



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 23 juin 2014

RAPPORT DE GESTION SUR LES OPÉRATIONS DE L'EXERCICE CLOS LE 31/12/2013

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons réunis en assemblée générale ordinaire annuelle en application des statuts et du règlement de fonctionnement pour vous rendre compte de l'activité de l'association au cours de l'exercice clos le 31/12/2013, des résultats de cette activité et des perspectives d'avenir et soumettre à votre approbation le bilan et les comptes dudit exercice. Ces comptes sont joints au présent rapport.

Les convocations prescrites par la loi vous ont été régulièrement adressées et tous les documents prévus par la réglementation en vigueur vous ont été communiqués et tenus à votre disposition dans les délais impartis.

Lors de cette assemblée, vous entendrez également la lecture des rapports du Commissaire aux comptes.

CHAPITRE I - SITUATION ET ACTIVITÉ DE L'ASSOCIATION AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

La situation de l'association n'a pas changé au regard des missions qui lui sont confiées.

Les établissements et services gérés par le CDSEA sont toujours :

- un Institut Thérapeutique Educatif et Pédagogique (ITEP) et son Service d'Education Spécialisée et de Soins à Domicile (SESSAD) financés par l'Assurance Maladie et contrôlés par l'Antenne Régionale de Santé d'Île de France (ARS).
- Une Maison d'Enfants à Caractère Social (MECS) financée et contrôlée par le Conseil Général de l'Essonne.
- Un service d'Aide Educative à Domicile (AED) comprenant les antennes d'Evry, Corbeil, Vigneux-sur-Seine, St Michel sur orge, Savigny et Grigny financé et contrôlé par le Conseil Général de l'Essonne.
- Un Service d'Accompagnement et d'Insertion Sociale pour adultes handicapés mentaux (SAIS) financé et contrôlé par le Conseil Général de l'Essonne.

Le siège de l'association est situé à Courcouronnes, il est financé sur le budget des établissements et services (à hauteur de 2.84% des charges brutes) et contrôlé par le Conseil Général de l'Essonne. **Il convient de noter que le siège s'est vu renouveler son autorisation de fonctionnement pour la période 2012-2016.** Le dossier de renouvellement et son autorisation sont tenus à la disposition des administrateurs au siège de l'association.

Activité des établissements et services :

- **L'ITEP** est conventionné pour accueillir 60 enfants des deux sexes âgés de six à seize ans, 36 en internat et 24 en externat avec un internat de week-end. L'activité annuelle s'établit à 12 064 journées effectuées (+47 journées et 93% du théorique) avec un excédent important pour l'internat (+105), conforme pour l'externat (+43) et un déficit significatif pour l'internat de week-end (-101). Il convient d'ajouter que les difficultés rencontrées dans le processus d'admission en 2012 sont confirmées cette année. La Maison Départementale pour les Personnes Handicapées (MDPH) ne nous adresse plus aucun dossier ni aucune notification

s'agissant d'admissions ou de renouvellements. De surcroît, les dossiers d'ITEP nous sont adressés de plus en plus tardivement.

L'association a signé, dans le courant de l'année, un bail emphytéotique avec le Conseil Général. Ce bail permet de réaliser une économie substantielle et nous autorise à envisager les travaux nécessaires à la rénovation des « ALGECOS » et à une mise aux normes quant à l'accessibilité.

Une première estimation a été réalisée et une première rencontre avec les services de l'ARS nous permet de poursuivre et de finaliser l'étude architecturale et le plan de financement.

- **Le SESSAD** est conventionné pour 22 enfants ou adolescents âgés de zéro à vingt ans et est financé par forfait au douzième. Dans la réalité ce service accueille des enfants âgés de six à seize ans conformément à l'ITEP, la réalisation de l'activité est garantie par une liste d'attente et le nombre d'actes est conforme aux prévisions.

- **La MECS** est conventionnée pour accueillir 24 adolescents des deux sexes âgés de dix à dix-huit ans en internat et six jeunes femmes majeures (18-21 ans) en appartements partagés. L'activité réalisée est conforme aux prévisions (+3 journées) et s'établit à 10 407 journées (95.04% du théorique).

- **Le SAEMF** est conventionné pour 920 mesures d'aide éducative à domicile (23 par éducateur). L'activité réalisée s'établit à 318 317 journées (95.21% du théorique) contre 316 966 journées en 2012 et reste légèrement déficitaire (- 10 769 journées). Ce déficit est la conséquence d'une diminution de la sollicitation de nos antennes par les services départementaux déjà observée lors des cinq dernières années. Les antennes de St Michel sur orge (+1059), de Savigny (+29) et de Vigneux-sur-Seine (+951) sont excédentaires, celles d'Evry (-1844), de Corbeil (-4740) et surtout de Grigny (-6224) sont déficitaires. Le fonctionnement de notre service d'AED est fortement impacté par les effets de la loi de 2007. Le taux de rotation des mesures s'est accentué et notre service suit plus d'enfants et de familles qu'auparavant tout en enregistrant moins de journées facturées. Le travail pour nos personnels s'est donc intensifié alors que la santé financière du service est fragilisée. Cette tendance étant désormais confirmée, l'association a tenté, en vain, de revoir le taux d'occupation accordé par les services du Conseil Général (98% du théorique) à la baisse et ne reflétant pas la réalité. Il faut ajouter que le service a été restructuré en 2013 à l'occasion des départs en retraite du directeur des sites d'Evry-Corbeil et Grigny et de la directrice du site de Vigneux-sur-Seine. Christophe REGNARD dirige depuis le 1^{er} septembre 2013 l'ensemble du service d'Aide Educative à Domicile s'appuyant sur une équipe d'encadrement composée de chefs de services dans les six antennes du SAEMF. Le poste éducatif attaché au collège Jean VILAR à GRIGNY n'a pas été maintenu à l'occasion de cette nouvelle organisation.

- **Le SAIS** est conventionné pour 20 adultes en service d'hébergement et 21 adultes en service d'accompagnement. Son activité est relativement stable et supérieure aux prévisions de 36 journées pour l'hébergement (96.40% du théorique) et de 194 journées pour l'accompagnement (97.50% du théorique).

L'évolution de l'activité de l'association reste conforme à ce que nous avons déjà pu observer lors des trois dernières années. Nous constatons que la baisse des mesures qui nous sont adressées se confirme au point de fragiliser notre service d'AED comme ceux de l'ITEP.

Il est important de souligner que ce mouvement s'accompagne également d'une modification significative du profil et des besoins des personnes qui sont adressées dans nos services. Les données concernant les personnes prises en charge par notre association sont détaillées et à disposition dans les différents rapports d'activité des établissements et services.

- **Le siège** financé à hauteur de **2.84%** des charges brutes associatives pèse très peu sur le coût des établissements et services de l'association. Chargés de piloter la politique associative, la gestion des ressources humaines ainsi que la gestion financière et budgétaire, les salariés du siège ont vu leur charge de travail s'accroître très régulièrement depuis 2008, date de création du siège.

Les deux salariés, de formation comptable, assistent le directeur général dans l'ensemble de ses fonctions et développent des connaissances et une expertise qui les conduisent à être de plus en plus identifiés comme des personnes ressources dans l'association.

Pour faire face à ces nouvelles responsabilités, Monsieur FERREIRA, qui a obtenu la licence engagée en 2012, occupera au 1^{er} janvier 2014 le poste de responsable financier chargé du contrôle de gestion. Madame TEXEIRA, après avoir obtenu un BTS comptable par la voie de la validation des Acquis de l'Expérience, va s'orienter vers une formation conduisant à une licence en ressources humaines.

Il est évident qu'il conviendra, à terme, d'envisager, comme pour son collègue, un reclassement vers une fonction de responsable de la ressource humaine.

Il convient d'ajouter qu'une enveloppe de 22 740 € annuelle nous est laissée par les financeurs pour pourvoir à tout besoin de conseil et/ou ressource extérieur et que nous avons finalisé l'installation du serveur associatif permettant le pilotage associatif.

Les ressources humaines :

Au 31 décembre 2013, l'association compte 193 salariés, 179.05 Equivalents Temps Plein. Il faut préciser que trois salariés n'étaient pas remplacés au 31 décembre.

Conformément à la configuration générale du secteur médico-social, le personnel est fortement féminisé (68.39% de femmes, 68% en 2012). L'âge moyen des salariés est de 43.92 ans en constante progression depuis les quatre dernières années.

La technicité de nos salariés reste plutôt bonne puisque l'indice moyen de début de carrière est de 481.65 points contre 484.43 en 2012. Le GVT moyen est de 22.50% (21.35% en 2012) et l'ancienneté moyenne dans l'association est de 10.75 ans (12 en 2012).

Le salaire mensuel moyen dans l'association s'établit à **2 400 € bruts** (contre 2 379 € en 2012).

L'écart maximal de rémunération entre les salaires est de **4.38**, identique à 2012.

Les départs de salariés sont au nombre de douze (6.09% de l'effectif associatif) contre dix en 2012. Le SAEMF est le service le plus concerné par ces mouvements de personnels avec huit départs puis la MECS et l'ITEP avec deux départs. Il convient de noter que la stabilité des personnels est constante depuis les quatre dernières années.

Le taux de maladie moyen est de 4.32%, stable par rapport à la moyenne des trois dernières années (3.84% en 2012, 4.83% en 2011 et 4.63% en 2010). Le taux de maladie concernant des arrêts de travail inférieurs à trente jours s'établit à 1.38% contre 2.09% en 2012. Le taux de maladie le plus élevé est au SAIS et à la MECS mais concerne essentiellement des arrêts de longue durée. Le taux d'arrêts de travail inférieurs à trente jours est assez uniforme entre les différents services de l'association.

Comme en 2012, l'association a eu un conflit à gérer au tribunal prud'homal en 2013 alors qu'elle n'en avait pas eu depuis plusieurs années. Il convient d'ajouter que ce dossier prud'homal s'est soldé par une décision favorable à l'employeur.

Le climat social dans l'association reste bon et les salariés sont toujours très intéressés par leurs missions et attachés à la vie dans leurs services. Nous constatons un malaise grandissant quant à des conditions de travail qui se compliquent et des évolutions salariales qui restent figées. Bon nombre de nos collaborateurs ont vu leur pouvoir d'achat diminuer lors des cinq dernières années et les plus jeunes salariés sont quelquefois dans des situations très précaires. Cette situation pourrait se détériorer rapidement si nos projets de travail devaient être mis à mal par une logique publique exclusivement dictée par une logique d'économie financière.

Les Instances Représentatives du Personnel jouent pleinement leur rôle en nous faisant part d'un climat qui pourrait devenir délétère et questionnent l'association sur son action et sa stratégie envers la puissance publique. Pour autant, le dialogue reste constructif et après avoir mis en place un plan

séniors et un d'égalité Hommes-Femmes au travail, nous avons finalisé une N.A.O. dans un climat très constructif.

Des fiches de fonctions et lettres de missions ont été élaborées et remises à l'ensemble des salariés de l'association. Avec l'aide d'un consultant externe, une grille d'entretien professionnel annuel a également été construite conjointement par les cadres de l'association et les représentants des personnels. Une formation a ensuite été mise en place pour familiariser les cadres à la conduite de ces entretiens qui seront mis en place systématiquement en 2014.

L'association a pleinement conscience des enjeux liés au maintien d'un climat social apaisé, condition essentielle à la garantie d'une qualité des prestations offertes dans ses services.

Pour finir, les administrateurs bénévoles bien que peu nombreux s'investissent pleinement dans la vie associative et soutiennent très activement les projets des établissements et services. La présidente et le vice-président siègent régulièrement dans les instances d'AudaCité et participent au développement ainsi qu'à la stratégie de partenariat de l'association. Il convient d'ajouter le mandat national occupé par Jean-Marie POUJOL à UNIFAF au titre du SYNEAS et sa participation très active dans les négociations de la branche.

Enfin, le Conseil d'Administration s'est renouvelé cette année avec les arrivées de Germaine PEYRONNET et Claudine ARRIET.

CHAPITRE II - ÉVÉNEMENTS SURVENUS DEPUIS LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Le CDSEA s'est doté, au 1^{er} janvier 2014, d'une directrice des ressources humaines pour un 0.10 Equivalent Temps Plein dans le cadre de la plateforme d'AudaCité.

Cette salariée voit son temps de travail partagé entre les associations de Sauvegardes de Paris, de Seine Saint Denis et de l'Essonne.

Cette mutualisation permet à chacune des associations de financer une compétence technique devenue indispensable tout en se garantissant d'une cohérence collective.

Cette personne ressource sera essentiellement utilisée pour la veille et le conseil juridique, l'encadrement des accords ou des différents contrats et restera en lien avec Emilia TEIXEIRA chargée au siège des questions relatives aux ressources humaines.

Les administrateurs d'AudaCité ont organisé des rencontres avec les services des Conseils Généraux avec le double objectif de présenter notre regroupement dans ses domaines politiques et techniques et de favoriser le développement en conservant une partie des économies réalisées par les quatre associations.

Frédéric FERREIRA, désormais titulaire d'une licence, est promu, au 1^{er} janvier 2014, au poste de responsable financier chargé du contrôle de gestion de l'association.

La centralisation des informations rendue possible avec la mise en place d'un serveur associatif permet de piloter l'ensemble des domaines comptables et RH à partir des ressources du siège.

La restructuration du SAEMF est effective et actée par les services du Conseil Généraux au 1^{er} janvier 2014.

Ce service pourra dès 2014 présenter un budget et un compte administratif unique.

En interne, il convient de féliciter l'ensemble des salariés qui ont contribué à rendre possible cette restructuration en donnant du sens à l'action collective au bénéfice des usagers du service.

Christophe REGNARD a, tout particulièrement, réalisé un travail remarquable d'accompagnement et de pilotage du changement auprès de son équipe.

Il convient d'ajouter que l'association a décidé de prendre le temps nécessaire à l'expérimentation de ce nouveau dispositif avant de se lancer dans la seconde phase du projet de construction de nouveaux pôles géographiques.

Les personnels réfléchissent, expérimentent collectivement et seront en mesure de proposer un dispositif répondant aux besoins des usagers en même temps qu'aux exigences d'organisation territoriale.

Le plan d'amélioration continue de la qualité sera finalisé avec la présentation des nouveaux projets de service présentés lors cette l'assemblée générale du 23 juin 2014.

Le projet associatif sera, quant à lui, finalisé et soumis à validation en octobre 2014.

Un cahier des charges a été adressé à des organismes reconnus dans notre secteur pour la qualité de leurs processus d'évaluations externes mais ceux-ci ne pourront pas réaliser ces évaluations avant le premier semestre 2015.

L'association a fait le choix de la qualité et s'oriente donc vers un report des évaluations externes en 2015. Nous sommes actuellement dans l'attente de devis et devrions être en mesure de contractualiser en 2014.

La situation concernant l'activité de l'association s'est légèrement améliorée pour le service d'AED mais continue de se détériorer pour l'ITEP qui a vu le nombre de dossiers proposés encore diminuer cette année.

L'ITEP est également engagé dans une expérimentation régionale visant à favoriser le parcours des usagers dans un dispositif en mutation.

Enfin le site internet associatif est opérationnel et mis en ligne. La maintenance et l'actualisation de ce site a été confiée, par décision du Conseil d'Administration, à Christophe VIOLEAU qui bénéficie de toutes les compétences requises.

CHAPITRE III - ÉVOLUTION PREVISIBLE DE LA SITUATION DE L'ASSOCIATION ET PERSPECTIVES D'AVENIR

Dans les précédents rapports, nous exprimions nos craintes de voir notre secteur d'activité rattrapé par la crise de la dette publique et d'entrer dans une période de rigueur budgétaire impliquant une forte rationalisation de notre organisation.

Ces craintes sont non seulement toujours présentes mais elles semblent se renforcer au gré d'orientations politiques et publiques très restrictives.

Dans un tel contexte, notre association a privilégié une action consistant à pérenniser son activité en revisitant les projets de services et en construisant un Plan d'Amélioration Continue de la Qualité (P.A.C.Q.) conduisant à l'évaluation externe prévue en 2015.

Dans le même temps, les services du Conseil Général ont engagé avec l'association un nouveau dialogue de gestion visant à réduire les dépenses et parvenir à un équilibre budgétaire contenu dans une convergence tarifaire départementale.

Une première rencontre a été initiée pour le SAIS dont les tarifs sont légèrement supérieurs à la moyenne départementale. Le dialogue a été plutôt constructif compte tenu d'une pression financière très palpable et nous avons convenu de diminuer le coût de structure de 35 000 euros par an en procédant à des reprises sur les produits de la vente du patrimoine.

Cette solution permet de laisser le temps à l'association soit de développer le projet du service, soit de réduire le taux trop important d'encadrement à l'origine du surcoût structurel.

Le service d'AED ne devrait pas être impacté par ces nouvelles mesures et nous attendons une rencontre pour étudier la situation de la Maison d'Adolescents.

Ajoutons que les services de l'ARS restent, pour l'instant, bien discrets et se contentent d'appliquer des taux de reconduction budgétaire relativement faibles.

Dans un second temps, le CDSEA se positionnera sur la question du développement de ses activités en lien avec son projet, son mode d'organisation et ses partenariats.

Le projet associatif qui sera présenté en octobre 2014 devra préciser les orientations en matière de développement.

Un travail de communication sera plus que jamais nécessaire pour évaluer au mieux les évolutions des besoins mais surtout de la commande publique troublée par un redécoupage territorial prévisible et une crise budgétaire durable.

L'évolution des besoins sera également un sujet d'attention particulière pour l'association.

Aussi nous envisageons l'embauche, dans le cadre d'Audacité, d'un salarié chargé d'une veille permanente sur le territoire francilien, du développement et de la promotion de projets.

Nous envisageons, en interne, de former des personnels au suivi et à l'actualisation de nos projets de services.

Nous restons persuadés que cet effort ne sera pas vain et que la qualité des prestations au service des usagers restera primordiale et sera prise en compte autant que la qualité de gestion devenue indispensable.

La question du développement n'est pas sans lien avec ce travail de réflexion sur nos projets.

Si le développement de nos activités doit permettre une amélioration de notre organisation interne liée à la taille critique dans laquelle est actuellement le CDSEA, celle-ci ne doit se faire que dans le respect de nos missions afin de conserver une cohérence et de viser au renforcement de nos réponses aux besoins des usagers.

Notre adhésion à AudaCité nous permet de renforcer des partenariats déjà existants et de partager une vision d'un développement associatif réfléchi et construit.

Enfin la question de l'accessibilité des locaux pour les services d'hébergement, bien que différée par décret, doit être envisagée et mise en œuvre dans le cadre de nos futurs projets.

Pour l'ITEP, les enjeux restent les mêmes depuis trois ans :

- Coût de structure nettement supérieur à la moyenne nationale (entre 20 et 25%), laissant craindre une application stricte des tarifs plafonds dans la période 2015-2017,
- Importance accrue de l'évaluation externe prévue en 2015,
- Reconstruction des « ALGECOS »,
- Mise aux normes d'accessibilité.

Les efforts de rationalisation entrepris depuis 2006 ont amené l'ITEP de Brunehaut à se situer dans la moyenne des enveloppes départementales et limitent les risques d'injonctions de la puissance publique.

L'engagement dans la construction du P.A.C.Q. est essentiel pour cet établissement qui reste cher et dont le coût est très nettement supérieur à la moyenne nationale pour ce type de service.

Les Instituts Thérapeutiques Educatifs et Pédagogiques (ITEP) sont des établissements « sensibles » et importants dans le dispositif territorial et l'ARS d'Ile-de France est en capacité de soutenir des coûts plus importants si ceux-ci sont justifiés au regard des difficultés du public accueilli et de la qualité des services proposés.

La qualité du rapport de l'évaluation externe sera donc essentielle pour l'ITEP de Brunehaut.

Le dossier concernant la rénovation des classes et la mise aux normes quant à l'accessibilité des locaux est bien engagé et doit être poursuivi.

Il convient de finaliser l'étude architecturale et de valider avec les services de l'ARS un plan de financement dès 2014.

Les travaux pourraient alors être mis en œuvre en 2015.

Enfin, il faut dès à présent réfléchir à une éventuelle restructuration de l'ITEP liée à la faiblesse actuelle des dossiers concernant l'internat et à l'expérimentation sur le parcours des usagers.

Les pistes de travail doivent s'ouvrir sur l'accueil d'une population de plus en plus affectée par des troubles psychiques et sur le développement de l'offre en SESSAD.

La MECS de MORSANG reste essentiellement confrontée aujourd'hui à l'accueil d'un public présentant des caractéristiques et des besoins très différents.

L'état des lieux réalisé en 2013 et le projet de service finalisé en 2014 confirment la nécessité d'adapter nos modalités d'accueil.

Si la mission de cet établissement est, conformément aux valeurs de notre association, d'accueillir des adolescents en grande difficulté, il n'en reste pas moins que nous devons rester sans cesse vigilants à la constitution et à l'équilibre des groupes de jeunes hébergés de manière à garantir la sécurité de tous et de permettre une mise en œuvre cohérente des projets de chacun.

Sans doute devons-nous modifier la structure architecturale qui ne nous permet pas actuellement de prendre en compte la diversité des réponses à apporter.

La question de l'accueil des jeunes majeurs reste très sensible et le financement de ces mesures est aujourd'hui clairement menacé. Le constat sur le très faible nombre de dossiers proposés pour l'accueil de jeunes majeures en 2013 se confirme en 2014.

En revanche il semble que l'accompagnement, en appartements partagés, de futurs majeurs soit une solution recherchée et qui peut conduire à l'extension des mesures après la majorité.

Il faut, dès à présent, nous orienter vers ce type d'accueil pour lequel nous avons indéniablement la compétence et une certaine expérience.

Le SAIS est sans doute le service le moins touché par l'évolution de son activité.

Pour autant, le vieillissement des adultes accueillis et la fragilité des ressources associatives dans le domaine du handicap adulte continue de mobiliser la réflexion du personnel.

L'équipe de professionnels, très consciente de cette fragilité, a développé un travail de réseau qui lui confère aujourd'hui une représentation territoriale très positive.

L'équipe a également acquis des compétences en matière de suivi d'une population vieillissante accueillie en appartements.

Cette expérience doit être transférable et propice au développement d'un projet s'adressant à des adultes plus âgés et ne pouvant plus travailler en ESAT.

Le développement d'un tel projet a déjà été évoqué avec les services départementaux qui semblent plutôt favorables et soutenant.

Il faut rechercher sans attendre les partenariats possibles qui nous permettront d'envisager la mise en œuvre d'un tel projet.

Ces partenariats concernent, notamment, les domaines du logement et de l'adaptation aux nouvelles technologies (bailleurs sociaux), le soin (psychiatrie) et les foyers d'accueil médicalisés.

La restructuration de notre service d'AED facilite la souplesse de nos interventions sur les territoires qui nous sont attribués.

L'activité du SAEMF devrait donc naturellement s'améliorer.

De plus, notre organisation actuelle permet un positionnement plus offensif en matière de développement car nous pouvons envisager une extension du nombre de mesures qui pourraient nous être confiées en diminuant sensiblement le prix de l'acte.

Cet avantage pourrait également être déterminant dans le développement de tout projet relatif à l'aide éducative à domicile (AED renforcée, aide à la parentalité, médiation familiale, accueil modulable).

Le regroupement des six antennes en trois pôles reste à l'étude et l'équipe du SAEMF étudie et expérimente des solutions alternatives.

Notre demande de clarification de la commande publique reste aujourd'hui trop floue et ne nous permet pas d'anticiper les évolutions futures. Nous nous donnons une nouvelle année de discussions avec les services du Conseil Général avant d'envisager ce regroupement de nos antennes ou toute autre solution qui permettrait d'améliorer l'organisation du service.

Les personnels sont très impliqués dans ce mouvement et participent activement à la réflexion.

Ils sont très attachés à la qualité du service et semblent rassurés par cette restructuration qui a pu les inquiéter.

Les administrateurs restent très attentifs au développement des projets relatifs au secteur de l'AED qui reste au cœur du projet associatif. Ils ont accompagné le directeur général dans l'ensemble des discussions et des négociations entourant le projet de restructuration et seront acteurs dans les prochaines rencontres avec les services départementaux.

Enfin, le siège de l'association repose beaucoup sur la capacité d'adaptation des deux salariés qui ont toujours largement dépassé leurs prérogatives de comptables.

Si Frédéric FERREIRA est promu au poste de responsable financier chargé du contrôle de gestion, Emilia TEXEIRA devrait rapidement occuper une fonction de responsable de la paie et des ressources humaines.

Elle est inscrite dans un cycle devant la conduire à l'obtention d'une licence dans ce domaine délivrée par la faculté de Paris Dauphine.

Pour autant, l'association a conscience du handicap de sa taille intermédiaire et du retard pris dans la création de son siège qui reste sous-dimensionné au regard des exigences actuelles.

Dans ce contexte particulier, le CDSEA devrait bénéficier pleinement de notre regroupement associatif. AudaCité devrait nous permettre de mutualiser un certain nombre de fonctions qui nous font actuellement défaut.

Le développement du CDSEA devra être également envisagé dans le cadre de ce regroupement et nous privilégions dès à présent les projets concernant le placement familial, la prévention, l'accueil séquentiel, la médiation familiale.

CHAPITRE IV - PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

Dans un contexte de crise de la dette et de réforme territoriale l'incertitude majeure, pour notre association, réside toujours dans l'évolution de la commande publique et la stabilité du financement de nos activités.

La rigueur budgétaire imposée aux services de l'état comme à ceux du département conduit à une crispation des relations avec les associations plus considérées aujourd'hui comme prestataires que comme partenaires.

Pour autant, si nous constatons une rigidité accrue dans les modalités de financements et de contrôles, les relations avec nos prescripteurs restent plutôt de bonne qualité et nous sommes reconnus pour nos qualités de gestionnaires.

Nous réaffirmons l'idée qu'un partenariat entre les différents acteurs reste indispensable au maintien d'une action médico-sociale de qualité. Aussi, nous participons activement avec les services publics à toute sollicitation de collaboration.

Ces collaborations restent appréciées et positionnent notre association dans le réseau territorial essonnien.

Notre rapprochement associatif dans AudaCité nous permet d'envisager des possibilités de développement que nous ne pourrions pas envisager en restant isolés.

Les premières rencontres avec les services des Conseils Généraux sont encourageantes et le projet d'AudaCité semble être apprécié.

Nous devons désormais nous efforcer de contractualiser notre relation avec la puissance publique afin de pouvoir réinvestir les économies nées de notre rapprochement.

Néanmoins nous craignons toujours l'application de tarifs plafonds, par catégorie d'établissements et/ou de services, envisagés par la puissance publique dès 2015.

Nos services associatifs restant situés dans une fourchette haute de financements (entre 10% et 25% supérieurs aux moyennes nationales).

Les coûts de nos services résultent, pour une grande partie, de taux d'encadrement éducatifs et de technicité élevés et les fonctions support sont plutôt bien maîtrisées à l'exception du SAIS qui bénéficie d'un taux de cadres hiérarchiques trop important.

Ce positionnement nous permet de défendre l'idée que cette richesse est essentielle à la production d'un service de qualité.

Aujourd'hui, la principale incertitude réside dans le manque de visibilité quant à la commande publique.

Ce manque de visibilité est particulièrement sensible concernant le devenir des ITEP et la diminution constante du nombre de dossiers relatifs aux placements en internat nous inquiète et doit nous interroger.

Les rapports des évaluations externes et la levée des principales préconisations seront des éléments très importants dans la perspective de la reconduction de nos conventions programmée en 2017.

Nous misons sur la plus-value de notre rapprochement associatif pour développer et enrichir ensuite nos services de manière à améliorer les réponses aux besoins des usagers.

Nous défendons là aussi que le secteur associatif doit occuper la place qu'il a toujours tenu dans un esprit créatif et participatif.

Nous tentons, avec d'autres, de faire entendre notre voix dans un contexte où la rationalisation budgétaire ne laisse que peu de place à la créativité et à l'innovation.

La taille de notre association reste critique : la gestion d'une association de cette taille est complexe et chronophage et ne permet pas de bénéficier des compétences dévolues aux associations de plus grande taille. Le rapprochement avec AudaCité pourra palier en partie à cette faiblesse mais ne saurait régler en totalité ce problème structurel. Il conviendra d'envisager un développement ciblé dès 2015 lorsque nos établissements et services seront mieux stabilisés.

Le risque financier lié au transfert des organismes de prévoyance et l'application de la réforme de retraites est toujours présent, le groupe MORNAY nous ayant réclamé une somme de 122 000 euros depuis plus de trois ans déjà.

Nous avons refusé de payer cette somme au groupe MORNAY qui n'a toujours pas réagi depuis mais le risque demeure.

L'association a évidemment informé les services de l'état et du département de ce litige, une provision a pu être constituée pour le SAIS mais ne correspond pas à la totalité de la somme.

Les travaux de mise en conformité de nos établissements par rapport à l'accessibilité risquent de mettre en tension la trésorerie de l'association qui peut paraître aujourd'hui conséquente.

Un projet est actuellement en cours pour l'ITEP et les travaux pourraient démarrer en 2015.

Les nombreux départs en retraite prévus autour des années 2017-2022 ne sont pas provisionnés à hauteur des dépenses programmées.

Le risque est réel pour les services financés par le Conseil Général qui n'abonde les provisions que sur une partie des excédents qui deviennent de plus en plus hypothétiques compte tenu des enveloppes contraintes.

Les provisions sont insignifiantes ou inexistantes pour les services d'AED pour lesquels nos demandes ne sont pas prises en compte et où le risque est réel.

Le risque est moindre pour la MECS et le SAIS, les provisions étant plus abondées et les départs prévisionnels moins nombreux.

Enfin le risque est inexistant pour l'ITEP et le SESSAD car la provision est correctement abondée.

CHAPITRE V - EXPOSÉ SUR LES RESULTATS ÉCONOMIQUES ET FINANCIERS

Le compte de résultat consolidé se solde par un excédent de **306 482.27 €** (463 258.37 € en 2012) pour un budget global de 11 126 349.97 €, soit 2.75% d'économies réalisées contre 4.20% en 2012.

Tous les établissements et services de l'association présentent un résultat excédentaire après reprise d'une réserve pour le SAEMF de Saint Michel-sur-Orge, compensant les déficits des SAEMF d'Evry-Corbeil et de Grigny.

L'excédent de l'ITEP et du SESSAD reste conforme à ceux de 2011 et 2010 et inférieur à celui de 2012 (204 701.35 €, (-60.02% par rapport à 2012)). Le poste de médecin psychiatre resté vacant par absence de candidatures et l'activité excédentaire de l'ITEP expliquent en grande partie ce résultat.

Le résultat du SAEMF est conforme à celui de 2012 avec une activité légèrement supérieure..

L'excédent de la MECS est supérieur de 13 075 € à celui de 2012, celui du SAIS diminue de 33 839 € sous l'effet d'une légère baisse de l'activité et d'une croissance de la masse salariale.

Les charges courantes (chapitres 60, 61) à **1 387.395.02 €** sont en augmentation de 5 752.66 € par rapport à 2012 (+0.42%) et restent en diminution de 14 707.84 € par rapport à 2010 et de 26 154.84 € par rapport à 2009 (-1.85% sur les quatre dernières années). Ces charges sont les seules sur lesquelles nous pouvons agir pour une meilleure maîtrise des coûts et sont les seules à être directement liées à l'activité des services.

Les charges de personnels et autres services extérieurs (chapitres 62, 63 et 64) s'établissent à **9 043 593.33 €** en augmentation de 279 776.86 € par rapport à 2012 (+3.19%), de 235 370.33 € par rapport à 2011 et en augmentation de 310 367.33 € par rapport à 2009 (+3.55% en quatre ans). Cette

relative stabilité des charges de personnel s'explique par une politique de recrutements adaptée à la baisse d'activité et à la faible croissance conventionnelle des salaires.

Le chapitre 65 n'augmente que de 2 749.28 € (+0.86%) pour s'établir à 322 661.01 €.

Les charges financières sont en légère baisse pour s'établir à 3 237.99 €.

Les charges exceptionnelles et les dotations (chapitres 67 et 68) atteignent **457 269.95 €** contre 488 700 € en 2011, les exercices 2012 et 2010 étant peu significatifs car impactés par la vente du patrimoine lors du déménagement du SAIS.

Globalement les charges s'établissent à 11 214 157.30 € contre 11 249 675.46 € en 2012 (-0.32%) 10 997 509.38 € en 2011 (+1.97%), et 11 295 890.40 € en 2010 (-0.72%).

Les produits de gestion courante s'établissent à **338 225.53 €** contre 327 433.30 € en 2012 (+3.30%) et 328 969 € en 2011 (+2.81%).

Les produits en atténuation des charges salariales s'établissent à **311 416.80 €** contre 252 350 € en 2012 (+23.41%) et 242 651 € en 2011 (+28.34%).

Les produits financiers, exceptionnels et les reprises de provisions s'établissent à **108 920.57 €** contre 428 669.80 € en 2012 (-74.59%).

Les recettes liées à la tarification s'établissent à **10 516 354.13 €** contre 10 436 881.29 € en 2012 (+0.76%) et 10 125 906 € en 2011 (+3.86%).

Globalement l'analyse du compte de résultat démontre les efforts de rationalisation consentis par les établissements et services de l'association qui se sont adaptés à la crise de la dette publique. Nous devons néanmoins rester vigilants quant à l'évolution de l'activité des services qui reste chaotique.

L'analyse du bilan.

Le fonds de roulement d'investissement est excédentaire de 2 023 981 € contre 2 467 387 € en 2012 (-17.97%). La situation est toujours excellente compte tenu d'un très faible taux d'endettement (1.83% des fonds stables) et d'un taux de vétusté des immobilisations plutôt bon à 23%. Il faut noter que cet avantage nous permettra prochainement de financer en grande partie la réfection des ALGECOS à l'ITEP.

Le fonds de roulement d'exploitation est excédentaire de 2 155 969 € contre 1 624 932 € en 2012 (+32.68%). Ce fonds de roulement bénéficie toujours de réserves conjoncturelles qui pourraient être reprises en grande partie lors de la reconstruction des ALGECOS de l'ITEP.

Le besoin de fonds de roulement se chiffre à 130 434 € contre 28 960 € en 2012. La réserve de trésorerie établie à 1 388 086 € couvre intégralement le besoin de fonds de roulement.

La trésorerie globalisée est évaluée au 31 décembre 2013 à 4 049 516 € (36.39% du budget) contre 4 063 359 € en 2012, 3 631 173 € en 2011 et 4 235 649 € en 2010.

Globalement la situation financière de notre association reste très bonne grâce à la vente du patrimoine du SAIS. Il convient d'ajouter que cette situation pourra se fragiliser lors de la réalisation des futurs projets immobiliers concernant l'ITEP et la MECS.

COMPTE DE RESULTAT ASSOCIATIF CONSOLIDE 2013

| CHARGES | 2013 | 2012 | PRODUITS | 2013 | 2012 |
|-----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------------------------|----------------------|----------------------|
| <u>CHARGES DE FONCTIONNEMENT</u> | | | <u>PRODUITS DE FONCTIONNEMENT</u> | | |
| ACHATS & FOURNITURES 60 | 517 555,13 | 500 562,19 | PRODUITS 70 | 23 449,03 | 22 547,64 |
| SERVICES EXTERIEURS 61 | 869 839,89 | 881 080,17 | PRODUITS DE LA TARIFICATION 73 | 10 516 354,13 | 10 436 881,29 |
| AUTRES SERVICES EXTERIEURS 62 | 479 711,70 | 433 075,83 | AUTRES PRODUITS DE GESTION COURANTE 75 | 314 776,50 | 304 885,66 |
| IMPOTS & TAXES 63 | 668 854,16 | 644 198,85 | | 0,00 | 0,00 |
| SALAIRE S & CHARGE S 64 | 7 895 027,47 | 7 686 541,79 | PRODUITS ATTENUATION SALAIRES 6419 | 311 416,80 | 252 349,54 |
| AUTRES CHARGE S DE GESTION 65 | 322 661,01 | 319 911,73 | | 0,00 | 0,00 |
| CHARGES FINANCIERE S 66 | 3 237,99 | 4 181,68 | PRODUITS FINANCIERS 76 | 24 201,81 | 29 085,03 |
| CHARGES EXCE PTIONNELLE S 67 | 18 684,04 | 26 966,44 | PRODUITS EXCE PTIONNELS 77 | 84 718,76 | 329 502,77 |
| DOTATIONS 68 | 438 585,91 | 753 156,78 | RE PRISE DE PROVISION S 78 | 55 782,00 | 70 082,00 |
| CHARGES | 11 214 157,30 | 11 249 675,46 | PRODUITS | 11 330 699,03 | 11 445 333,93 |
| REPRISE DE DEFICIT N-2 | | | REPRISE EXCEDENT N-2 | | |
| | | | | 189 940,54 | 267 599,90 |
| TOTAL CHARGES ASSOCIATIVES | 11 214 157,30 | 11 249 675,46 | TOTAL PRODUITS ASSOCIATIFS | 11 520 639,57 | 11 712 933,83 |
| EXCEDENT CONSOLIDE | 306 482,27 | 463 258,37 | DEFICIT CONSOLIDE | 0,00 | 0,00 |

BILAN - EXERCICE 2013 (N)
CDSEA - CONSOLIDE

| ACTIF | (1) N | (2) N-1 | (1-2) ECARTS | (1-2) EN % | PASSIF | (1) N | (2) N-1 | (1-2) ECARTS | (1-2) EN % |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|------------------|---------------|--------------------------------|--------------------|--------------------|------------------|---------------|
| IMMOBILISATIONS INCORPORELLES | 5 077 € | 9 049 € | -3 972 € | -78,24% | FONDS ASSOCIATIFS | 1 691 600 € | 1 691 600 € | 0 € | |
| IMMO. CORPORELLES BRUTES : | 5 140 977 € | 5 024 050 € | 116 927 € | 2,27% | RESERVES (SAUF TRESORERIE) | 1 397 662 € | 1 349 103 € | 48 559 € | 3,47% |
| - C/211 C/212 TERRAINS | 0 € | 0 € | 0 € | | RESERVE TRESORERIE C/10885 | 1 388 086 € | 897 255 € | 490 831 € | 35,36% |
| - C/213 C/214 CONSTRUCTIONS | 1 584 501 € | 1 589 087 € | 15 414 € | 0,97% | REPORT A NOUVEAU (EXCEDENT) | 651 341 € | 264 419 € | 386 922 € | 59,40% |
| - C/215 INST.TECH.MAT.UTIL | 720 608 € | 1 100 018 € | -379 410 € | -52,65% | RESULTAT EXERCICE (EXCEDENT) | 116 542 € | 463 258 € | -346 716 € | -297,50% |
| - C/218 AUTRES | 2 835 868 € | 2 354 945 € | 480 923 € | 16,96% | SUBVENTION INVESTISSEMENT | 0 € | 0 € | 0 € | |
| - C/231 IMMO.CORPO.EN COURS | 0 € | 0 € | 0 € | | PROVISIONS (SAUF TRESORERIE) | 60 000 € | 46 500 € | 13 500 € | 22,50% |
| AMORTISS. IMMO. CORPORELLES : | 3 937 246 € | 3 790 048 € | 147 200 € | 3,74% | PROVISION TRESORERIE | 0 € | 0 € | 0 € | |
| - TERRAINS | 0 € | 0 € | 0 € | | REFUS PROVISION POUR CONGES | -520 887 € | 0 € | -520 887 € | 100,00% |
| - CONSTRUCTIONS | 1 297 259 € | 1 246 633 € | 50 626 € | 3,90% | COMPTE LIAISON INVESTISSEMENT | 0 € | 0 € | 0 € | |
| - INST. TECH. MAT. UTIL | 549 760 € | 792 184 € | -242 424 € | -44,10% | COMPTE LIAISON FONCTIONNEMENT | 37 738 € | 22 408 € | 15 330 € | 40,62% |
| - AUTRES | 2 090 227 € | 1 751 229 € | 338 998 € | 16,22% | COMPTE LIAISON TRESORERIE | 0 € | 0 € | 0 € | |
| - IMMO. CORPO. EN COURS | 0 € | 0 € | 0 € | | | 0 € | 0 € | | |
| IMMO. CORPORELLES NETTES : | 1 203 731 € | 1 234 004 € | -30 273 € | -2,51% | PROVISIONS RISQUES ET CHARGES | 606 763 € | 608 413 € | -1 650 € | -0,27% |
| - TERRAINS | 0 € | 0 € | 0 € | | | | | | |
| - CONSTRUCTIONS | 287 242 € | 322 454 € | -35 212 € | -12,26% | EMPRUNTS SAUF BANQUE CRED. | 57 755 € | 79 089 € | -21 334 € | -36,94% |
| - INST. TECH. MAT. UTIL | 170 848 € | 307 834 € | -136 986 € | -80,18% | BANQUE CRED. + CONC.BANC.COUR. | 947 € | 0 € | 947 € | 100,00% |
| - AUTRES | 745 641 € | 603 716 € | 141 925 € | 19,03% | | | | | |
| - IMMO. CORPO. EN COURS | 0 € | 0 € | 0 € | | | | | | |
| IMMOBILISATIONS FINANCIERES | 60 104 € | 64 285 € | -4 181 € | -6,92% | DETTES FOURNISSEURSS | 258 072 € | 312 101 € | -54 029 € | -20,94% |
| COMPTE LIAISON INVESTISSEMENT | 0 € | 0 € | 0 € | | DETTES FISCALES ET SOCIALES | 1 141 009 € | 1 142 433 € | -1 424 € | -0,12% |
| COMPTE LIAISON FONCTIONNEMENT | 37 738 € | 22 408 € | 15 330 € | 40,62% | | | | | |
| COMPTE LIAISON TRESORERIE | 0 € | 0 € | 0 € | | | | | | |
| | 0 € | 0 € | 0 € | | | | | | |
| AVANCES ET ACOMPTES | 3 770 € | 540 € | 3 230 € | 85,68% | AVANCES ET ACOMPTES | 0 € | 0 € | 0 € | |
| CREANCES REDEVABLES ET C/ RATT. | 1 518 240 € | 1 523 844 € | -5 604 € | -0,37% | FOURNISSEURS D'IMMOBILISATIONS | 0 € | 0 € | 0 € | |
| AUTRES CREANCES | 97 630 € | 81 711 € | 15 919 € | 16,31% | AUTRES DETTES | 60 185 € | 78 164 € | -17 979 € | -29,87% |
| VALEURS MOBILIERES PLACEMENT | 1 547 275 € | 0 € | 1 547 275 € | 100,00% | PRODUITS CONSTATES D'AVANCE | 31 863 € | 44 437 € | -12 574 € | -39,46% |
| DISPONIBILITES | 2 503 188 € | 4 063 359 € | -1 560 171 € | -62,33% | | | | | |
| CHARGES CONSTATEES D'AVANCE | 1 923 € | 0 € | 1 923 € | 100,00% | | | | | |
| CHARGES A REPARTIR | 0 € | 0 € | 0 € | | | | | | |
| REPORT A NOUVEAU (DEFICIT) | 0 € | 0 € | 0 € | | | | | | |
| RESULTAT EXERCICE (DEFICIT) | 0 € | 0 € | 0 € | | | | | | |
| TOTAL ACTIF | 6 978 676 € | 6 999 180 € | -20 504 € | -0,29% | TOTAL PASSIF | 6 978 676 € | 6 999 180 € | -20 504 € | -0,29% |

CHAPITRE VII - AFFECTATION DU RESULTAT

Nous vous proposons d'affecter *les résultats excédentaires* de l'exercice s'élevant à **306 482.27 euros** de la manière suivante:

- **204 701.35** euros en provision pour travaux (ITEP & SESSAD, reconstruction ALGECOS),
- **12 526.36** euros en provision pour retraites,
- **30 000.00** euros en réserve d'investissement (MECS),
- **59 254.56** euros à la réduction des charges d'exploitation 2015,

CHAPITRE VIII – COMPTES COMBINÉS DE L'ASSOCIATION

Il regroupe sous un format normatif les comptabilités des établissements et du siège.

Les fonds associatifs s'élèvent à 4 719 562 euros pour 2013 contre 4 641 270 euros en 2012

Le résultat est de 148 887 euros pour 2013 contre 506 256 euros en 2012

Le total du bilan est de 7 752 707 euros en 2013 contre 6 950 181 euros en 2012

Le total des produits est de 11 009 282 euros en 2013 contre 11 192 984 euros en 2012

Le total des charges est de 10 860 395 euros en 2013 contre 10 686 728 euros en 2012.

Nous espérons que ce qui précède recevra votre agrément et que vous voudrez bien voter les résolutions qui vous sont soumises.

La Présidente du CDSEA

Marie-Christine CARVALHO