

FONDATION L'ÉLAN RETROUVÉ

Reconnue d'Utilité Publique

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2021 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. 07
I. PRÉSENTATION DE LA FONDATION	P. 09
A. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION	P. 11
B. LE BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION.....	P. 15
C. LA DIRECTION	P. 15
D. LES ETABLISSEMENTS DE LA FONDATION	P. 15
II. LES ACTIVITÉS DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION	P. 19
A. PERENNITE DE LA FONDATION	P. 20
B. DYNAMIQUE ET CREATIVITE DE LA FONDATION	P. 25
C. TRANSFORMATION DE LA FONDATION EN FONDATION ABRITANTE	P. 28
III. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS SANITAIRES AMBULATOIRES DE LA FONDATION	P. 29
IV. ACTIVITÉ DU CENTRE GILBERT RABY.....	P. 31
A. NOMBRE DE JOURNEES REALISEES.....	P. 31
B. FILE ACTIVE	P. 31
C. DUREE MOYENNE DE SEJOUR EN JOURS	P. 31
D. NOMBRE D'ENTREES.....	P. 31
E. NOMBRE DE NOUVEAUX PATIENTS	P. 31
V. ACTIVITÉ DU CENTRE MALVAU	P. 33
VI. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX.....	P. 35
VII. BILAN SOCIAL DE LA FONDATION.....	P. 37
A. L'EMPLOI.....	P. 38
a. Les effectifs.....	P. 38
b. Travailleurs extérieurs	P. 42
c. Les recrutements de l'année	P. 42
d. Les départs de l'année.....	P. 42
e. Promotion	P. 44
f. Chômage	P. 44
g. L'insertion des travailleurs handicapés.....	P. 44
h. L'absentéisme	P. 44
B. REMUNERATIONS ET ACCESSOIRES	P. 46
a. Montant des rémunérations	P. 46
b. Hiérarchie des rémunérations.....	P. 47
c. Augmentation des salaires	P. 47
d. Les charges accessoires	P. 48
e. La charge salariale.....	P. 48
C. LES CONDITIONS D'HYGIENE ET DE SECURITE	P. 48
a. Accidents du travail et de trajets	P. 48
b. Taux de gravité.....	P. 49

c.	Répartition des accidents du travail et de trajets	P. 49
d.	Répartition des accidents par éléments matériels.....	P. 49
e.	Le Comité d'hygiène de sécurité et des conditions de travail.....	P. 50
f.	Les dépenses en matière de sécurité	P. 50
D.	L'ORGANISATION ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL	P. 51
a.	La durée et l'aménagement du temps de travail.....	P. 51
b.	L'organisation et le contenu du travail.....	P. 52
c.	Les conditions physiques du travail	P. 52
d.	Transformation de l'organisation du travail en vue d'en améliorer le contenu	P. 52
e.	Dépenses d'amélioration des conditions de travail.....	P. 52
f.	Médecine du travail.....	P. 52
g.	Les travailleurs inaptes	P. 53
E.	FORMATIONS.....	P. 53
a.	La formation professionnelle continue	P. 53
b.	Congés formation.....	P. 55
c.	Apprentissage.....	P. 55
d.	Les stagiaires.....	P. 55
F.	RELATIONS PROFESSIONNELLES.....	P. 55
a.	Les représentants du personnel et les délégués syndicaux	P. 55
b.	L'information et la communication.....	P. 57
c.	Les différends concernant l'application du droit du travail.....	P. 58
G.	AUTRES CONDITIONS DE VIE RELEVANT DE L'ENTREPRISE.....	P. 59
a.	Les activités sociales	P. 59
b.	Les autres charges sociales	P. 59
VIII.	BILAN COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021	P. 61
A.	LE BILAN.....	P. 61
a.	Actif.....	P. 63
b.	Passif	P. 65
B.	LE FINANCIER.....	P. 67
a.	Fonds de roulement d'investissements (FRI)	P. 69
b.	Fonds de roulement d'exploitation (FRE)	P. 69
c.	Fonds de roulement net global	P. 70
d.	Besoin en fonds de roulement ou excédents de financement d'exploitation.....	P. 70
e.	Trésorerie	P. 70
C.	LE TABLEAU DES FLUX FINANCIERS	P. 71
D.	LA CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	P. 72
E.	LE TABLEAU DE FINANCEMENT	P. 74
a.	Ressources	P. 75
b.	Emplois.....	P. 75
F.	LE COMPTE DE RESULTAT.....	P. 77
a.	Les charges d'exploitation	P. 79
b.	Les produits d'exploitation	P. 81
c.	Le résultat.....	P. 84
G.	LE SOLDE INTERMEDIAIRE DE GESTION.....	P. 86
H.	RATIOS DE RENDEMENT	P. 87

IX. ACTIONS DE LA FONDATION.....	P. 89
X. ET MAINTENANT.....	P. 91

LE MOT DU PRÉSIDENT

La direction générale, la direction médicale des services et établissements de l'Élan et le président du Conseil d'administration ont le plaisir de présenter le rapport d'activité de notre Fondation pour l'année 2021.

Cette année 2021 fut bien évidemment marquée, parfois durement, par la pandémie de Covid-19 mais aussi par une résilience institutionnelle, individuelle et collective, qu'il faut saluer.

Un des traits saillants de cette période étrange fut en effet de perturber notre vie sociale, voire personnelle, tout en exigeant de nous une mobilisation constante au sein de notre vie professionnelle.

Mes premiers mots vont vers toutes celles et tous ceux, quelles que soient leurs fonctions, qui ont tenu le cap et ont permis à l'Élan Retrouvé de continuer, contre vents et marées, à assurer ses missions de service public pour les personnes que nous accueillons, soignons, accompagnons.

Un rapport d'activité pose un constat sur une année donnée mais il constitue aussi un baromètre riche d'éléments à venir.

La Fondation l'Élan Retrouvé se porte bien.

Au plan institutionnel, forte de ses 32 établissements et services fin 2021 (16 établissements sanitaires, 12 établissements ou services médico-sociaux, 3 résidences accueil, 1 pôle logements diffus), notre Fondation a poursuivi son développement en vue d'offrir un meilleur service aux personnes dont les besoins étaient non ou mal satisfaits. Sur une base sanitaire solide et confortée, l'Élan s'efforce de rester à la pointe des réponses dans le champ de la psychiatrie et de la santé mentale.

Au regard de la Covid-19, fidèle à ses capacités d'adaptation, à sa réactivité dans la décision, l'Élan a su mettre en place une organisation efficace du travail, des soins et de l'accompagnement pour parer au mieux les fortes contraintes imposées par la pandémie. Exemple parmi tant d'autres de ces témoignages de compétence et d'investissement, la Fondation a été en 2021 centre de vaccination sur 3 sites pour plus de 2.500 personnes.

Grâce à une gestion avisée et rigoureuse, la Fondation l'Élan Retrouvé est en bonne santé financière dans un contexte budgétaire pourtant incertain (insuffisance de financement des mesures salariales du Ségur et du « Laforcade », réforme du financement de la psychiatrie et des services de soins et de réadaptation, etc.). Notons la mise en place courant 2021, sous l'égide de notre administrateur trésorier de la Fondation, et saluée par notre commissaire aux comptes, du comité des finances, des audits et de la gestion des actifs dont les premiers travaux se sont montrés très productifs et prometteurs dans un environnement où le développement de nos activités et la complexité des normes exigent une professionnalisation accrue de nos moyens de contrôle de gestion et de contrôle interne.

Notre Fondation se porte bien également sur le volet social et celui des ressources humaines. C'est un gage fondamental ; il ne peut y avoir de réussite institutionnelle sans dialogue social certes exigeant mais vivant et constructif. De ce point de vue, le bilan social de l'année 2021 se révèle particulièrement positif en dépit de circonstances spécialement contraintes. Les 648 salariés de

l'Élan ont pu bénéficier d'accords d'entreprise importants dont plusieurs ont directement impacté le pouvoir d'achat des collaborateurs de l'Élan. Le Conseil d'administration tient à rendre hommage à la délégation syndicale et à la direction générale pour ce bilan positif qui s'inscrit dans la continuité d'un dialogue social fructueux au sein de notre Fondation.

La bonne dynamique de l'Élan s'est aussi traduite par l'accès de notre Fondation, début 2021 par arrêté ministériel, au statut de fondation abritante. Ce fut un moment important pour l'Élan qui a ainsi accédé au cercle restreint des institutions pouvant accueillir sous leur égide des associations partageant nos valeurs et nos objectifs et qui, en tout ou partie, souhaitent associer leur destin au nôtre. C'est une grande responsabilité et un beau défi qu'il nous faudra relever. C'est aussi le témoignage pour l'Élan d'une reconnaissance pour son action dans le domaine de la psychiatrie et de la santé mentale au sein du secteur privé solidaire. Au demeurant, fidèle à ses missions de Fondation reconnue d'utilité publique, l'Élan Retrouvé a poursuivi ses actions de financement sur fonds propres d'activités publiques et de soutien en lien avec ses buts statutaires.

Comment ne pas conclure sur le magnifique résultat de la certification de l'Élan Retrouvé par la Haute Autorité de Santé. Notre Fondation a été certifiée en 2021, à l'issue d'un processus particulièrement exigeant, avec 96,46 % d'objectifs satisfaits. Cette remarquable décision est à mettre au crédit de l'ensemble des équipes dont le professionnalisme et l'engagement sont ainsi reconnus. Ce résultat nous oblige car nous savons que la qualité est un travail au quotidien, c'est une exigence pour l'immédiat mais c'est aussi un investissement pour l'avenir.

La Fondation l'Élan Retrouvé, acteur important reconnu en psychiatrie et santé mentale, agit, investit et innove. Au nom du Conseil d'administration, je salue l'engagement de la direction générale et des équipes, leur vitalité, leur attachement à l'institution et leur confiance en autrui.

Continuons l'Élan.

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 ». Par arrêté du 13 Janvier 2021, paru au journal officiel le 22 Janvier 2021, la Fondation l'Élan Retrouvé est devenue fondation abritante.

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

➤ **collège des membres fondateurs :**

Président : Monsieur Bernard VERRIER, Retraité, ancien Conseiller général des établissements de santé à l'Inspection Générale des Affaires Sociales, réélu Président lors du Conseil d'administration du 24 Juin 2021 ;

Vice-Président : Docteur Laure GONTARD, Pédopsychiatre, Chef de pôle, Praticien hospitalier, spécialité psychiatrie, réélue Vice-Présidente lors du Conseil d'administration du 24 Juin 2021 ;

Secrétaire Général : Monsieur Philippe GRÈS, Retraité, ancien Directeur général des établissements de la Fondation Bon Sauveur de Picauville (Manche), réélu Secrétaire général lors du Conseil d'administration du 24 Juin 2021 ;

Trésorier : Monsieur Bernard MAZZASCHI, Retraité, ancien Directeur de l'ASM13, ancien Directeur administratif et financier des « Petits frères des pauvres », réélu Trésorier lors du Conseil d'administration du 24 Juin 2021 ;

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

➤ **collège des membres institutionnels :**

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

Monsieur Lazare REYES, Directeur Général de l'EPS Maison Blanche, élu lors du Conseil d'administration du 25 Juin 2019, pouvant être remplacé par **Madame Cléa BLOCH**, Directeur général adjoint de l'EPS Maison Blanche.

➤ **collège des amis :**

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

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

Docteur Pascale JEANNEAU-TOLILA, Médecin-directeur du Pôle de soins de jour de l'ASM 13, élu lors du Conseil d'administration du 25 Juin 2019 ;

Monsieur Pierre NAVES, Inspecteur Général des Affaires Sociales, Ancien Directeur Général de la Ligue contre le Cancer, réélu lors du Conseil d'administration du 25 Juin 2020.

➤ **collège des personnalités qualifiées :**

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

Trésorier-Adjoint : Monsieur Laurent BURCKEL, ancien Directeur d'hôpital, élu lors du Conseil d'administration du 8 Décembre 2016 et élu Trésorier-Adjoint lors du Conseil d'administration du 24 Juin 2021 ;

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

Professeur Nathalie GODART, Professeur des Universités, Praticien hospitalier - UFR Simone Veil Université Versailles Saint-Quentin en Yvelines et Fondation Santé des étudiants de France, élue lors du Conseil d'administration du 28 Octobre 2021 ;

Docteur Vassilis KAPSAMBÉLIS, Médecin-Psychiatre, ancien Médecin-Directeur de l'ASM13, élu lors du Conseil d'administration du 20 Octobre 2016.

➤ **invités permanents :**

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

Monsieur François JÉGARD, Commissaire aux Comptes.

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

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

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

A. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA FONDATION :

Le Conseil d'administration s'est réuni à cinq reprises, les 15 Février, 28 Avril, 24 Juin, 28 Octobre et 15 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 :

- réalisé un suivi de la transformation de la Fondation l'Élan Retrouvé en fondation abritante ;
- évoqué les conséquences organisationnelles du passage en Fondation abritante ;
- fait le point sur le projet de réforme du financement de la psychiatrie et ses conséquences sur les services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- examiné la demande de l'association PréAut d'intégrer la Fondation ;
- examiné la demande de l'association Centre Phoenix – CPPR Institut de psychotraumatisme et de résilience d'intégrer la Fondation ;
- examiné la demande de l'Association médico-pédagogique de Courbevoie d'intégrer la Fondation ;
- réalisé un suivi sur les implications des accords « Ségur » au sein de la Fondation ;
- réalisé un suivi sur la création de l'URAT (Unité renforcée d'accueil de transition) ;
- réalisé un suivi de l'incendie survenu au sein de l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue ;
- réalisé un suivi sur le déménagement du Centre d'accueil de jour médicalisé atypique et du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » dans leurs nouveaux locaux ;
- entamé une réflexion sur l'organisation du Pôle « Situations complexes en autisme » de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le suivi infra-annuel des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé arrêté au 31 Décembre 2020 ;
- approuvé la première évaluation de l'atterrissage financier, au 31 Décembre 2020, des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- été informé des premiers éléments de la campagne budgétaire 2021 pour les services et établissements sanitaires ;
- suivi les mesures prises dans le cadre de la pandémie liée au Coronavirus et sur la vaccination contre la Covid-19 ;
- fait le point sur les divers dossiers en cours ;
- autorisé l'ouverture d'un compte courant bancaire destiné à l'Hôpital de Jour de La Rochefoucauld ;
- donné des délégations de signatures sur le compte courant bancaire de l'Hôpital de Jour de La Rochefoucauld ;
- suivi le mouvement des médecins ;
- approuvé la procédure d'accueil du SAIPPH ;

- approuvé la procédure d'admission du SAIPPH ;
- approuvé la procédure de sortie du SAIPPH ;
- approuvé le règlement de fonctionnement du Service d'accompagnement à la vie sociale – Cadet ;
- approuvé la procédure d'accueil des usagers du SAVS – Cadet ;
- approuvé la procédure d'accueil – admission des usagers du SAVS – Cadet ;
- approuvé la procédure de sortie des usagers du SAVS – Cadet ;
- approuvé la procédure d'admission des usagers du SAVS – Championnet ;
- approuvé le règlement intérieur de la Fondation ;
- approuvé la charte de gestion financière de la Fondation ;
- approuvé la charte de déontologie de la Fondation ;
- approuvé le modèle type de convention de flux de la Fondation ;
- approuvé le barème des contributions des fondations sous égide ;
- approuvé le projet de constitution d'un « Comité finances, audits et gestion d'actifs » et suivi son action ;
- nommé les membres du « Comité finances, audits et gestion d'actifs » ;
- approuvé le bilan 2020 du Projet stratégique 2018/2022 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les comptes administratifs 2020 des services et établissements médico-sociaux de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- été informé du point budgétaire 2021 et des comptes financiers 2020 des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé la proposition provisoire d'affectation des résultats ;
- approuvé la modification du plan comptable de la Fondation ;
- approuvé la méthodologie concernant les contributions en nature ;
- approuvé la méthodologie concernant l'évaluation financière du bénévolat ;
- 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 2020, compte de résultat prévisionnel au 30 Avril 2021 et plan de financement prévisionnel 2021 et rapport ;
- examiné la demande de rapprochement du Centre de Formation de l'Essonne ;
- approuvé la demande de renouvellement de l'autorisation intermédiation locative ;
- approuvé l'extension des « Accords Ségur » au personnel des structures médico-sociales et sociales ;
- fait le point sur les travaux en cours ;
- approuvé la procédure de sortie du SAVS – Championnet ;
- approuvé les procédures d'admission, d'accueil, de sortie et du guide du dossier de l'utilisateur du SAVS – Orly ;
- approuvé les règlements de fonctionnement du Pôle de compétence et de prestations externalisées et du Centre d'accueil de jour médicalisé atypique ;
- élu les membres du Bureau du Conseil d'administration de la Fondation ;
- réalisé le renouvellement du tiers des membres du Collège des amis : Monsieur le Docteur Pierre Chenivresse ;
- réalisé le renouvellement du tiers des membres du Collège des personnalités qualifiées : Monsieur Marc Olivier Baruch et Madame le Professeur Marie-Rose Moro ;

- approuvé le Rapport d'activité 2020 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le Rapport d'activité 2020 des services et établissements de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les comptes par le Commissaire aux comptes : rapport financier de l'exercice 2020 ;
- approuvé le Projet médical transversal de la Fondation l'Élan Retrouvé 2022-2026 ;
- attribué une prime d'intéressement à chaque travailleur handicapé de l'ESAT de l'Élan sur les résultats de l'année 2020 ;
- 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 les attributions de ressources 2021 des services et établissements sanitaires et médico-sociaux d'Ile-de-France ;
- approuvé l'application du Ségur de la santé aux médecins régis par la Convention collective nationale de 1951 ;
- réalisé le suivi sur les travaux proposés par le « Comité finances, audits et gestion d'actifs » ;
- approuvé le règlement intérieur de la COMEDIMS ;
- approuvé le règlement intérieur du CLUD ;
- approuvé le règlement intérieur du CLAN ;
- approuvé le règlement intérieur du CLIN ;
- approuvé le règlement intérieur de la sous-commission EPP ;
- approuvé le règlement intérieur du Copil Qualité ;
- approuvé le manuel qualité de la prise en charge médicamenteuse ;
- approuvé la politique d'amélioration de la qualité de la prise en charge médicamenteuse ;
- approuvé l'organisation de la prise en charge médicamenteuse ;
- approuvé le livret des médicaments à risque ;
- approuvé l'actualisation du manuel qualité et de gestion des risques ;
- approuvé le procès-verbal de la séance du Jeudi 24 Juin 2021 ;
- nommé Madame le Professeur Nathalie Godart, en qualité de membre du Collège des personnalités qualifiées, en remplacement de Madame le Professeur Marie-Rose Moro ;
- nommé Monsieur Laurent Burckel trésorier adjoint de la Fondation en remplacement de Monsieur Bernard Vaysse ;
- approuvé la situation financière de la Fondation l'Élan Retrouvé : situation de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible au 30 Juin 2021, compte de résultat prévisionnel au 30 Juin 2021 et tableaux de financement prévisionnels 2021 et rapport ;
- approuvé les effectifs 2022 des services et établissements de la Fondation ;
- approuvé les investissements 2022 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé l'activité prévisionnelle 2022 des établissements médico-sociaux de la Fondation ;
- approuvé le budget de l'exercice 2022 de l'Institut médico-éducatif « Les Alizés » ;
- approuvé le budget de l'exercice 2022 du service Lits halte soins santé ;

- examiné le suivi infra annuel des établissements sanitaires de la Fondation arrêté au 30 Septembre 2021 ;
- réalisé un suivi sur la visite de certification ;
- discuté du devenir du Centre Malvau suite à la décision de l'Agence régionale de santé Centre Val-de-Loire de fermer les lits de soins de suite et de réadaptation du Centre Malvau ;
- approuvé les États prévisionnels des recettes et des dépenses 2021 des services et établissements sanitaires de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé les prévisions budgétaires des établissements médico-sociaux de la Fondation ;
- discuté de l'accueil en fondation abritée de l'Association Plateforme de Recherche en Santé Mentale et Handicap Psychique ;
- discuté de l'accueil en fondation abritée d'une partie de l'association « Le chemin de Pierre » ;
- approuvé le plan de trésorerie 2022/2027 de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- examiné les propositions comparatives de placements et choix de placements ;
- suivi la reprise en gestion du Centre médico-psycho-pédagogique de Boulogne-Billancourt de l'association Centre médico-psycho-pédagogique de Boulogne-Billancourt ;
- discuté de la réforme du financement de la psychiatrie ;
- suivi les travaux du Centre Gilbert Raby ;
- donné une délégation de signatures sur le compte courant bancaire du SAVS - Iris à l'attention de Monsieur Yannick Vallée, Chef de service ;
- entériné la décision de l'Agence régionale de santé d'Ile-de-France de désigner Madame Martine Vernhes représentante des usagers suppléante au sein de la Commission des usagers de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé le règlement intérieur du Comité de retour d'expériences (CREX) ;
- approuvé le règlement intérieur du Comité des vigilances et des risques (COVIRIS) ;
- approuvé le protocole « Hospitalisation d'urgence en psychiatrie » ;
- approuvé la « Charte inter-établissement d'identification du patient » ;
- réalisé le suivi de la cartographie des risques « Droit des patients et bientraitance » ;
- examiné la mise en place de l'atelier « Espace éthique » ;
- examiné la mise en place d'un Journal qualité à l'attention des personnes prises en charge et accompagnées et de leurs proches par la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé la mise en place d'une brochure « Consignes de sécurité - Informations et recommandations » à destination des patients pris en charge au sein de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- approuvé la mise en place d'une affiche contre le tabac à destination des patients pris en charge au sein de la Fondation l'Élan Retrouvé ;
- à la suite de la visite de certification au sein du Centre Malvau :
 - approuvé le Contrat de soins ;
 - approuvé le Livret d'accueil ;
 - approuvé la mise en place d'une note à l'attention des patients sur l'absence aux repas ;
 - approuvé le protocole portant sur les sorties thérapeutiques des patients ;

- approuvé le protocole portant sur la personne de confiance et sur la personne à prévenir ;
- approuvé le protocole de surveillance biologique de la consommation de stupéfiants ;
- approuvé le protocole portant sur la mise en sécurité/vérification des affaires personnelles ;
- approuvé le Règlement intérieur.

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

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

Président :	M. Bernard Verrier
Vice-président :	Mme le Docteur Laure Gontard
Secrétaire général :	M. Philippe Grès
Trésorier :	M. Bernard Mazzaschi
Trésorier-adjoint :	M. Bernard Vaysse remplacé par M. Laurent Burckel le 24 juin 2021.

Le Bureau s'est réuni à six reprises, les 15 Février, 28 Avril, 24 Juin, 22 Septembre, 28 Octobre et 15 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. Création de lits halte soin santé mobile.*
Directeur : M. Antonio Garcia

- *Centre Malvaux : 62 lits en soins de suite et de réadaptation en addictologie*
Directrice : Mme Catherine Martin, remplacée par M. François Redon
- *Etablissement et Service d'Aide par le Travail : 177 places autorisées*
Directeur : M. Jean-Alexandre Martins
- *Service d'Aide à l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées : 190 places autorisées*
Chef de service : Mme Julie Barrillon-Hackspill
- *Service d'Accompagnement à la Vie Sociale - Cadet : 57 places autorisées*
Chef de service : Mme Rozenn Alegre
- *Service d'Accompagnement à la Vie Sociale – Iris Paris : 65 places autorisées*
Chef de service : Mme Laïla Zair-Bendaoud, remplacée par M. Yannick Vallée
- *Service d'Accompagnement à la Vie Sociale – Championnet : 70 places autorisées*
Chef de service : Mme Jessica Thirolle
- *Service d'Accompagnement à la Vie Sociale – Orly : 35 places autorisées*
Chef de service : Mme Diane Touati
- *Résidence accueil Cléry : 12 logements pour 12 personnes*
Responsable : Mme Christelle Carré
- *Résidence accueil Sentier : 18 logements pour 18 personnes*
Responsable : Mme Christelle Carré
- *Résidence accueil de Choisy-le-Roi : 25 logements pour 27 personnes*
Responsable : Mme Christelle Carré
- *Pôle logements diffus*
Responsable : Mme Christelle Carré
- *Centre d'Accueil de Jour Médicalisé atypique Le Relais : 15 places autorisées (10 places de FAM et 5 places d'IME)*
Responsable : Mme Anaïs Teisserenc
- *Pôle de Compétences et de Prestations Externalisées (PCPE)*
Responsable : Mme Florence Martins
- *Institut Médico-Éducatif « Une maison en plus » : 4 places autorisées*
Directeur : M. Sofian El Asfour
- *Foyer d'Accueil Médicalisé « Une maison en plus » : 20 places autorisées*
Directeur : M. Sofian El Asfour
- *Unité Renforcée d'Accueil de Transition : 6 places autorisées*
Directeur : M. Sofian El Asfour

- *Institut Médico-Éducatif « Les Alizés » : 13 places autorisées dont deux d'urgence*
Responsable de service : M. Clément Ferreri

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. Nous n'avons pas pu ouvrir ces lits en 2021 en raison de retard de travaux. Fin décembre, nous avons ouvert des Lits Halte Soins Santé Mobiles à la demande de l'Agence régionale de santé. Ces lits viennent compléter le dispositif de Lits Halte Soins Santé. Nous espérons pouvoir ouvrir cet établissement à la fin de l'année 2022.

II. LES ACTIVITÉS DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS DE LA FONDATION

Les activités des services et établissements de la Fondation ont été impactées par la pandémie de la Covid-19 même si nous n'avons pas vécu un nouveau confinement. Toutefois, le maintien des gestes barrières et des règles de distanciation physique à respecter entre les personnes ont limité les venues dans les établissements au regard de la surface de leurs locaux et des salles d'accueil.

Le siège a assuré la distribution de matériels de protection pour l'ensemble du personnel et des personnes accueillies. Il a poursuivi la recherche de matériels de protection pour protéger le personnel et nos accueillis.

La cellule de crise Covid-19, créée en 2020 afin d'harmoniser l'ensemble des actions de la Fondation, a poursuivi ses réunions en 2021. Cette cellule, durant l'année 2021, s'est réunie au rythme de deux à trois fois par semaine au premier semestre et d'une fois par semaine au deuxième semestre.

Toutes les institutions sanitaires et établissements médico-sociaux de la Fondation ont dû adapter leurs activités du fait de la pandémie. Nos établissements n'ont pas été confinés en 2021 mais les vagues successives de contamination ont déclenché des modifications de prises en charge pour certains accueillis.

Nous avons renforcé les visites à domicile et parfois eu recours aux visioconférences ou au téléphone pour rester en contact avec des accueillis contaminés et confinés chez eux.

Nous avons dû fermer trois établissements pédopsychiatriques, une semaine chacun, afin de stopper la diffusion du virus : en effet, les enfants ne portant pas de masque ou que très difficilement, la situation épidémique empirait dans ces trois établissements. La fermeture durant 7 jours a permis de reprendre l'activité en accueillant tous les enfants. Durant la fermeture, nous avons remis en place les visioconférences et échanges téléphoniques : en outre, une permanence de soignants dans l'établissement a été mise en place afin d'accueillir les enfants qui ne pouvaient pas rester chez eux.

En ce qui concerne les structures sanitaires temps plein, les centres Gilbert Raby et Malvau ont accueilli les patients dans des chambres individuelles lorsqu'ils étaient testés positifs 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.

Nous avons déclenché une vaccination de notre personnel et des personnes accueillies dès le milieu du mois de Janvier. Cette vaccination a eu lieu au siège pour les établissements historiques et aussi au sein des centres Gilbert Raby et Malvau. Nous avons proposé cette vaccination à l'ensemble du personnel, des patients, usagers et travailleurs handicapés. Nous avons vacciné plus de 2.500 personnes et assuré l'ensemble des rappels.

Malgré cette vaccination intensive, nous avons eu de nombreux arrêts de maladie pour Covid qui se sont ajoutés aux absences pour gardes d'enfants et personnes contacts. De plus, dix salariés ont été suspendus de leur fonction car ils ont refusé la vaccination et n'étaient donc pas détenteurs d'un passe vaccinal à jour.

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

À la suite de cette pandémie, nous constatons des demandes de rupture conventionnelle ou des démissions pour partir en province. Nous pouvons présumer que le confinement de plusieurs mois en 2020 a engendré des interrogations sur les modes de vie pour certains salariés. Cette fuite de notre personnel vers la province commence à générer une pénurie dans certaines catégories professionnelles. Elle s'additionne à la différence de pouvoir d'achat que les personnes ressentent entre la région parisienne et la province.

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

Cette pandémie n'est pas terminée. 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 2021 du fait de la pandémie Covid 19, nous avons décidé de maintenir ce fonctionnement en « pôles » d'activités en 2022 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, difficulté 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'approche 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 2022.

Comme nous l'évoquons depuis de nombreuses années, nous devons donc penser et construire une collaboration et un travail de filières pertinent et synergique entre les différentes structures de la Fondation pour qu'un travail transversal, nécessaire et judicieux, puisse perdurer et trouver sa meilleure efficacité au service des patients et usagers. La nécessité de cette collaboration se trouve encore renforcée par la création 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 sanitaires et médico-sociaux psychiatriques adultes de la Fondation ont créé des liens et passerelles entre eux. Ces modalités de travail n'avaient pas été mises en place lors de la création des établissements de l'Association l'Élan Retrouvé qui travaillaient alors en « silos ». Il nous faut maintenant majorer une transversalité effective 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 opérant dont l'intérêt n'est plus à démontrer.

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

- une vigilance financière liée au contexte des restrictions budgétaires :

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 est en application en 2022, l'année 2022 sera une année blanche), une réflexion stratégique commune et continue doit être mise en place afin de maintenir nos moyens et donc de préserver la qualité des soins et la pertinence des prises en charge. Cette réflexion doit impliquer l'ensemble du personnel de la Fondation et ses partenaires. Nous ne pouvons que postuler les conséquences budgétaires de 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 1,2 M€ en l'espace de 15 mois. À

l'heure actuelle, nous ne connaissons pas les réserves que vont se constituer les agences régionales de santé sur le compartiment géo-populationnel, donc toutes les prévisions actuelles ne sont que conjectures. 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. En 2023, va apparaître la réforme du financement du SSR pour laquelle aucune projection n'a été donnée par le ministère, l'incertitude est donc totale.

L'année 2021 est la septième 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 2021, comme 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 septième 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. Nous n'avons eu que des crédits non-reconductibles pour financer le Ségur non médical et le Ségur médical. Les crédits non-reconductibles qui nous ont été alloués sur le Ségur non médical sont inférieurs aux sommes nécessaires et le Ségur médical ne nous a été financé que sur 7 mois en 2021. Nous ne connaissons pas le montant des sommes qui vont nous être allouées en 2022 pour financer le Ségur non médical et le Ségur médical. De plus, nous devons financer le Ségur 2 en 2022 et nous n'avons aucune idée des sommes qui nous seront allouées.

Il en est de même dans le médico-social. Nous ne connaissons pas le montant des sommes qui nous seront allouées pour financer le Ségur et le Laforcade. À l'heure actuelle, seuls les soignants des structures médico-sociales ont bénéficié du Ségur. Il se pose la question pour toutes les autres catégories de personnel travaillant dans le médico-social. Sans cette revalorisation, nous serons de plus en plus en difficulté pour conserver notre personnel et recruter.

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 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. En 2022, nous serons amenés à renégo-

cier notre CPOM médico-social en y intégrant nos nouveaux établissements (Institut médico-éducatif « Les Alizés », Centre-médico-psycho-pédagogique de Boulogne-Billancourt, Lits halte soins santé et Lits halte soins santé mobiles).

Le passage en CPOM de ces structures nous a permis, en 2021, 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 soins santé et Unité renforcée d'accueil transitoire, Centre médico-psycho-pédagogique de Boulogne-Billancourt), sera de 57 M€ en 2022.

➤ une politique qualité performante :

En 2017, les services et établissements médico-sociaux avaient procédé à leur évaluation externe pour la deuxième itération. En 2021, ils ont poursuivi la dynamique d'amélioration de la qualité en répondant aux exigences qu'ils s'étaient fixées dans leurs Plans d'amélioration de la qualité et en fixant leurs objectifs quant aux améliorations nécessaires à concrétiser.

Pour les établissements sanitaires de la Fondation, l'année 2021 a été l'année de la visite de certification. Celle-ci s'est déroulée en Octobre 2021. L'ensemble du personnel a apprécié cette visite. Nous avons eu l'impression de parler avec des pairs et non comme lors des visites précédentes d'avoir le sentiment d'être soumis à un interrogatoire. L'ensemble de notre travail a été apprécié et reconnu par les experts qui ont souligné le respect que nous avons de nos patients. Une exception cependant pour le Centre Malvau où trois fiches d'anomalies ont été remontées par les experts portant sur le respect de la dignité et de l'intimité du patient. Ces fiches d'anomalies auraient pu faire arrêter la visite mais, au regard des constatations faites par les experts sur les autres sites, ils ont décidé de poursuivre la visite. Nous avons obtenu un score de 96,46 % d'objectifs satisfaits, ce qui nous avait fait classer en A. Du fait des trois fiches d'anomalies, nous avons été déclassés par l'Agence régionale de santé qui a préféré cette solution au lieu de ne pas nous certifier. Nous sommes donc certifiés à 96,46 % en B.

Dès la connaissance par le siège de ces anomalies, qui nous ont été révélées par les experts-visiteurs, nous avons interdit immédiatement certaines pratiques et mis en place avec l'équipe du Centre Malvau des actions de corrections de ces anomalies. Ces actions seront poursuivies sur 2022.

Nous avons commencé le travail d'amélioration pour répondre aux écarts énoncés dès que cette information donnée par les experts-visiteurs a été connue et par la suite après la lecture du rapport de certification.

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 2021, 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 aux répondants de les remplir via un QR code. Chaque enquête a été analysée pour proposer, le cas échéant, des actions d'amélioration. La poursuite des enquêtes de satisfaction, qui est donc un retour qualité sur nos actions depuis 10 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 – 2021/2022 » 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 2021. 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 35 étudiants en 2021, 30 étudiants en 2020, 26 étudiants en 2019 et 24 en 2018.

En 2021, comme 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 ne s'est pas réuni. Il devra reprendre son activité et orienter le Conseil d'administration, en 2022, 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 2021 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 et 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 transformation de la Fondation en Fondation abritante : il nous revient maintenant d'abriter des fondations abritées afin de faire vivre ce nouveau statut qui est une chance pour la Fondation ;
- nous avons obtenu, début 2022, sur un dossier déposé en 2021, 6 places supplémentaires pour notre Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus », 3 places supplémentaires pour notre Centre d'accueil de jour médicalisé atypique, 10 places supplémentaire pour le SAVS - Championnet et 11 places de logements accompagnés dans le département des Hauts-de-Seine dans le cadre du Plan de prévention des départs non souhaités en Belgique ;
- la stabilisation 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 stabilisation 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 proposer cet accueil ;
- la stabilisation 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 soins santé au sein du Centre Gilbert Raby ;
- l'autorisation de créer des Lits halte soins santé mobiles au sein du Centre Gilbert Raby ;
- l'entrée dans le dispositif de la Fondation, au 1^{er} Janvier 2022, du Centre Phoenix qui prend en charge des personnes qui souffrent de trauma liés aux attentats, à la guerre ou de violences faites aux femmes ;
- l'entrée dans le dispositif de la Fondation, au 1^{er} Janvier 2022, du Centre médico-psycho-pédagogique de Boulogne-Billancourt ;
- la montée en puissance de l'Unité renforcée d'accueil transitoire sur le site de Montreuil pour des patients sortants de l'USIDATU (situations complexes en autisme) ;
- la fin des travaux pour le réaménagement de l'Hôpital de Jour de Malakoff ;
- l'élaboration d'un projet architectural pour le Centre Gilbert Raby afin de rénover les ateliers, projet inscrit 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 commencés en 2021 devraient se terminer en 2022 ;
- à la suite de la décision de l'Agence régionale de santé Centre Val-de-Loire de fermer 62 lits de SSR dans le département d'Indre-et-Loire, les autorisations du Centre Malvau ne seront pas renouvelées. C'est pourquoi nous sommes en réflexion avec les responsables des agences régionales de santé pour créer, au sein du site du Centre Malvau, des structures médico-sociales répondant aux besoins d'aval en addictologie : à savoir, un Centre thérapeutique résidentiel de 25 places, dont 6 places d'urgence, et une Maison d'accueil spécialisée de 18 places temps-plein et 6 places de jour. Ce projet implique une modification du PLUI (Plan local d'urbanisme intercommunal) afin de créer un nouveau bâtiment et autoriser une rénovation du château. L'ensemble du personnel serait maintenu. Le coût de l'opération serait aux alentours de 8,5 M€ ;
- 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. Une autre destination pour ce site pourrait être l'accueil de patients dits « inadéquats » dans les services de psychiatrie adulte ;

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

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 les 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...);
- 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.

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 1 que la Fondation l'Élan Retrouvé est désormais régie par les statuts annexés au présent décret. La Fondation est donc devenue fondation abritante.

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

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

Et a mis en place un « Comité finances, audits et gestion d'actifs » qui a tenu deux réunions en 2021.

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

L'activité des services et établissements sanitaires historiques de la Fondation a augmenté de 3 % entre 2020 et 2021. Elle avait baissé de 3 % entre 2019 et 2020, et 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. En 2021, nous retrouvons notre activité de 2019.

Nous constatons, par ailleurs, une stabilité de la file active des services et établissements sanitaires historiques de la Fondation (augmentation de 1 %).

Les hôpitaux de jour d'Antony, Santos-Dumont, de la Folie Régnault et de Fontenay-aux-Roses n'ont pu réaliser leur activité CPOM du fait de la pandémie. Il en est de même pour l'Hôpital de Jour d'Orly. Tous les autres services de la Fondation ont fait l'activité demandée et même parfois davantage. L'ensemble des services et établissements historiques de la Fondation respecte les exigences d'activité prévues au Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens.

Tableau de Bord M12 2021 FONDATION ELAN RETROUVE au 30/01/2022

M12	2020	2021		2020	2021		2020	2021	
STRUCTURES	Files actives	Files actives	% évolution	Activités	Activités	% évolution	Nouveaux	Nouveaux	% évolution
journée				8814	13833	57%			
demi-journée				6095	7331	20%			
Hospitalisation de jour HJ	224	222	-1%	14909	21164	42%	27	32	19%
Ambulatoire CMPHJ	298	214	-28%	5141	1446	-72%	42	59	40%
Service Dr Dartois	308	296	-4%	20050	22610	13%	43	59	37%
Hypnothérapies HY	148	144	-3%	1611	1659	3%	29	20	-31%
Psychiatrie Générale PG	846	779	-8%	6637	6395	-4%	144	109	-24%
Thérapies Corporelles TC	34	32	-6%	750	569	-24%	0	1	
Psy.s Travail PPT	737	685	-7%	6278	5992	-5%	152	116	-24%
Service Dr Moins	1134	1082	-5%	15276	14615	-4%	234	194	-17%
Thérapies Familiales	206	258	25%	582	842	45%	77	142	84%
journée				439	556	27%			
demi-journée				4827	5667	17%			
Addictologie Psychiatrie HJ	136	133	-2%	5266	6223	18%	26	24	-8%
Ambulatoire Addictologie	166	163	-2%	6457	4182	-35%	41	43	5%
Service Dr Des Noyers	166	163	-2%	11723	10405	-11%	41	43	5%
CPMS Dr Hubert	476	480	1%	6325	6558	4%	245	216	-12%
CMP Haxo	161	144	-11%	4000	4712	18%	19	38	100%
Haxo ambulatoire HDJ	24	27	13%	209	61	-71%	1	20	1900%
journée				913	1281	40%			
demi-journée				1263	1960	55%			
Hospitalisation de jour Haxo	27	37		2176	3241	49%	10	14	40%
Services HAXO	204	182	-11%	6385	8014	26%	29	59	103%
IPS	2360	2367	0%	60132	62983	5%	656	705	7%
Ambulatoire	28	46	64%	714	1190	67%	11	9	-18%
HN FOYER	36	38	6%	9343	9013	-4%	6	7	17%
Service Dr Nauleau	53	51	-4%	10057	10203	1%	11	9	-18%
Ambulatoire	90	92	2%	2164	1184	-45%	13	18	38%
journée				5956	7453	25%			
demi-journée				277	130	-53%			
HJ COLOMBES	58	60	3%	6233	7583	22%	9	13	44%
Service Dr Moulin	92	93	1%	8397	8767	4%	13	18	38%
Ambulatoire OR	34	22	-35%	802	40	-95%	8	11	38%
journée				2742	3509	28%			
demi-journée				228	92	-60%			
HJ D'ORLY	29	30	3%	2970	3601	21%	4	7	75%
Service Dr Wyart	37	35	-5%	3772	3641	-3%	8	11	38%
Ambulatoire MK	38	14	-63%	785	19	-98%	15	7	-53%
journée				3084	3868	25%			
demi-journée				195	68	-65%			
HJ MALAKOFF	34	24	-29%	3279	3936	20%	8	4	-50%
Service Dr Demange	41	28	-32%	4064	3955	-3%	15	7	-53%
Ambulatoire AN	28	11	-61%	1379	53	-96%	0	0	
journée				2495	3671	47%			
demi-journée				618	492	-20%			
HJ ANTONY	28	26	-7%	3113	4163	34%	0	1	
Service Dr Assouline	29	27	-7%	4492	4216	-6%	0	1	
C.R. Génétique	199	231	16%	273	346	27%	145	92	-37%
UMI Dr Cravero	181	201	11%	1992	2341	18%	54	50	-7%
Ambulatoire SD	39	45	15%	1566	348	-78%	3	10	233%
journée				3033	3694	22%			
demi-journée				3	97	3133%			
HJ SANTOS	27	35	30%	3036	3791	25%	2	12	500%
Service Dr Bellahsen	39	48	23%	4602	4139	-10%	3	12	300%
Ambulatoire CH	27	31	15%	1176	208	-82%	1	7	600%
journée				1316	1795	36%			
demi-journée				1788	3092	73%			
HJ CHEVILLY LARUE	28	31	11%	3104	4887	57%	1	6	500%
Service Dr Ferreri	28	32	14%	4280	5095	19%	1	7	600%
Ambulatoire FT	0	0		0	0		0	0	
journée				2471	3094	25%			
demi-journée				918	165	-82%			
HJ FONTENAY	20	20	0%	3389	3259	-4%	2	1	-50%
Service Fontenay	20	20	0%	3389	3259	-4%	2	1	-50%
Séjour Thérapeutique ELAN	17	14	-18%	85	76	-11%	0	0	
ELAN RETROUVE	2995	3032	1%	103270	106334	3%	905	908	0%

IV. ACTIVITÉ DU CENTRE GILBERT RABY

A. NOMBRE DE JOURNEES REALISEES :

		2021		2020		2019	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	13.311	-2,90 %	13.701	+0,57 %	13.623	-6,97 %
	SSRA	14.729	-3,80 %	15.315	-4,40 %	16.023	2,28 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	886	-12,70 %	1.015	-25,90 %	1.371	51,60 %
	SSRA	619	-53,00 %	1.329	-7,00 %	1.736	56,00 %

B. FILE ACTIVE :

		2021		2020		2019	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	420	-5 %	444	-1,98 %	453	-1,90 %
	SSRA	315	+5 %	299	-15,00 %	358	15,00 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	8	-20 %	10	-50,00 %	20	11,11 %
	SSRA	15	-51 %	31	-20,00 %	37	37,00 %

C. DUREE MOYENNE DE SEJOUR EN JOURS :

		2021		2020		2019	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	32	-5,90 %	34	+6,30 %	32	-60,49 %
	SSRA HC	52	-7,70 %	56	-32 %	74	-4 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	455	+450 %	101	-39 %	168	-21,50 %
	SSRA	149	-38 %	240	+47 %	125	-33 %

D. NOMBRE D'ENTREES :

		2021		2020		2019	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	430	-3,20 %	444	-1,98 %	453	-1,90 %
	SSRA HC	288	-4,60 %	299	-15 %	358	15 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	1	-90 %	10	-50 %	20	11,11 %
	SSRA	8	-74 %	31	-20 %	37	37 %

E. NOMBRE DE NOUVEAUX PATIENTS :

		2021		2020		2019	
Hospitalisation complète	Psychiatrie	281	-20 %	350	-2,23 %	358	+4,06 %
	SSRA HC	96	-51 %	194	-0,51 %	195	+1,03 %
Hospitalisation de jour	Psychiatrie	0	-100 %	3	-77 %	13	+18 %
	SSRA	1	-90 %	10	-54 %	22	+69,20 %

V. ACTIVITÉ DU CENTRE MALVAU

Entrées

	2021	2020	2019	2018
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
SSRA	403	370	476	382

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

File active

	2021	2020	2019	2018
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
SSRA	440	370	470	382

Durée moyenne de séjour

	2021	2020	2019	2018
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
En jours	32,98	35,76	32,23	33,18

Nombre de journées réalisées

	2021	2020	2019	2018
	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
Journées	14.513	13.233	15.340	12.371

Le Centre Malvau est le SSR-Addictologique du département d'Indre-et-Loire qui accueille le plus de patients de la Région Centre et de façon continue depuis plusieurs années puisque :

- 74 % des patients en 2021 (75 % en 2020 et 70 % en 2019) résident dans la Région Centre ;
- seulement 9 % des patients en 2021 (6 % en 2020 contre 15 % en 2019) viennent d'Ile-de-France ;
- 17 % en 2021 (19 % en 2020 contre 15 % en 2019) des autres régions de France.

Le Centre Malvau a toujours privilégié les dossiers d'admissions des patients de la Région Centre et des deux départements limitrophes de l'Indre-et-Loire (la Sarthe et la Vienne), d'autant plus depuis l'épidémie de Covid-19 et les restrictions de déplacement liées aux mesures gouvernementales.

VI. ACTIVITÉ DES SERVICES ET ÉTABLISSEMENTS MÉDICO-SOCIAUX

Établissement	Objectif annuel	Objectif proratisé	Réalisé au 31 Décembre 2021	%	File active	Nombre de jours théoriques
SAVS - Cadet	17.841	17.841	18.002	100,90	64,00	313
SAVS - Championnet	21.910	21.910	22.822	104,16	92,00	313
SAVS - Iris	20.345	20.345	19.587	96,27	67,00	313
SAVS - Orly	18.250	18.250	19.325	105,89	56,00	365
SAIPPH	41.800	41.800	49.044	117,33	250,00	220
CAJM	4.329	4.329	3.691	85,26	34,00	333
PCPE	9.640	9.640	19.977	207,23		220
IME « Une maison en plus »	1.387	1.387	1.460	105,26	4,00	365
FAM « Une maison en plus »	6.789	6.789	7.134	105,08	20,00	365
IME « Les Alizés »	2.684	2.684	2.584,5	96,29	28,00	220
URAT	1.971	329	106	90,00	2,00	365
ESAT	38.700	38.700	40.887	105,65	165,00	225

Nous constatons, en 2021, que le Centre d'accueil de jour médicalisé atypique et l'Institut médico-éducatif « Les Alizés » ne réalisent pas l'activité prévue. 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 niveau d'activité requis.

Nous pouvons constater, à nouveau, que l'ensemble des services et établissements sanitaires et médico-sociaux de la Fondation a répondu à la demande de soins et de prises en charge médico-sociales avec un souci de qualité de travail constant, 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 (ETP) croître ces dernières années.

L'année 2021 a été marquée par la montée en charge du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » et la création de l'Unité renforcée d'accueil transitoire, 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 300 salariés en équivalents temps plein.

Ce bilan social concerne aujourd'hui les trois dernières années écoulées à savoir 2019, 2020 et 2021 pour l'ensemble des établissements de la Fondation.

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.

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

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

La Fondation a négocié en 2021 avec la délégation syndicale de nouveaux accords qui concernent l'ensemble des établissements de la Fondation :

- accord sur les jours de carence pour l'année 2022 ;
- accord sur la prime décentralisée pour l'année 2022 ;
- accord sur l'octroi d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat en 2021, dite « prime Macron » ;
- accord sur le forfait mobilité ;
- accord sur la formation professionnelle qui se substitue à l'accord signé le 20 Juin 2016 et ses avenants sur la formation professionnelle entré en vigueur le 16 Novembre 2016 après agrément ;
- accord sur l'application de la « prime Ségur » pour les salariés soignants des établissements médico-sociaux (liste annexe I projet en cours de négociation entre les représentants de l'État et les représentants de la branche non lucrative des activités sanitaires, sociales et médico-sociales) ;
- accord sur les modalités d'attribution et de versement d'une « prime Ségur » aux médecins, pharmaciens, biologistes et chirurgiens-dentistes régis par la Convention collective nationale de 1951 des établissements et services de la Fondation.

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 2021.

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 l'initiation à la psychiatrie.

Ce bilan social, qui conclut l'année 2021, 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 :

- les effectifs physiques :

La Fondation a vu ses effectifs physiques augmenter de 0,30 % en 2021.

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

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 » et de l'Unité renforcée d'accueil transitoire.

La Fondation compte 65 % de femmes au 31 Décembre 2021. Ce pourcentage est identique à celui de 2020 et 2019.

Nous comptabilisons 74,50 % de non-cadres contre 73 % en 2020 et 71 % en 2019. 9 personnes non-cadres sont venues augmenter la catégorie « personnels de soins ».

La catégorie des « personnels de soins » compte 34,50 % des salariés de la Fondation contre 34,05 % en 2020 et 30,40 % pour la catégorie des « personnels socio-éducatifs » (29 % en 2019).

Les femmes sont plus nombreuses dans les catégories « personnels de soins » et « personnels éducatifs et sociaux ». Ce sont les catégories « personnels de soins » et « personnels médicaux » qui comptent le plus de salariés cadres avec 69,09 % contre 71,30 % en 2020 et 71,50 % en 2019.

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 2020 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).

➤ les effectifs en équivalents temps plein :

L'effectif en équivalents temps plein a augmenté de 1,31 %. Les non-cadres représentent 76 % des effectifs en équivalents temps plein, contre 75,50 % en 2020.

L'effectif féminin représente 64,70 % de l'effectif équivalents temps plein, contre 65 % en 2019 et 2020.

Compte tenu de l'effectif, un salarié correspond en moyenne à 0,86 ETP contre 0,85 ETP et 0,84 ETP en 2019.

Les effectifs en équivalents temps plein, en 2021, étaient de 525,03. Pour les salariés présents sur les 12 mois de l'année, à savoir le personnel permanent, il était de 404,97 équivalents temps plein suite à l'augmentation du turn-over en 2021.

➤ les effectifs permanents :

L'effectif permanent sur l'année, à savoir le personnel présent les 12 mois de l'année et en contrat à durée indéterminée, est de 522 en 2021 contre 529 en 2020 et 509 en 2019.

L'effectif permanent temps plein représente 66,70 % de l'effectif total permanent contre 66,00 % en 2020 et 63,60 % en 2019.

L'effectif permanent temps partiel représente 33,30 % en 2020 contre 34 % en 2020 et 36,30 % en 2019 de l'effectif total permanent.

➤ les contrats à durée déterminée (CDD) :

Au 31 Décembre 2021, 29 salariés sur 648, contre 35 sur 646 en 2020, et 25 sur 625 en 2019, étaient en contrat à durée déterminée.

Les salariés en CDD représentaient 4,80 % de l'effectif au 31 Décembre 2021 contre 5,30 % au 31 Décembre 2020 et 4 % au 31 Décembre 2019.

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

30 salariés en CDD étaient non-cadres et 1 salarié était cadre. Sur les 31 salariés en CDD, nous dénombrons 22 femmes, contre 25 en 2020 et 16 en 2019). Ces CDD sont liés principalement à des remplacements de salariés absents toutes causes confondues (congés de maternité, congés parentaux, arrêts de maladie, congés annuels...).

- les contrats à durée déterminée à temps plein :

Sur les 29 salariés en contrat à durée déterminée, 17 étaient à temps plein en 2021.

- les contrats à durée déterminée à temps partiel :

Sur les 31 salariés en contrat à durée déterminée, 14 étaient à temps partiel en 2021.

- la répartition des effectifs :

La moyenne des effectifs physiques présents sur l'année est plus élevée qu'en 2021 avec la montée en charge du Foyer d'accueil médicalisé et de l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus » et la création de l'Unité renforcée d'accueil temporaire.

Nous constatons une augmentation de l'effectif moyen « homme » en 2021 de 1,70 %.

L'effectif moyen « femme » est en légère augmentation (+ 0,04 %) en 2021 par rapport à 2020 et augmente moins que l'effectif moyen « homme » ci-dessus.

- la répartition des effectifs physiques par sexe :

75,80 % des femmes sont non-cadres (75,30 % en 2020 et 73,50 % en 2019) contre 72,25 % des hommes en 2021 (69,10 % en 2020 et 67,30 % en 2019). Ces chiffres sont liés à l'embauche d'animateurs au Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » vient augmenter la proportion des non-cadres.

La proportion de cadres femmes est de 24,20 % en 2020 contre 24,70 % en 2021 et 26,50 % en 2019. La proportion de cadres hommes diminue, elle est égale à 27,75 % en 2021 contre 30,90 % en 2020 et 32,70 % en 2019.

Sur le total des cadres, la part des femmes cadres augmente, représentant 61,80 % en 2021 contre 60 % des cadres en 2019 et 2020. Elles sont moins souvent cadres que dans le secteur : 64 % selon l'enquête emploi UNIFAF 2018 (chiffres de 2016).

- la répartition par tranches d'âges :

L'effectif des moins de 26 ans est de 49 salariés en 2021, comme en 2020, alors qu'il était en baisse depuis 2018.

L'effectif des 26 à 35 ans est stable avec 177 salariés en 2021 et 176 salariés en 2020.

L'effectif des 36 à 45 ans est en baisse avec 6 femmes en moins.

L'effectif des 46 à 54 ans a augmenté avec 4 femmes et 16 hommes en plus.

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

Au global :

- 57 % de l'effectif a moins de 46 ans, contre 58 % en 2020 et 56,50 % en 2019 ;
- l'effectif compte 21 % de seniors contre 25 % en 2020, il est en baisse (25 % également en 2019) ;
- 60 % de la catégorie « Service de soins » ont moins de 46 ans, comme en 2019, contre 62 % en 2020 ;
- 74 % en 2021, contre 73 % en 2020 et 69 % en 2019 de l'effectif de la catégorie socio-éducative a moins de 46 ans (rajeunissement lié aux salariés recrutés dans les nouveaux établissements médico-sociaux, particulièrement le Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » et l'Unité renforcée d'accueil transitoire) ;
- plus de 73 % de l'effectif médical a plus de 45 ans (contre 69 % en 2020 et 64,40 % en 2019). L'effectif médical continue de vieillir.

L'âge moyen des salariés, au sein de la Fondation, est de 43 ans, comme en 2020, contre 44 ans en 2019.

21,30 % contre 22 % en 2020 et 25 % en 2019 des salariés de la Fondation sont des seniors (55 ans et plus), ce qui représente une forte proportion. Nous constatons un vieillissement de la catégorie « personnel médical ». Pour rappel, la Fondation s'est engagée à maintenir, comme dans la branche, un taux de minimal de 14 % dans son accord signé en 2016 contrat de génération n° 2.

➤ la répartition par ancienneté :

30,60 % des salariés de la Fondation ont plus de 10 ans d'ancienneté (29 % en 2020 et 28,60 % en 2019). L'ancienneté a augmenté.

27,20 % de l'effectif de la catégorie « soins » a plus de 10 ans d'ancienneté (31,80 % en 2020 et 29,60 % en 2019). L'ancienneté a baissé pour cette catégorie.

➤ la répartition de l'effectif selon la nationalité :

Années	Catégorie et statut	Effectif total français	Effectif total étrangers
2019	Tous confondus	584	41
2020	Tous confondus	609	37
2021	Tous confondus	607	41

b. Travailleurs extérieurs :

La Fondation compte 40 salariés mis à disposition : ce sont essentiellement les personnels de ménage et de restauration.

En 2021, nous dénombrons 7 internes dont 1 à l'Hôpital de Jour Haxo et 6 à l'Institut Paul Sivadon (Paris 9^{ème}).

La Fondation a respecté le quota des stagiaires limité à 15 % de l'effectif total imposé par décret. Le nombre de stagiaires accueillis en 2021 est de 194 contre 181 en 2020 et 218 en 2019. Cette baisse est liée à la crise de la Covid-19 en 2021 comme en 2020.

c. Les recrutements de l'année :

Nous constatons que la proportion de femmes est plus élevée dans les recrutements, 633 femmes pour 170 hommes.

Nous comptabilisons 803 embauches en 2021 (660 en 2021 et 516 en 2019) dont 85,50 % en contrats à durée déterminée contre 82 % en 2020 et 80 % en 2019. Les absences liées à la Covid ont accru le nombre de salariés recrutés en CDD pour remplacements dans les établissements en hospitalisation complète afin d'assurer la continuité des soins.

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

Les salariés recrutés de moins de 25 ans constituent environ 16,50 % des embauches (20,45 % en 2020 et 17 % en 2019).

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

86 salariés de plus de 55 ans ont été recrutés. Parmi ces salariés, nous comptons d'anciens salariés retraités qui viennent pour des remplacements ou faire des accompagnements lors de séjours, sinon ils peuvent être recrutés en contrat à durée indéterminée en cumul emploi retraite.

➤ contrats saisonniers :

Il n'y a pas eu de contrats saisonniers en 2021, tout comme en 2020 et 2019.

d. Les départs de l'année :

Nous comptabilisons 817 départs en 2021, contre 632 départs en 2020 et 500 en 2019.

Nous avons connu 61 démissions en 2021 (50,40 % en 2021 des départs des salariés en CDI, 42 % secteur CCN51 selon enquête UNIFAF 2018), contre 51 démissions en 2020 et 28 en 2019.

Nous dénombrons 10 licenciements en 2021 contre 8 en 2020 et 6 en 2019.

Il n'y a eu aucun licenciement économique en 2019, 2020 et 2021.

16 salariés sont partis en rupture conventionnelle en 2021 (11,30 % des salariés en CDI enquête UNIFAF, 13,20 % pour la Fondation).

696 salariés sont partis pour fin de CDD en 2021, contre 522 en 2020 et 420 en 2019.

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 généré des CDD de remplacements pour les établissements en hospitalisation temps plein en raison des nombreux cas de Covid-19 constatés pour assurer la continuité des soins.

Nous comptabilisons 16 ruptures de périodes d'essai pour toute la Fondation.

12 salariés sont partis à la retraite contre 20 en 2020 et 3 en 2019.

85,10 % des départs sont des fins de CDD contre 82,50 % en 2020 et 84 % en 2019.

78,80 % des départs sont des femmes (ce taux est supérieur à la proportion de femmes dans la Fondation : 65 %).

11 salariés ont été mutés, avec leur accord, dans un autre établissement de la Fondation (6 en 2019 et 2 en 2020) ce qui représente un taux de mobilité interne : nombre de mutations internes au cours de l'année/effectif physique au 31/12 = $(11/648) = 1,70 \%$ (0,310% en 2020 et 0,960% en 2019).

Le ratio de turn-over correspond au nombre de sorties sur la période, divisé par l'effectif de l'année précédente au 31 Décembre 2020 : $817/646 = 126,50 \%$ ramené à 18,70 % sans les CDD (taux alertant quand supérieur à 18 % selon l'ANAP - Agence nationale d'appui à la performance). Le personnel est moins stable. La crise sanitaire a abouti à des départs à la retraite plus nombreux et à une augmentation des démissions.

Le nombre de sorties non voulues (retraite, ruptures de période d'essai, ruptures conventionnelles, démissions) représente 11,40 % des départs. La majori-

té des fins de contrat étant liée à des fins de CDD (85,20 % des départs de l'année).

e. Promotions :

9 femmes ont été promues pour 4 hommes.

En 2021, 4 salariés ont démarré un cursus de formation en promotion professionnelle financé contre 3 en 2020 et 2 en 2019.

f. Chômage :

25 salariés ont été mis en chômage partiel en 2021 dans le cadre de la crise sanitaire suite à des fermetures d'écoles ou de crèches.

Par conséquent, il y a eu 636 heures de chômage partiel pendant l'année 2021.

Comme en 2019 et 2020, aucun salarié n'a été mis en chômage « intempérie » pendant l'année 2021.

g. L'insertion des travailleurs handicapés :

La Fondation compte 29 travailleurs handicapés. L'effort doit être maintenu et amplifié afin que la Fondation soit en cohérence avec son projet stratégique et son obligation d'employeur.

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

h. L'absentéisme :

➤ répartition des absences par type d'absence et par catégorie :

En 2021, tout comme en 2020 et 2019, ce sont les salariés 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) = 22.545,13 / (636,82 x 365) = 9,70 % en 2021 (10,43 % en 2020 et 8,81 % en 2019).

Les arrêts de maladie représentent 57,40 % des absences (67,20 % en 2020 et 61,30 % en 2019) viennent ensuite les 11,80 % d'absences liées à des congés parentaux (8,60 % en 2020 et 10,10 % en 2019).

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

➤ répartition des absences par maladie :

Nous comptons 12.944 jours d'absences pour maladie en 2021 (12.953 en 2019 et 15.828 en 2020). Ce calcul ne tient pas compte des jours d'absence des salariés à temps partiel thérapeutique.

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

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

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

Nous comptabilisons 1.222 arrêts de maladie en 2021 (1.055 en 2020 et 880 en 2019).

58,10 % des arrêts de maladie durent une semaine ou moins (48,40 % en 2020 et 64,20 % en 2019). 36,90 % des arrêts de maladie sont des prolongations. 34,80 % des arrêts de maladie durent entre 8 et 30 jours.

37,90 % des arrêts de maladie de moins de 8 jours, concernent la catégorie des « personnels éducatifs sociaux ». 24,20 % 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 », 5,50 % pour les « personnels techniques et ouvriers » et 1,40 % 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 ».

➤ les absences maladie pour accident de travail :

Le nombre de jours de maladie est en très forte augmentation pour les accidents du travail et pour les accidents de trajet. Cette augmentation est due aux établissements accueillant des situations complexes en autisme notamment au Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus », Centre d'accueil de jour médicalisé et à l'Unité renforcée d'accueil transitoire pour la catégorie « personnels des services de soin ».

➤ les absences pour congés parentaux :

Aucun homme n'a été absent dans le cadre d'un congé parental en 2021, tout comme en 2020 et 2019.

➤ les congés pour absence maternité :

Le nombre de jours d'absence pour congés de maternité est en baisse.

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

B. REMUNERATIONS ET ACCESSOIRES :

a. Montant des rémunérations :

Année	Catégorie et statut	Personnels de direction et personnels administratifs	Personnels des services de soins et personnels médico techniques	Personnels éducatifs et sociaux	Personnels médicaux	Personnels techniques et ouvriers	Total
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	0	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
2021	Masse salariale totale annuelle	5025639,55	6013769,95	4812466,22	3649019,39	1181413,18	20682308,3
	Cadre	2765911,35	2099152,66	434135,53	3649019,39	0	8948218,93
	Non Cadre	2259728,2	3914617,29	4378330,69	0	1181413,18	11734089,4
	Femme	3441709,72	4540275,45	2605365,43	1687511,57	532470,22	12807332,4
	Homme	1583929,83	1473494,5	2207100,79	1961507,82	648942,96	7874975,9

Le taux d'évolution de la masse salariale : (masse salariale 2020/masse salariale 2021) - 1 est de 0,071 % en 2021 (0,051 % en 2020 et 0,041 % en 2019).

Ce taux d'évolution est en augmentation avec la montée en charge du Foyer d'accueil médicalisé et de l'Institut médico-éducatif « Une maison en plus » et l'ouverture de l'Unité renforcée d'accueil temporaire.

Le salaire moyen des hommes est plus élevé que celui des femmes. Ceci est lié au métier exercé et non à la rémunération puisque les salaires sont alignés sur la Convention collective nationale de 1951.

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

b. Hiérarchie des rémunérations :

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

Année	Catégorie et statut	Personnels de direction et personnels administratifs	Personnels des services de soins et personnels médico	Personnels éducatifs et sociaux	Personnels médicaux	Personnels techniques et ouvriers
2019	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Cadre	1017413,1	518024,62	174416,59	1095899,14	0
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Non Cadre	358610,17	363825,63	348545,16	0	312130,33
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Femmes	714676,61	500968,79	366060,6	934571,83	239852
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Hommes	889873,55	389791,44	348535,19	956939,09	309829,47
2020	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Cadre	1105090,82	485872,53	307624,43	1075133,08	0
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Non Cadre	394585,59	371183,54	344463,04	0	310857,9
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Femmes	792956,7	511485,7	383631,63	864739,38	234895,01
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Hommes	953870,15	405069,77	353259,6	870264,62	305613,89
2021	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Cadre	1128617,88	617408,07	425424,13	1175802,25	0
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Non Cadre	391255,32	406364,22	359371,05	0	263 390,33
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Femmes	832413,36	619374,78	422027,14	933160,79	237995,61
	Montant global des 10 rémunérations les plus élevées Hommes	948 263,39	394355,16	397274,14	1082441,24	23216,7

c. Augmentation des salaires :

La Fondation suit l'évolution de la Convention collective nationale de 1951.

Un avenant, en date du 15 Mars 2017, qui a été agréé, relatif à l'augmentation de la valeur du point et aux classifications a été signé entre la FEHAP et les dé-

légations syndicales. L'augmentation de la valeur du point de 1 % s'est déroulée en deux étapes : 0,50 % au 1^{er} Juillet 2017 et 0,50 % au 1^{er} Juillet 2018.

Des classifications ont été revues comme notamment la réévaluation des coefficients des aides-soignants et des auxiliaires de puériculture : le coefficient de référence est majoré de 25 points avec un échelonnement sur 3 ans (8 points en Août 2017, 8 points en Août 2018, puis 9 points en Août 2019).

d. Les charges accessoires :

Les avantages sociaux applicables aux différentes catégories de personnels de la Fondation en 2021, comme en 2020 et 2019, sont précisés dans les références ci-après :

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

Montant des versements réalisés à des entreprises extérieures pour mise à disposition de personnel : non concerné.

e. La charge salariale globale :

Les frais de personnel (rémunérations et cotisations sociales à la charge de la Fondation) s'élèvent à 32.078.208 € en 2021 (contre 29.436.933 € en 2020 et 29.271.865 € en 2019).

C. LES CONDITIONS D'HYGIENE ET DE SECURITE :

a. Accidents du travail et de trajets :

➤ taux de fréquence :

Sur les 56 accidents de travail, 33 ont donné lieu à des arrêts de travail soit 59 % (49 % en 2020 et 44 % en 2019).

Les arrêts de maladie pour accidents du travail les plus fréquents concernent les « personnels éducatifs et sociaux », comme en 2020 et 2019, avec 14 arrêts pour accidents de travail soit 42 % des arrêts pour accidents de travail pour accidents du travail ou de trajets.

La proportion a baissé légèrement par rapport à 2020.

Taux de fréquence en 2019 (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1.000.000/nombre d'heures travaillées) : $22 \times 1.000.000 / 749.454,51 = 29,35$.

Taux de fréquence en 2020 (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1.000.000/nombre d'heures travaillées) : $37 \times 1.000.000 / 751.665,59 = 27,81$.

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

Le taux de fréquence des accidents de travail augmente en 2021.

b. Taux de gravité :

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

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

Il n'y a pas eu en 2021, tout comme en 2020 et 2019, d'incapacité permanente liée à des accidents de travail.

c. Répartition des accidents du travail et de trajets :

Sur les 43 accidents de travail, 28 concernent la catégorie des « personnels éducatifs et sociaux » et 11 la catégorie des « personnels des services de soins ».

Ces 56 (75 en 2020 et 50 en 2019) accidents du travail et de trajets ont fait l'objet d'une déclaration à l'organisme de Sécurité sociale.

Nombre d'accidents lors des déplacements pendant les heures de travail pour le compte de la Fondation : 1 en 2021, comme en 2020, et 2 en 2019.

Nombre d'accidents ayant fait l'objet d'une mention sur le registre des accidents bénins en 2021 : 21 ont eu lieu à l'Hôpital de Jour Haxo, aucun au Foyer de Post-Cure, à l'Hôpital de Jour de Fontenay-aux-Roses et au CPMS, 2 à l'Hôpital de Jour de Malakoff, 3 au Centre Françoise Grémy, 3 au Centre Malvau, 3 à l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue, 5 à l'Hôpital de Jour d'Antony, 34 au Centre Gilbert Raby, 2 à l'Institut Paul Sivadon (Paris 9^{ème}), 2 à l'Hôpital de Jour d'Orly et 1 à l'Institut Paul Sivadon (Paris 11^{ème}), soit 76 déclarations en 2021 dont 44 % pour le Centre Gilbert Raby.

d. Répartition des accidents par éléments matériels :

Le nombre d'accidents du travail lié à la violence est en augmentation.

Nous constatons que 21 accidents de travail sont liés à la violence (16 en 2020, 13 en 2019). Un certain nombre de cas sont déclarés dans le registre des ac-

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

e. Le Comité d'hygiène de sécurité et des conditions de travail :

Années	2019
Existence et nombre de CHSCT	2
Nombre de réunions	5

Années	2019	2020	2021
Existence et nombre de CSSCT	3	3	3
Nombre de réunions	5	21	14

En 2019, la Fondation comptait deux Comité 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, 14 réunions ont eu lieu, au total, pour les trois CSSCT.

f. Les dépenses en matière de sécurité :

La formation en matière de sécurité	2019		2020		2021	
	Salariés	Membres du CHSCT	Salariés	Membres du CHSCT	Salariés	Membres du CHSCT
Nombre de personnes formées	74	4	53	12	117	14
Nombre de jours de formation	76	4	65	27	413,50	28

Le montant des dépenses de formation à la sécurité réalisées dans l'entreprise était de 15.527,53 € en 2021, contre 16.024 € en 2020 et 4.979,38 € en 2019.

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

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

D. L'ORGANISATION ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL :

a. La durée et l'aménagement du temps de travail :

- les repos compensateurs :

Aucun salarié n'a bénéficié de repos compensateur au titre de la Convention collective nationale de 1951 en 2021, tout comme en 2020 et 2019.

- les horaires individualisés :

Aucun salarié n'a bénéficié en 2021, tout comme en 2020 et 2019, d'horaires individualisés.

- les salariés occupés à temps partiel :

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

Le nombre de salariés à temps partiel a baissé par rapport à 2020. Il représente 31 % des salariés de la Fondation (37 % secteur CCN51, 34 % France entière en 2016 selon enquête UNIFAF 2018).

Nombre moyen de jours de congés annuels : 25 (comme en 2020 et 2019).

Nombre de jours fériés payés : 11 (comme en 2020 et 2019).

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

166 avenants représentant 5.497,04 heures ont été signés en 2019 pour assurer en majorité le remplacement de salariés en congés de maladie ou autres.

Le remplacement en interne par des salariés à temps partiel a été privilégié en 2019 comme en 2018 avec une baisse du nombre d'heures en plus.

202 avenants représentant 5.239 heures ont été signés en 2020 pour assurer en majorité le remplacement de salariés en congés de maladie ou autres.

Le remplacement en interne par des salariés à temps partiel a été privilégié en 2020, tout comme en 2019 et 2018, avec une baisse du nombre d'heures en plus.

136 avenants représentant 4.895,21 heures ont été signés en 2021 pour assurer en majorité le remplacement de salariés en congés de maladie ou autres.

Le remplacement en interne par des salariés à temps partiel a été privilégié en 2020, tout comme en 2019 et 2018, avec une baisse du nombre d'heures en plus.

b. L'organisation et le contenu du travail :

50 salariés travaillent de nuit en 2021 à la Fondation. Le personnel de nuit a augmenté suite à la création du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » puis de l'Unité renforcée d'accueil transitoire.

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.

c. Les conditions physiques du travail :

En 2021, tout comme en 2020 et 2019 :

Nombre de personnes exposées de façon habituelle et régulière à plus de 85 dba à leur poste de travail	0
Nombre de salariés exposés à la chaleur au sens de la définition contenue dans le décret n° 76-404 du 10 Mai 1976 (40)	Non concerné
Nombre de salariés travaillant aux intempéries de façon habituelle et régulière, au sens de la définition contenue dans le décret n° 76-404 du 10 Mai 1976 (41)	Non concerné
Nombre de prélèvements, d'analyses de produits toxiques et mesures (42)	Non concerné

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

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

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

e. Dépenses d'amélioration des conditions de travail :

Montant des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans la Fondation 452.609,25 € en 2021 (26.291,19 € en 2020 et 418.28410 € en 2019).

f. Médecine du travail :

Nombre d'examen cliniques (travailleurs soumis à surveillance médicale et les autres) : 27 examens périodiques (contre 33 en 2020 et 71 en 2019 et 111 en 2018) et 142 examens non périodiques (contre 200 en 2020 et 141 en 2019).

Nombre d'examens complémentaires (travailleurs soumis à surveillance médicale et les autres) : 14.

Part du temps consacré par le médecin du travail à l'analyse et à l'intervention en milieu de travail : sur les 22 fiches d'entreprise existantes, 1 fiche a été mise à jour et une nouvelle fiche a été faite, 3 lieux de travail ont été visités. Les médecins du travail s'efforcent de participer aux séances des CHSCT devenu CSSCT depuis Juin 2019.

2 autres interventions ont eu lieu sur site : 2 liées à des études de postes pour des inaptitudes.

g. Les travailleurs inaptés :

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

En 2021, 2 salariés ont été déclarés inaptés comme en 2020, contre 4 en 2019.

E. FORMATIONS :

a. La formation professionnelle continue :

Année	2019	2020	2021
Pourcentage de la masse salariale afférent à la formation continue	1 %	1 %	1 %
Montant consacré à la formation continue	242.099,25	302.284,75	423.263,00
Nombre de salariés formés dans l'année	391	524	374
Nombre de salariés ayant suivi une formation individuelle	71	53	71
Nombre de salariés ayant suivi une formation collective	329	502	325
Nombres d'heures de formation	9.959,86	6.983,50	8.850,50

➤ répartition du nombre de salariés par type de formation :

	2019		2020		2021	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Adaptation au poste de travail et évolution et maintien dans l'emploi	87	250	160	329	95	228
Développement des compétences	35	60	20	58	15	39

➤ 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 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
Effectif total formation 2021	14	28	17	8	0	4	71
Cadre	8	6	3	8	0	0	25
Non Cadre	6	22	14	0	0	4	46
Femme	7	21	10	5	0	1	34
Homme	7	7	7	3	0	3	27

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 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
Heures totales formation individuelle 2021	1945	560	1052	317	0	94	3968
Cadre	329	92	42	317	0	0	780
Non Cadre	1616	468	1010	0	0	94	3188
Femme	197	484	527	268	0	24	1500
Homme	1748	76	525	49	0	70	2468

➤ 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 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
Effectif total formation 2021	57	123	91	27	2	25	325
Cadre	18	36	17	27	0	0	98
Non Cadre	39	87	74	0	2	25	227
Femme	43	89	64	18	2	16	232
Homme	14	34	27	9	0	9	93

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 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
Heures totales formation collective 2021	883,75	2001,75	1461,5	369	14	150	4880
Cadre	237	547	178,5	369	0	0	1331,5
Non Cadre	646,75	1454,75	1283	0	14	150	3548,5
Femme	749,75	1466,5	1010,5	232	14	94,5	3567,25
Homme	134	535,25	451	137	0	55,5	1312,75

396 personnes ont été formées en 2021, soit 61 % de l'effectif.

La catégorie qui se forme le moins est celle des « personnels techniques et ouvriers », soit à 7,30 % des personnes formées, soit à peine 2,70 % des heures totales de formation.

La catégorie « personnels de soins » représente plus de 38 % de l'effectif formé (30 % en 2020) pour 29 % des heures totales de formation (27 % en 2020 et 45,50 % en 2019). La catégorie « personnels éducatifs et sociaux » représente 27,30 % de l'effectif formé pour 28,40 % des heures totales de formation.

b. Congés formation :

	2019		2020		2021	
	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme
Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé de formation rémunéré	0	2	1	1	0	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	2019		2020		2021	
	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme
	0	0	3	0	3	1

d. Les stagiaires :

187 stagiaires plus 7 internes en médecine.

F. RELATIONS PROFESSIONNELLES :

a. Les représentants du personnel et les délégués syndicaux :

En 2019 des élections ont eu lieu :

CSE A établissements d'origine	Cadre	Non cadre	Appartenance syndicale
Titulaires	4	8	CGT/SUD
Suppléants	4	6	CGT
CSE B Centre Gilbert Raby	Cadre	Non cadre	Appartenance syndicale
Titulaires	1	4	CGT
Suppléants	1	4	CGT
CSE C Centre Malvau	Cadre	Non cadre	Appartenance syndicale
Titulaires	1		CGT
Suppléants	1	1	CGT

Un seul syndicat majoritaire au sein de la Fondation est la CGT depuis les dernières élections qui ont donné lieu à la création de trois Comités sociaux et économiques. Le syndicat Sud a un élu titulaire pour les non cadres pour le CSE A établissements d'origine.

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

<i>Etablissements d'origine</i>	CSE A	
	Nombre d'inscrits	Taux de participation
Cadres titulaires	51	39,53%
Cadres suppléants	51	39,53%
Non cadres titulaires	268	32,09%
Non cadres suppléants	268	32,09%
<i>Centre Gilbert Raby</i>	CSE B	
	Nombre d'inscrits	Taux de participation
Cadres titulaires	24	33,33%
Cadres suppléants	24	33,33%
Non cadres titulaires	89	57,30%
Non cadres suppléants	89	57,30%
<i>Centre Malvau</i>	CSE C	
	Nombre d'inscrits	Taux de participation
Cadres titulaires	3	37,50%
Cadres suppléants		
Non cadres titulaires	34	23,53%
Non cadres suppléants	34	20,59%

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

Le volume global des crédits d'heures utilisés pendant l'année 2021 est de 2.250 heures.

Type de réunion	Nombre de réunions en 2019	Nombre de réunions en 2020	Nombre de réunions en 2021
Comité d'Entreprise/CSE	24	50	39
Délégués du personnel	12		
Délégués syndicaux	7		7

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 9 Juillet 2021 (en attente d'agrément).

Un accord a été négocié et signé également sur la prime décentralisée le 25 Juin 2021. Il ne nécessite pas d'agrément.

Ces accords et procès-verbaux de désaccord sont applicables pour un an à compter du 1^{er} Janvier 2022.

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

Tous les accords en vigueur sont consultables sur le site Intranet de la Fondation, onglets « Relations sociales », « Négociations annuelles », « Accords d'entreprises ».

b. L'information et la communication :

Nombre d'heures consacrées aux différentes formes de réunion du personnel : 250 heures en 2021 comme en 2020.

- 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 étant consacrée à un bilan de l'année et aux perspectives pour les deux années à venir, la seconde partie à la formation professionnelle.

En 2019, 224 personnes étaient concernées par les entretiens professionnels : 133 personnes ont effectué leur entretien professionnel, soit un taux de 59 %.

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.

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

c. Les différends concernant l'application du droit du travail :

Nombre de recours à des modes de solution non juridictionnels engagés dans l'année : 16 ruptures de périodes d'essai (15 en 2020 et 11 en 2019, 10 en 2018), 16 ruptures conventionnelles (12 en 2020, 8 en 2019) et 10 licenciements (8 en 2020 et 6 en 2019).

Nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année et où la Fondation est en cause : 6 (poursuite instances en cours).

Nombre de mises en demeure et nombre de procès-verbaux de l'inspecteur du travail pendant l'année considérée : 0.

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

a. Les activités sociales :

Contributions au financement du comité d'établissement devenu CSE : 299.792 € en 2021 (278.236 € en 2020 et 262.569 € en 2019).

Autres dépenses directement supportées par l'entreprise : la restauration, 126.210 € en 2021 (114.925 € en 2020 et 129.215 € en 2019) 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 395.168 € en 2021 (354.304 € en 2020 et 338.691 € en 2019).

Coût pour les établissements de la Fondation (vieillesse) : 1.793.015 € en 2021 (1.731.006 € en 2020 et 1.613.532 € en 2019).

Équipements réalisés par l'entreprise et touchant aux conditions de vie des salariés à l'occasion de l'exécution du travail : 1.209.296 € en 2021 (contre 1.178.644 € en 2020 et 581.778,39 € pour 2019).

Ce montant concerne le mobilier, le matériel de bureau, du matériel divers notamment climatisation, outils mais aussi les travaux pour le Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus », le Centre d'accueil de jour médicalisé et le service Lits halte soins santé.

VIII. BILAN COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2021

A. LE BILAN :

L'Elan Retrouvé

BILAN

ACTIF	Exercice 2021 clos le 31/12/2021			Exercice 2020 clos le 31/12/2020
	Brut	Amortissements & Dépréciations	Net	Net
ACTIF IMMOBILISE				
<i>Immobilisations incorporelles</i>	1 326 656,18	1 046 380,92	280 275,26	209 238,44
Frais d'établissement	58 223,91	37 898,36	20 325,55	33 621,53
Frais de recherche et de développement	0,00	0,00	0,00	0,00
Donations temporaires d'usufruits	0,00	0,00	0,00	0,00
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels, droits et valeurs similaires	1 088 824,78	910 957,87	177 866,91	175 616,91
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	82 082,80	0,00	82 082,80	0,00
<i>Immobilisations corporelles</i>	58 658 512,81	21 120 300,90	37 538 211,91	34 308 540,79
Terrains	5 393 691,98	238 932,69	5 154 759,29	4 511 687,67
Constructions	42 010 708,48	14 245 305,82	27 765 402,66	23 397 818,01
Installations techniques, matériels et outillage industriels	2 758 957,08	2 130 460,11	628 496,97	707 183,30
Autres	5 689 560,39	4 505 602,28	1 183 958,11	1 266 803,83
Immobilisations corporelles en cours	2 291 509,42	0,00	2 291 509,42	425 727,32
Avances et acomptes	514 085,46	0,00	514 085,46	3 999 320,66
Biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Immobilisations financières</i>	2 982 870,70	64 732,29	2 918 138,41	2 722 439,49
Participations et créances rattachées	666 760,50	0,00	666 760,50	666 760,50
Autres titres immobilisés	1 941 034,44	12 679,00	1 928 355,44	1 739 690,00
Prêts	26 986,25	26 986,25	0,00	0,00
Autres	348 089,51	25 067,04	323 022,47	315 988,99
TOTAL I	62 968 039,69	22 231 414,11	40 736 625,58	37 240 218,72
ACTIF CIRCULANT				
<i>Stocks et en-cours</i>	34 802,93	0,00	34 802,93	26 217,67
Matières premières et autres approvisionnements	34 802,93		34 802,93	26 217,67
En cours de production (biens et services)				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
<i>Créances</i>	7 601 457,13	40 814,29	7 560 642,84	4 524 689,43
Créances clients, usagers et comptes rattachés	5 017 659,61	40 814,29	4 976 845,32	3 815 364,30
Créances reçues par legs et donations			0,00	0,00
Autres	2 583 797,52		2 583 797,52	709 325,13
Valeurs mobilières de placement	0,00	0,00	0,00	0,00
Instruments de trésorerie				
Disponibilités	21 149 776,62		21 149 776,62	23 549 162,30
Charges constatées d'avance	174 274,66		174 274,66	157 273,04
TOTAL II	28 960 311,34	40 814,29	28 919 497,05	28 257 342,44
Frais d'émission des emprunts (III)				
Primes de remboursement des emprunts (IV)				
Ecart de conversion actif (V)				
TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)	91 928 351,03	22 272 228,40	69 656 122,63	65 497 561,16

09/04/2022* 29/04/2022

BILAN

PASSIF	Exercice 2021 clos le 31/12/2021	Exercice 2020 clos le 31/12/2020
FONDS PROPRES		
Fonds propres sans droit de reprise		
Fonds propres statutaires	1 475 919,98	1 475 919,98
Fonds propres complémentaires	289 609,00	263 841,00
Fonds propres avec droit de reprise		
Fonds propres statutaires		
Fonds propres complémentaires	1 706 961,00	280 209,00
Apports		
Ecart de réévaluation		
Réserves		
Dont réserves des activités sociales et médico-sociales sous gestion contrôlée	1 121 298,87	
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves pour projet de l'entité	10 285 052,68	8 794 153,99
Autres		
Report à nouveau	10 596 098,95	9 489 830,26
Dont report à nouveau des activités sociales et médico-sociales sous gestion contrôlée	125 370,23	
Résultats sous contrôle de tiers financeurs		
Excédent ou déficit de l'exercice	2 863 490,29	2 592 374,38
Dont résultat des activités sociales et médico-sociales sous gestion contrôlée	174 137,77	
Situation nette (sous total)	27 217 131,90	22 896 328,61
Fonds propres consommables		
Subventions d'investissement	1 408 233,45	1 024 478,25
Provisions réglementées	115 806,96	113 726,00
Total I	28 741 172,31	24 034 532,86
FONDS REPORTES ET DEDIES		
Fonds reportés liés aux legs ou donations		
Fonds dédiés	18 457 955,15	17 694 956,27
TOTAL II	18 457 955,15	17 694 956,27
PROVISIONS		
Provisions pour risques	512 330,31	228 397,89
Provisions pour charges	2 665 016,60	2 587 081,33
TOTAL III	3 177 346,91	2 815 479,22
DETTES		
Emprunts obligataires et assimilés		
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	10 411 707,34	12 014 393,55
Emprunts et dettes financières diverses	36 462,74	35 954,22
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 413 701,06	950 909,91
Dettes des legs ou donations		
Dettes fiscales et sociales	6 334 032,51	6 322 167,41
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	632 742,66	934 258,99
Autres dettes	405 326,47	689 600,25
Instruments de trésorerie	0,00	0,00
Produits constatés d'avance	45 675,48	5 308,48
TOTAL IV	19 279 648,26	20 962 592,81
Ecart de conversion passif (V)	0,00	0,00
TOTAL GENERAL (I+II+III+IV+V)	69 656 122,63	65 497 561,16

Le bilan de la Fondation, arrêté au 31 Décembre 2021, est équilibré au passif et à l'actif à la somme de 69.656 K€, contre 65.497 K€ au 31 Décembre 2020, et montre un résultat net excédentaire de 2.863 K€. En 2020, l'excédent constaté s'élevait à 2.592 K€ et en 2019 à 1.411 K€.

L'excédent constaté en 2021 provient :

- des services et établissements sanitaires : pour un montant de 2.187 K€ ;
- des services et établissements médico-sociaux : pour un montant de 174 K€ ;
- des activités de gestion libre : pour un montant de 419 K€ ;
- des retraitements comptables : pour un montant de 83 K€.

a. Actif :

À l'actif, nous constatons une forte augmentation de la valeur nette des immobilisations (+ 3.496 K€), le montant des nouvelles acquisitions (6.678 K€) étant supérieur à celui des amortissements et des dépréciations (2.433 K€).

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

- les acquisitions des licences des logiciels : 53 K€ ;
- l'achat des terrains : 35 K€ ;
- les travaux d'aménagements et d'installation : 6.027 K€ ;
- les achats de matériels et mobiliers : 340 K€ ;
- les souscriptions des obligations : 208 K€ ;
- les dépôts et cautionnements : 15 K€ ;

La part des immobilisations dans l'actif est sensiblement au même niveau que celui de l'année précédente. Elle est de 58,48 % à fin 2021, comparée à 56,85 % à la clôture de l'exercice précédent.

Les opérations majeures concernent :

- la livraison des nouveaux locaux du Centre d'accueil de jour médicalisé atypique Le Relais Paris (4.242 K€) ;
- la livraison des nouveaux locaux de l'Unité renforcée d'accueil de transition (1.642 K€) ;
- la livraison des travaux des locaux sinistrés de l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue (614 K€) ;
- les travaux d'aménagement du local annexe de l'Hôpital de Jour de Malakoff (569 K€) ;
- l'avancement des travaux d'aménagement des ateliers du Centre Gilbert Raby (2.167 €) ;
- l'avancement des travaux d'aménagement des locaux du service Lits halte soins santé (653 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) est de 36 % en 2021, contre 37 % en 2020. Ce taux varie de 21 % à 94 %, suivant la structure immobilière de l'établissement.

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

- constructions : 21 % (21 % en 2020) ;
- installations et agencements : 51 % (52 % en 2020) ;
- matériel et outillage : 77 % (73 % en 2020) ;
- matériel de transport : 62 % (56 % en 2020) ;
- matériel de bureau et informatique : 87 % (85 % en 2020) ;
- mobilier : 78 % (76 % en 2020).

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 augmenté (+ 662 K€). Il représente 41,51 % du total du bilan au 31 Décembre 2021, contre 43,14 % pour l'exercice précédent. Cette variation provient des deux principaux postes suivants :

- les créances (+ 3.036 K€) qui se déclinent de la façon suivante :
 - les tiers financeurs : + 994 K€ ;
 - les tiers payants : - 48 K€ ;
 - les créances clients : + 215 K€ ;
 - les autres créances : + 1.874 K€.

Les principales augmentations concernent la caisse pivot (+ 1.340 K€) et les autres créances ayant enregistré les aides pour la restauration des capacités financières des établissements de santé, le Ségur d'investissement de l'article 50 de la loi de financement de la Sécurité sociale (+ 1.452 K€).

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 35 jours de chiffre d'affaires, par rapport à 27 jours en 2020. Ce ratio demeure nettement en dessous de la moyenne nationale. Cette situation s'explique par l'augmentation du niveau des créances en disproportion avec celui du chiffre d'affaires.

La Banque de France a publié en Septembre 2021, dans son « Rapport annuel de l'observatoire des délais de paiement », une étude datant de 2020 sur la moyenne des durées de paiement des clients. Elle est la suivante :

- mesure des délais de paiement par la Banque de France : 42 jours ;
- mesure des délais de paiement par l'Insee : 44 jours.

Le délai de paiement observé dans les établissements hospitaliers est de 44 jours (source : Insee - Esane de 2019).

- la variation des disponibilités est en diminution de - 2.400 K€. Le montant des disponibilités s'établit à 21.149 K€ (23.549 K€ en 2020) :

Les placements à court terme sur les OPCVM ne sont plus rentables et comportent le risque d'un rendement négatif et d'une perte en capital. Ils sont ainsi transférés pour une part importante sur les comptes de livret afin de sécuriser le montant des dépôts et de pouvoir les mobiliser à tout moment, suivants les projets.

Des consultations régulières avec nos partenaires bancaires ont permis de suivre les évolutions des marchés des placements et de prendre des arbitrages adaptés à notre profil de gestion de trésorerie. Ainsi, certains investissements majeurs à venir, qui n'auraient pas suffisamment d'aides, pourraient être complétés par les excédents de trésorerie de la Fondation en appliquant une stratégie de mutualisation des moyens des services et établissements.

Cet état de trésorerie est analysé par les flux suivants :

- flux de trésorerie générés par l'activité : + 4.214 K€ ;
- flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement : - 6.631 K€ ;
- flux de trésorerie liés aux opérations de financement : + 679 K€.

La situation de la trésorerie, à la clôture de l'exercice, s'élève à 20.508 K€ (trésorerie nette). Elle s'élevait, en début d'année, à un montant de 22.245 K€, soit une variation de - 1.736 K€.

b. Passif :

Au passif, les fonds propres ont progressé de + 4.707 K€ par rapport au 31 Décembre 2020. Ils représentent 41,26 % du total du passif, ce qui constitue une variation de + 19,58 %. Cette variation résulte principalement du résultat excédentaire de l'exercice (+ 2.863 K€) et du Ségur d'investissement de l'article 50 de la loi de financement de la Sécurité sociale (LFSS), de la restauration des capacités financières des établissements de santé (1.452 K€).

Le taux d'indépendance financière à long terme (fonds propres/capitaux permanents) est de 47,25 %. Il est donc inférieur au niveau recommandé de 50 %. Ce taux était de 42,74 % en 2020 et de 65,06 % en 2019. Cette dégradation est due aux reclassements des postes dans les fonds propres au 1^{er} Janvier 2020 suivant le nouveau plan comptable applicable aux organismes privés sans but lucratif.

Même si le taux d'emprunt immobilier à long terme reste encore très bon marché (1,19 % au 4^{ème} trimestre 2021 et 1,22 % au 1^{er} trimestre 2022, selon la Banque de France) et qu'il n'est pas prévu de hausse significative dans les prochains mois, la Fondation prévoit de mobiliser ses marges de trésorerie afin de ne pas alourdir davantage les charges financières dans les budgets d'exploitation des services et établissements.

De même, le taux d'autonomie financière (fonds propres/total du bilan) est de 41,26 % (36,69 % en 2020), soit supérieur au seuil critique de 20 %.

Les fonds reportés et dédiés ont progressé de + 763 K€ par rapport à l'exercice 2020 et représentent 26,49 % du total du bilan. Cette situation est liée aux reports (+ 3.340 K€) et aux utilisations sur l'exercice (- 2.577 K€).

Les provisions pour risques et charges sont en augmentation de + 362 K€, essentiellement en raison des litiges prud'homaux et des autres charges.

Le niveau des dettes est inférieur à celui de 2020 et montre une variation négative de - 1.673 K€. Ce niveau s'explique par les variations sur les dettes financières (- 1.603 K€), sur les dettes fournisseurs (+ 161 K€), sur les dettes fiscales et sociales (+ 12 K€) et sur les autres dettes (- 284 K€).

La rotation du crédit fournisseur moyenne (dettes fournisseurs/achats) est de 53 jours d'achats, contre 38 jours en 2020. Ce délai de paiement des fournisseurs est supérieur à celui accordé aux créances de 35 jours.

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

La comparaison avec les délais de paiement des fournisseurs publiés dans une étude de 2019 de la Banque de France est la suivante :

- mesure des délais de paiement par la Banque de France : 48 jours ;
- mesure des délais de paiement par l'Insee : 54 jours.

Le délai de paiement observé dans les établissements hospitaliers est de 80 jours (source : Insee - Esane de 2019).

Le taux de dépendance financière (dettes financières/capitaux permanents) est de 17,17 %, contre 20,78 % en 2020 (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.

B. LE BILAN FINANCIER :

L'Elan Retrouvé

BILAN FINANCIER

BIENS	au 31/12/2021	au 31/12/2020	au 31/12/2019
<u>Biens stables</u>			
Immobilisations incorporelles	1 326 656,18	1 192 456,50	1 340 575,35
Charges à répartir			
Immobilisations corporelles	58 658 512,81	53 301 934,98	49 039 935,22
Immobilisations financières	2 982 870,70	2 779 792,78	2 034 146,65
Immobilisations en crédit-bail			
Compte de liaison investissement			
Compte courant fondation investissement			
Autres			
TOTAL II	62 968 039,69	57 274 184,26	52 414 657,22
Fonds de roulement d'investissement négatif	17 427 331,68	15 615 462,91	
<u>Actif d'exploitation stable</u>			
Report à nouveau déficitaire			
Créances "art58 & art35"	936 009,12	936 009,12	936 009,12
Créances s/Etat			
Autres			
Résultat sous contrôle tiers financeurs			
Dépenses non opposables au tiers financeur			282 272,21
Résultat - Déficit			
TOTAL IV	936 009,12	936 009,12	1 218 281,33
Fonds de roulement d'exploitation négatif			
Fonds de roulement net global négatif			
<u>Valeurs d'exploitation</u>			
Stocks	34 802,93	26 217,67	28 066,87
Avances & acomptes versés			
Créances clients, usagers et comptes rattachés	3 561 663,69	2 637 689,57	3 940 305,65
Créances reçues par legs et donations			
Créances diverses d'exploitation	519 986,80	296 651,51	504 980,10
Compte courant affilié			
Charges constatées d'avance	174 274,66	157 273,04	275 698,85
Autres	2 583 797,52	709 325,13	720 320,26
TOTAL VI	6 874 525,60	3 827 156,92	5 469 371,73
Besoin en fonds de roulement (VI-V)			
<u>Liquidités</u>			
Valeurs mobilières de placement			
Disponibilités	21 149 776,62	23 549 162,30	18 412 683,77
Autres			
Compte de liaison trésorerie			
TOTAL VIII	21 149 776,62	23 549 162,30	18 412 683,77
Trésorerie positive (VIII-VII)	20 508 296,06	22 245 274,31	18 030 045,86
TOTAL DES BIENS (II+IV+VI+VIII)	91 928 351,03	85 586 512,60	77 514 994,05

22/11/14 * 27/04/2022

BILAN FINANCIER

FINANCEMENTS	au 31/12/2021	au 31/12/2020	au 31/12/2019
Financements stables			
Fonds propres	3 472 489,98	2 019 969,98	3 085 476,15
Réserve d'investissement	7 981 605,43	6 894 018,31	6 478 640,14
Subventions d'investissement	1 408 233,45	1 024 478,25	2 716 270,70
Amortissements & provisions	22 231 414,11	20 033 965,54	18 616 371,87
Dettes financières	10 444 884,08	11 686 289,27	12 693 794,27
Crédit-bail			
Compte de liaison investissement			
Provisions réglementées	2 080,96		10 084 393,82
Compte courant fondation investissement			
Autres			
TOTAL I	45 540 708,01	41 658 721,35	53 674 946,95
Fonds de roulement d'investissement Positif			1 260 289,73
Financements stables d'exploitation			
Réserve de trésorerie	733 089,53	733 089,53	733 089,53
Réserve de compensation	819 388,12	416 076,55	414 757,54
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	177 117,56	133 071,04	129 395,01
Provision pour risques & charges	3 177 346,91	2 815 479,22	2 940 369,08
Report à nouveau excédentaire	10 418 981,39	9 356 759,22	7 513 620,58
Fonds dédiés ou reportés	18 457 955,15	17 694 956,27	2 163 173,46
Autres réserves	750 969,60	750 969,60	750 969,60
Autres			
Résultat - Excédent	2 863 490,29	2 592 374,38	1 411 566,08
TOTAL III	37 512 064,55	34 606 501,81	16 170 666,88
Fonds de roulement d'exploitation positif	36 576 055,43	33 670 492,69	14 952 385,55
Fonds de roulement net global positif	19 148 723,75	18 055 029,78	16 212 675,28
Dettes d'exploitation			
Avances reçues			
Fournisseurs d'exploitation	1 413 701,06	950 909,91	1 115 333,41
Dettes fiscales & sociales	6 334 032,51	6 322 167,41	5 615 643,48
Dettes des legs ou donations			
Dettes diverses d'exploitation	399 874,57	684 029,75	487 815,06
Compte courant affilié			
Provision pour dépréciation des stocks et créances	40 814,29	54 985,90	64 244,60
Produits constatés d'avance	45 675,48	5 308,48	3 705,76
Autres			
TOTAL V	8 234 097,91	8 017 401,45	7 286 742,31
Excédent de financement d'exploitation (VI-V)	1 359 572,31	4 190 244,53	1 817 370,58
Financement à court terme			
Fournisseurs d'immobilisation	632 742,66	934 258,99	372 192,41
Fonds déposés	5 451,90	5 570,50	4 531,50
Concours bancaires courants		359 781,50	
ICNE	3 286,00	4 277,00	5 914,00
Provision pour dépréciation des valeurs mobilières de placement			
Compte de liaison trésorerie			
TOTAL VII	641 480,56	1 303 887,99	382 637,91
Trésorerie négative (VIII-VII)			
TOTAL FINANCEMENTS (I+III+V+VII)	91 928 351,03	85 586 512,60	77 514 994,05

Le bilan financier répond à un souci de faire apparaître, de façon plus claire, l'analyse des fonds de roulement d'investissements et d'exploitation, ainsi que le besoin en fonds de roulement, les excédents de financements d'exploitation et l'évolution de la situation de la trésorerie.

a. Fonds de roulement d'investissements (FRI) :

Le montant des biens stables s'élève, au 31 Décembre 2021, à 62.968 K€. Il est en augmentation de + 5.694 K€ (+ 9,94 %) par rapport à l'exercice précédent.

Les financements stables progressent de + 3.882 K€, soit + 9,31 % par rapport à 2020. Cette variation est due, d'une part, à l'augmentation des fonds propres (+ 1.453 K€), des réserves d'investissement (+ 1.087 K€), des subventions d'investissements (+ 384 K€), des amortissements et provisions (+ 2.198 K€) et, d'autre part, à la diminution des dettes financières (- 1.242 K€).

Le fonds de roulement d'investissements, au 31 Décembre 2021, est négatif et s'établit à - 17.427 K€ par rapport à - 15.615 K€ à la clôture de l'exercice précédent, en raison des apports insuffisants en financements stables.

Le taux de couverture des investissements (financements stables/biens stables) s'élève, pour l'année 2021 comme pour l'année 2020, à 72 %, contre 102 % en 2019 et 109 % en 2018.

Ce ratio est suivi attentivement au regard du plan d'investissements de renouvellement du parc des immobilisations, d'un montant, en moyenne, de 1.215 K€ d'opérations courantes par exercice.

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.

Malgré nos capacités d'autofinancement, nous cherchons à compléter les investissements par des aides financières (financements de nature incertaine) pour les projets futurs de restructuration des locaux afin de ne pas dégrader l'autonomie financière de la Fondation.

b. Fonds de roulement d'exploitation (FRE) :

Les financements stables d'exploitation s'élèvent à 37.512 K€, contre 34.606 K€ en 2020, soit une augmentation de + 2.906 K€ (+ 8,39 %).

Cette augmentation résulte essentiellement des postes suivants :

- la réserve de compensation : + 403 K€ ;
- les provisions pour risques et charges : + 362 K€ ;
- le report à nouveau : + 1.062 K€ ;
- les fonds dédiés ou reportés : + 763 K€ ;
- le résultat d'exploitation : + 271 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 36.576 K€ et est en augmentation de + 2.906 K€ par rapport à la clôture précédente.

c. Fonds de roulement net global :

Le fonds de roulement net global, cumul du FRI et du FRE, est positif. Il s'élève à 19.148 K€. Il inclut les amortissements, les dettes financières, le report à nouveau, les fonds dédiés et reportés de l'exercice cumulés pour un montant de 61.553 K€.

Ces postes s'élevaient à 58.771 K€ en 2020, soit une augmentation de 2.782 K€.

Le taux de couverture des emplois à long terme (ressources stables/emplois stables) est de 129 %, contre 131 % en 2020 et 130 % en 2019.

d. Besoin en fonds de roulement ou excédents de financement d'exploitation :

Les dettes d'exploitation varient de 8.017 K€ en 2020 à 8.234 K€ au 31 Décembre 2021 (+ 217 K€). Cette variation provient principalement des fournisseurs d'exploitation (+ 463 K€) et les dettes diverses d'exploitation (- 285 K€).

Les valeurs d'exploitation, constituées principalement des créances sur les clients, les usagers, les organismes payeurs et les autres créances, sont en forte augmentation au regard de l'année précédente (+ 3.047 K€). Cette situation s'explique par des postes détaillés précédemment.

L'excédent de financement d'exploitation s'élève à + 1.359 K€.

e. 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 20.508 K€. Cette trésorerie s'explique par les flux excédentaires liés à l'exploitation des trois derniers exercices (19.616 K€).

Au final, ce flux de trésorerie, qui est généré par nos activités, diminue de 1.736 K€ par rapport à l'année dernière.

C. LE TABLEAU DES FLUX FINANCIERS :

L'Elan Retrouvé

Tableau des flux de trésorerie

	Exercice 2021 clos le 31/12/2021	Exercice 2020 clos le 31/12/2020
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'EXPLOITATION		
Capacité ou insuffisance d'autofinancement	7 031 326,15	8 228 462,09
Variation du besoin en fonds de roulement ou excédent de financement d'exploitation	-2 816 500,61	2 382 132,85
Flux de trésorerie générés par l'activité	4 214 825,54	10 610 594,74
FLUX DE TRESORERIE LIES A L'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations	-8 649 334,67	-5 481 502,29
Cessions d'immobilisations	18 000,00	1 600,00
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-6 631 334,67	-5 479 902,29
FLUX DE TRESORERIE LIES AU FINANCEMENT		
Remboursement d'emprunt	-1 241 405,19	-1 007 505,00
Variation des fonds propres	1 920 936,07	92 041,00
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	679 530,88	-915 464,00
VARIATION DE TRESORERIE		
Trésorerie d'ouverture	22 245 274,31	18 030 045,86
Trésorerie de clôture	20 508 296,06	22 245 274,31
Variation de trésorerie	-1 736 978,25	4 215 228,45

09/04/2022 * 29/04/2022

D. LA CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT :

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

Elle mesure la capacité de la Fondation à financer, sur ses propres ressources, les besoins liés à son existence, tels que les investissements ou les remboursements de dettes.

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

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

La capacité d'autofinancement a donc une triple indication :

- l'indicateur de résultat : la performance de la Fondation liée à ses activités courantes (résultat excédentaire : 2.863 K€) ;
- l'indicateur de financement : la capacité d'endettement, de remboursement et de financement propre de la Fondation (ratio de dépendance financière : 17 %) ;
- l'indicateur monétaire : la capacité de la Fondation à dégager un excédent de trésorerie (trésorerie positive : 20.508 K€).

La capacité d'autofinancement s'élève à 7.031 K€. Elle était de 8.228 K€ en 2020 et de 5.404 K€ en 2019, soit 12,74 % des produits (15,34 % en 2020 et 11,10 % en 2019).

Ainsi, la capacité d'autofinancement nette (après remboursement des dettes financières à long terme) s'établit à 10,48 % (13,46 % en 2020).

La durée apparente de la dette (endettement financier/capacité d'autofinancement) est de 1,48. Ce ratio mesure la capacité de la Fondation à rembourser les emprunts en moins de deux ans à l'aide de capacités d'autofinancement successives. Même si cet indicateur a beaucoup évolué depuis la clôture de l'exercice 2016 (ce ratio était à 0,54), cette situation reste inoffensive pour la santé financière de la Fondation : la solidité du fonds de roulement garantit l'engagement de l'institution à honorer ses dettes.

Les échéances des emprunts immobiliers (10.408 K€) sont les suivantes :

- l'achat des locaux situés rue Trubert-Bellier dans le 13^{ème} arrondissement de Paris. L'en-cours de 375 K€ se termine en Mai 2023 ;
- les travaux des locaux situés rue de la Colonie dans le 13^{ème} arrondissement de Paris. L'en-cours de 233 K€ se termine en Avril 2025 ;

- le transfert des domaines des centres Gilbert Raby et Malvau. L'en-cours de 9.800 K€ se termine en Mars 2032.

À ces échéances, s'ajoutent les intérêts restant dus d'un montant de 618 K€, soit des dettes financières à long terme pour un total de 11.026 K€.

Détermination de la capacité d'autofinancement de l'exercice

	Exercice 2021 clos le 31/12/2021	Exercice 2020 clos le 31/12/2020
Résultat du compte de résultat	2.863.490,29	2.592.374,38
+ Dotation aux amortissements, dépréciations et provisions et reports en fonds dédiés (C68)	6.375.812,49	7.085.413,79
- Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et utilisations de fonds dédiés (C78)	2.832.678,61	1.390.531,108
+ Valeur comptables d'éléments d'actifs cédés (C675)	727.362,85	7.558,21
- Produits des cessions d'éléments d'actifs (C775)	18.000,00	1.600,00
- Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice (C777)	84.660,87	64.753,19
Capacité d'autofinancement ou insuffisance d'autofinancement de l'exercice	7.031.326,15	8.228.462,09

E. LE TABLEAU DE FINANCEMENT :

L'Elan Retrouvé

Tableau de financement

	Exercice 2021 clos le 31/12/2021	Exercice 2020 clos le 31/12/2020
EMPLOIS		
Insuffisance d'autofinancement		
REMBOURSEMENT DES DETTES FINANCIERES		
Emprunts et dettes assimilées (16 sauf 1688 et 166)	1 247 489,86	1 010 771,57
IMMOBILISATIONS		
Immobilisations incorporelles (20)	53 330,86	63 053,90
Terrains (211)	662 400,00	0,00
Agencements et aménagements de terrains (212)	34 630,00	68 859,90
Constructions sur sol propre (213)	6 025 216,38	3 851 174,15
Constructions sur sol d'autrui (214)	802 898,51	616 748,71
Installations techniques, matériel et outillage industriel (215)	95 018,33	133 251,85
Autres immobilisations corporelles (218)	310 132,97	452 915,45
Immobilisations en cours (23)	5 658 509,70	3 333 493,77
AUTRES EMPLOIS		
Participations et créances rattachées à des participations (26)	0,00	6 511,75
Autres immobilisations financières (27 sauf 2768)	223 273,47	743 496,38
Charges à répartir sur plusieurs exercices (481)	0,00	0,00
Corrections d'écritures sur exercices clos (10, 13)	0,00	
TOTAL DES EMPLOIS	15 112 900,08	10 280 277,43
RESSOURCES		
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	7 031 326,15	8 228 462,09
EMPRUNTS		
Emprunts et dettes assimilées (16 sauf 1688 et 166)	6 084,67	3 266,57
DOTATIONS ET SUBVENTIONS		
Apports (102)	1 452 520,00	0,00
Subventions d'équipement reçues (131)	468 416,07	16 381,20
AUTRES RESSOURCES		
Créances rattachées à des participations (267)	0,00	0,00
Autres immobilisations financières (27 sauf 271, 272, 2768)	20 195,55	4 362,00
Cessions d'immobilisations (775)	18 000,00	1 600,00
Corrections d'écritures sur exercices clos (20, 211, 212, 213, 214, 215, 218, 23,481, 26 sauf 267, 271, 272)	7 210 051,61	3 868 560,07
TOTAL DES RESSOURCES	16 206 594,05	12 122 631,93
Apport au (prélèvement sur le) fonds de roulement	1 093 693,97	1 842 354,50

09/04/2022 * 29/04/2022

a. Ressources :

La capacité d'autofinancement s'élève à 7.031 K€ à fin 2021, contre 8.228 K€ à fin 2020. Le taux d'autofinancement brut s'élève à 12,74 % ; il est en progression par rapport aux années précédentes (15,34 % en 2020 et 11,10 % en 2019). Le taux net, après le remboursement des emprunts, a progressé pour s'établir à 10,48 % (13,46 % en 2020).

Les emprunts et dettes assimilées s'élèvent à 6 K€ et correspondent aux dépôts de garantie des usagers pour les logements.

Les dotations et subventions de l'exercice s'élèvent à 1.920 K€ : elles correspondent à la restauration des capacités financières des établissements de santé, au Ségur d'investissement de l'article 50 de la LFSS (1.452 K€), au déploiement du dossier usager informatisé (119 K€), aux travaux d'aménagement des locaux (220 K€) et au programme Ségur usage numérique en établissement de santé (129 K€).

Les autres ressources, qui s'élèvent à 7.248 K€, proviennent surtout des écritures d'annulations d'en-cours sur les immobilisations (7.195 K€).

Le total des ressources s'élève à 16.206 K€.

b. Emplois :

Le remboursement des dettes financières s'élève à 1.247 K€.

Il concerne les remboursements de :

- l'emprunt pour l'achat de l'immeuble situé Rue de la Colonie dans le 13^{ème} arrondissement de Paris, pour un montant de 58 K€ ;
- l'emprunt pour l'achat des locaux situés Passage Trubert-Bellier 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 840 K€ ;
- l'emprunt pour le transfert du domaine du Centre Malvau, pour un montant de 93 K€ ;
- les dépôts de garantie des logements, pour un montant de 6 K€.

Les immobilisations s'élèvent à 13.642 K€, dont 6.498 K€ d'opérations majeures immobilières, 1.485 K€ d'acquisitions courantes et 5.658 K€ d'écritures d'en-cours sur les immobilisations.

Les autres emplois s'élèvent à 223 K€. Ils correspondent à l'achat des obligations (208 K€) et aux dépôts de garantie des loyers et des matériels (15 K€).

Le total des emplois s'élève à 15.112 K€.

Sur l'année 2021, l'apport au fonds de roulement, d'un montant de + 1.093 K€, est réalisé. Le fonds de roulement net global, à la clôture de cet exercice, s'élève à 19.148 K€, contre 18.055 K€ à fin 2020. Cette trésorerie, très stable, permet de couvrir le remboursement des emprunts (10.408 K€) à l'horizon de 2032.

F. LE COMPTE DE RESULTAT :

L'Elan Retrouvé

COMPTE DE RESULTAT

	Exercice 2021 clos le 31/12/2021	Exercice 2020 clos le 31/12/2020
PRODUITS D'EXPLOITATION		
Cotisations	0,00	0,00
Ventes de biens et services		
Ventes de biens	0,00	0,00
- dont ventes de dons en nature	0,00	0,00
Ventes de prestations de services	0,00	0,00
- dont parrainages	0,00	0,00
- Prestations de services	3 927 674,51	3 476 355,19
- Autres	0,00	0,00
Produits de tiers financeurs		
Concours publics et subventions d'exploitation		
- Dotation globale	40 454 098,93	40 681 946,95
- Prix de journée	2 708 038,31	2 356 741,02
- Produits de l'activité hospitalière	1 331 550,25	1 330 074,86
- Autres financements	2 013 472,75	2 384 279,43
- Subventions d'exploitation	454 721,00	621 896,29
Versements des fondateurs ou consommations de la dotation consommable	0,00	0,00
Ressources liées à la générosité du public		
- Dons manuels	13 987,00	27 397,00
- Mécénats	128 348,00	44 000,00
- Legs, donations et assurances-vie	0,00	0,00
Contributions financières	157 300,00	460 111,60
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges	235 710,58	331 471,84
Utilisations des fonds dédiés	2 577 988,16	1 050 609,20
Autres produits	178 271,14	81 820,31
Total I	54 181 160,63	52 846 703,69
CHARGES D'EXPLOITATION		
Achats de marchandises	0,00	0,00
Variations des stocks	0,00	0,00
Achats de matières premières et autres approvisionnements	276 546,51	286 696,05
Variations des stocks	-8 585,26	1 849,20
Autres achats et charges externes	9 170 287,47	8 654 910,65
Aides financières	0,00	0,00
Impôts, taxes et versements assimilés	3 100 539,33	2 667 039,63
Salaires et traitements	22 820 868,93	22 374 441,60
Charges sociales	9 675 919,29	9 153 805,66
Dotations aux amortissements et aux dépréciations		
- Sur immobilisations : dotations aux amortissements	2 418 185,96	2 026 710,71
- Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	0,00	0,00
- Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	25 157,16	48 075,08
Dotations aux provisions		
- Pour risques et charges : dotations aux provisions	271 879,05	284 862,00
Reports en fonds dédiés	3 340 987,04	4 720 466,00
Autres charges	42 964,97	158 980,63
Total II	51 134 750,45	50 377 837,21
I. RESULTAT D'EXPLOITATION (I-II)	3 046 410,18	2 468 866,48
PRODUITS FINANCIERS		
De participations	0,00	6 527,10
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	11 694,57	11 066,44
Autres intérêts et produits assimilés	8 577,47	10 755,30
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	5 300,00	0,00
Différences positives de change	0,00	0,00
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,00	0,00
Total III	25 572,04	28 348,84

09/04/2022* 27/04/2022

COMPTES DE RESULTAT

	Exercice 2021 clos le 31/12/2021	Exercice 2020 clos le 31/12/2020
CHARGES FINANCIERES		
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	12 679,00	5 300,00
Intérêts et charges assimilées	129 108,18	108 250,68
Différences négatives de change	0,00	0,00
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	0,00	0,00
Total IV	141 787,18	113 550,68
2. RESULTAT FINANCIER (V-VI)	-116 215,14	-85 201,84
3. RESULTAT COURANT AVANT IMPOT (I-II+III-IV+V-VI)	2 930 195,04	2 383 664,64
PRODUITS EXCEPTIONNELS		
Sur opérations de gestion	9 833,30	543 427,24
Sur opérations en capital	102 660,87	66 353,19
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	867 946,49	118 578,62
Total V	980 440,66	728 359,05
CHARGES EXCEPTIONNELLES		
Sur opérations de gestion	12 858,28	512 091,10
Sur opérations en capital	727 362,85	7 558,21
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	306 924,28	0,00
Total VI	1 047 145,41	519 649,31
4. RESULTAT EXCEPTIONNEL (V-VI)	-66 704,75	208 709,74
Participations des salariés aux résultats (VII)	0,00	0,00
Impôt sur les bénéfices (VIII)	0,00	0,00
Total des produits (I+III+V)	55 187 173,33	53 603 411,58
Total des charges (II+IV+VI+VII+VIII)	52 323 683,04	51 011 037,20
EXCEDENT ou DEFICIT	2 863 490,29	2 592 374,38
CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE		
Dons en nature	19 411,54	274 889,25
Prestations en nature	119 013,88	19 799,64
Bénévolat	329 677,00	21 771,00
Total	468 102,42	316 459,89
CHARGES DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE		
Secours en nature	19 411,54	274 889,25
Mise à disposition gratuite de biens	0,00	0,00
Prestations en nature	119 013,88	19 799,64
Personnel bénévole	329 677,00	21 771,00
Total	468 102,42	316 459,89

Les comparaisons d'un exercice à l'autre ne sembleraient pas pertinentes dans le contexte de la crise sanitaire de la 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 sur les frais de séjours.

L'exercice s'est soldé par un résultat comptable excédentaire de 2.863 K€. En 2020, il s'élevait à 2.592 K€. Ce résultat est modifié par la réintégration de l'excédent constaté au SAVS - Orly (54 K€) au compte administratif 2019.

Le résultat budgétaire ou administratif s'élève donc à 2.917 K€.

a. Les charges d'exploitation :

Le total des charges de l'exercice atteint 52.323 K€ ; en 2020, il s'élevait à 51.011 K€.

Les salaires, charges fiscales et sociales, qui s'élèvent à 35.394 K€, sont en augmentation de + 1.402 K€ par rapport à l'exercice précédent où ils s'élevaient à 33.992 K€.

Cette hausse provient principalement de la variation sur la revalorisation salariale des personnels médicaux et non médicaux, du Ségur de la santé (+ 1.309 K€) en comparaison à la situation réalisée sur l'exercice précédent.

Le coût salarial moyen de 51 K€ pour 691 ETP (équivalents temps plein) est supérieur à celui de 2020 où il était de 678 ETP (50 K€), soit + 13 ETP supplémentaires.

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

Les salaires, charges fiscales et sociales représentent 69,21 % du total des charges d'exploitation (67,47 % en 2020). Cette variation est due au poste de reports en fonds dédiés moindre au regard de celui de l'année précédente. Autrement, la part de ces charges serait de 67,39 %.

Le taux moyen des charges sociales et fiscales de cette année (excluant les frais de formation hors du PAUF) est de 53,94 %. Il est supérieur à celui de l'année précédente où il était de 50,95 % (54,35% en 2019), en raison du versement de la prime Covid non imposable.

Les achats et charges externes ont progressé de + 495 K€. Ils se composent principalement des achats (+ 140 K€), des services extérieurs (+ 272 K€) et autres services extérieurs (+ 82 K€). Cette situation s'explique par les déprogrammations des activités à destination des patients et usagers l'année dernière en raison de la situation sanitaire, d'où le report sur cet exercice de la somme de + 137 K€. Pour la même explication, les achats alimentaires sont en

hausse de + 172 K€ en raison du confinement des services et établissements au printemps 2020.

Les dépenses pharmaceutiques et médicales des établissements sanitaires sont arrêtées à 217 K€, contre 259 K€ en 2020. Cette baisse de - 42 K€ est liée à l'augmentation exceptionnelle des achats de fournitures de protection et de nettoyage des surfaces contre la Covid-19 l'année précédentes (107 K€).

Les dotations aux amortissements (2.418 K€) sont en augmentation de + 392 K€ par rapport à l'année précédente où elles s'élevaient à 2.026 K€. Ces amortissements supplémentaires sont liés aux dernières opérations immobilières majeures.

Les dotations aux dépréciations et provisions sont inscrites pour un montant de 297 K€ dans les postes suivants :

- les indemnités de départs à la retraite (IFC) pour un montant de 107 K€ ;
- les charges diverses pour un montant de 164 K€ ;
- les créances douteuses pour un montant de 25 K€.

Les reports en fonds dédiés (3.340 K€) sont destinés aux projets d'investissements (1.236 K€) et aux projets d'exploitation (2.104 K€).

Les autres charges s'élèvent à 42 K€, dont les pertes sur des créances irrécouvrables d'un montant de 27 K€ venant surtout des organismes du tiers-payant.

Les charges financières s'élèvent à 141 K€ comparées à 113 K€ à fin 2020. 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 127 K€. Une provision pour dépréciation des obligations a été effectuée pour un montant de 12 K€, cette somme représente des moins-values latentes dans un contexte morose sur les marchés financiers en raison de la reprise économique incertaine dans de nombreux pays, à la sortie de la pandémie de la Covid-19.

Les charges exceptionnelles, qui s'élèvent à 1.047 K€, concerne principalement la valeur nette comptable des mises au rebut des parties des locaux sinistrés de l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue (674 K€) et les provisions prud'homales (304 K€).

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'élèvent à 468 K€. Elles concernent les dons de matériels et de fournitures (19 K€), les prestations en compétence (119 K€) et des bénévoles (330 K€). Elles sont évaluées extra-

comptablement et n'ont pas d'incidence dans la détermination du résultat d'exploitation.

b. Les produits d'exploitation :

Le total des produits passe de 53.603 K€ en 2020 à 55.187 K€ en 2021, soit + 1.584 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'Unité renforcée d'accueil de transition, l'Institut médico-éducatif hors les murs « Les Alizés » et le service Lits halte soins santé, par le Département pour le SAVS - Orly et par la DASES pour les SAVS parisiens, s'élèvent à 40.454 K€. Ceci inclut 212 K€ de crédits nouveaux dédiés, à l'ouverture en fin d'année, de l'Unité renforcée d'accueil de transition et du service Lits halte soins santé mobile, ainsi que de 3.223 K€ de crédits non-reconductibles suivants :

- les surcoûts Covid-19 : 292 K€ ;
- la revalorisation salariale, le Ségur de la santé : 1.881 K€ ;
- les renforts du Pôle de compétences et de prestations externalisées Le Relais : 400 K€ ;
- la recherche génétique : 230 K€ ;
- l'aide d'investissements du système d'information du programme Hop'En : 250 K€ ;
- les divers projets et dépenses : 170 K€.

La diminution s'établit à - 227 K€, au regard des recettes reçues en 2020 d'un montant de 40.681 K€ dont 3.697 K€ de crédits non-reconductibles. En neutralisant les mesures nouvelles de 2021 et sur la base de la dotation reconductible, la dotation de cet exercice est ramenée à 37.019 K€, contre 36.984 K€ à fin 2020, soit une variation nette de + 35 K€. Cette ligne de produit représente 74,66 % du total des produits d'exploitation au regard de 76,98 % 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 56 % à 100 % du total des recettes d'exploitation d'un établissement.

Les facturations aux prix de journée, pour un montant total de 2.708 K€, soit 4,99 % des produits d'exploitation, constituent la principale source de produits du Foyer d'accueil médicalisé « Une maison en plus » (2.277 K€) et une source partielle pour le Centre d'accueil de jour médicalisé atypique Le Relais (411 K€) et le SAVS - Iris (20 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 79 % de ce chapitre comparées à 81 % en 2020 et 78,04 % en 2019. Cependant, la comparaison à l'année 2020 n'est pas exhaustive en raison de différentes aides financières exceptionnelles liées aux surcoûts Covid-19.

Les produits de l'activité hospitalière sont arrêtés à 1.331 K€, quasiment au même niveau que celui de l'année précédente (1.330 K€). Cette stagnation des recettes est imputée aux vagues successives de la pandémie de la Covid-19 ayant entraîné des réductions d'activité de soins afin de limiter les transmissions du virus dans les services et les établissements.

Pour l'Institut Paul Sivadon, ces produits ont diminué de - 14 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 754 K€. Elles ont à nouveau baissé de - 69 K€ par rapport à la réalisation de 823 K€ à fin 2020 (1.154 K€ en 2016 et 1.111 K€ en 2015) et ce malgré la mobilisation de la nouvelle équipe. Au Centre Gilbert Raby, l'activité est en recul de - 28 %, l'établissement doit réaliser une remontée du taux d'occupation progressive avec une équipe au complet dès l'année 2022. Cette remontée d'activité est compliquée du fait de la pandémie de la Covid-19 toujours en circulation sur le territoire national depuis deux ans.

Au Centre Malvau, les produits de l'activité hospitalière ont progressé de + 45 K€. Ils s'élèvent à 353 K€ contre 308 K€ à la clôture de 2020. La situation de ces recettes est exceptionnelle en raison de l'encaissement des frais de séjour sur la base d'une convention internationale pour + 12 K€. Aussi, le niveau satisfaisant de ces recettes, supérieur à la moyenne des réalisations avant la crise sanitaire, en 2018 et en 2019 (333 K€), est dû également à l'augmentation du tarif passant de 138 € en 2018 à 152,20 € pour cette année.

Au total, ces facturations représentent 2,45 % des produits d'exploitation, contre 2,51 % en 2020. Ces produits, qui sont quasiment au même niveau que ceux de l'exercice précédent, ont souffert de pertes plus importantes par rapport aux prévisions de 1.432 K€, soit - 101 K€.

La facturation des chambres en hospitalisation est de 753 K€, par rapport 701 K€ à fin 2020, soit une hausse de + 52 K€ en raison de l'ouverture temporaire, au Centre Malvau, des chambres disponibles aux patients ayant une couverture suffisante pour facturer les chambres individuelles en tiers-payant. La facturation des chambres, qui a subi également des réductions d'activité liées à la recrudescence de la pandémie de la Covid-19, ne concerne que le Centre Gilbert Raby (616 K€ contre 617 K€ en 2020) et le Centre Malvau (137 K€ contre 84 K€ en 2019).

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 57 K€. Ce recul est dû à la baisse des commandes sur les activités de conditionnement et de mailing organisées depuis le début de la crise sanitaire. Aussi, l'établissement a rebondi sur un nouveau projet pour un atelier de couture et les démarches sont en cours auprès des nouveaux clients.

Pour l'ESAT de l'Élan « Section commerciale », la remontée lente du chiffre d'affaires ne permet pas d'atteindre le niveau d'avant la crise sanitaire en 2019 (3.027 K€), en raison des vagues successives de la pandémie. Les prestations ont été réalisées pour un montant de 2.408 K€ contre 2.046 K€ à la précédente clôture, soit une progression sur les recettes de + 362 K€. Ces produits représentent 4,44 % des produits d'exploitation de la Fondation.

Les autres financements, d'un montant de 2.013 K€, enregistrent des aides aux postes des travailleurs handicapés et des remboursements aux contrats aidés.

Le chiffre d'affaires global de la Fondation atteint 50.434 K€ à la clôture de cet exercice, au regard de celui de 2020 où il s'élevait à 50.229 K€, soit + 0,40 %.

Le niveau des subventions d'exploitation, des ressources liées à la générosité du public et des contributions financières s'établit à 754 K€ par rapport à l'exercice précédent où il s'élevait à 1.153 K€, soit une diminution de - 399 K€.

Les reprises sur provisions et transferts de charges, qui s'élèvent à 235 K€, sont composées des rubriques suivants :

- pour les reprises de provisions :
 - les retraites : 152 K€ ;
 - les autres charges : 37 K€ ;
 - les créances douteuses : 39 K€.

- pour les transferts de charges :
 - les indemnités d'assurance : 7 K€.

Les utilisations des fonds dédiés (2.577 K€) correspondent aux soutiens des projets d'investissements (1.274 K€) et des projets d'exploitation (1.303 K€).

Les autres produits s'élèvent à 178 K€. Ils sont supérieurs à ceux de l'année dernière et ils concernent des remboursements divers.

L'ensemble de ces trois postes représente 5,52 % du total des produits d'exploitation.

Les produits financiers s'élèvent à 25 K€. Ils proviennent des intérêts des obligations seniors sécurisées (11 K€) et des dépôts des excédents de trésorerie sur

les livrets institutionnels (8 K€), ainsi que de la reprise pour dépréciation d'un dépôt de garantie (5 K€).

En raison de la chute des taux de rémunération des placements bancaires, en rapport avec les mesures de confinements et de restrictions d'activité liées à la pandémie de la Covid-19 qui a paralysé l'économie mondiale provoquant un effondrement des marchés financiers et, plus récemment, le conflit ukrainien, ont dramatisé les investissements sur les marchés financiers. Une partie des excédents de trésorerie est diversifiée sur le Livret institutionnel sécurisé afin d'améliorer la rentabilité des placements et de prendre en charge la montée des frais bancaires facturés pour un montant de 12 K€ à fin 2021. Une réflexion sur la diversification des placements avait été initiée par le Comité de gestion de la Fondation dans le but d'augmenter les produits financiers.

Les produits exceptionnels, qui s'arrêtent à 980 K€, résultent surtout des indemnités d'assurance sur les lots sinistrés de l'Hôpital de Jour de Chevilly-Larue (847 K€), des cessions d'immobilisations (18 K€) et des reprises de subventions d'investissements (85 K€).

Les contributions volontaires en nature s'élèvent à 468 K€. Elles concernent la contribution valorisée des dons de matériels et de fournitures, des administrateurs de la Fondation ainsi que des bénévoles intervenus dans les établissements. Ils sont évalués en extra-comptable et n'ont pas d'incidence dans la détermination du résultat d'exploitation.

c. Le résultat :

Compte tenu des éléments qui précèdent, le résultat d'exploitation comptable de l'exercice est excédentaire de 2.863 K€ (2.592 K€ en 2020). 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 : 2.154 K€ ;
- Centre Malvau : 33 K€ ;
- ESAT de l'Élan « Section sociale » : 76 K€ ;
- SAVS - Cadet : 17 K€ ;
- SAVS - Iris : 24 K€ ;
- SAVS - Championnet : 13 K€ ;
- SAVS - Orly : - 44 K€ ;
- SAIPPH : 15 K€ ;
- PCPE : 7 K€ ;
- CAJM Le Relais : 16 K€ ;
- FAM et IME « Une maison en plus » (ARS) : 15 K€ ;

- FAM « Une maison en plus » (DASES) : 12 K€ ;
- URAT « Une maison en plus » : 6 K€ ;
- IME hors les murs « Les Alizés » : 9 K€ ;
- Lits Halte Soins Santé (LHSS) : 0 K€ ;
- Résidences accueil Cléry, Choisy-le-Roi et Sentier : 7 K€ ;
- Centre de recherche : 0 K€ ;
- Fondation : 21 K€ ;
- Radio Citron : 0 K€ ;
- Pôle formation : 17 K€ ;
- ESAT de l'Élan « Section commerciale » : 380 K€ ;
- Pôle logement : 1 K€ ;
- Formation des travailleurs handicapés au SAIPPH : 0 K€ ;
- Retraitement comptable : 83 K€.

Le résultat comptable (2.863 K€) combiné par secteur d'activité est le suivant :

- sanitaire : 2.187 K€ ;
- médico-social : 174 K€ ;
- gestion libre : 419 K€ ;
- retraitement comptable : 83 K€.

Le résultat comptable (2.863 K€) combiné et retraité par secteur d'activité est le suivant :

- sanitaire : 2.187 K€ ;
- médico-social : 257 K€ ;
- gestion libre : 419 K€.

G. LE SOLDE INTERMEDIAIRE DE GESTION :

L'Elan Retrouvé

Soldes intermédiaires de gestion

	Exercice 2021 clos le 31/12/2021	Exercice 2020 clos le 31/12/2020	Exercice 2019 clos le 31/12/2019
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Cotisations			
Ventes de biens et services			
Ventes de biens			
- dont ventes de dons en nature			
Ventes de prestations de services			
- dont parrainages			
- Prestations de services	3 927 674,51	3 476 355,19	4 544 092,71
- Autres			
Produits de tiers financiers			
Concours publics et subventions d'exploitation			
- Dotation globale	40 454 098,93	40 681 946,95	35 827 573,91
- Prix de journée	2 708 038,31	2 356 741,02	996 180,89
- Produits de l'activité hospitalière	1 331 550,25	1 330 074,86	1 460 511,79
- Autres financements	2 013 472,75	2 384 279,43	
PRODUITS BRUTS D'EXPLOITATION	50 434 834,75	50 229 397,45	42 828 361,30
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats de marchandises	0,00	0,00	0,00
Variations des stocks	0,00	0,00	0,00
Achats de matières premières et autres approvisionnements	276 546,51	286 696,05	320 985,25
Variations des stocks	- 8 585,26	1 849,20	- 1 487,48
Autres achats et charges externes	9 170 287,47	8 654 910,65	8 885 252,32
Aides financières	0,00	0,00	
CONSOUMATIONS INTERMEDIAIRES	9 438 248,72	8 943 455,90	9 204 750,09
VALEUR AJOUTEE	40 996 586,03	41 285 941,55	33 623 611,21
- Subventions d'exploitation	454 721,00	621 896,29	1 304 818,60
Versements des fondateurs ou consommations de la dotation consommable	0,00	0,00	
Ressources liées à la générosité du public			
- Dons manuels	13 987,00	27 397,00	
- Mécanismes	128 348,00	44 000,00	
- Legs, donations et assurances-vie	0,00	0,00	
Contributions financières	157 300,00	460 111,60	
Impôts, taxes et versements assimilés	3 100 539,33	2 667 039,63	2 506 988,56
Salaires et traitements	22 820 868,93	22 374 441,60	20 499 683,23
Charges sociales	9 675 919,29	9 153 805,66	8 823 734,53
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	6 153 614,48	8 244 059,55	3 098 023,49
Dotations aux amortissements et aux dépréciations			
- Sur immobilisations : dotations aux amortissements	2 418 185,96	2 026 710,71	1 970 384,31
- Sur immobilisations : dotations aux dépréciations	0,00	0,00	0,00
- Sur actif circulant : dotations aux dépréciations	25 157,16	48 075,08	63 550,20
Dotations aux provisions			
- Pour risques et charges : dotations aux provisions	271 879,05	284 862,00	369 090,01
Report sur fonds dédiés	3 340 987,04	4 720 466,00	678 752,26
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges	235 710,58	331 471,84	739 435,07
Utilisations des fonds dédiés	2 577 988,16	1 050 609,20	112 725,15
Autres produits	178 271,14	81 820,31	2 312 204,59
Autres charges	42 964,97	158 980,63	36 833,57
RESULTAT D'EXPLOITATION	3 046 410,18	2 468 866,48	3 143 777,95
Produits financiers	25 572,04	28 348,84	38 258,51
Charges financières	141 787,18	113 550,68	153 612,57
RESULTAT COURANT	2 930 195,04	2 383 664,64	3 028 423,89
Produits exceptionnels	980 440,66	728 359,05	1 434 310,33
Charges exceptionnelles	1 047 145,41	519 649,31	3 051 168,14
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-66 704,75	208 709,74	-1 616 857,81
Participations des salariés aux résultats (VII)	0,00	0,00	
Impôt sur les bénéfices	0,00	0,00	0,00
RESULTAT NET	2 863 490,29	2 592 374,38	1 411 566,08

09/04/2022 * 28/04/2022

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

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

Parmi les soldes intermédiaires de gestion, nous pouvons citer les plus importants qui sont la valeur ajoutée et l'excédent brut d'exploitation :

- la valeur ajoutée (40.996 K€) a évolué en-dessous du niveau de l'année précédente, soit une régression de - 289 K€ (- 0,70 %). Son poids économique se maintient à un niveau important au regard du degré élevé d'intégration des activités réalisées par la Fondation durant ces trois derniers exercices (80 %).

Le taux de valeur ajoutée, qui ne doit pas descendre en dessous de 30 % (valeur ajoutée/produits bruts d'exploitation), est établi à 81,28 %, contre 82,19 % à fin 2020 et 78,50 % en 2019.

Le ratio observé dans les établissements hospitaliers est de 53 % (source : Insee - Esane de 2019).

- l'excédent brut d'exploitation (également l'indicateur potentiel de trésorerie), qui indique la performance économique de la Fondation, présente une baisse de - 2.091 K€ au regard de la situation de l'exercice 2020 (8.244 K€).

Cette situation, qui se dégrade par rapport à l'année précédente, est due globalement à l'évolution de la valeur ajoutée.

Le taux de marge d'exploitation (excédent brut d'exploitation/produits bruts d'exploitation) est arrêté à 12,20 %, contre 16,41 % en 2020 et 7,23 % en 2019.

Le ratio observé dans les établissements hospitaliers est de 13,00 % (source : Insee - Esane de 2019).

H. RATIOS DE RENDEMENT :

Le rendement de la main d'œuvre, qui mesure la productivité du personnel et des travailleurs handicapés (valeur ajoutée/effectifs en ETP), est de 59 K€, contre 60 K€ en 2020 et 51 K€ en 2019.

Le rendement des immobilisations, qui mesure la productivité des équipements (valeur ajoutée/immobilisations brutes), est de 0,65 K€, contre 0,72 K€ en 2020 et 0,64 K€ en 2019.

La production de la main d'œuvre, qui mesure la production du personnel et des travailleurs handicapés (produits bruts d'exploitation/effectifs en ETP), est de 72 K€, contre 74 K€ en 2020 et 65 K€ en 2019.

Le ratio observé dans les établissements hospitaliers est de 54 K€ (source : Insee - Esane de 2019).

IX. 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.

X. 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 oblige à nouveau de revoir ces moyens de communication. Il nous revient de faire vivre notre statut de fondation abritante en intégrant des associations qui deviendront fondations abritées sous l'égide de la Fondation l'Élan Retrouvé. Il nous faudra faire publicité de ce nouveau statut et le proposer en respectant l'adhésion à nos statuts pour les futurs candidats.

En 2022, nous élaborerons un cahier des charges pour la reconstruction de notre site Intranet, pour une modification effective en 2023.

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.

En 2022, la Fondation devra réécrire son «Projet stratégique pour la période 2023/2027 ». Il prendra en compte les nouvelles politiques sociales et de santé ainsi que « l'aller vers » dans l'ensemble de ses actions.

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 et en déposant des dossiers dans les départements de Paris, du Val-de-Marne et des Hauts-de-Seine pour des logements d'habitat inclusifs pour des personnes en situation de handicap. En 2021, la Fondation a à nouveau montré son implication sur l'offre sociale ;
- financière : le budget global de la Fondation dépasse dorénavant 57 M€ ;
- l'intégration du CMPP de Boulogne-Billancourt, début 2022, place la Fondation sur le champ des consultations médico-sociales en pédopsychiatrie.

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 2021 et leurs conséquences sur la prise en charge de nos patients, usagers et travailleurs handicapés ;
- pour les établissements sanitaires le déroulement de la visite de certification qui a eu lieu 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 ;
- 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 la transformation du Centre Malvau en deux structures médico-sociales ;
- le maintien du niveau d'activité de nos services et établissements ;
- le développement de l'offre de soins médico-sociale en pédopsychiatrie ;
- la réponse à des appels à projet pour des établissements médico-sociaux ;
- le maintien de l'équilibre financier de l'ensemble des services et établissements de la Fondation ;
- le souhait de favoriser les actions de formation et de recherche en direction des personnels, tant en interne qu'en externe, par la mise en place d'une politique de concertation reposant sur les entretiens annuels professionnels et sur la mise en place d'une Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) ;
- la 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 2022 à 2023. 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

poursuivrons la mise en place d'une politique de formation DPC collective, en interne et à l'externe ;

- en 2022, la Fondation devra être certifiée Qualiopi afin de pouvoir rester centre de formation ;
- faire vivre son accord sur la formation et respecter l'engagement de former trois personnes n'ayant pas de diplôme sur des formations diplômantes par an sur trois ans ;
- la poursuite de la transformation du centre Malvau en une Maison d'Accueil Spécialisée et une Communauté Thérapeutique Résidentielle ;
- 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 ;
- la poursuite du travail entamé avec les élus sur la qualité de vie au travail ;
- 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 PAPRI Pact. 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.

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.

