



# RAPPORT 2013

# SOMMAIRE

Rapport moral .....	p. 4
Pôle Insertion .....	p. 6
Pôle Personnes âgées .....	p. 10
Pôle Français de l'étranger – rapatriés ...	p. 14
Témoignage Partenariat .....	p. 18
Gestion financière .....	p. 20
Gestion des ressources humaines .....	p. 22
Liste des établissements .....	p. 26

Parution : Juillet 2014.  
 Diffusion : 1 000 exemplaires.  
 Directeur de publication : Hubert Valade.  
 Réalisation : Sennse n° 10 072.  
 Crédits photos : Shutterstock et Georges Beaugeard.

## EN CHIFFRES

**2 943** PERSONNES ACCOMPAGNÉES

DANS LE CADRE DES DISPOSITIFS D'INSERTION SOCIALE



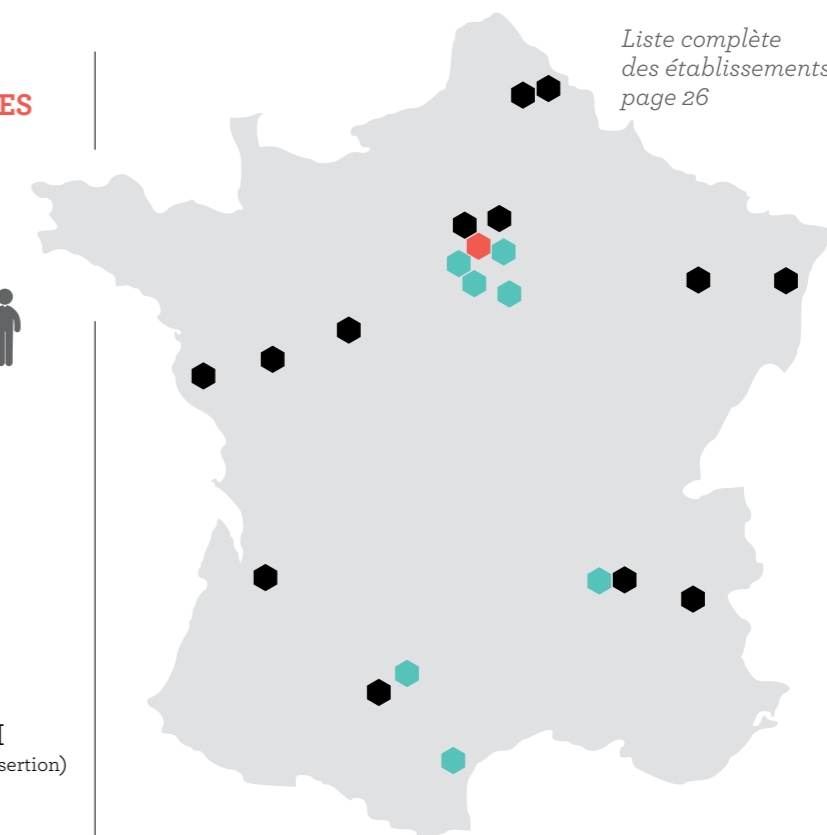
2 267 en établissement AHI  
 676 en EHPAD

**1 734** PLACES

- 1 200 places AHI (accueil hébergement insertion)
- 534 lits EHPAD

**480** SALARIÉS

**33.8** MILLIONS D'EUROS DE BUDGET



### CHRS EHPAD

- |                         |                            |
|-------------------------|----------------------------|
| Le Cliquenois           | Evry                       |
| Roubaix                 | Coudray                    |
| Vaujours                | Combs-la-Ville             |
| Aubervilliers-Montreuil | Vulaines                   |
| Nancy                   | Feyzin                     |
| Strasbourg              | Gaillac                    |
| Le Mans                 | Montredon                  |
| Angers                  |                            |
| Nantes                  | <b>DIRECTION NATIONALE</b> |
| Pessac                  |                            |
| Toulouse                |                            |
| Feyzin                  |                            |
| Grenoble                | Livry-Gargan               |

**13** CHRS et 1 centre de stabilisation

**7** EHPAD

# RAPPORT MORAL

// PAR HUBERT VALADE, PRÉSIDENT DU CEFR

// 4

Ancien responsable État de l'hébergement d'urgence en Seine-Saint-Denis, j'ai eu l'occasion pendant 5 ans de côtoyer le CEFR, les opérations d'évacuation et d'accueil à Roissy ayant permis de tisser des liens personnels forts pendant ces longues attentes sur le tarmac. C'est un partenaire efficace, disponible et respecté.

Être aujourd'hui Président de cette entreprise solidaire et moderne, suite à la proposition des Ministères des Affaires étrangères et des Affaires sociales, constitue non seulement un honneur, mais correspond également à un itinéraire personnel engagé ; itinéraire m'ayant notamment conduit à traiter des questions d'emploi des Français de l'étranger au Ministère des Affaires Etrangères.

En acceptant cette responsabilité en avril 2013, je connaissais le professionnalisme des salariés de l'association, l'engagement désintéressé de ses dirigeants, la qualité du service rendu aux usagers, l'équilibre de sa gestion, si rare en cette période.

De sa fonction historique – l'accueil des Français rapatriés – le CEFR a su se tourner vers l'avenir, en évoluant vers une diversification de ses publics et de ses activités, assurant ainsi sa pérennité.

À ce titre, 2013 aura été à la fois une année de continuité et d'évolution significative pour l'association :

**Année de continuité**, 2013 a notamment été marquée par l'importance du flux d'accueil des Français de l'étranger. Concernant les EHPAD ouverts depuis 2010, ils se sont pérennisés, situation remarquable compte tenu du maintien d'une politique tarifaire modérée et du lancement d'opérations de rénovations significatives. Côté CHRS, le développement des activités d'accompagnement dans le logement s'est poursuivi, avec un équilibre financier maintenu et des tarifs en baisse, ce malgré une évolution des dotations publiques quasi nulle. Enfin, le CEFR a poursuivi, en l'amplifiant, la mobilisation des fonds propres pour la réalisation des investissements telles les rénovations du CHRS de Vaujours et de l'EHPAD de Feyzin.

**Année d'évolution**, 2013 aura été marquée par le départ du Président Ramon CASAMITJANA, acteur infatigable, durant 20 ans, du développement et de la diversification d'une association qui s'est adaptée, renouvelée et confortée. Le Conseil d'Administration, unanime, a d'ailleurs nommé monsieur CASAMITJANA Président d'Honneur de l'association pour marquer sa reconnaissance à l'œuvre accomplie. Jean-Jacques ROUE, directeur du CEFR, est parti



en retraite le 31 décembre 2013, après avoir retardé son départ pour le bien de l'association et la réussite de la transition. Preuve de l'intensité de son travail et de son dévouement. Deux nouveaux membres ont été désignés au Conseil d'Administration au titre des personnalités qualifiées : Mme Christiane KAMMERMANN, Sénatrice des Français de l'étranger et M. Bruno JANIN. Enfin, outre l'arrivée de Fabien GANDOSSI en tant que Directeur général du CEFR, la réorganisation du Siège s'est traduite par le retour de Nabil NEFFATI en septembre au poste de Directeur national du Pôle Accueil, Hébergement, Insertion. Les services comptables et financiers ont quant à eux fusionnés autour de Guillaume BLANC.

**Année de transition, 2014 offre l'occasion d'engager la nécessaire réflexion quant à l'avenir de l'association. Cette réflexion est menée dans le cadre d'un projet d'entreprise dont le Conseil d'Administration votera les axes stratégiques avant la fin de l'année 2014, en vue d'une mise en œuvre sur cinq ans (2015-2019).**

Trois objectifs essentiels guident la préparation de ce projet d'entreprise :

**Conserver l'action dédiée au public prioritaire** que constituent les Français rapatriés, mais poursuivre la diversification et la croissance de nos missions dans le cadre d'une adaptation aux contraintes économiques des secteurs sociaux et médico-sociaux.

**Développer un consensus fort** reposant sur l'implication du Conseil d'Administration, un

partenariat confiant avec le Ministère des affaires sociales et celui des Affaires Étrangères au travers de nombreux échanges, et notamment l'investissement de Madame la Ministre déléguée aux Français de l'Étranger au sein de notre association. À ce titre, il s'agira d'impliquer dans le projet d'entreprise l'ensemble des équipes, dont le dialogue social en constituera un axe fort.

**Recourir à des assistances professionnelles extérieures**, afin de doter le Conseil d'Administration des outils nécessaires pour mener à bien ses missions et faciliter l'action de la nouvelle direction générale dans la mise en œuvre de futurs choix stratégiques de l'association.

Si le CEFR, entreprise humaine, est bien sûr perfectible, il possède suffisamment de qualités et d'atouts pour demeurer un acteur de référence. Tant pour les usagers dont il a la charge, que pour les pouvoirs publics nationaux et locaux ou les acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire. Ce, dans un contexte de nouvelles répartitions des compétences, auquel il faudra s'adapter.

C'est dans cet esprit d'équipe et dans la volonté de mettre en œuvre les changements nécessaires que je m'investirai, permettant ainsi au CEFR de continuer à exister en tant qu'entreprise de l'Économie Sociale menant une action de qualité, mais financièrement équilibrée, au service de ces usagers, assurant ainsi la pérennité de l'emploi et l'épanouissement de ces salariés.

Tels sont les principes qui guideront mon action.

5 \

995

personnes admises dans les dispositifs CEFR en 2013

128

collaborateurs au sein du Pôle insertion du CEFR pour un budget global de 12 millions d'euros

# PÔLE INSERTION

Depuis plus de trois ans, l'État affiche parmi ses priorités la nécessité d'une refondation de l'hébergement et de l'accès au logement des personnes sans abri ou mal logées. La mise en place d'un service public adapté à cet objectif, dont les établissements du CEFR font partie intégrante, s'appuie désormais sur quelques axes essentiels tels que la contractualisation entre l'État et les opérateurs ou l'accompagnement vers et dans le logement, tandis que se multiplient les appels à projets. Parallèlement, l'environnement économique et financier à l'échelle nationale n'a cessé de subir des resserrlements budgétaires, traduits par une baisse de financement des CHRS à l'échelle nationale.

La tendance d'un SIAO<sup>(1)</sup> unique ou de l'ENC s'est confirmée en 2013 avec l'informatisation imposée par l'État pour une meilleure gestion de l'offre d'hébergements. Le CEFR reste toutefois vigilant quant aux effets d'une telle étude sur la pérennité des dispositifs. Les conventions d'aide sociale sur la majorité de nos CHRS ont été réactualisées ou développées avec la signature d'un CPOM dans la région Pays de la Loire par exemple. L'année a été également globalement marquée par le maintien et le renforcement du dispositif FNAVDL<sup>(2)</sup> dans le cadre de la politique du « logement d'abord ».

Notre maîtrise du logement direct (hébergement diffus notamment) constitue en soi une force et un avantage de compétitivité dans un champ où les politiques sociales plaident pour le logement d'abord.

Les enjeux de nos établissements illustrent la crise que traverse le pays et qui impacte un public accueilli de plus en plus précaire et loin

de l'emploi du fait de la prépondérance des problématiques d'insertion professionnelle et de santé physique. L'assouplissement des critères d'attribution des bailleurs influencés par la politique du « logement d'abord, l'insertion après » transforme significativement l'accompagnement basé jusqu'alors sur le principe de la trajectoire ascendante : la santé, la formation, le stage, l'emploi et enfin l'accès au logement autonome finalisant un parcours d'insertion.

Les problématiques sont à la fois multiples et communes. Elles touchent principalement le champ de la carence sanitaire, sociale et psychologique et se traduisent dans bien des cas par des symptômes sociaux comme l'endettement, les violences conjugales, les rapports parents-enfants. À cela s'ajoutent régulièrement l'absence de maîtrise de la langue et le déficit de qualification professionnelle ainsi que les difficultés d'obtention des documents administratifs. Ce dernier élément a constitué un axe de travail pour les responsables des CHRS en vue d'examiner ces difficultés et d'y remédier par des propositions concrètes portées par le CEFR.

Il convient de préciser que les freins à l'insertion constituent également une tendance nationale qui confirme le contexte de l'emploi en France. Il convient enfin de saluer la capacité d'adaptation de nos équipes dans un contexte de restrictions budgétaires. Ils ont par leur professionnalisme contribué à maintenir et développer la qualité de la prise en charge, l'évaluation interne réalisée en 2013 en témoigne.

(1) Service intégré de l'accueil et de l'orientation

(2) Fonds national d'accompagnement vers et dans le logement



37%

des personnes sortant de nos dispositifs ont retrouvé un lien avec l'emploi

## FAITS MARQUANTS



- Création en juillet 2013 du dispositif « des régularisés » à Nancy dans le cadre de la circulaire « Valls » pour accompagner et héberger, via des baux glissants, 12 ménages régularisés, soit 45 personnes.
- Réponse à un appel à projet pour la création de 15 places CHRS urgence au centre de Feyzin.
- Obtention des agréments « ingénierie sociale » à Toulouse.
- Extension de 5 places en juillet 2013 au centre de stabilisation d'Aubervilliers portant la capacité d'accueil de 59 à 64 places.
- Conventionnement avec de nombreux bailleurs pour réaliser un accompagnement social notamment à Roubaix, Pessac et en Île-de-France.
- Gestion de l'accueil saisonnier (anciennement plan hivernal) à l'hôpital de Ville Evrard de Neuilly-sur-Marne pour 40 hommes isolés et grands exclus.

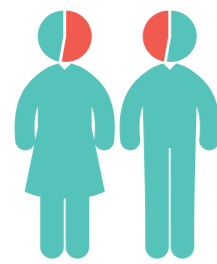
## PERSPECTIVES

### 2014



- Mise en place de l'évaluation externe, intégrée comme un outil permanent de l'amélioration de la qualité de la prise en charge.
- Développement de nos activités au travers de la création ou la reprise d'établissements.
- Soutien aux équipes à travers une politique de formation structurée et renforcée.

# DONNÉES CLÉS



**53%** | **47%**  
DE FEMMES | D'HOMMES  
ACCOMPAGNÉ(E)S



**144**  
PLACES  
D'URGENCE /  
STABILISATION



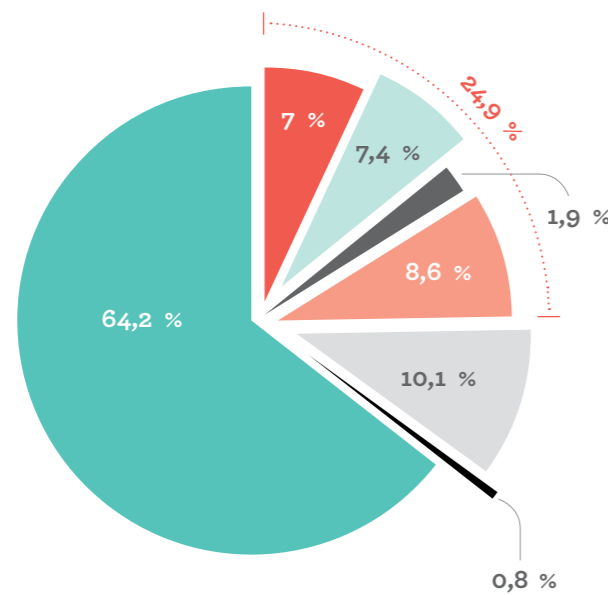
**1045**  
ENFANTS  
(personnes mineures)  
PRIS EN CHARGE



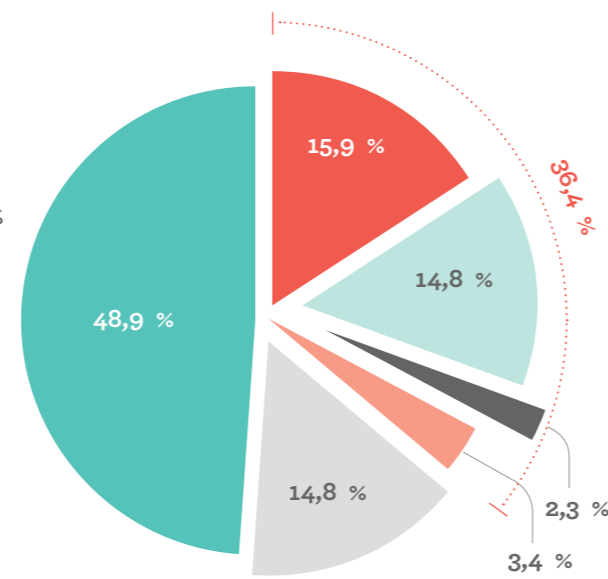
**199**  
PERSONNES PRISES EN CHARGE  
DANS LE CADRE DES DISPOSITIFS  
HIVERNAUX (nombre de personnes passées  
par le dispositif en 2013)

## INSERTION PROFESSIONNELLE DES ADULTES SORTANTS 2013

SORTANTS DE CHR<sup>S</sup>



SORTANTS DE SDS\*  
\* Service de suite



- CDI ● Stages / formations
- CDD ● Création d'entreprises
- Intérim ● Recherche d'emploi
- Emplois aidés ●



## FAIT MARQUANT



Co-portage de l'accueil saisonnier avec d'autres opérateurs locaux à Pessac en faveur des femmes victimes de violences avec ou sans enfant.





## PERSPECTIVES 2014



**Pour le secteur des personnes âgées, l'année 2014 sera marquée :**

- Pour la moitié des établissements du CEFR par la réévaluation du niveau de « dépendance » et de « soins requis » de leurs résidents grâce à une visite de validation conjointe des médecins des conseils généraux et des Agences Régionales de Santé. Ce rendez-vous triennal devrait déboucher sur l'obtention de nouveaux moyens financiers, principalement de la sécurité sociale pour accompagner la médicalisation des établissements.
- Par l'arrivée d'un nouveau directeur à l'EHPAD des Tisserins à Evry après une année 2013 difficile.
- Par une accélération de la politique de développement de l'association dans le secteur des personnes âgées suite à la finalisation d'un certain nombre d'axes prioritaires (développement quantitatif et qualitatif de l'offre).

**186**

personnes âgées dépendantes ont été admises dans un EHPAD du CEFR en 2013

# PÔLE PERSONNES ÂGÉES

**Cette année a été marquée par la production, pour cinq des sept EHPAD du CEFR, du rapport dit « d'évaluation interne ». Cet exercice préparé de longue date s'inscrit dans la continuité des différents supports institutionnels produits au service de la qualité : l'auto-évaluation préparatoire au renouvellement des conventions tripartites en 2009/2010, la rédaction des projets d'établissement sur la base d'une trame commune à tous les EHPAD du CEFR en 2012 et 2013 ou les Conventions Tripartites (CTP) de deuxième génération signées avec les tutelles des établissements (Agence Régionale de Santé et Conseils généraux) entre 2011 et 2013.**

Ce cycle de production de rapports et de contractualisation s'achèvera en 2014 avec l'envoi aux financeurs des rapports d'évaluation dits « externe » permettant de fixer à un instant donné le niveau de prestation de chacun des établissements et de définir des axes de travail. Rappelons que l'enjeu de ce processus, au-delà de contribuer à l'amélioration continue du service rendu aux résidents et leurs proches, est pour le CEFR d'obtenir de nouvelles autorisations lui permettant de faire fonctionner pour la période 2017/2032 l'ensemble de ses établissements.

La généralisation de formations/actions organisées durant plusieurs mois sur la bientraitance ont continué en 2013 de se déployer dans les établissements du CEFR. Grâce à l'obtention de crédits spécifiques par les Agences Régionales de Santé (de l'ordre de 40 000 € par établissement

pour ce programme) cinq des sept EHPAD ont ainsi déployé en 2013, ou sont en cours de déploiement, de la méthodologie dite de « l'humanité » (ou Montessori) qui permet de faire évoluer en profondeur les pratiques des équipes.

Le CEFR a également porté ou poursuivi un certain nombre de chantiers transversaux à ses établissements qui s'inscrivent dans l'amélioration continue de la prise en charge des personnes accueillies. Ainsi, une nouvelle série de protocoles de soins communs à l'ensemble des EHPAD a été validée à l'occasion du séminaire annuel des médecins coordonnateurs et infirmières coordonnatrices du CEFR piloté par la direction nationale et le médecin référent de l'association. Par ailleurs différents chantiers sont en cours sur la sécurisation du circuit du médicament et son informatisation. 80 % de nos EHPAD bénéficient à ce titre de solutions innovantes.

Enfin, les 7 EHPAD du CEFR, avec un prix de journée moyen de 61 euros et une habilitation totale à l'aide sociale, ont continué à remplir leur mission de service d'intérêt général auprès de tous les publics, quel que soit leur niveau de ressources.

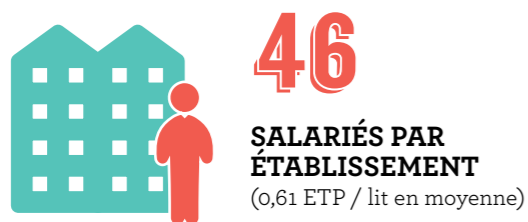
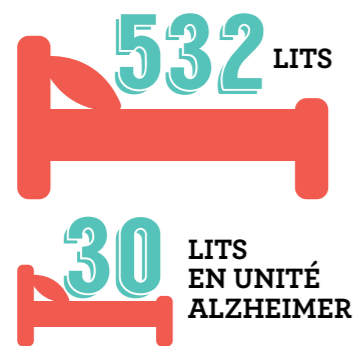
## FAITS MARQUANTS



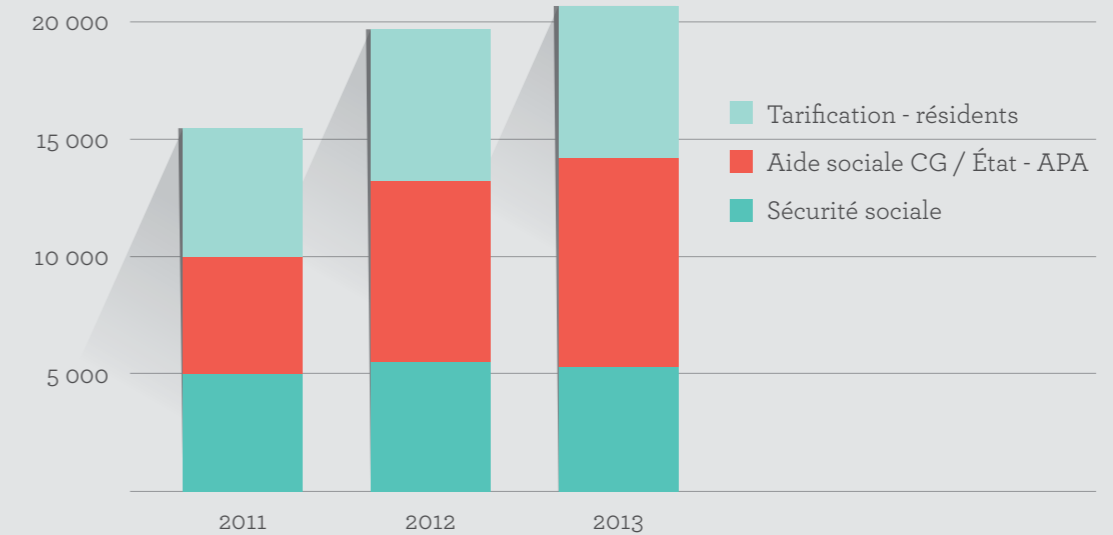
- Lancement de la réhabilitation/extension de l'EHPAD Maison Fleurie à Feyzin (69) qui permettra à l'établissement d'offrir dans un cadre totalement rénové 12 chambres supplémentaires et un Pôle d'Activité et de Soins Adaptés (PASA) de 12 places dédié à un public souffrant de la maladie d'Alzheimer (budget : 7 750 K€).
- Création d'un jardin « promenade des sens » sécurisé et adapté à la dépendance à l'EHPAD H. Panhard au Coudray Montceaux (budget : 50 K€).
- Obtention du permis de construire pour la création d'un troisième ascenseur et de salons d'étage à l'EHPAD des Brullys à Vulaines-sur-Seine (budget : 1 500 K€).
- Signature de la convention tripartite de deuxième génération pour l'EHPAD des Tisserins intégrant un plan pluriannuel d'investissement (PPI) permettant d'agrandir et de moderniser les locaux et de créer un PASA (budget : 2 100 K€).

// 12

## DONNÉES CLÉS

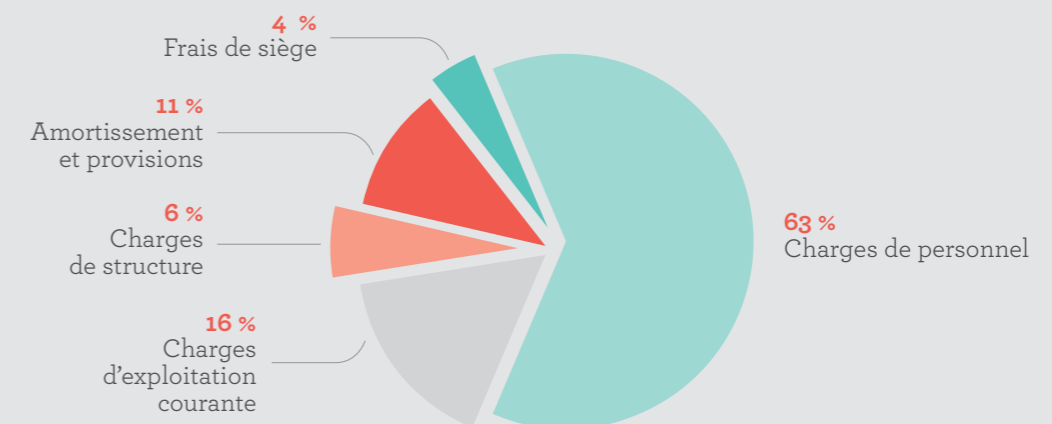


### RECETTES EHPAD PAR SOURCE



13 \\\

### CHARGES 2013



# PÔLE FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER-RAPATRIÉS

// 14

**En 2013, 502 Français de l'étranger ont été accueillis par le CEFR, toutes provenances confondues (flux I ou II), soit 2 % de moins qu'en 2012. Ainsi, la prise en charge des Français de l'étranger se stabilise aux alentours de 500 à 600 personnes par an.**

Cette tendance se confirme depuis la fin des années 1990, si l'on isole les années 2004 à 2007 durant lesquelles eurent lieu des rapatriements de masse (Côte d'Ivoire en 2004 et Liban en 2006), les événements cités ayant également généré des retours indirects (flux II). La baisse du nombre de Français de l'étranger accueillis, observée entre 2013 et 2012, masque toutefois des mouvements à différencier selon les origines d'arrivée en France. En effet, cette année, le CEFR a accueilli 234 personnes rapatriées, ce qui représente 46,6 % des français de l'étranger admis dans nos structures, soit une augmentation de 10 % par rapport à 2012. Cette augmentation s'explique en partie par la guerre civile en Syrie, à l'origine de nombreux retours en France durant l'année 2013 : 107 personnes contre 74 en 2012, soit 45,7 % des entrants. Pour comparaison, le retour direct de l'étranger ne représente que 59 personnes (ou 11,8 % des entrées), soit une baisse de 58 % par rapport à 2012.

Les dispositifs CHRS, captant la majeure partie des entrées de cette filière, sont logiquement les premiers impactés par ce phénomène. Du fait de la spécificité du CEFR, ces personnes sont orientées au sein de nos établissements

par les acteurs du secteur AHI et notamment par le SIAO<sup>(1)</sup>.

Le centre de Vaujourns a accueilli, au titre du flux I, 243 personnes, dont 9 personnes orientées par la suite vers un EHPAD du CEFR. Au titre du flux II (en direct), 27 personnes, soit 8 familles, ont été accompagnées, ce qui représente 48 % des 502 Français de l'étranger pris en charge par le CEFR – soit la part la plus importante – dont l'intégralité des 234 rapatriés consulaires qui ont représenté la très large majorité de ses accueils (90 %).

La part du centre dans le flux II représente 46 %, marquant ainsi une progression de 20 points par rapport à 2012. La durée moyenne de séjour est, en 2013, de 1,94 semaine. Elle était de 0,9 semaine en 2012. En effet, la majorité des familles restent moins d'une semaine au sein de la structure. Cependant, certaines familles ont été stabilisées pour une plus longue durée, afin de traiter des problèmes de santé, ce qui a eu pour conséquence l'accroissement de la moyenne de séjour.

(1) Service intégré d'accueil et d'insertion



## FAITS MARQUANTS



### Le contexte de la Syrie

Le public rentrant de Syrie est composé majoritairement de familles de grandes compositions. Certaines familles franco-syriennes sont rentrées en France par leurs propres moyens, et certaines ont fait appel au Ministère des affaires étrangères et européennes, afin de les aider après quelques semaines ou quelques mois de séjour en France. Ainsi, plusieurs familles rentrées de Syrie par leurs propres moyens ont été prises en charge au titre du flux II a posteriori à la demande de la DFAE<sup>(1)</sup>. D'autres familles ayant décidé de résider plus longtemps sur le territoire syrien ont tenté par la suite de fuir via les pays limitrophes, principalement via Beyrouth et, dans une moindre mesure, via Istanbul ou Ankara.

15 \

Les familles franco-syriennes prises en charge par le CEFR sont majoritairement issues des hautes catégories socio-professionnelles. Il s'agit de médecins, pharmaciens, enseignants ou chefs d'entreprises.

En effet, ces familles sont majoritairement propriétaires en Syrie et bénéficient d'une haute qualité de vie, avant les événements dramatiques qui secouèrent la Syrie. Ces mêmes familles ne relevaient pas de l'indigence au départ, mais le contexte de guerre et d'insécurité les a fait basculer dans une situation difficile : menace sur la vie et les biens, perte d'emploi... Elles ont utilisé une partie de leurs économies pour fuir le pays, et ont ensuite demandé l'aide de la France pour leur permettre de rebondir. Ainsi, certaines familles souhaitent s'installer durablement sur le territoire français, tandis que d'autres souhaitent repartir en Syrie, dès que le conflit sera apaisé. Les Français rapatriés de Syrie ne sont pas, par conséquent, révélateur du public accueilli généralement lors des rapatriements consulaires.

Habituellement, les familles prises en charge sont plus ou moins marquées par les difficultés sociales, familiales, financières, sanitaires... La prise en charge qui en découle est plus globale car tous les domaines de l'accompagnement social sont pris en compte : réponse aux premiers besoins, accès aux soins, ouverture des droits, insertion professionnelle, protection de l'enfance, etc... L'accompagnement vers les soins étant devenu une composante primordiale de l'accueil des Français de l'étranger.

(1) Direction des Français à l'étranger  
et de l'administration consulaire





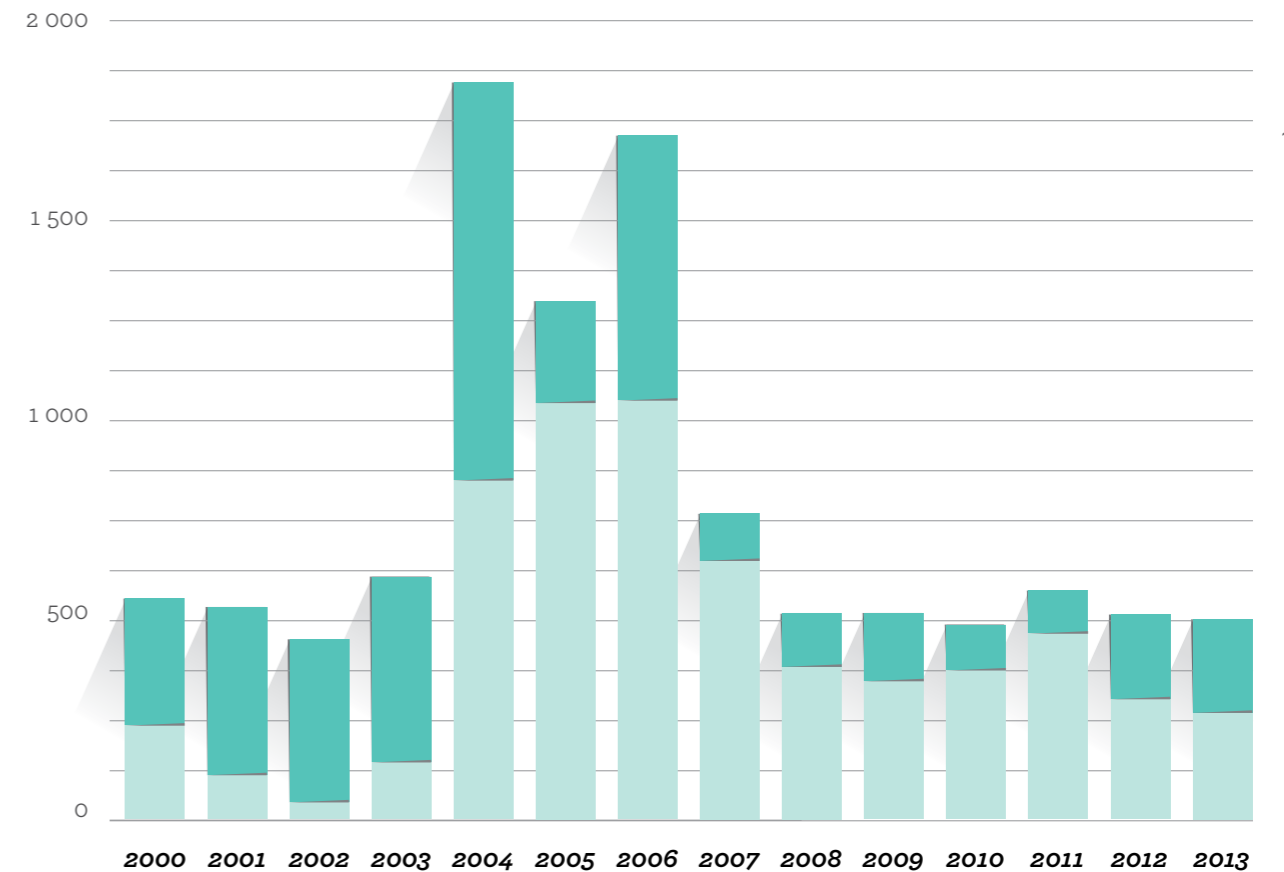
## VENTILATION GÉOGRAPHIQUE DES ENTRÉES DE FRANÇAIS RAPATRIÉS

Données en % des personnes accueillies	Rapatriements par les consulats (Flux I)			
	2010	2011	2012	2013
<b>Afrique du Nord</b>	<b>19,1 %</b>	<b>25,0 %</b>	<b>5,7 %</b>	<b>6,4 %</b>
<i>dont Algérie</i>	7,8 %	3,7 %	3,3 %	1,3 %
<i>Maroc</i>	5,2 %	5,6 %	2,4 %	1,3 %
<i>Tunisie</i>	6,1 %	3,7 %	-	0,9 %
<i>Libye</i>	-	12,0 %	-	-
<b>Afrique de l'Ouest</b>	<b>23,5 %</b>	<b>18,5 %</b>	<b>16,5 %</b>	<b>9,8 %</b>
<i>dont Côte d'Ivoire</i>	3,5 %	0,9 %	-	4,3 %
<i>Sénégal</i>	10,4 %	13,0 %	10,8 %	2,6 %
<b>Afrique de l'Est</b>	<b>4,3 %</b>	<b>12,0 %</b>	<b>8,0 %</b>	<b>2,1 %</b>
<i>dont Madagascar</i>	3,5 %	6,5 %	7,1 %	1,7 %
<i>Djibouti</i>	-	3,7 %	0,9 %	0,4 %
<b>Afrique centrale</b>	<b>14,8 %</b>	<b>13,9 %</b>	<b>5,7 %</b>	<b>9,4 %</b>
<i>dont Tchad</i>	-	0,9 %	-	-
<i>Centrafrique</i>	-	-	-	4,3 %
<i>Congo (RC ou RDC)</i>	3,5 %	5,6 %	5,7 %	3,4 %
<b>Afrique du Sud</b>	<b>-</b>	<b>1,9 %</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Asie</b>	<b>13,1 %</b>	<b>9,3 %</b>	<b>40,1 %</b>	<b>54,3 %</b>
<i>dont Liban</i>	10,4 %	-	0,9 %	6,0 %
<i>Arménie</i>	-	-	-	1,3 %
<i>Syrie</i>	-	-	34,9 %	45,7 %
<b>Amérique du Nord</b>	<b>5,2 %</b>	<b>7,4 %</b>	<b>4,2 %</b>	<b>2,1 %</b>
<i>dont Etats-Unis</i>	5,2 %	-	3,8 %	2,1 %
<b>Amérique du Sud</b>	<b>4,3 %</b>	<b>3,7 %</b>	<b>0,5 %</b>	<b>2,1 %</b>
<i>dont Brésil</i>	-	3,7 %	0,5 %	0,4 %
<i>Paraguay</i>	-	-	-	-
<i>Pérou</i>	2,6 %	-	-	-
<b>Amérique centrale et Caraïbes</b>	<b>11,3 %</b>	<b>-</b>	<b>5,2 %</b>	<b>3,4 %</b>
<i>dont Haïti</i>	11,3 %	-	-	-
<i>Republique Dominicaine</i>	-	-	2,4 %	-
<b>Océanie</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Europe</b>	<b>4,4 %</b>	<b>8,3 %</b>	<b>14,2 %</b>	<b>10,3 %</b>
<i>dont France</i>	-	-	-	-
<i>Espagne</i>	-	-	-	5,1 %
<i>Grèce</i>	-	3,7 %	0,9 %	2,1 %
<b>Totaux</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
<b>Nombre de personnes</b>	<b>115</b>	<b>108</b>	<b>212</b>	<b>234</b>

## ADMISSION DES FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER

	2008		2009		2010		2011		2012		2013		Variation 2013 - 2012	
<b>Consulats (flux I)</b>	133	171	115	108	18,9 %	212	41,4 %	234	46,6 %	22	10 %			
<b>Ouverture (flux II)</b>	381	345	372	464	81,1 %	300	58,6 %	268	53,4 %	-32	-11 %			
<i>* dont Local France</i>	248	238	294	345	60,3 %	161	31,4 %	209	41,6 %	48	30 %			
<i>* dont Direct étranger</i>	133	107	78	119	20,8 %	139	27,1 %	59	11,8 %	-80	-58 %			
	<b>514</b>	<b>516</b>	<b>487</b>	<b>572</b>		<b>512</b>		<b>502</b>		<b>-10</b>	<b>-2 %</b>			

## VENTILATION DES ACCUEILS DE 2000 À 2013



<b>Rapatriés</b>	318	421	408	465	996	255	663	118	133	171	115	108	212	234
<b>Ouverture</b>	234	110	42	142	847	1041	1047	646	381	345	372	464	300	268
<b>Total</b>	<b>552</b>	<b>531</b>	<b>450</b>	<b>607</b>	<b>1843</b>	<b>1296</b>	<b>1710</b>	<b>764</b>	<b>514</b>	<b>516</b>	<b>487</b>	<b>572</b>	<b>512</b>	<b>502</b>

# TÉMOIGNAGE PARTENARIAT

// Acteur à part entière de la commune, le CCAS<sup>(1)</sup> de Combs-la-Ville entretient un lien privilégié avec le CEFR. Rencontre avec Véronique Parain, directrice de la structure.

// 18

dm - *Sur quels types de missions le CCAS intervient-il auprès des personnes âgées de la commune ?*

vp - Les seniors représentent 12,27 % de la population Combs-la-Villaise (2 700 habitants ont plus de 67 ans sur 22 000 au total).

Le CCAS intervient auprès des personnes âgées sur plusieurs axes :

- les services d'aide à domicile (ménage, aide aux courses, accompagnement à l'extérieur, etc.) ;
- le service de portage de repas ;
- l'animation, la vie sociale des seniors Combs-la-Villais (sorties organisées, fêtes des anniversaires trimestrielles, cadeaux de fin d'année, organisation de la semaine bleue) ;
- la mise en place des dispositifs règlementaires (plan canicule, opération prévention seniors en partenariat avec la police nationale) ;
- le service social (réalisation des dossiers APA<sup>(2)</sup>, Aide Sociale, MDPH<sup>(3)</sup>, carte de transport, etc.).

*Comment s'est faite la rencontre avec le CEFR ?*

La commune a connu le CEFR dans le cadre de l'appel à projet qu'elle avait lancé pour gérer l'EHPAD qu'elle souhaitait construire à Combs-la-Ville. La création de l'EHPAD résultait du transfert des places de l'ancien foyer logement qui n'était plus en conformité avec les normes de sécurité.

Le CCAS a envoyé un appel à projet aux associations loi 1901 à but non lucratif, habilitées à l'aide sociale, possédant des établissements

sur le département. Il a ensuite visité 2 EHPAD par association, avant de faire son choix.

Enfin, la commune a retenu la candidature du CEFR comme gestionnaire du futur EHPAD après avoir visité l'établissement des Brullys. Le CEFR est en effet apparu comme l'association ayant le plus de stabilité financière et un réel savoir-faire (au travers de ses 5 EHPAD existants et tous conventionnés à l'aide sociale).

*Quels sont les modes de coopération mis en place aujourd'hui avec le CEFR ?*

La collaboration s'opère au travers des activités d'animation et de vie sociale organisées sur la commune (l'EHPAD accueille à cette occasion des manifestations organisées plusieurs fois par trimestre, etc.) ; des échanges intergénérationnels ainsi que l'accueil des seniors extérieurs à l'EHPAD sur le temps du repas.

*Quels nouveaux besoins voyez-vous émerger pour ce public ?*

Il faudrait réfléchir aux moyens de lutter contre l'isolement des seniors à domicile.

(1) Centre Communal d'Action Sociale

(2) Allocation personnalisée d'autonomie

(3) Maison départementale des personnes handicapées



## LE CEFR COMPTE 21 ÉTABLISSEMENTS

13 CHRS, 1 centre de stabilisation et 7 EHPAD

# GESTION FINANCIÈRE

// 20

Le total du bilan financier est en augmentation de 2 % par rapport à 2012 : cette variation est portée au passif par la hausse des fonds propres, à l'actif par celle des créances et de la trésorerie. Ce mouvement est observé déjà depuis plusieurs années ; en 2011 à l'actif, il était alors essentiellement dû à l'augmentation des immobilisations du fait de la construction de nouveaux EHPAD (Hippolyte Panhard, les 7 Fontaines, les Patios de l'Yerres).

En 2013 comme en 2012, ce sont l'activité et les placements financiers qui conduisent à l'augmentation des actifs. Le niveau de la trésorerie est très élevé en fin d'exercice dû à la trésorerie générée par les établissements et l'accroissement de valeur des fonds de « l'association ». Par ailleurs, le montant de créances est en hausse, en ligne avec l'augmentation du niveau d'activité des établissements et des recettes qu'ils génèrent. Il est à noter enfin que la valeur nette des immobilisations baisse depuis 2012, après la hausse de 2011. En effet, après l'intégration progressive des nouveaux établissements dans l'actif du CEFR, l'association marque une « pause » dans ses investissements lourds. Des opérations d'envergure sont toutefois en cours, au centre de Vaujourns et dans l'EHPAD « Maison-Fleurie » de Feyzin. La hausse du passif est concentrée sur le haut du bilan, à savoir les fonds propres (+1 million d'euros). Ce mouvement concerne principalement les réserves – abondées de 604 K€ durant l'exercice – et les provisions réglementées. À cela s'ajoute la hausse des fonds dédiés de 615 K€ correspondant à des reliquats de subventions non consommées à fin 2013, essentiellement dans les établissements AHI.

Les principaux ratios financiers du CEFR sont à des niveaux satisfaisants et témoignent de

la qualité de sa structure bilancielle. Certains indicateurs se sont améliorés, en particulier le taux d'endettement qui baisse depuis deux exercices – aucun emprunt n'ayant été contracté durant cette période – et l'autonomie financière qui se renforce via l'augmentation des fonds propres. Le taux de vétusté des immobilisations (hors immobilisations financières) reste en-deçà du seuil de 50 % mais s'en approche progressivement depuis 2011 : cet indicateur constitue un point d'attention pour la direction nationale, qui veille au renouvellement régulier et au bon entretien des équipements, des aménagements et du parc immobilier du CEFR. Les opérations de réhabilitation/extension menées actuellement au CHRS de Vaujourns et à l'EHPAD « Maison-Fleurie » de Feyzin illustrent cette politique d'investissements.

Le résultat global de l'association est excédentaire et en augmentation de 5 % par rapport à 2012. Sa structure est cependant différente de celle de l'exercice précédent :

- Les deux pôles d'activité du CEFR présentent des résultats positifs. En 2012 et 2011 l'activité Personnes âgées subissait l'impact de l'ouverture de deux nouveaux EHPAD. En 2013 la situation est quasi normalisée, permettant au pôle de devenir à nouveau excédentaire. Les établissements AHI affichent un résultat global en baisse mais toujours positif, malgré les tensions budgétaires du secteur.
- Le résultat de la Direction Nationale (regroupant les entités « siège » et « association ») reste positif mais est inférieur à celui constaté pour l'exercice précédent, conséquence principalement de la baisse du résultat financier de « l'association » et, dans une moindre mesure, de la hausse des charges d'exploitation du siège.

## BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2013 (EN K€)

Actif	2011	2012	2013
Immobilisations in/corporelles	33 881	32 919	31 562
Immobilisations financières	4 943	6 155	5 462
Créances	2 787	2 446	2 638
Trésorerie	22 477	24 119	27 254
Passif	2011	2012	2013
Fonds propres	31 030	32 051	33 052
Provisions	1 955	1 939	1 940
Fonds dédiés	9 282	9 976	10 590
Dettes	21 821	21 673	21 333
Total	64 087	65 639	66 915

## BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2013 – ANALYSE FINANCIÈRE

Ratios	Definition	Seuils référence	2011	2012	2013
<b>Autonomie financière</b>	$\frac{\text{Fonds propres et assimilés}}{\text{Total du passif}}$	> 25 %	62,90 %	64,03 %	65,22 %
<b>Taux d'endettement</b>	$\frac{\text{Emprunts et dettes assimilés}}{\text{Fonds propres et assimilés}}$	< 50 %	37,36 %	34,58 %	31,73 %
<b>Solvabilité à court terme</b>	$\frac{\text{Créances + disponibilités + vmp}^{(1)}}{\text{Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an}}$	> 1 %	4,60 %	4,41 %	4,62 %
<b>Vétusté des immobilisations</b>	$\frac{\text{Amortissements}}{\text{Immobilisations brutes}}$	< 50 %	38,91 %	42,00 %	44,78 %

(1) valeurs mobilières de placement

21 \

## RÉSULTAT GLOBAL 2013 (EN K€)

Charges	2011	2012	2013
Charges d'exploitation	28 920	33 289	34 921
Charges financières	2 108	1 103	910
Charges exceptionnelles	1 036	1 634	1 849
<b>Total</b>	<b>32 064</b>	<b>36 027</b>	<b>37 679</b>
Produits	2011	2012	2013
Produits d'exploitation	28 981	33 911	35 781
Produits financiers	1 262	2 200	1 374
Produits exceptionnels	581	933	1 595
<b>Total</b>	<b>30 824</b>	<b>37 044</b>	<b>38 749</b>
Résultat	-1 240	1 017	1 070
Pôle AHI	478	394	257
Pôle Personnes âgées	-515	-211	365
Direction Nationale	-1 202	835	448

**5 615**

heures de formation  
réalisées pour l'ensemble  
des équipes du CEFR

**477**

Equivalent temps plein  
composent les équipes  
de l'association

**66,67 %**

de votants au 1<sup>er</sup> tour  
des élections du  
comité d'entreprise

# GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

// 22

La démarche de mise en place des entretiens annuels lancée en 2012 à la suite de la signature de l'accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences a été poursuivie en 2013. Des outils ont été créés (guides et grilles d'entretiens, référentiels de compétences) et validés après une large consultation. Les salariés ont été informés et sensibilisés aux objectifs et aux modalités de mise en œuvre du dispositif de GPEC<sup>(1)</sup> lors de réunions organisées dans chaque établissement. Les responsables hiérarchiques ont été formés, quant à eux, aux outils et méthodes de conduite d'entretien. Notre première campagne d'entretiens annuels de progrès a été lancée en fin d'année. Les informations collectées au travers de ces entretiens permettront notamment d'affiner la politique de formation et de développer la mobilité au sein de l'association. Des volets spécifiques ont enfin été mis en place pour les salariés âgés de plus de 50 ans et pour les femmes enceintes.

Le CEFR a renouvelé ses instances représentatives du personnel en 2013. Le protocole d'accord préélectoral conclu avec les organisations syndicales a reconduit les dispositions en vigueur lors de la précédente mandature. À minima, un poste de délégué du personnel a été ouvert dans chaque établissement, y compris pour ceux ne dépassant pas le seuil requis. À l'issue des élections, trente et un des trente-huit postes à occuper ont été pourvus. Le nombre de postes de représentants du personnel au comité d'entreprise, maintenu à 6 titulaires et 6 suppléants, reste

supérieur à celui résultant des textes. L'élection du comité d'entreprise a également permis de déterminer la représentativité des organisations syndicales au sein de l'association. La CGT et FO, qui ont présenté une liste conjointe au premier tour, avec une répartition égale des suffrages entre elles, sont toutes les deux reconnues représentatives et peuvent signer des accords.

L'année 2013 a également été marquée par l'élaboration d'un plan d'actions issu des obligations de loi de mars 2013. Il prévoit le maintien du taux d'embauche des jeunes salariés en CDI à hauteur de 15 %, la mise en place d'un parcours d'entrée pour les nouveaux salariés en CDI ou encore la création d'un entretien bilan une fois la période d'essai achevée. Il fixe enfin des objectifs d'embauche et de maintien dans l'emploi des salariés âgés, accompagnant ces objectifs d'actions spécifiques en faveur de ces derniers, notamment concernant la prévention de la pénibilité.

(1) *Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences*

23 \



## DONNÉES CLÉS




**PLUS  
DE 300**

**ACTIONS DE FORMATION  
ENGAGÉES DANS NOS  
ÉTABLISSEMENTS**

**26**  
  
**CONTRATS  
AIDÉS  
ACCOMPAGNÉS  
ET FORMÉS**

**60**  
  
**EMBAUCHES EN CDI  
EN 2013**

**6,58 %**  
  
**D'ABSENTÉISME**  
(hors congé maternité  
et sans solde)

### ÉGALITÉ DES CHANCES

**84,41 %**  
**DE FEMMES**



**15,59 %**  
**D'HOMMES**

**61,42 %**  
**DE CADRES FEMMES**



**38,58 %**  
**DE CADRES HOMMES**

**18**  
**PERSONNES EN SITUATION  
DE HANDICAP PARMIS LES  
SALARIÉS DU CEFR**

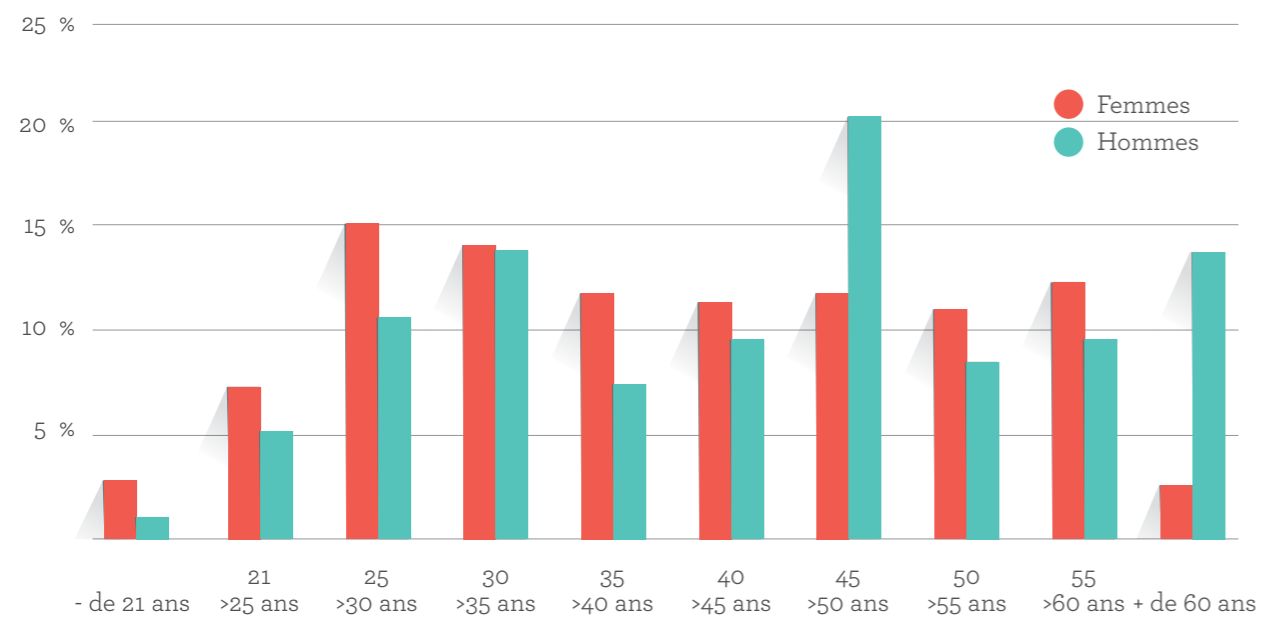
**16,38 %**  
**DES SALARIÉS  
ONT PLUS DE 55 ANS**

# FAITS MARQUANTS

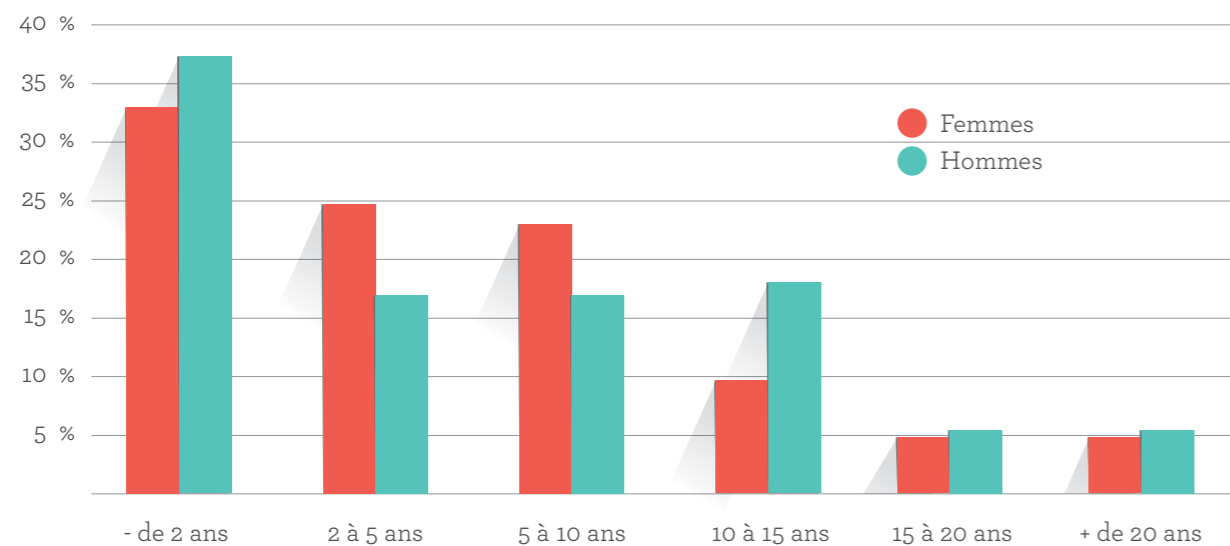


- Mise en œuvre de la recommandation patronale élaborée par la Fédération des établissements hospitaliers et d'aide à la personne (FEHAP) le 4 septembre 2012.
- Désignation de nouveaux délégués syndicaux suite aux élections professionnelles.
- 1<sup>ère</sup> campagne nationale d'entretiens annuels de progrès.
- Élaboration d'un plan d'action relatif au contrat de génération.

## PYRAMIDE DES ÂGES



## PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS

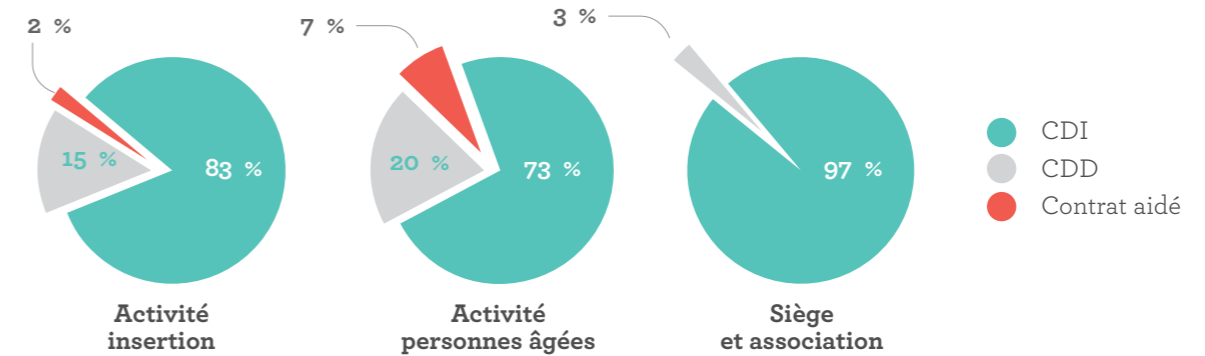


# PERSPECTIVES 2014



- Formalisation des procédures ressources humaines.
- Restauration du socle conventionnel.
- Définition de la politique RH à 5 ans et renforcement du dialogue social en lien avec le projet associatif.
- Généralisation d'un logiciel de gestion des temps en EHPAD.

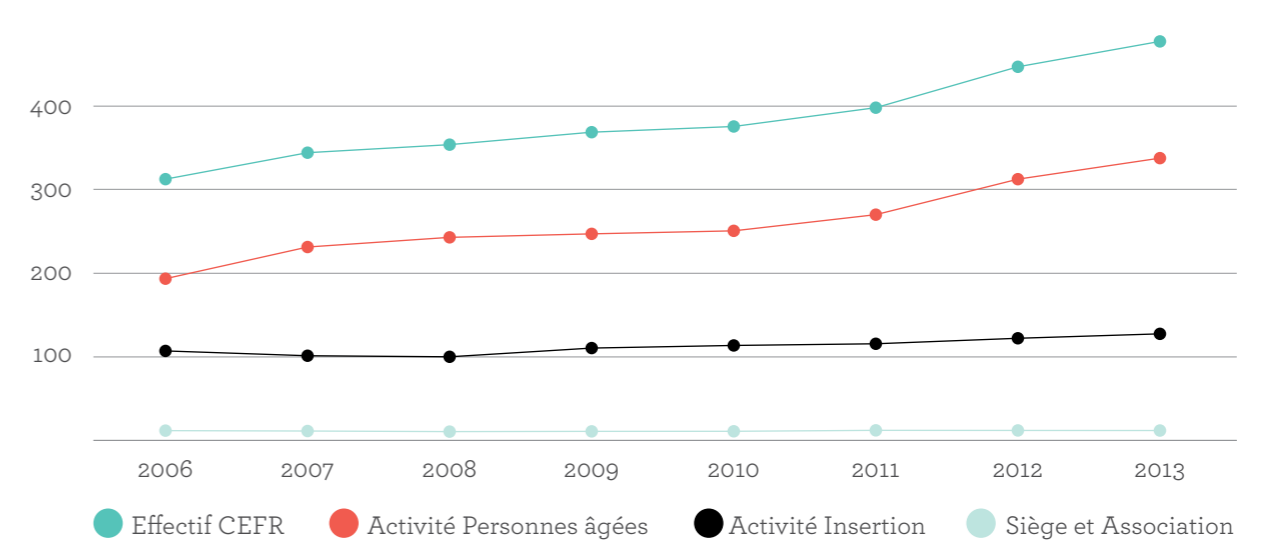
## RÉPARTITION DES CONTRATS DE TRAVAIL



## ÉVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE ET SALAIRE MOYEN

Année	Masse Salariale Brute	Effectif Moyen	Salaire Brut Moyen
2013	12 588 495 €	477,27	26 376 €
2012	11 888 316 €	446,91	26 601 €
2011	10 537 086 €	398,02	26 473 €

## ÉVOLUTION DE LA MASSE DES EFFECTIFS



# LISTE DES ÉTABLISSEMENTS

## Direction nationale

33 boulevard Robert Schuman  
93 190 Livry Gargan  
01 43 85 03 62 - 01 82 99 00 30  
siege@cefr.asso.fr

-  
Directeur : Fabien GANDOSSO  
Secrétaire général : François LOISEAU

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 176 places

3, route de Courtry  
93 410 Vaujours  
T. 01 64 67 69 00 / F. 01 64 67 69 01  
vaujours@cefr.asso.fr

-  
Eglantine CREPY

## Centre de stabilisation d'Aubervilliers 59 places

23 rue des Noyers  
93 300 Aubervilliers  
T. 01 43 52 00 35 / F. 01 49 37 24 39  
cefr.aubervilliers@cefr.asso.fr

-  
Florence GIANCATARINA

## Dispositif de Montreuil (FNAVDL) 59 places

100 avenue de la Résistance  
93 100 Montreuil  
T. 01 48 97 96 22 / F. 09 74 44 71 09  
cefr.montreuil@cefr.asso.fr

-  
Florence GIANCATARINA

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 65 places - CPOM Pays de la Loire

8 avenue des Thébaudières,  
18e étage, Aile B - 44 800 Saint Herblain  
T. 02 40 35 48 51 / F. 02 40 75 65 41  
nantes@cefr.asso.fr

-  
Conception MOUSSEAU FERNANDEZ

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 68 places - CPOM Pays de la Loire

6, square Dumont D'Urville  
49 000 Angers  
T. 02 41 47 01 95 / F. 02 41 47 58 69  
angers@cefr.asso.fr

-  
Conception MOUSSEAU FERNANDEZ

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 90 places - CPOM Pays de la Loire

12 rue de Pologne  
72 100 Le Mans  
T. 02 43 42 64 65 / F. 02 43 42 62 71  
lemans@cefr.asso.fr

-  
Florence COIFFIER

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 120 places

6, rue du Champ Perrier  
CS 36008 - 69 964 Corbas cedex  
T. 04 78 67 63 80 / F. 04 78 70 79 91  
chrsfeyzin@cefr.asso.fr

-  
Romain WALTER

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 65 places

5, avenue Paul Cocat  
38 100 Grenoble  
T. 04 76 24 75 75 / F. 04 76 24 91 10  
grenoble@cefr.asso.fr

-  
Bernadette MONTMASSON

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 65 places

11, rue Salomon de Caus  
59 100 Roubaix  
T. 03 20 94 78 20 / F. 03 20 27 38 30  
roubaix@cefr.asso.fr

-  
Lucie LATTES

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 65 places

Bât. Tilleul Argenté - 17, rue Laurent Bonneval  
54 000 Nancy  
T. 03 83 96 27 55 / F. 03 83 96 89 10  
nancy@cefr.asso.fr

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 65 places

6 rue Marguerite Yourcenar  
67 000 Strasbourg  
T. 03 88 28 44 15 / F. 03 88 27 39 30  
strasbourg@cefr.asso.fr

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 55 places

54 avenue Pasteur  
33 600 Pessac  
T. 05 57 89 09 09 / F. 05 56 36 70 89  
pessac@cefr.asso.fr

-  
Pierre VARACHAUD

## Centre d'hébergement et de réinsertion sociale 65 places

55, Grande Rue St-Michel  
31 400 Toulouse  
T. 05 34 31 83 97 / F. 05 61 25 93 30  
toulouse@cefr.asso.fr

-  
Gaétan COGNARD

## Centres d'hébergement et de réinsertion sociale 2x19 places

1480 chemin de la Marotte  
59 118 Wambrechies  
T. 03 62 65 80 65 / F. 03 20 40 85 85  
cliquenois@cefr.asso.fr

-  
Lucie LATTES

## EHPAD Les Brullys 92 places

2, rue Gambetta  
77 870 Vulaines sur seine  
T. 01 60 74 94 20 / F. 01 60 74 94 29  
brullys@cefr.asso.fr

-  
Patricia HULLLOT

## EHPAD La Maison Fleurie 75 places

6 bis, rue du Champ Perrier  
69 320 Feyzin  
T. 04 78 70 01 52 / F. 04 78 70 88 60  
maisonfleurie@cefr.asso.fr

-  
Hélène JAROUSSE

## EHPAD Les Tisserins 82 places

203 bis, rue Pierre et Marie Curie  
91 000 Evry  
T. 01 69 87 70 50 / F. 01 60 79 12 59  
lestisserins@cefr.asso.fr

-  
Jean-Michel BOCQUENET

## EHPAD H. Panhard 71 places

1 rue des Verts Domaines  
91 830 Coudray-Montceaux  
T. 01 60 91 41 70 / F. 01 60 91 41 96  
hpanhard@cefr.asso.fr

-  
Dounia BENNANI

## EHPAD La Tour 77 places

1 impasse de la Tour  
11 100 Montredon-des-Corbières  
T. 04 68 44 13 00 / F. 04 68 40 99 34  
latourmontredon@cefr.asso.fr

-  
Michel LIMOUZIN

## EHPAD Les 7 Fontaines 84 places

485 avenue François Mitterrand  
81 600 Gaillac  
T. 05 63 34 02 00 / F. 05 63 40 34 20  
les7fontaines@cefr.asso.fr

-  
Monique MEBIS

## EHPAD Les Patios de l'Yerres 54 places

2 rue René Lalique  
77 380 Combs-la-Ville  
T. 01 72 62 20 00 / F. 01 72 62 20 57  
lespatios@cefr.asso.fr

-  
Delphine MAZZOTTA



DIRECTION NATIONALE  
33 boulevard Robert Schuman 93 190 Livry Gargan  
01 82 99 00 30 - 01 43 85 03 62 // [siege@cefr.asso.fr](mailto:siege@cefr.asso.fr)