

Prévention  
Soins  
Insertion



# RAPPORT ANNUEL 2023



**1****Focus sur l'APSI****4**

Pôles d'activités enfants et adolescents

6

Pôles d'activités adultes

8

Établissements

10

Gouvernance

12

Partenariats

14

**2****Dynamiques****16**

Mot du Président

16

Faits marquants

18

Entretien avec Laëtitia GUENEZAN,  
Responsable du développement  
et de la qualité à l'APSI

26

**3****Bilan social****28****4****Rapport financier****32**



À l'heure du bilan de l'année 2023, ma première pensée s'adresse aux professionnels que je tiens, tout comme le président l'a fait, à remercier et féliciter pour leur engagement et leur travail. À l'heure où les oubliés du Ségur viennent seulement d'être reconnus, soit près de 80 de nos collègues à l'APSI, à l'heure de transformations du paysage médico-social, de difficultés de recrutement du secteur, les professionnels de l'APSI ont toujours répondu présents pour accompagner, soigner et prendre soin des personnes qui ont besoin de nous. Malheureusement, cette mission ne connaît pas de fin car toujours plus d'enfants, plus d'étudiants, plus de personnes isolées et en difficulté font appel à nous.

Ce qui est rassurant c'est qu'après cinq années à la direction générale de l'APSI, c'est la première fois que notre situation économique me permet de nous projeter avec sérénité vers l'avenir. En effet, notre association est sortie de ses difficultés historiques et même si sa situation reste à surveiller, cette amélioration nous permet d'affirmer que nous allons pouvoir poursuivre notre mission sans cette menace.

Maintenant que nous pouvons être rassurés sur notre avenir, l'année 2024 et les suivantes seront donc l'occasion de nous pencher sur notre mission à travers la mise en œuvre du projet associatif ainsi que la démarche de qualité de vie et conditions de travail (QVCT).

C'est donc à notre collectif que les années à venir vont faire appel, et je sais que les professionnels de l'APSI sauront relever les enjeux de demain.

**Frédéric CATHOU**  
Directeur Général

# Focus sur l'APSI

# 1

**L'Association de Prévention, Soins et Insertion (APSI)** a pour mission de promouvoir la santé et la socialisation des publics fragilisés, de l'enfance à l'âge l'adulte.

L'APSI est une association d'intérêt général à but non lucratif, fondée en 1967. Elle mène des actions solidaires et territorialisées sur le Val-de-Marne en matière de prévention, soins et socialisation, en offrant, entre autres, un accompagnement complet et transversal proche des attentes et des spécificités de chaque personne. Ses activités, établissements et services sont financés par des fonds publics.

## L'APSI EN CHIFFRES

L'APSI accompagne près de 4 000 enfants et adolescents et 700 adultes en difficultés psychiques, éducatives et sociales grâce à la gestion de 30 établissements, centres ou services, et de 400 salariés et bénévoles.



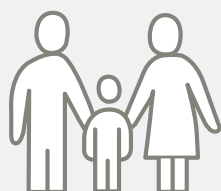
**400**

salariés et bénévoles



**30**

établissements, centres et services



**4 700**

personnes accompagnées  
et soignées :

**4 000**

enfants et adolescents

+

**700**

adultes en difficultés  
psychiques et/ou sociales



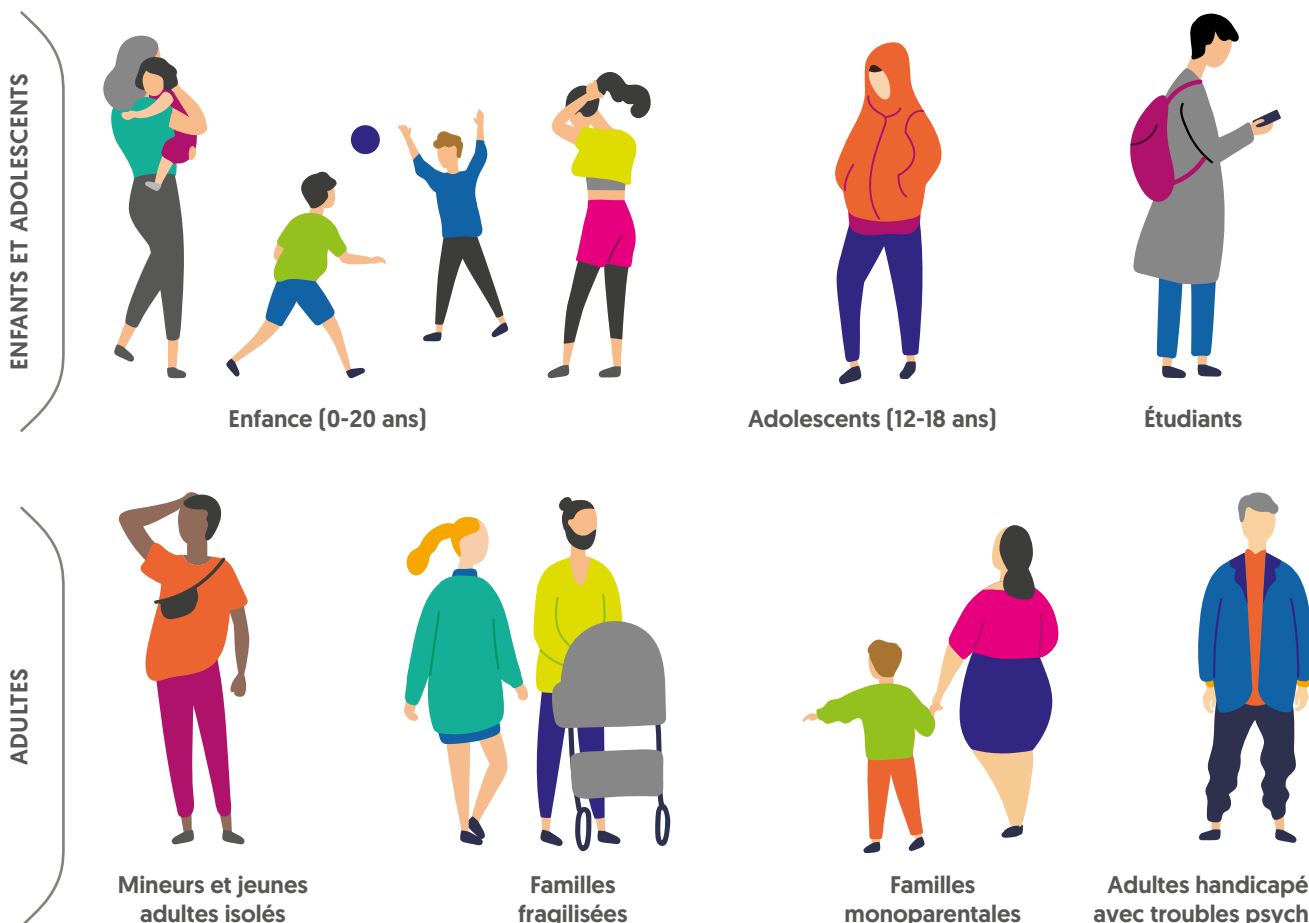
## 4 EXPERTISES MÉTIERS

Afin de garantir une prise en charge globale et personnalisée des personnes aidées par l'APSI, l'association déploie ses actions dans 4 grands domaines que sont l'hébergement, le soin, l'insertion et l'accompagnement avec une ambition majeure : permettre aux plus fragiles de mieux vivre et d'accéder à la plus grande autonomie que ce soit dans la vie quotidienne, l'école, le logement ou l'emploi.



## PUBLICS CONCERNÉS

L'APSI intervient auprès d'un public large d'usagers que ce soit des enfants, des adolescents ou des adultes (familles monoparentales, jeunes adultes isolés, adultes handicapés ou avec troubles psychiques).



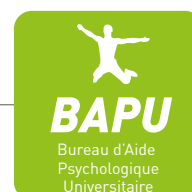
# Pôles d'activités **enfants et adolescents**



## CMPP/BAPU/CMP

Le pôle est dédié aux consultations et traitements ambulatoires pour les enfants et adolescents de 0 à 20 ans et les étudiants. Les Centres Médico-Psycho-Pédagogiques (CMPP), et les Centres Médico-psychologiques (CMP) sont dédiés aux enfants présentant des difficultés d'apprentissage, des troubles psychomoteurs, du langage, ou des troubles du comportement. Les BAPU (Bureau d'Aide Psychologique Universitaire) sont des centres de consultation pour les étudiants qui souhaitent une aide psychologique.

Le pôle de l'APSI regroupe 14 CMPP, 2 CMP et 3 BAPU.



### CMPP 94

**13** centres agréés.

**1487** enfants suivis au cours de l'année 2023.

**250** enfants admis au cours de l'année 2023.

**123** salariés pour un budget total de **7 566 981 €**.

### CMPP Pantin (93)

**1** centre agréé.

**211** enfants suivis au cours de l'année 2023.

**98** enfants admis au cours de l'année 2023.

**9** salariés pour un budget total de **860 930 €**.

### 2 centres dans le 94

**322** enfants suivis au cours de l'année 2023.

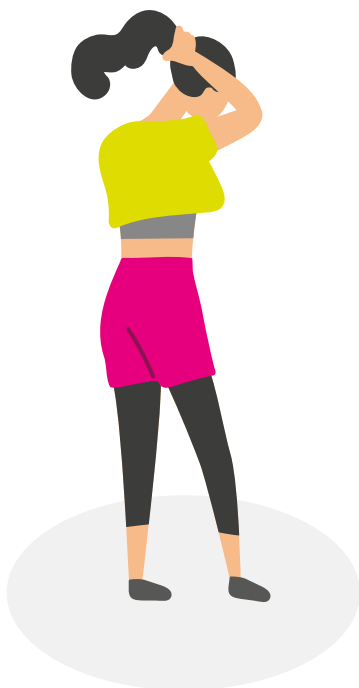
**107** enfants admis au cours de l'année 2023.

**27** salariés pour un budget total de **1 460 167 €**.

### 3 centres dans le 94

**179** étudiants suivis au cours de l'année 2023.

**79** étudiants admis au cours de l'année 2023.







## DITEP

Le terme « Dispositif ITEP » [DITEP] caractérise le fonctionnement en dispositif intégré des Instituts Thérapeutiques, Éducatifs et Pédagogiques (ITEP) et des Services d'Éducation Spécialisée et de Soins À Domicile (SESSAD). Il s'agit d'un dispositif médico-social pour les adolescents souffrant de difficultés psychologiques dont les manifestations perturbent l'accès aux apprentissages et les relations sociales. Le dispositif DITEP de l'APSI regroupe un ITEP « Le Cèdre bleu », et 2 SESSAD, « Plateau » et « l'Escale ». Il accompagne des adolescents dès 12 ans en accueil de jour ou en internat selon les lieux d'accueils.



### Le Cèdre bleu

**59** jeunes accueillis en unité de jour (dont **26** en internat).

Activité réalisée : Accompagnement **92%** dont **98%** en unité de jour et **85%** en internat.



### Le Plateau

**22** jeunes accueillis.

### L'Escale

**42** jeunes accueillis.

Activité réalisée : Accompagnement **50%** au Plateau et **104%** à l'Escale.



# Pôles d'activités **adultes**



## Pôle Insertion Handicap Adulte

Créé le 1<sup>er</sup> octobre 2018, le Pôle Insertion Handicap Adulte est un service qui regroupe le Service d'Accompagnement à la Vie Sociale, les Maisons-Relais et l'Établissement d'Aide par le Travail. Le PIHA est implanté dans les locaux de l'ESAT la Clepsydre. Dans ses missions, le pôle propose un accompagnement social global hors les murs de l'ESAT pour les travailleurs handicapés. En Maisons-Relais, les résidents (30) bénéficient d'un logement individuel et d'un accompagnement global, personnalisé en lien avec le logement. En 2022, 7 usagers ont quitté la structure pour un appartement en milieu ordinaire. Le SAVS est un dispositif agréé pour 40 mesures. Les Visites à Domicile permettent d'accompagner des usagers avec un besoin d'ouverture vers l'extérieur. Chaque usager pris en charge par le pôle a un projet personnalisé revu et réévalué régulièrement au cours de l'accompagnement. Le réseau et le travail partenarial permet de mobiliser les différents acteurs en lien avec la situation.



**62** travailleurs handicapés accueillis à l'ESAT La Clepsydre au plus près du milieu ordinaire en entreprise.

**8** départs, **2** admissions.

**14 715** journées réalisées en 2023.



**30** résidents bénéficient d'un logement individuel et d'un accompagnement global, personnalisé en lien avec le logement.



Le SAVS est un dispositif agréé pour **40** mesures. Les Visites à Domicile permettent d'accompagner des usagers avec un besoin d'ouverture vers l'extérieur.



## Foyers d'Accueil Médicalisés

Le pôle des Foyers d'Accueil Médicalisés (FAM) de l'APSI accueille des adultes atteints de troubles psychiques ou troubles autistiques dans 2 foyers installés à Villejuif (94).

**2** foyers : FAM Iris et FAM Tamaris.

**54** places (dont **5** temporaires) d'hébergement.

Le FAM Iris est intégré au sein de l'hôpital Paul Guiraud pour une véritable coopération dans la prise en charge des résidents.







## LE RELAIS 94

Un Toit Rep/Ensé

### LE RELAIS 94

Le RELAIS 94 regroupe les structures et services de l'APSI liés à l'insertion. Les stratégies d'intervention du RELAIS 94 se déclinent autour de l'insertion par le logement, via l'ouverture des droits, l'insertion socio-professionnelle, l'aide à la parentalité, l'accompagnement à la gestion du budget et l'accès aux soins psychologiques et/ou psychiatriques des personnes accompagnées.

En 2023, Le RELAIS 94 proposait 5 dispositifs et services d'hébergement temporaire, en diffus ou semi-collectif et d'accompagnement lié au logement, afin notamment, de permettre un parcours dans l'hébergement partant de l'urgence vers la stabilisation.

**LE RELAIS 94 a accompagné près de 430 personnes en 2023, grâce à 29 salariés (26 femmes et 3 hommes).**

5 DISPOSITIFS

#### SERVICE D'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL (SAS)

Service dans lequel on retrouve les conventions avec Créteil Habitat, la Ville de Créteil et le FSH (Fonds de Solidarité Habitat), pour lesquels sont mis en place, à la demande des financeurs, des bilans diagnostics (prévention des expulsions), des mesures d'Accompagnement Social Lié au Logement (ASLL), des mesures d'aide à la médiation. En 2023, **26** mesures semestrielles d'ASLL accès, **69** mesures semestrielles d'ASLL maintien, **36** bilans diagnostics.

#### LES « 2 M »

Structures d'accueil semi-collectives, alternative à l'hôtel pour des familles monoparentales. Financement par le Conseil départemental dans le cadre de la protection de l'enfance orientée par la Mission Hébergement Logement (Fermeture en juin 2023).

**12 familles ont été accompagnées en 2023 avec au moins 1 enfant.**

#### HÔTE-TOIT

Accompagnement de familles monoparentales avec un ou plusieurs enfants, et de femmes victimes de violences conjugales et/ou intrafamiliales. Dispositif conventionné pour **24** logements avec un financement par le Conseil départemental du Val-de-Marne, et piloté par le Dispositif d'Hébergement des Familles Vulnérables (DHFV). **30 familles ont été accompagnées en 2023, dont 70 enfants.**

#### CONSTRUIT-TOIT

Dispositif d'accueil de Mineurs Non Accompagnés pris en charge par l'Aide Sociale à l'Enfance. **60** places en appartements diffus et partagés. Financement par le Conseil départemental du Val-de-Marne et par le Fonds social européen (Programme FSE+), pilotage par la Direction de la Protection de la Jeunesse et de l'Enfance (DPEJ). **76 jeunes ont été accompagnés en 2023.**

#### GÈRE-TOIT

Dispositif d'accueil pour Jeunes Majeurs pris en charge par l'Aide Sociale à l'Enfance. **59** places en appartements diffus et partagés. Financement par le Conseil départemental du Val-de-Marne, pilotage par la Direction de la Protection de la Jeunesse et de l'Enfance (DPEJ). **99 jeunes ont été accompagnés en 2023.**

# Établissements



## Pôle CMPP / BAPU / CMP



### 14 Centres Médico-Psycho-Pédagogiques (CMPP) et 3 Bureaux d'Aide Psychologique Universitaire (BAPU)

- 1 Résidence « le Boëcien »  
4 bis rue de Paris, 94470 BOISSY-SAINT-LÉGER
- 2 16 avenue du docteur Emile Roux,  
94380 BONNEUIL-SUR-MARNE
- 3 5 rue de Conflans, 94220 CHARENTON-LE-PONT
- 4 1 Villa Champagne, 94430 CHENNEVIÈRES-SUR-MARNE
- 5 13 boulevard des Alliés, 94600 CHOISY-LE-ROI
- 6 Tour ARAVIS  
46 bis rue Roger Salengro, 94120 FONTENAY-SOUS-BOIS
- 7 16 place Curie, 94260 FRESNES
- 8 2 avenue Aimé Césaire, 93500 PANTIN
- 9 35 rue Formagne, 93500 PANTIN
- 10 Résidence Montaleau  
1 place de la Gare, 94370 SUCY-EN-BRIE
- 11 8 rue Gabriel Péri, 94320 THIAIS
- 12 122 avenue de Valenton,  
94190 VILLENEUVE-SAINT-GEORGES
- 13 4 rue Raspail, 94230 CACHAN
- 14 1 allée du Marché, 94000 CRÉTEIL
- 15 34 bis rue des Remises, 94100 SAINT-MAUR-DES-FOSSÉS



### 2 Centres Médico-Psychologiques (CMP) Consultation enfants

#### CMP Boissy (2 locaux)

- 1 « La Haie Griselle »  
4 place de la Chênaie, 94470 BOISSY-SAINT-LÉGER
- 2 « La Petite Maison »  
27 allée des Merles, 94470 BOISSY-SAINT-LÉGER

#### CMP Maisons-Alfort

- 3 9 rue Victor Hugo, 94700 MAISONS-ALFORT



## Foyer d'Accueil Médicalisé

#### « Tamaris »

- 1 19/21 rue Eugène Pottier, 94800 VILLEJUIF

#### « Iris »

- 2 54 avenue de la République, 94800 VILLEJUIF



## Dispositif DITEP (ITEP + SESSAD)



### Institut Thérapeutique Éducatif Pédagogique « Le cèdre bleu »

- 1 28 rue de Valenton, 94470 BOISSY-SAINT-LÉGER
- 2 [Internat] 74 rue de la Procession, 94470 BOISSY-SAINT-LÉGER
- 3 [Internat] 6 av. du Président Wilson, 94450 LIMEIL-BRÉVANNES



### Service d'Éducation Spécialisée et de Soins À Domicile (1 dispositif)

#### « L'Escale »

- 4 41 avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny, 94000 CRÉTEIL

#### « Plateau »

- 5 132 rue Julian Grimau, 94400 VITRY-SUR-SEINE



## Pôle Insertion Handicap Adulte

### Service d'Accompagnement à la Vie Sociale

- 1 4 rue du Noyer Saint-Germain, 94440 SANTENY

### Maisons-relais (1 dispositif, 3 foyers)

- 2 26 rue Pierre et Adèle Le Hen, 94450 LIMEIL-BRÉVANNES
- 3 34 rue des Deux Clochers, 94450 LIMEIL-BRÉVANNES
- 4 30 avenue des Tilleuls, 94450 LIMEIL-BRÉVANNES



## Dispositif d'insertion par le logement

### Le Relais 94

- 5 8 rue Marco Polo, 94370 SUCY-EN-BRIE

#### « Marjolaine »

- 6 15 rue Stéphanie, 94470 BOISSY-SAINT-LÉGER

#### « La Mandrionne »

- 7 94520 MANDRES-LES-ROSES



## Etablissement et Service d'Aide par le Travail

### « La Clepsydre » [2 locaux]

- 1 4 rue du Noyer Saint-Germain, 94440 SANTENY
- 2 Annexe – 8 route de Mandres, 94440 SANTENY

**Siège social et direction générale**  
1, rue de l'Yser 94370 SUCY-EN-BRIE



**Localisation des centres d'activité sur le Val-de-Marne (94)**

■ Directions de services    ■ Centres en activité

# Gouvernance

## **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

29 membres

## **CONSEIL D'ADMINISTRATION**

14 membres

## **BUREAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

1 président,  
2 vice-présidentes,  
et 7 membres

## Bureau du conseil d'administration

Composé des membres ci-dessous :

### PRÉSIDENT

**Joël MOREL-LEFEVRE**

Membre de droit / Sucy-en-Brie

### VICE-PRÉSIDENT

**Jean-Pierre DURAZZO**

Membre de droit / Sucy-en-Brie

### TRÉSORIER

**Jean-Pierre DURAZZO**

Membre de droit / Sucy-en-Brie

### TRÉSORIÈRE ADJOINTE

**Vanessa HANNI**

Membre de droit / Marolles-en-Brie

### SECRÉTAIRE

**Jean-Michel LE MEUR**

Membre actif représentant les usagers

### SECRÉTAIRE ADJOINTE

**Jane RESTELLINI**

Membre actif

**Geneviève CARPE**

Membre de droit / Champigny-sur-Marne

**Didier HOTTE**

Membre actif

**Céline LOUVET**

Membre actif

**Caroline OSSARD**

Membre de droit / Thiais

**Aziza ZITI**

Membre de droit / Thiais

## Conseil d'administration

Composé des membres du bureau du conseil d'administration et des membres ci-dessous :

**Claire CHAUCHARD**

Membre de droit / Boissy-Saint-Léger

**Lionel DENIAU**

Membre actif représentant les usagers

**Jacques-Nicolas DE WECK**

Membre actif

**Chantal GERMAIN**

Membre de droit / Thiais

**Véronique GONNET**

Membre de droit / Charenton-le-Pont

## Assemblée générale

Composé des membres du conseil d'administration et des membres ci-dessous :

**Dalila BAKOUR**

Membre de droit / Villejuif

**Dominique BONNIN**

Membre de droit / Chennevières-sur-Marne

**Fetta BOUHEDJAR**

Membre de droit / Rungis

**Sandrine CHURAQUI**

Membre de droit / Cachan

**Yves DE MELLIS**

Membre d'honneur

**Abdelkader DERNI**

Membre de droit / Villeneuve-Saint-Georges

**Marie-Christine DORMOY**

Membre de droit / Noisieu

**Marc EMERAS**

Membre actif

**Françoise GARCIA**

Membre de droit / Fontenay-sous-Bois

**Agnès JEANNET**

Membre de droit / Vitry-sur-Seine

**Philippe LEBEAU**

Membre de droit / Pantin

**Benoit LEGOEDEK**

Membre de droit / Fresnes

**Mehdi MEBEIDA**

Membre de droit / Bonneuil-sur-Marne



# Partenariats



## Adhésion de l'association aux réseaux du secteur

Notre engagement dans différents réseaux associatifs contribue au partage d'expériences. Il traduit aussi notre volonté de donner plus d'efficacité à notre action en recherchant des synergies.

À ce titre, l'APSI a adhéré à un certain nombre de groupements professionnels, de fédérations et syndicats employeurs représentatifs de son champ d'activité.

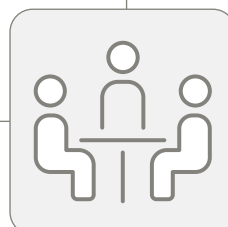
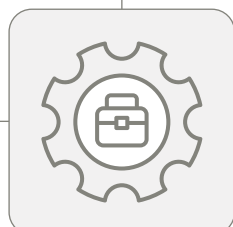
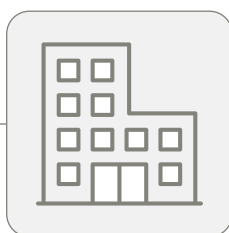
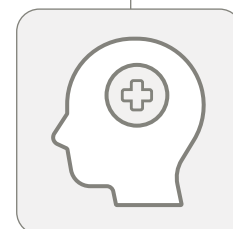
Pour les mêmes raisons, l'APSI est aujourd'hui engagée dans la gouvernance de plusieurs fédérations ou groupements professionnels par une participation active à leur Conseil d'administration, voire à leur Bureau exécutif.

Notre Association est ainsi adhérente à :

- **SANTÉ MENTALE FRANCE**, issue de la fusion d'**AGAPSY** et des **CROIX-MARINES**, l'APSI est membre du Conseil d'administration.
- l'**AIRe** pour l'I.T.E.P. et les S.E.S.S.A.D., l'APSI faisant également partie de son Bureau.
- la **F.D.C.M.P.P.** au titre des C.M.P.P.
- **NEXEM**, syndicat employeur.

Notre association assure aussi le pilotage du **CEAPSY** Île-de-France [Centre Ressource Handicap Psychique] au nom d'un collectif d'associations.

Elle adhère et participe activement aux différents fédérations et unions employeurs dont l'**U.N.I.O.P.S.S.** et l'**U.R.I.O.P.S.S.**



## Les mairies qui soutiennent nos actions

L'APSI remercie la fidélité et la confiance des mairies partenaires qui soutiennent les actions de l'association.

Le Conseil d'administration tient à remercier plus particulièrement les villes suivantes, qui par leurs contributions sous forme de subventions municipales, permettent à l'Association d'améliorer les conditions de fonctionnement des centres, établissements et services :

- Bonneuil-sur-Marne ■ Cachan ■ Charenton ■ Fresnes ■ Maisons-Alfort
- Noisieu ■ Ormesson ■ Rungis ■ Saint-Maur-des-Fossés ■ Saint-Maurice
- Santeny ■ Sucy-en-Brie ■ Thiais ■ Valenton ■ Villecresne
- Villeneuve-Saint-Georges ■ Vitry-sur-Seine

Atelier conditionnement de l'ESAT à Santeny





**Joël MOREL-LEFEVRE**  
Président de l'APSI

Lors de l'assemblée générale de juin 2023 relative à l'année 2022, je conclusais en écrivant la phrase suivante « *je place beaucoup d'espoir dans l'année en cours et que l'association se prépare pour faire face à l'avenir et à ses exigences* ».

Une année plus tard, c'est avec un grand plaisir que je constate que ces projections se réalisent. Certes, il reste du chemin à parcourir mais l'impulsion est donnée. À commencer par les aspects purement financiers pour lesquels les résultats sont très satisfaisants et très rassurants. Cela nous permet de nous projeter sereinement pour les années à venir. C'est un grand soulagement et un encouragement.

Ceci dit, je ne considère pas que les aspects financiers soient seuls le reflet de notre dynamisme. Or, en 2023, c'est bien le dynamisme de l'association que je souhaite souligner et saluer. En effet, ce ne sont pas moins d'une dizaine de sujets qui ont été débutés, portés, finalisés au cours de l'année.

Pour commencer, je citerai le « Ségur du numérique en santé » pour lequel nous avons été sélectionnés avec succès par l'ARS Ile-de-France et qui nous permet de pouvoir nous mettre en conformité avec les attendus à venir en termes d'outils numériques en santé. Ce sera aussi un moyen de disposer d'un outil de meilleure qualité pour les professionnels et une amélioration dans les parcours des personnes que nous accompagnons, que nous accueillons, que nous soignons.

Ensuite, après plusieurs années de travail, la plateforme TND Ouest 94 portée avec la Fondation Vallée et l'UGECAM a accueilli ses premiers patients. Elle reflète la place de l'APSI au cœur du soin dans le Val-de-Marne. L'autre plateforme étant portée par le Centre Hospitalier Intercommunal de Créteil.

Plus récemment, fin 2023, un appel à manifestation d'intérêt de l'ARS, destiné à répondre aux besoins en soins et accompagnements, a été publié. L'APSI en tant qu'acteur du département a répondu présent en proposant une extension de capacité de ses deux SESSAD. Et je suis très heureux que ce projet ait été retenu. Mais il s'agit déjà de l'année 2024 et c'est à notre prochaine AG que je l'aborderai.

Sur un plan plus organisationnel, en juin 2023 nous avons procédé au regroupement des comptables sur un lieu unique au siège. Cela a permis de gagner en efficacité, en qualité de production de nos données vis-à-vis de nos financeurs et de monter en compétence par un apport de chacun. D'ailleurs, cela se traduit par une amélioration de nos résultats, en particulier sur les aspects de facturation.

L'année 2023 a aussi été marquée par la mise en œuvre de la transformation de certains postes au sein du pôle CMPP/CMP/BAPU. En effet, afin de répondre aux besoins d'accompagnement restés sans réponse compte tenu de nos postes vacants, nous avons créé et débuté le recrutement sur des postes de psychologues coordinateurs, psychopédagogues, psychomotriciens et médecin chef de pôle. Cela a été un long travail que le directeur de pôle a mené en concertation avec ses équipes et qui permettra à l'APSI de pouvoir continuer à soigner les enfants qui ont besoin de nos soins dans un contexte de pénurie de certaines professions.

# Mot du Président

D'une manière générale l'accompagnement des plus de 4000 enfants suivis est possible par l'engagement fort des professionnels dans la réalisation des soins. C'est cet engagement qui m'a été relayé par le directeur de pôle et le directeur général et j'espère que cette nouvelle organisation permettra d'aller plus loin dans les soins que nous pourrions apporter.

De même, j'estime qu'une belle dynamique s'est mise en œuvre cette année sur l'ensemble des établissements de l'APSI, les foyers d'accueil médicalisés, qui ont opéré un redressement spectaculaire et qui s'occupent de personnes fragiles avec attention et dévouement, l'ITEP et les SESSAD qui ont fourni un travail remarquable malgré des difficultés croissantes d'accompagnement, les professionnels du PIHA qui ont maintenu une qualité d'accompagnement malgré des absences dans l'équipe, les professionnels du Relais 94 dont j'ai entendu le plus grand bien par la Présidente déléguée du Val-de-Marne, ou encore les professionnels de l'ESAT dont j'ai encore pu constater récemment l'implication auprès des travailleurs. Je tiens ici à féliciter l'ensemble de ces professionnels.

Ce sont d'ailleurs les différents apports des professionnels de l'APSI qui sont venus enrichir notre projet associatif à l'occasion de sa réécriture débutée en octobre 2023. Bien entendu, d'autres parties prenantes de l'association ont apporté leur vision, membres du conseil, personnes concernées, directeurs, le tout orchestré par notre nouvelle Responsable Développement et Qualité arrivée en juin 2023.

La création de ce poste a été déterminante car elle a permis la réécriture du projet associatif, la constitution du dossier du Ségur du numérique en santé, l'écriture du dossier de réponse aux AMI et le pilotage de la mission du schéma directeur des système d'information.

C'est également avec l'appui de cette nouvelle fonction que nous avons pu nous projeter dans le processus qualité. Dans un premier temps, nous avons débuté par une phase d'appropriation de la démarche puis d'auto-évaluation dans les structures. La prochaine étape a déjà débuté avec les évaluations externes du SESSAD Le Plateau et du SAVS en 2024.

Enfin, notre association c'est aussi des membres du conseil d'administration et du bureau investis et engagés pour l'APSI. En 2023, ce ne sont pas moins d'une dizaine de réunion du Conseil d'Administration et du Bureau qui se sont tenues pour proposer, appuyer, décider, apporter et construire l'avenir de notre association.

Ainsi, je me réjouis de voir en 2023 un collectif fort de professionnels et d'administrateurs compétents et investis. C'est la force de l'APSI, c'est ce qui lui permet de réussir et de pouvoir se projeter sereinement vers l'avenir, pour assurer notre engagement vers les habitants du Val-de-Marne et de la Seine-Saint-Denis.

Enfin, et puisque nous sommes déjà en 2024, je peux vous dire que cette année est très bien engagée, et qu'elle devrait nous permettre encore de nous améliorer grâce à l'arrivée de nouveaux professionnels et la création de nouvelles fonctions comme par exemple la médecin chef de pôle des CMPP/BAPU, Madame la Docteure BOU SALAH que nous avons eu le plaisir d'accueillir depuis mai dernier, ainsi que le contrôleur de gestion social, Monsieur EMARA qui nous a rejoint hier, ou le Chef de projet des Systèmes d'information en cours de recrutement.

Ainsi l'APSI continue sa mutation vers une organisation capable de répondre aux besoins des personnes et aux enjeux du territoire, deux éléments fondamentaux, constitutifs de notre association.



# Faits marquants

## Pôle adultes

### ESAT

Établissement et service d'aide par le travail

#### Première participation au DUO DAY réussie !

France Télévision, GIFi, Hippopotamus, Léon de Bruxelles... Le point commun entre ces grandes enseignes ? Toutes ont accueilli, le 23 novembre 2023, des travailleurs de l'ESAT La Clepsydre de Santeny, pour le DuoDay.

L'objectif ? Permettre à une personne en situation de handicap de passer une journée en duo avec un professionnel volontaire, afin de découvrir un métier, mais aussi de contribuer au changement de regard sur le handicap. Ainsi, Roland, Amélie, Philippe, Steeven, Korotoumou, Natasha, Nicolas, Rudy, Jonathan, Marine et Oussama ont pu nous faire part de leur expérience : mise en rayon, rencontre avec des stars de la télévision, service, nettoyage de matériel médical, préparation de Paris-Brest...

Le bilan est plus que positif avec au total 10 travailleurs handicapés qui ont pu vivre au sein d'une entreprise les exigences qui sont liées au travail en milieu ordinaire. Un travailleur handicapé de l'ESAT a été recruté au sein de la brasserie « Au Bureau » en qualité d'aide cuisine. La conclusion est unanime : tous renouvelleront l'expérience l'année prochaine.



#### L'atelier conditionnement réduit l'empreinte carbone avec le lavage de gobelets réutilisables au service de grands évènements sportifs

L'atelier conditionnement dispose d'une station de lavage de gobelets réutilisables, faisant intervenir 28 travailleurs handicapés encadrés par 2 moniteurs d'ateliers. Cette année, avec leur client RE-UZ, l'atelier a été le partenaire pour 2 grands évènements parmi tant d'autres : Le tournoi de tennis de Roland Garos et la coupe du monde de Rugby.

Avec des gobelets utilisés plusieurs fois, l'impact écologique est considérable : 20 fois moins de matière première utilisée sur 5 ans, 20 fois moins de gaz à effet de serre produit ! Un beau geste pour la planète !

#### L'atelier traiteur a démarré l'année en grande pompe !

12 travailleurs handicapés encadrés par 2 moniteurs ont notamment réalisé une prestation grandiose : les vœux du maire de la ville de Boissy-Saint-Léger. Une préparation hors normes pour 360 convives. C'est la fabrication dans la cuisine de l'ESAT de plus de 4 000 petits fours [sucrés/salés], suivi de la mise en place sur site et un service assuré par 3 travailleurs handicapés et 3 encadrants. Un beau démarrage d'année pour l'atelier traiteur avec de nombreuses autres prestations réalisées tout au long de l'année 2023 !



## PIHA

### Pôle Insertion Handicap Adulte

L'année 2023 a été ponctuée de différents temps forts au sein du Pôle Insertion Handicap Adulte.

#### Fêtes de fin d'année du PIHA, un repas convivial pour rompre l'isolement

Pour les plus fragiles d'entre nous, pour toutes les personnes en situation d'handicap et/ou d'exclusion, les fêtes de fin d'année peuvent être un cap difficile à passer. La solitude est d'autant plus criante que partout, les familles et les amis se retrouvent.

Le 19 décembre 2023, l'ensemble de l'équipe du Pôle Insertion Handicap Adulte a permis à une trentaine de personnes (résidentes au sein des Maisons-Relais ou suivies dans le cadre du Service d'Accompagnement à la Vie Sociale) de partager un repas typique dans un restaurant indien de la commune de Limeil-Brévannes. Autour de ce repas et ce durant trois heures, plusieurs animations (blind test, jeux divers et concours entre tables) ont permis de rendre ce moment unique et convivial grâce à leur participation et leur bonne humeur.

Ces moments sont l'occasion de rencontres.

Ce projet festif permet de tisser un lien social avec les personnes en situation de handicap. Il est important que ces personnes souvent isolées puissent, elles aussi, construire et vivre ces moments particulièrement chargés de sens.



Repas festif du 19 décembre



Noël à Reims

#### Activités et sorties

Les activités et les actions collectives ont rencontré un grand succès de par la participation active des personnes accompagnées.

# Faits marquants

## Pôle adultes

### FAM

Foyer d'Accueil Médicalisé

#### Participation au championnat régional de FUTSAL handisport

Les résidents du FAM IRIS et TAMARIS ont récemment participé avec enthousiasme au championnat régional de FUTSAL handisport. Cette discipline sportive, qui se joue en salle est particulièrement appréciée par les résidents. La participation à ce championnat a permis aux résidents de démontrer leurs compétences, de renforcer leur esprit d'équipe et de profiter d'une activité physique stimulante. Leur engagement pour le FUTSAL reflète non seulement leur amour pour le sport, mais aussi leur détermination à surmonter les défis et à se surpasser.

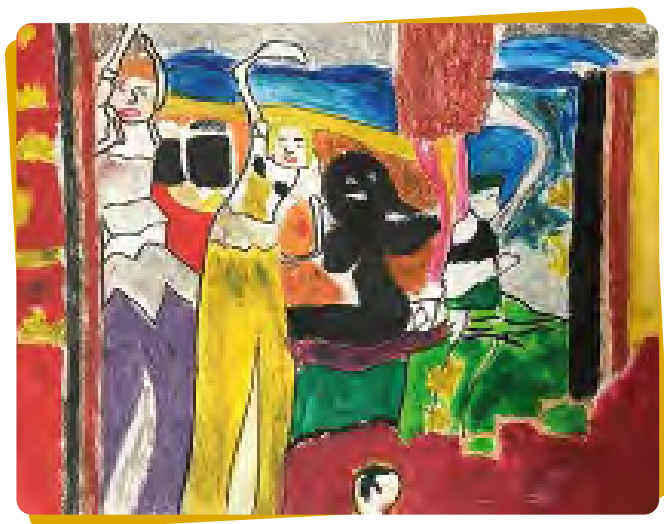


#### Art-thérapie

Une art-thérapeute anime un atelier ouvert deux matinées par semaine. Les résidents utilisent cet atelier pour exprimer leur créativité sur différents supports et avec différents matériels et matériaux. Leurs œuvres sont accrochées et affichées dans l'ensemble du foyer pour ceux qui le souhaitent. Certains ont gardé quelques-unes de leurs œuvres dans leur chambre. Les participants aiment parler de leurs travaux lorsqu'ils sont questionnés. Pour 2024, une exposition mettant en lumière les créations des résidents est en projet, en partenariat avec la ville de Villejuif.

#### Musicothérapie

Depuis 2021, une musicothérapeute propose des séances de groupe et en individuel sur toute une journée. Cet atelier permet aux résidents de s'exprimer autrement que par la parole. Apprendre à jouer d'un instrument comme le synthétiseur, la batterie ou les percussions suscite une grande fierté chez les résidents. Ils acquièrent la capacité de s'écouter jouer sans ressentir le besoin de parler, une pratique qui peut s'avérer difficile pour certains d'entre eux. Des résidents de l'établissement, qui jusqu'à présent ne participaient à aucune activité, ont trouvé dans cet atelier un intérêt qui leur permet de se mobiliser.





### Sorties loisirs et culturelles

Les sorties sont variées et adaptées aux demandes et aux capacités de chacun.

En 2023, les résidents sont allés de nombreuses fois au cinéma et au restaurant, au Muséum d'histoire naturelle, à Paris croisière, à Paris Manga, au parc de Sceaux, au bowling, à la plage, à des tournois de foot, au billard, au zoo de Thoiry, voir une installation éphémère sur le Grand Canal du Domaine de Sceaux (Le Gué), faire des repas individuels en lien avec une vêtue et faire du bateau-mouche.



Muséum d'histoire naturelle



Parc de Sceaux

# Faits marquants

## Pôles enfants, adolescents et jeunes majeurs

### Relais 94

#### Le Relais 94 s'invite sur le podcast « Quartiers d'Europe » de Making Waves

Making Waves est un collectif créé en 2019 qui allie la radio et le champ du social à travers des ateliers, des podcasts et un chantier d'insertion.

Afin d'illustrer l'impact de l'Union européenne dans la vie quotidienne des citoyens d'Île-de-France et notamment des plus fragilisés, Making Waves a enregistré le podcast « Quartiers d'Europe », qui part à la découverte de cinq structures ou projets implantés dans des quartiers populaires ou destinés à des publics vulnérables, financés par des fonds européens.

#### Année riche en activités culturelles et sportives pour les jeunes

Cette année, de nombreuses activités culturelles, ludiques ou sportives ont été impulsées par l'équipe de travailleurs sociaux, leur permettant de s'évader du quotidien.

L'activité accrobranche a permis de créer de la solidarité et de l'entraide entre les jeunes face à leurs difficultés et d'affronter leurs peurs tout en étant soutenu par les travailleurs sociaux.



Allez vite écouter l'épisode « Construit-toit, un accueil pour les mineurs non-accompagnés »



L'épisode 3 du podcast est dédié au RELAIS 94 de l'APSI : les professionnels et jeunes accueillis ou ayant été accueillis au sein du dispositif ont participé à l'enregistrement, afin d'expliquer les enjeux du RELAIS 94 en plaçant notamment le logement au cœur d'une approche transversale d'accès aux droits et de mieux-être pour des jeunes primo-arrivants.



### CMPP

#### Journées portes ouvertes au CMPP de Bonneuil

Le CMPP de Bonneuil a ouvert ses portes aux partenaires le 16 octobre 2023. L'occasion pour le dr. Fouchères, médecin directeur, de rappeler l'importance du rôle des CMPP, et de présenter les accompagnements proposés aux enfants et jeunes qu'ils reçoivent.



## DITEP-SESSAD

### Journées portes ouvertes au DITEP

Le 10 novembre, le Dispositif intégré des Instituts Thérapeutiques, Éducatifs et Pédagogiques (DITEP) de l'APSI a organisé une journée dédiée à l'inclusion des jeunes. L'objectif de ces portes ouvertes est de permettre aux différents partenaires de mieux connaître notre Dispositif : nos objectifs, notre organisation, et notre engagement quotidien auprès des jeunes.

Parmi les invités figuraient des collègues de l'Éducation nationale, la MDPH, l'ASE, ainsi que des professionnels des CMP et CMPP. Au programme : présentation et visite de l'ITEP, échanges avec les partenaires, présentation des projets menés et à venir par les jeunes et les professionnels. Les convives ont été accueillis avec un buffet préparé par les jeunes et les professionnels, renforçant ainsi la convivialité et l'engagement collectif.



### Action solidaire en soutien à l'association « Les Restaurants du Cœur »

Porté par l'éducateur spécialisé Mathieu Balvoirat et notre coordinatrice pédagogique Aurélia Nahum, un groupe de jeunes du Dispositif SESSAD/ITEP, composé de 3 jeunes du SESSAD de l'Escale et de 2 jeunes de l'unité de jour, a mis en place un projet « social, solidaire et citoyen ».

Ce projet visait à encourager la réflexion et la coopération au sein du groupe. Les jeunes ont décidé d'organiser une levée de fonds au profit des Restaurants du Cœur de Champigny (qui bénéficient à 1200 personnes).

Le projet, pensé et animé par les jeunes eux-mêmes, a comporté plusieurs objectifs :

#### – Organisation d'un événement

Récolter des fonds pour soutenir l'action sociale des Restaurants du Cœur.

#### – Culture des jeux vidéo

Utiliser leur intérêt pour les jeux vidéo, en particulier FIFA 2022, pour attirer un maximum de participants.

#### – Communication

Développer des compétences en communication en obtenant des sponsors locaux (boulangerie, magasins, Carrefour Market).

#### – Convivialité

Ouvrir l'événement aux familles et fratries pour renforcer le lien social.

#### – Diversification des activités

Proposer une variété d'activités (buvette, exposition photos, salle de jeux) pour répondre aux besoins des familles.

#### – Promotion sur les réseaux sociaux

Utiliser des visuels pour promouvoir l'événement sur Instagram.

#### – Gestion comptable

Définir un tableau comptable pour la buvette, gérer les coûts et les bénéfices, ainsi que les stocks pour répondre à la demande.

Le projet a été un succès, rassemblant 48 joueurs, chacun repartant avec un lot. La buvette, malgré des tarifs modestes, a généré un bénéfice de 240 €, qui a été reversé aux Restaurants du Cœur à la rentrée 2023.



# Faits marquants

## Pôles enfants, adolescents et jeunes majeurs

### DITEP-SESSAD

#### Médiation animale

Depuis janvier 2023, notre monitrice éducatrice Lexane ALBA, formée en médiation animale, a mis en place un projet de médiation par l'animal à l'ITEP. Ce dispositif thérapeutique, éducatif et social utilise les qualités naturelles des animaux pour stimuler l'attention et favoriser divers aspects du développement personnel des jeunes, tels que l'estime de soi, la responsabilisation, la socialisation et la coopération. Les observations montrent que le contact avec les animaux est très bénéfique pour la majorité des jeunes, les apaisant et les motivant à se surpasser.

Par exemple, un jeune qui refuse de travailler les mathématiques en classe peut être encouragé à calculer la ration de croquettes ou la prise de poids de l'animal. Les animaux, sans jugement moral ou verbal, agissent comme des catalyseurs sociaux, favorisant les interactions et renforçant la confiance en soi des jeunes.

Le contact avec les animaux a un effet émotionnel positif, déclenchant la libération d'ocytocine, « l'hormone de l'amour », qui réduit le stress et favorise l'attachement, la confiance et l'empathie.



Passer du temps avec les animaux permet aussi de pratiquer des activités en plein air, réduisant l'anxiété et la dépression, tout en développant des objectifs et une joie de vivre. En somme, le contact avec les animaux améliore la fonction cognitive et contribue au développement de la santé émotionnelle.

Ce projet a vocation à être proposé au sein des collèges pour aider les jeunes ayant des difficultés similaires à ceux de l'ITEP.



#### Séminaire de fin d'année scolaire

Le séminaire de fin d'année scolaire s'est tenu le 7 juillet 2023 au KOEZIO de Sénart.

C'est une occasion précieuse pour faire le point, renforcer les liens internes, et se détendre ensemble, tout en se préparant pour les défis à venir avec une équipe soudée et motivée.

Nous avons eu l'honneur d'accueillir monsieur CATHOU, directeur général de l'association, et madame GUENEZAN, référente qualité au sein de l'APSI. La journée a débuté par un bilan de l'année scolaire écoulée, suivi d'un déjeuner convivial. L'après-midi a été consacrée à des activités de détente et de divertissement, avec un Squiz Game pour certains et du billard pour d'autres.

Ce moment a été particulièrement apprécié par les professionnels, permettant de renforcer les liens entre nous dans un contexte différent de notre dynamique professionnelle quotidienne auprès de notre public.



### Atelier audiovisuel sur le thème de la créativité

Du 9 mai au 27 juin 2023, un atelier audiovisuel a eu lieu chaque mardi de 14h à 15h30, pendant 8 séances. Ce projet a réuni un groupe de 6 jeunes, âgés de 13 à 15 ans, au sein de « L'Art Academy-MHK studio » pour des activités audiovisuelles sous la direction artistique de Frédéric MAHOUKOU, également connu sous le nom de Gkill, membre du groupe de rap « 2Bal » et du collectif « Bisso na Bisso » des années 2000.

L'objectif principal de cet atelier était de permettre aux jeunes participants d'explorer leur créativité et de renforcer leur confiance en eux, tout en acquérant les bases de la réalisation audiovisuelle.

Les activités proposées incluaient :

– **Interview filmée sur le thème du harcèlement**

Les jeunes ont eu l'opportunité d'écrire une interview et un scénario, de préparer un tournage en utilisant un fond vert, et de produire une vidéo de qualité professionnelle.

– **Stand-up comique filmé sur le thème de l'abandon**

Cette activité a permis aux participants de s'initier à la réalisation et à la production de contenus humoristiques.

– **Clip Vidéo sur le Thème du Racisme**

Les jeunes ont composé un titre, réalisé le clip vidéo, choisi la musique appropriée, et préparé le tournage afin de produire une vidéo de qualité professionnelle. Cet atelier a été une expérience enrichissante pour les jeunes, leur permettant de s'exprimer et de développer des compétences techniques et artistiques dans un environnement encadré et stimulant.





# Entretien

## Laëtitia GUENEZAN

Responsable du développement et de la qualité  
à l'APSI (Sucy-en-Brie)



”

### **Pouvez-vous nous présenter votre parcours en quelques mots ?**

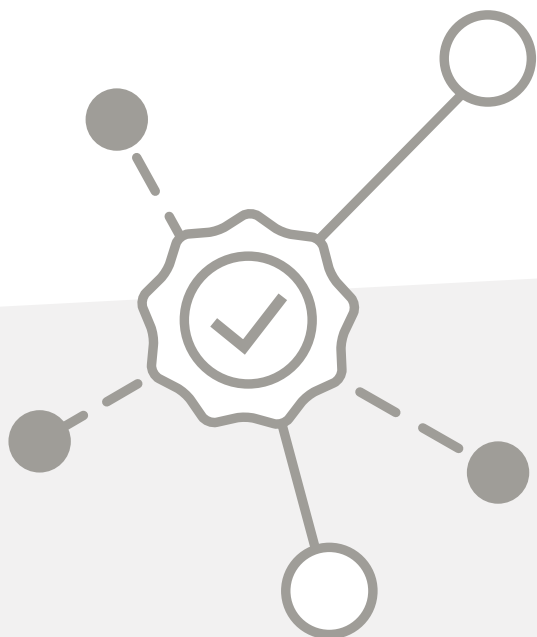
Titulaire d'un double master en droit public et en droit de la santé, je me suis spécialisée très vite dans le champ du handicap. J'ai travaillé au sein de plusieurs organismes gestionnaires d'établissements et de services (la Fondation des amis de l'atelier, APF France handicap...), sur des postes en lien avec la démarche d'amélioration continue de la qualité, le développement, l'évolution de l'offre de service et l'innovation.

Mon parcours professionnel m'a permis d'exercer à la fois des fonctions opérationnelles, en étant proche du terrain, mais aussi des missions plus politiques, en collaboration avec les institutions du secteur (Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie, ministère de la Santé, Haute Autorité de santé, Agence nationale d'appui à la performance, Agences régionales de santé, etc).

### **Comment s'est déroulée votre prise de poste à l'APSI ?**

J'ai intégré l'association en juin 2023, dans le cadre d'une création de poste en tant que responsable du développement et de la qualité. J'ai été accueillie chaleureusement par l'ensemble des salariés de l'association, ainsi que par les administrateurs.

Lors de ma prise de fonction, j'ai souhaité me rendre rapidement dans les établissements et services de l'APSI, afin de rencontrer et d'échanger avec les équipes, et de clarifier mes missions auprès de l'ensemble des acteurs impliqués.



## Quel est votre rôle au sein de l'APSI ?

En tant que responsable du développement et de la qualité, mon rôle s'articule principalement autour de trois axes :

– **Sur le plan stratégique**, ma mission consiste à collaborer avec le Directeur général et le Conseil d'administration pour définir les orientations de l'association en matière de développement et de bonnes pratiques, et les moyens à mettre en œuvre pour y parvenir.

– **Sur le volet développement**, mon implication se concrétise par l'accompagnement des équipes de direction des établissements dans leurs projets de développement, d'évolution de l'offre et de leur organisation. Cela comprend notamment la réponse aux appels à projets et la poursuite de notre transition numérique.

– **Sur le volet qualité**, mon rôle consiste à accompagner les établissements dans leur démarche d'amélioration continue, en s'assurant que l'organisation et les pratiques mises en œuvre respectent les droits et libertés des personnes concernées. Mon travail vise à soutenir la direction générale, les équipes de direction mais aussi les professionnels dans leur mission, afin qu'ils puissent proposer une offre de services conforme aux recommandations de bonnes pratiques professionnelles, et adaptée aux besoins du territoire.

## Quelles ont été vos réalisations au cours de ces six premiers mois ?

L'une de mes premières réalisations a été le lancement d'une newsletter associative, diffusée quatre fois par an. En informant l'ensemble des salariés et administrateurs des actualités des établissements et services, ainsi que des projets en cours et à venir, cette newsletter joue un rôle essentiel dans le tissage du lien social et professionnel au sein de notre réseau.

En lien avec le Président et le Directeur général, nous avons également lancé, fin 2023, les travaux autour du projet associatif, qui se termineront en 2024. Le projet associatif permet de définir les orientations stratégiques de l'association, et ainsi de fixer notre cap commun pour les 5 années à venir.

Cette démarche favorisera le rapprochement entre les équipes, puisque des groupes de travail multi-établissements seront organisés, leur permettant de se rencontrer et de penser, ensemble, les projets futurs de l'APSI.

Ces six premiers mois au sein de l'APSI ont également été l'occasion pour moi de débiter la préparation des établissements et services concernés à la démarche d'évaluation de la Haute Autorité de santé, mais aussi d'accompagner certaines équipes au renouvellement de leur projet d'établissement.

J'ai, enfin, répondu à l'appel à projets « ESMS Numérique », qui nous a permis d'obtenir des fonds pour le déploiement d'un nouveau logiciel de dossier usager informatisé.

## Quels sont vos défis et projets pour les années à venir ?

L'un des défis majeurs pour les années à venir sera la mise en œuvre du projet associatif. Il s'agira en effet de coordonner et de suivre les différentes actions qui permettront à ce projet d'être pleinement intégré et vivant au sein de nos établissements.

Un autre sujet d'importance sera celui de la transition numérique, avec le choix et le déploiement de notre futur logiciel de dossier usager informatisé.

Enfin, bien sûr, l'un de mes grands défis sera de sensibiliser les équipes à la « démarche qualité », et à la démarche d'évaluation. L'objectif serait de permettre aux professionnels d'intégrer la dynamique d'amélioration continue dans leurs pratiques quotidiennes, sans que cela ne soit subi ou perçu comme une contrainte. Le cœur du travail au sein des établissements et services doit demeurer l'accompagnement, que les procédures et outils réglementaires doivent servir, et non freiner.

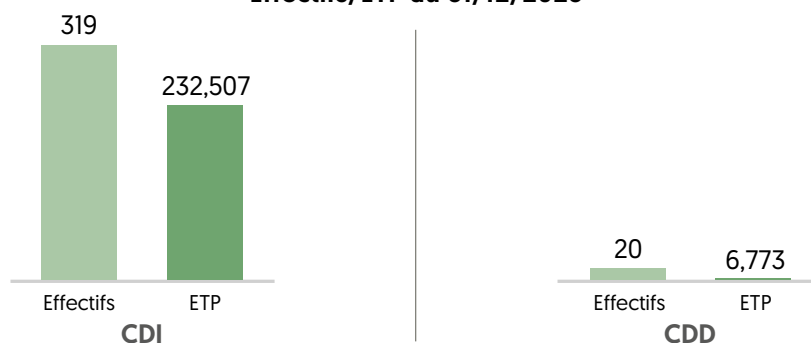
*« Le cœur du travail au sein des établissements et services doit demeurer l'accompagnement, que les procédures et outils réglementaires doivent servir, et non freiner »*

## 1. Les effectifs

### Répartition des effectifs CDD/CDI



Effectifs/ETP au 31/12/2023



- Les CDI représentent **94 %** des effectifs. La part des CDD est de **6 %**.

### Mouvements du personnel



- Total des entrées CDI en 2023 : **57**.
- Total des sorties CDI en 2023 : **57**.  
Les démissions représentent une part importante des départs en 2023 soit **56 %**, ainsi que les départs en retraite **12 %**.
- Taux de turn-over des CDI : **18 %**.

#### Répartition des départs (en CDI) par établissement

Etablissement	Démission	Départ en retraite	Total général
CMP Boissy-Saint-Léger	1	1	2
CMP Maison-Alfort	1	1	2
CMPP Boissy-Saint-Léger	1	1	2
CMPP Cachan	2		2
CMPP Choisy-le-Roi		1	1
CMPP Créteil	1		1
CMPP Fontenay-sous-Bois	4		4
CMPP Fresnes	1		1
CMPP Pantin	1		1
CMPP Sucy-en-Brie	1		1
CMPP Thiais	1		1
CMPP Villeneuve-St-Georges	1		1
DG	2	1	3
ESAT	1		1
FAM Iris	2	1	3
FAM Tamaris	1		1
ITEP	2	1	3
RELAIS 94	6		6
SESSAD Plateau	3		3
<b>Total général</b>	<b>32</b>	<b>7</b>	<b>39</b>

#### Répartition des départs (en CDI) par pôle

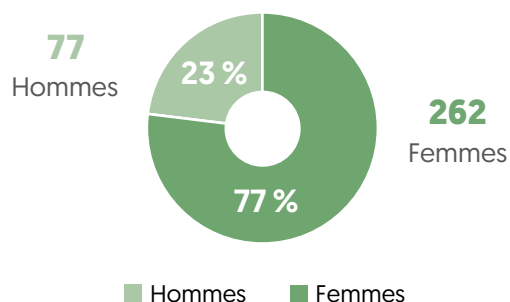
Pôle	Démission	Départ en retraite	Total général
CMPP/CMP	15	4	19
DG	2	1	3
DITEP	5	1	6
ESAT	1		1
FAM	3	1	4
RELAIS 94	6		6
<b>Total général</b>	<b>32</b>	<b>7</b>	<b>39</b>



## Répartition femmes/hommes



### Répartition femmes/hommes au 31/12/2022

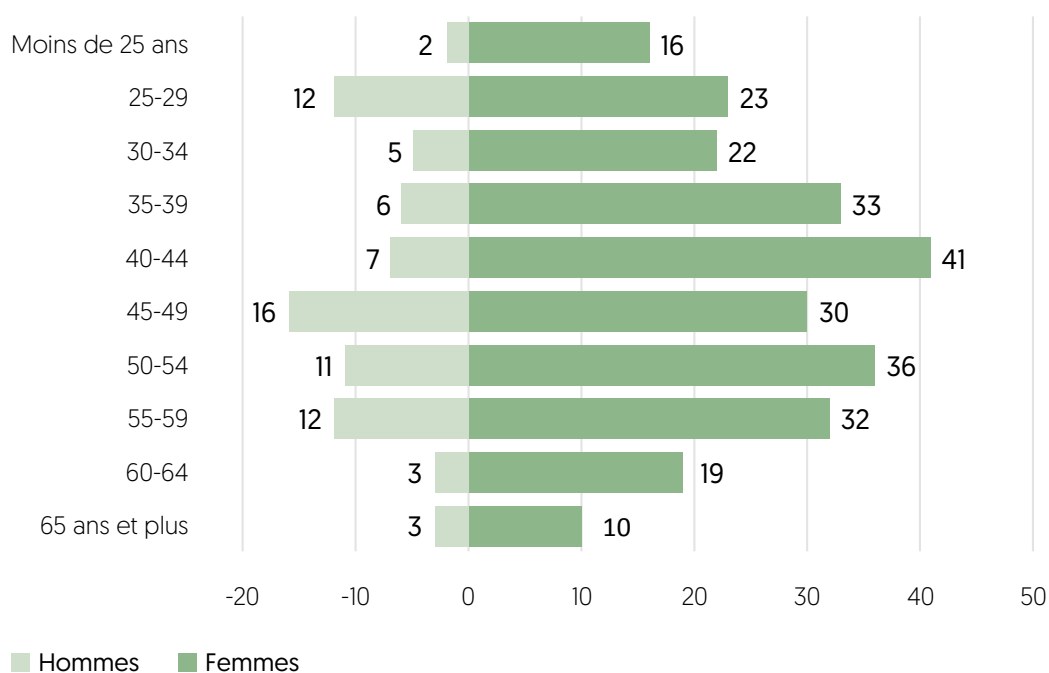


**339**  
Total général

## Age des effectifs



### Pyramide des âges de l'APSI au 31/12/2023



**339**  
Total général

- L'âge moyen des effectifs est de **44 ans et 8 mois**.
- L'âge moyen des femmes est de **45 ans**, celui des hommes s'élève à **45 ans**.
- L'âge médian<sup>1</sup> est de **45 ans**.

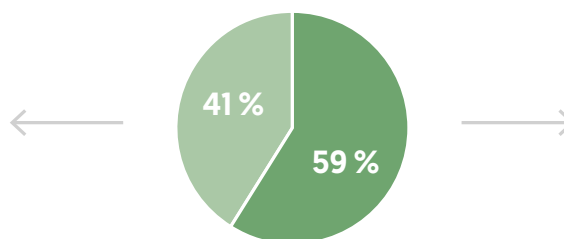
<sup>1</sup> Age médian : une moitié de l'effectif est en dessous de cet âge et l'autre moitié est au-dessus.

## Répartition du temps de travail



### Répartition du temps de travail au 31/12/2023

**82 %** des salariés à temps partiel sont des femmes soit **115**, et **18 %** sont des hommes soit **25**.



**74 %** des salariés à temps plein sont des femmes soit **147**, et **26 %** sont des hommes soit **52**.

■ Temps partiel ■ Temps plein

## Ancienneté (CDI) au sein de l'APSI



- L'ancienneté en moyenne des CDI est de **8 ans et 6 mois**.

### Répartition de l'ancienneté des CDI par statut Cadre/Employé au 31/12/2023

	Cadre CDI	Employé CDI
Moins d'un an	11	34
1-2 ans	17	42
3-6 ans	13	53
7-9 ans	14	31
10-14 ans	16	22
15-19 ans	11	16
20-24 ans	14	11
25-29 ans	4	5
30-34 ans	1	2
35 ans et plus	0	2
<b>Total général</b>	<b>101</b>	<b>218</b>

- La tranche des 1-2 ans est la plus représentative pour le statut Cadre (**17 %**).
- La tranche des 3-6 ans est la plus représentative pour le statut Employé (**24 %**).

### Répartition de l'ancienneté des CDI par genre H/F au 31/12/2023

	Femmes CDI	Hommes CDI
Moins d'un an	38	7
1-2 ans	43	16
3-6 ans	50	16
7-9 ans	37	8
10-14 ans	25	13
15-19 ans	23	4
20-24 ans	18	7
25-29 ans	6	3
30-34 ans	3	0
35 ans et plus	2	0
<b>Total général</b>	<b>245</b>	<b>74</b>

- La tranche des 3-6 ans regroupe le plus de femmes (**20 %**) et d'hommes (**22 %**) en CDI.

## 2. La formation



Le plan de formation pour l'année 2023 a fait l'objet d'une réunion information/consultation le 24 novembre 2023 et d'une réunion où le CSE a donné son avis le 24 décembre 2023.

Cette dernière réunion a donné lieu à un avis favorable du CSE sur l'utilisation des fonds.

- **21** salariés ont bénéficié d'une formation individuelle pour un total de 58 heures 30,
- **14** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 30 heures,
- **15** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 16 heures,
- **12** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 12 heures,
- **8** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 42 heures,
- **11** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 14 heures,
- **9** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 14 heures,
- **9** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 14 heures,
- **7** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 14 heures,
- **7** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 44 heures,
- **9** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 21 heures,
- **13** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 6 heures,
- **15** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 21 heures,
- **2** salariés ont bénéficié d'une formation collective de 7 heures.

---

**Soit 164 salariés pour 17 formations collectives**

### Exemples thèmes formations collectives

- « Les dépressions parentales »
- « Estime de soi et hygiène »
- « Le savoir habiter »

### Exemples thèmes formations individuelles

- « Bilan du langage écrit »
- « Améliorer les écrits professionnels »
- « Panorama de la CCN 66 »

## Les résultats de l'année 2023



Sur le plan du résultat, à ce jour les comptes n'étant pas encore certifiés par la commissaire aux comptes, nous évoquerons essentiellement une fourchette ; le résultat pouvant encore varier.

Ainsi, au global pour l'association, nous constatons un excédent d'environ **1,2 M€** pour un total des charges de l'ordre de **24,3 M€**. À la différence des années 2020 et 2021 qui présentaient des excédents importants, l'année 2023 n'a pas bénéficié de la facturation dérogatoire mise en œuvre dans le cadre du COVID.

Pour mémoire, l'année 2022 s'était soldée, pour sa part, par un résultat excédentaire de l'ordre de **90 k€**. Nous notons donc une nette amélioration du résultat.



Cet excédent s'explique par des bons résultats des établissements pris individuellement. Pour commencer, le FAM Tamaris, les deux SESSAD, l'ITEP, les CMP, les Maisons Relais, le SAVS, l'ESAT et le Relais 94 présentent tous un excédent. Il convient toutefois de relativiser sur le Relais 94 car au sein de cet ensemble, le SAS présente un déficit.

Le FAM Iris présente pour sa part un déficit de **100 k€** mais lié pour plus de **67 k€** à l'augmentation des charges financières sur le crédit en cours à taux variable. Le delta étant largement expliqué par des manques de produits comme le versement du Ségur. C'est ainsi le signe que les actions engagées pour redresser la situation de déficit structurel étaient pertinentes.



Les CMPP du Val-de-Marne et de Pantin présentent également des déficits. Pour les premiers, il s'agit de difficultés à pouvoir réaliser l'activité attendue et donc à percevoir l'intégralité des produits correspondants. En effet, les difficultés de recrutement de certains métiers très en tension nous pénalisent pleinement. Pour le CMPP de Pantin, après un travail de fond, les dépenses sont conformes aux charges autorisées et tout comme les CMPP du Val-de-Marne c'est la difficulté à réaliser l'activité qui nous amène à constater un déficit.

Trois éléments nous permettent de comprendre l'excédent à l'issue de l'exercice.

Tout d'abord, nous avons réfléchi et mis en œuvre un plan de retour à l'équilibre financier (PREF) qui a été finalisé en début d'année 2023. Certaines actions étaient déjà engagées et d'autres mis en œuvre plus récemment. Néanmoins, c'est la première fois que l'ensemble des mesures peuvent s'exprimer presque en année pleine. Les économies générées expliquent en partie le résultat excédentaire, en cumulant également avec un suivi budgétaire affiné.





Ensuite, sans que nous puissions agir très largement sur ce point, il est à noter que le secteur médico-social rencontre de fortes difficultés de recrutement. De ce fait, certains postes restent vacants quelques mois engendrant mécaniquement des économies. Il ne s'agit pas d'une politique volontaire de notre part car nous estimons qu'il est nécessaire de pourvoir tous nos postes pour assurer le meilleur service possible.



Enfin, nous avons été amenés à faire preuve d'une relative prudence en 2022 sur le versement de certains fonds, nous amenant à constituer des provisions. Nous avons reçu des certitudes quant au paiement de ces sommes en 2023. Nous avons donc réintégré ces provisions, ce qui est venu améliorer notre résultat. Il est important de signaler ici que ce résultat est placé sous le contrôle des tiers financeurs et qu'il pourrait être repris lors de la campagne budgétaire 2025. Pour conclure ce point, nous constatons une nette amélioration de notre situation, et cela de manière solide et durable. Nous devons persévérer en ce sens.



Les grands équilibres financiers confirment cette solidité. Ainsi, le Fond de Roulement d'Investissement est positif à hauteur de **4 M€** pour un total des financements stables de **30 M€**. C'est un signe positif qui montre que l'association est en mesure de financer durablement les investissements qu'elle entreprend sans dégrader sa situation. Un taux d'endettement de l'ordre de 30 % vient confirmer la solidité du FRI qui s'est nettement amélioré.

Le FRE pour sa part est en léger retrait compte tenu de la reprise des résultats excédentaires antérieurs qui viennent diminuer le report à nouveau excédentaire. Il passe de **6,4 M€** à **5 M€**. C'est l'illustration que les résultats ne nous appartiennent pas et que l'autorité de tarification peut les reprendre.

Néanmoins, le fond de roulement net global qui est le cumul des deux fonds de roulement explicités ci-dessus reste très positif à **9 M€** et permet de faire face à nos éventuels besoins en fond de roulement.

À la lueur de ce dernier, l'excellent travail de récupération des créances et de consolidation des process de facturation nous permet de constater un besoin en fond de roulement négatif [un excédent de financement d'exploitation]. Les éléments ci-dessus cumulés permettent de faire ressortir une trésorerie équivalente à 160 jours de fonctionnement. La situation est donc très favorable et très positive pour l'APSI. Elle nous permet de nous assurer d'une base financière solide sur laquelle nous pourrions fonder nos projets.







**Crédits photos**  
Tous droits réservés  
Céline Rouger et Xavier Abeleira  
**Conception rédaction**  
crconceptionredaction.fr  
**Design graphique**  
coolgray.fr

1, rue de l'Yser  
94370 Sucy-en-Brie

Tél. 01 56 74 21 00

[www.apsi.fr](http://www.apsi.fr)



**Apsi**  
Association de  
Prévention Soins et Insertion