscription des parts sociales du Crédit Coopératif (7 K€), à l'achat des obligations (714 K€) et aux dépôts de garantie des loyers et des matériels (29 K€).

Le total des emplois s'élève à 10.280 K€.

Sur l'année 2020, l'apport au fonds de roulement, d'un montant de + 1.842 K€, est réalisé. Le fonds de roulement net global, à la clôture de cet exercice, s'élève à

18.055 K€ contre 16.212 K€ à fin 2019. Cette trésorerie, très stable, permet de couvrir le remboursement des emprunts (11.650 K€) à l'horizon de 2032.

L'Elan Retrouvé

COMPTE DE RESULTAT

	Exercice 2020 clos le 31/12/2020	Exercice 2019 clos le 31/12/2019
PRODUITS D'EXPLOITATION		
Cotisations	0,00	
Ventes de biens et services		
Ventes de biens	0,00	
- dont ventes de dons en nature	0,00	
Ventes de prestations de services	0,00	
- dont parrainages	0,00	
- Prestations de services	3 476 355,19	4 544 092,71
- Autres		
Produits de tiers financeurs		
Concours publics et subventions d'exploitation		
- Dotation globale	40 681 946,95	35 827 575,91
- Prix de journée	2 356 741,02	996 180,89
- Produits de l'activité hospitalière	1 330 074,86	1 460 511,79
- Autres financements	2 384 279,43	
- Subventions d'exploitation	621 896,29	1 304 818,60
Versements des fondateurs ou consommations de la dotation consommable	0,00	
Ressources liées à la générosité du public		
- Dons manuels	27 397,00	
- Mécénats	44 000,00	
- Legs, donations et assurances-vie	0,00	
Contributions financières	460 111,60	
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges	331 471,84	739 435,07
Utilisations des fonds dédiés	1 050 609,20	
Autres produits	81 820,31	2 312 204,59
Total I	52 846 703,69	47 184 819,56
CHARGES D'EXPLOITATION		
Achats de marchandises	0,00	0,00
Variations des stocks	0,00	0,00
Achats de matières premières et autres approvisionnements	286 696,05	320 985,25
Variations des stocks	1 849,20	-1 487,48
Autres achats et charges externes	8 654 910,65	8 885 252,32
Aides financières	0,00	
Impôts, taxes et versements assimilés	2 667 039,63	2 506 988,56
Salaires et traitements	22 374 441,60	20 499 683,23
Charges sociales	9 153 805,66	8 823 734,53
Dotations aux amortissements et aux dépréciations		
- Sur immobilisations : dotations aux amortissements	2 026 710,71	1 970 384,31
- Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	0,00	0,00
- Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	48 075,08	63 550,20
Dotations aux provisions		
- Pour risques et charges : dotations aux provisions	284 862,00	369 090,01
Reports en fonds dédiés	4 720 466,00	
Autres charges	158 980,63	36 833,57
Total II	50 377 837,21	43 475 014,50
I. RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)	2 468 866,48	3 709 805,06
PRODUITS FINANCIERS		
De participations	6 527,10	8 772,39
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	11 066,44	7 376,71
Autres intérêts et produits assimilés	10 755,30	17 712,61
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	0,00	4 002,00
Différences positives de change	0,00	0,00
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,00	394,80
Total III	28 348,84	38 258,51

12/04/2021* 10/05/2021

COMPTE DE RESULTAT

	Exercice 2020 clos le 31/12/2020	Exercice 2019 clos le 31/12/2019
CHARGES FINANCIERES		
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	5 300,00	0,00
Intérêts et charges assimilées	108 250,68	153 612,57
Différences négatives de change	0,00	0,00
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,00	0,00
Total IV	113 550,68	153 612,57
2. RESULTAT FINANCIER (V-VI)	-85 201,84	-115 354,06
3. RESULTAT COURANT AVANT IMPOT (I-II+III-IV+V-VI)	2 383 664,64	3 594 451,00
PRODUITS EXCEPTIONNELS		
Sur opérations de gestion	543 427,24	85 976,97
Sur opérations en capital	66 353,19	133 757,29
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	118 578,62	1 214 576,07
Total V	728 359,05	1 434 310,33
CHARGES EXCEPTIONNELLES		
Sur opérations de gestion	512 091,10	11 239,29
Sur opérations en capital	7 558,21	466 909,85
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	0,00	2 573 019,00
Total VI	519 649,31	3 051 168,14
4. RESULTAT EXCEPTIONNEL (V-VI)	208 709,74	-1 616 857,81
Participations des salariés aux résultats (VII)	0,00	
Impôt sur les bénéfices (VIII)	0,00	0,00
Total des produits (I+III+V)	53 603 411,58	48 657 388,40
Total des charges (II+IV+VI+VII+VIII)	51 011 037,20	46 679 795,21
SOLDE INTERMEDIAIRE		1 977 593,19
+ Report des ressources non utilisées des exercices antérieurs		112 725,15
- Engagements à réaliser sur ressources affectées		678 752,26
EXCEDENT ou DEFICIT	2 592 374,38	1 411 566,08
CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE		
Dons en nature	274 889,25	
Prestations en nature	19 799,64	
Bénévolat	21 771,00	39 597,00
Total	316 459,89	39 597,00
CHARGES DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE		
Secours en nature	274 889,25	
Mise à disposition gratuite de biens	0,00	
Prestations en nature	19 799,64	
Personnel bénévole	21 771,00	39 597,00
Total	316 459,89	39 597,00

L'application du Règlement ANC 2018-06 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif entraîne les reclassements de certains postes du compte de résultat, notamment sur la nouvelle présentation des postes dans les chapitres des charges et des produits d'exploitation.

Aussi, les comparaisons d'un exercice à l'autre ne sembleraient pas pertinentes dans le contexte de la crise sanitaire Covid-19 qui a engendré des financements supplémentaires pour couvrir les surcoûts des charges de personnels, des achats de fournitures et des prestations extérieures ainsi que des pertes sur les recettes, des frais de séjours et des chambres individuelles.

L'exercice s'est soldé par un résultat comptable excédentaire de 2.592 K€. En 2019, il s'élevait à 1.411 K€. Ce résultat est modifié par la réintégration de l'excédent au compte administratif 2018 du SAVS - Orly (3 K€).

Le résultat budgétaire ou administratif s'élève donc à 2.595 K€.

C. LES CHARGES D'EXPLOITATION :

Le total des charges de l'exercice atteint 51.011 K€ ; en 2019, il s'élevait à 46.679 K€ sans les engagements à réaliser sur ressources affectées de 678 K€.

Les salaires, charges fiscales et sociales qui s'élèvent à 33.992 K€, sont en augmentation de + 2.349 K€ par rapport à l'exercice précédent où ils s'élevaient à 31.643 K€.

Cette variation provient principalement des surcoûts Covid-19 suivants :

- la prime Covid : + 690 K€ ;
- la revalorisation salariale des PNM, le Ségur de la santé : + 314 K€ ;
- les heures supplémentaires : + 960 K€ ;
- les tickets repas : + 40 K€.

Le coût salarial moyen de 50 K€ pour 678 ETP est supérieur à celui de 2019 pour 653 ETP, soit des embauches supplémentaires de + 25 ETP.

La valeur du point s'élève à 4,447 € depuis le 1er Juillet 2018 contre 4,425 € au 1er Juillet 2017.

Les salaires, charges fiscales et sociales représentent 67,47 % du total des charges d'exploitation (72,78 % en 2019). Cette diminution est due au reclassement du poste de reports en fonds dédiés dans ce chapitre. Autrement, la part de ces charges serait de 74,45 %.

Le taux moyen des charges sociales et fiscales de cette année est de 51,92 %. Il est inférieur à celui de l'année précédente où il était de 54,35 %, en raison du versement de la prime Covid non imposable.

La crise sanitaire, depuis le printemps de cette année, a impacté la programmation des dépenses sur les achats et les charges externes (+ 40 K€) par rapport aux réalisations de l'exercice précédent et avant les retraitements comptables.

Globalement, les confinements successifs ont déprogrammé les dépenses liées à l'activité dans les établissements sanitaires (- 283 K€), ainsi qu'à l'ESAT « Section commerciale » (- 365 K€) en raison des baisses de commandes des clients.

A contrario, l'Institut médico-éducatif et le Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » et l'Institut médico-éducatif hors les murs « Les Alizés » ont constaté une hausse de leurs achats (+ 572 K€) par rapport à l'augmentation de leurs activités. Cette augmentation est liée, d'une part, à la montée en charge de ces établissements mais aussi à la mise en place, main dans la main avec l'Agence régionale de santé et la MDPH, d'accueils d'urgence de mineurs et de majeurs avec troubles de l'autisme en situation difficile (parents hospitalisés, décompensation, Covid-19).

La propagation de la pandémie a engendré des surcoûts d'achats de fournitures de protection et des solutions de désinfection des surfaces pour un total de + 231 K€.

En faisant l'abstraction de ces surcoûts, ce chapitre serait exceptionnellement en économie de - 462 K€.

Les dépenses pharmaceutiques et médicales des établissements sanitaires sont arrêtées à 288 K€, contre 319 K€ en 2019. Cette baisse de - 31 K€ est liée à la réduction de l'accueil de patients pendant les confinements afin de respecter les gestes barrières liés à la Covid-19.

Les dotations aux amortissements (2.026 K€) sont en augmentation de + 56 K€ par rapport à l'année précédente où elles s'élevaient à 1.970 K€.

Les dotations aux dépréciations et provisions sont inscrites pour un montant de 332 K€ dans les postes suivants :

- indemnités de départs à la retraite (IFC) pour un montant de 249 K€ ;
- charges diverses pour un montant de 35 K€ ;
- créances douteuses pour un montant de 48 K€.

Les reports en fonds dédiés (4.720 K€) sont reclassés désormais dans les charges d'exploitation, ils sont destinés aux projets d'investissements (1.857 K€) et aux projets d'exploitation (2.863 K€).

Les autres charges s'élèvent à 158 K€, dont des pertes sur des créances irrécouvrables d'un montant de 142 K€ venant, surtout, des organismes du tiers-payant.

Les charges financières s'élèvent à 113 K€ comparées à 153 K€ à fin 2019. Elles concernent les emprunts contractés pour l'ESAT de l'Élan (1.000 K€ pour les travaux des locaux de la Rue de la Colonie et 1.750 K€ pour l'acquisition des locaux du Passage Trubert-Bellier), ainsi que pour les domaines des centres Gilbert Raby et Malvau (14.000 K€). Les intérêts financiers s'élèvent à 108 K€. Une provision pour dépréciation des dépôts de garantie a été effectuée pour un montant de 5 K€.

Les charges exceptionnelles, qui s'élèvent à 519 K€, concerne principalement le transfert des fonds dédiés d'un montant de 498 K€ du Pôle de compétences et de prestations externalisées vers l'Unité renforcée d'accueil transitoire « Une maison en plus ».

Concernant l'impôt sur les bénéfices, les intérêts sur les produits de placement sont désormais exonérés d'imposition pour la Fondation.

Les charges des contributions volontaires en nature s'élevaient à 316 K€. Elles concernent les dons de matériels, de fournitures et d'eau (275 K€), des prestations en compétence (19 K€) et des bénévoles (22 K€). Elles sont évaluées extra-comptablement et n'ont pas d'incidence dans la détermination du résultat d'exploitation.

D. LES PRODUITS D'EXPLOITATION :

Le total des produits passe de 48.657 K€ en 2019 (sans les reports des ressources non utilisées des exercices antérieurs de 112 K€) à 53.603 K€ en 2020, soit + 4.946 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, le Centre d'accueil de jour médicalisé atypique Le Relais, le Foyer d'accueil médicalisé et l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus » et l'Institut médico-éducatif hors les murs « Les Alizés », par le Département pour le SAVS - Orly et par la DASES pour les SAVS parisiens, s'élevaient à 40.681 K€. Ceci inclut 3.183 K€ de crédits nouveaux dédiés au fonctionnement en année pleine et à l'extension des places du Foyer d'accueil médicalisé et de l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus » (1.400 K€), du transfert de la subvention FIR vers la dotation globale du Pôle de compétences et de prestations externalisées (800 K€), au fonctionnement en année pleine de l'Institut médico-éducatif hors les murs « Les Alizés » (493 K€), du transfert du prix de journée en dotation globale du SAVS - Orly (490 K€), ainsi que de 3.697 K€ de crédits non-reconductibles, dont 2.767 K€ de surcoûts liés à la Covid-19. La progression s'élève à + 4.857 K€, au regard des recettes reçues en 2019 d'un montant de 35.827 K€. En neutralisant ces crédits supplémentaires et sur la base de la dotation reconductible, la dotation de cet exercice est ramenée à 33.801 K€, contre 33.794 K€ à fin 2019, soit une variation nette de + 7 K€. Cette ligne de produit représente 76,98 % du total des produits d'exploitation au regard de 75,93 % à la précédente clôture.

L'ESAT de l'Élan « Section commerciale » et les logements ne sont pas financés par la dotation globale alors qu'à l'autre extrême, la dotation globale représente 50,77 % à 100 % du total des recettes d'exploitation d'un établissement.

Les facturations aux prix de journée, pour un montant total de 2.356 K€, soit 4,45 % des produits d'exploitation, constituent la principale source de produits du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » (1.900 K€) et une source partielle pour le Centre d'accueil de jour médicalisé atypique Le Relais (443 K€) et le SAVS - Iris (13 K€). Ce système de financement exige une gestion administrative rigoureuse dans la prise en charge des usagers et il présente des décalages dans les facturations aux organismes payeurs.

Les dotations globales et les facturations des prix de journées sont le principal poste des produits d'exploitation ; elles représentent 81,44 % de ce chapitre comparées à 78,04 % en 2019.

Les « autres recettes hospitalières » sont arrêtées à 1.330 K€, contre 1.460 K€ à fin 2019, soit une baisse de - 130 K€. Cette perte de recettes est principalement liée aux confinements ayant entraîné des réductions d'activité de soins afin de limiter la circulation de la pandémie Covid-19 dans les services et les établissements.

Pour l'Institut Paul Sivadon, ces produits ont diminué de - 55 K€. L'activité ambulatoire n'est plus facturée aux patients relevant de la CMU et de l'AME.

Pour le Centre Gilbert, les recettes s'élèvent à 823 K€. Elles ont à nouveau baissé de - 17 K€ par rapport à la réalisation de 840 K€ à fin 2019 (1.154 K€ en 2016 et 1.111 K€ en 2015) et ce, malgré la mobilisation de la nouvelle équipe. Le Centre Gilbert Raby doit réaliser une remontée du taux d'occupation progressive avec une équipe au complet dès l'année 2021. Cette remontée d'activité est compliquée du fait de la pandémie apparue en France depuis plus d'un an.

Au Centre Malvau, les produits de l'activité hospitalière ont diminué de - 58 K€. Ils s'élèvent à 308 K€ contre 366 K€ à la clôture de 2019 et ce malgré de nouvelles prises en charge avec de nouvelles activités de soins, depuis le mois de Septembre 2017. Toutefois, le taux d'occupation de cet établissement reste faible et le chiffre d'affaires réalisé ne permet pas de dégager suffisamment de marge afin de garantir la situation financière à long terme.

Au total, ces facturations représentent 2,51 % des produits d'exploitation, contre 3,09 % en 2019. Ces produits ont souffert des pertes plus importantes en comparant aux prévisions de 1.672 K€, soit - 342 K€.

La facturation des chambres en hospitalisation est de 701 K€, par rapport 689 K€ à fin 2019, soit une hausse de + 12 K€. La facturation des chambres, qui a subi également des réductions d'activité liées à la crise sanitaire, ne concerne que le Centre Gilbert Raby (617 K€ contre 574 K€ en 2019) et le Centre Malvau (84 K€ contre 115 K€ en 2019). En comparant les réalisations aux prévisions de 846 K€, les pertes de recettes sur les chambres individuelles sont au total de - 145 K€.

Le produit des ventes de l'atelier thérapeutique de Colombes fait état d'un niveau inférieur aux chiffres d'affaires réalisés en 2018 et 2019. Les prestations ont été réalisées pour la somme de 63 K€, elles ont été réduites en raison de la pandémie de Covid-19 ayant provoqué l'arrêt d'activité dans plusieurs secteurs, notamment de la baisse de l'utilisation des imprimés.

Pour l'ESAT de l'Élan « Section commerciale », la chute de près du tiers de son chiffre d'affaires habituel est due aux confinements successifs. Ces derniers ont fait chuter voire bloqué les commandes. Les prestations ont été réalisées pour 2.046 K€ contre 3.027 K€ à la précédente clôture, soit une perte sur les recettes de - 981 K€. Ces produits représentent 3,87 % des produits d'exploitation de la Fondation.

Les autres financements de 2.384 K€ enregistrent des aides aux postes des travailleurs handicapés, des remboursements de salaires des travailleurs handicapés et des aides aux contrats aidés.

Le chiffre d'affaires global de la Fondation atteint 50.229 K€ à la clôture de cet exercice, au regard de celui de 2019 où il s'élevait à 42.828 K€, soit + 17,28 %. Cette comparaison doit être nuancée au regard du reclassement du poste « autres financements » (2.384 K€) qui était inclus dans les autres produits au dernier exercice clos.

Le niveau des subventions d'exploitation, des ressources liées à la générosité du public et des contributions financières s'établit à 1.153 K€ par rapport à l'exercice précédent où il s'élevait à 1.304 K€, soit une diminution de - 151 K€.

Les reprises sur provisions et transferts de charges, qui s'élèvent à 331 K€, concernent :

- pour les reprises de provisions :
 - les retraites : 155 K€ ;
 - les autres charges : 8 K€ ;
 - les créances douteuses : 57 K€.

- pour les transferts de charges :
 - les remboursements d'assurance sur les sinistres : 3 K€ ;
 - les remboursements de frais : 107 K€.

Les utilisations des fonds dédiés sont désormais reclassées dans les produits d'exploitation, pour un montant de 1.050 K€. Ces produits concernent le soutien des projets d'investissements (1.001 K€) et les projets d'exploitation (49 K€).

Les autres produits s'élèvent à 81 K€. Ils sont nettement inférieurs à ceux de l'année dernière en raison des reclassements vers les produits de tiers financeurs et les transferts de charges. Ils concernent des divers remboursements.

L'ensemble de ces trois postes représente 2,76 % du total des produits d'exploitation.

Les produits financiers s'élèvent à 28 K€. Ils proviennent des intérêts des titres de participation (6 K€), des obligations seniors sécurisées (11 K€) et des dépôts des excédents de trésorerie sur les livrets institutionnels (11 K€).

La baisse des taux de rémunération sur les placements sans risque, depuis ces dernières années, ne fructifie plus les réserves de trésorerie de la Fondation. Toujours avec prudence, la réflexion se porte dorénavant sur plusieurs enveloppes de placements en obligations souveraines ou bancaires sur des échéances différentes, dans le but de garder une souplesse de gestion au niveau de la trésorerie et de s'adapter aux évolutions des marchés.

Les produits exceptionnels, qui s'arrêtent à 728 K€, résultent du transfert des fonds dédiés d'investissement du Pôle de compétences et de prestations externalisées vers l'Unité renforcée d'accueil transitoire « Une maison en plus » (498 K€), des régularisations d'écritures antérieures (45 K€), des cessions d'immobilisations (2 K€), des reprises de subventions d'investissements (65 K€) et des reprises de provisions prud'homales (118 K€).

Les contributions volontaires en nature s'élèvent à 316 K€. Elles concernent la contribution valorisée des dons, des administrateurs de la Fondation et le bénévolat de l'Institut Paul Sivadon 5^{ème} (CPMS). Ils sont évalués en extra-comptable et n'ont pas d'incidence dans la détermination du résultat d'exploitation.

E. LE RESULTAT :

Compte tenu des éléments qui précèdent, le résultat d'exploitation comptable de l'exercice est excédentaire de 2.592 K€ (1.411 K€ en 2019). 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, Hôpital de Jour Santos-Dumont, Hôpital de Jour et CMP pour enfants 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 : 1.568 K€ ;
- Centre Malvau : - 36 K€ ;
- ESAT de l'Élan « Section sociale » : 13 K€ ;
- SAVS – Cadet : 2 K€ ;
- SAVS – Iris : 14,5 K€ ;
- SAVS - Championnet : 20 K€ ;
- SAVS - Orly : 10 K€ ;
- SAIPPH : 18 K€ ;
- PCPE : 0,5 K€ ;
- CAJM Le Relais : 35 K€ ;
- FAM et IME « Une maison en plus » (ARS) : 121 K€ ;
- FAM « Une maison en plus » (DASES) : 166 K€ ;
- URAT « Une maison en plus » : 0 K€ ;
- IME hors les murs « Les Alizés » : 43 K€ ;
- Lits Halte Soins Santé (LHSS) : 0 K€ ;
- Résidences accueil Cléry, Choisy-le-Roi et Sentier : 3 K€ ;
- Centre de recherche : 0 K€ ;
- Fondation : 19 K€ ;
- Radio Citron : 0 K€ ;
- Pôle formation : - 1 K€ ;
- ESAT de l'Élan « Section commerciale » : 607 K€ ;
- Pôle logement : 1 K€ ;
- Formation des travailleurs handicapés au SAIPPH : 0 K€ ;
- Retraitement comptable : - 12 K€.

Le résultat comptable (2.592 K€) combiné par secteur d'activité est le suivant :

- sanitaire : 1.532 K€ ;
- médico-social : 446 K€ ;
- gestion libre : 626 K€ ;
- retraitement comptable : - 12 K€.

Le résultat comptable (2 .592 K€) combiné et retraité par secteur d'activité est le suivant :

- sanitaire : 1.532 K€ ;
- médico-social : 434 K€ ;
- gestion libre : 626 K€.

XIII. ACTIONS DE LA FONDATION

Dans le cadre de ses missions, la Fondation a :

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

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

XIV. ET MAINTENANT...

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

Le passage en Fondation abritante, en 2021, nous obligera à nouveau de revoir ces moyens de communication

En 2021, nous élaborerons un cahier des charges pour la reconstruction de notre site Intranet, pour une modification effective en 2022.

Point important, la Fondation a réécrit son «Projet stratégique pour la période 2018/2022 ». 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 est réalisé tous les ans 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 :

- promouvoir une éthique du soin et de l'accompagnement ;
- renforcer et adapter l'offre territoriale ;
- consolider le fonctionnement et garantir le développement de la Fondation.

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

L'intégration 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 ;
- de par son développement de l'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, la Fondation se développe dans le médico-social pour les personnes souffrant de troubles du spectre de l'autisme ;

- de par le développement de son offre sociale : avec l'intégration des appartements communautaires de l'Hôpital Paul Guiraud et la création de la Résidence accueil - Sentier, la Fondation a voulu poursuivre le développement de son offre sociale ;
- financière : le budget global de la Fondation dépasse dorénavant 49 M€.

L'année 2021 est, pour l'ensemble des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé, celle de :

- la poursuite de la mise en œuvre du projet stratégique de la Fondation ;
- l'analyse des nouvelles pratiques mises en place dans le cadre de la Covid-19 en 2020 et leurs conséquences sur la prise en charge de nos patients, usagers et travailleurs handicapés ;
- pour les établissements sanitaires la préparation et le déroulement de la visite de certification qui se déroulera en octobre 2021 ;
- la rédaction des nouveaux projets d'établissements ;
- la rédaction du nouveau projet médical transversal de la Fondation ;
- la réflexion sur les pôles ;
- la réorganisation du site Intranet incluant les centres Gilbert Raby et Malvau ;
- les recherches de dons et de mécénats pour financer les projets d'investissements ;
- le développement des dons en produits ;
- la poursuite de l'intégration des établissements nouvellement arrivés ;
- la poursuite des travaux et projets de travaux pour :
 - le Centre Gilbert Raby ;
 - les Lits Halte Soins Santé ;
 - l'Unité renforcée d'accueil transitoire.
- la mise en œuvre du SDSI (Schéma directeur du système d'information) 2018-2023 avec une candidature à l'ex-programme Hôpital numérique pour des financements pour le logiciel médical, notamment ;
- le suivi des CPOM (Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens) sanitaires et médico-sociaux ;
- la réponse à de nouveaux appels à projet ou appels à manifestation d'intérêt, s'il y a lieu ;
- la renégociation de certains contrats, tant du point de vue logistique qu'informatique, communs avec les Ailes déployées et l'ASM13 ou seul ;

- la poursuite des réflexions/propositions au sujet de la prise en charge des populations psychiatriques vieillissantes et la prise en charge des personnes souffrant de troubles addictifs ;
- la réflexion sur le projet architectural du Centre Malvau ;
- le maintien du niveau d'activité de nos services et établissements ;
- le développement encore l'offre de soins médico-sociale en pédopsychiatrie ;
- la réponse à des appels à projet pour des établissements médico-sociaux ;
- le maintien de l'équilibre financier de l'ensemble des services et établissements de la Fondation ;
- le souhait de favoriser les actions de formation et de recherche en direction des personnels, tant en interne qu'en externe, par la mise en place d'une politique de concertation reposant sur les entretiens annuels professionnels et sur la mise en place d'une Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ;
- la poursuite et l'intensification du travail de la Cellule qualité ;
- la dynamisation des « évaluations des pratiques professionnelles », en particulier les pratiques transversales, grâce à l'organisation de nos structures en pôles qui devrait permettre des améliorations, tant sur le plan de nos pratiques, de la pertinence de notre offre de soins que de la qualité de l'accompagnement de nos patients et usagers.

Au regard de son développement, la Fondation doit mettre en place des grands chantiers qui porteront sur les années 2021 à 2022. Ces grands chantiers sont :

- le développement du DPC (développement professionnel continu) en interne et en externe : suite à l'agrément accordé à la Fondation l'Élan Retrouvé, nous poursuivons la mise en place d'une politique de formation DPC collective, en interne et à l'externe ;
- la poursuite de la GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et compétences) suite à la signature de l'accord en 2015. La Fondation poursuivra la réflexion sur la permanence des soins.

La Fondation souhaite poursuivre le développement des formations collectives, notamment en développant le programme interne de formation 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 ;

- 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 PAPRIACT (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 PAPRIACT. En 2021, tous nos DUE (document unique d'évaluation) seront remis à jour.

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

Ce diagnostic est effectué par un binôme direction générale (le préventeur des risques professionnels)/représentant du personnel, à l'aide d'une grille élaborée par l'Agence régionale de santé qui a accompagné la Fondation dans cette démarche en 2014. Des mesures peuvent 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.

Le Centre Gilbert Raby est accompagné depuis 2017 par l'Agence régionale de santé d'Ile-de-France sur sa démarche de qualité de vie au travail. Il a été l'établissement pilote en 2018 et cette démarche va être étendue en 2021 aux autres établissements de la Fondation. Cette expérimentation a donné lieu à des espaces de discussions entre différents professionnels sur la thématique des entrées et des sorties des patients du Centre Gilbert Raby. Suite aux différents constats, des pistes d'amélioration ont été envisagées en 2019.

Un groupe de travail s'est mis en place pour étendre la démarche qualité de vie au travail sur l'ensemble des établissements et services de la Fondation.

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.

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.

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

Au regard de la réforme de la psychiatrie annoncée, la Fondation s'impliquera auprès de la FEHAP pour éviter que nos pratiques soient malmenées voire censurées par ce nouveau modèle de financement.

