

-
CEFR
devient
-



FRANCE HORIZON

-
Une place pour tous,
une chance pour chacun.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2014



-
CEFR
devient
-



FRANCE **HORIZON**

-

Une place pour tous,
une chance pour chacun.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2014





SOMMAIRE •

RAPPORT MORAL p. 4-5

FRANCE HORIZON (Cefr) p. 6-13

En mots - humanisme, efficacité et action partenariale

En chiffres - données clés

En actes - une année, des quotidiens, des avancées

Vue par un partenaire - témoignage

En France - 9 régions, 15 départements, 20 villes

L'ACTIVITÉ FRANCE HORIZON (Cefr) EN 2014 p. 14-35

Pôle accueil et insertion

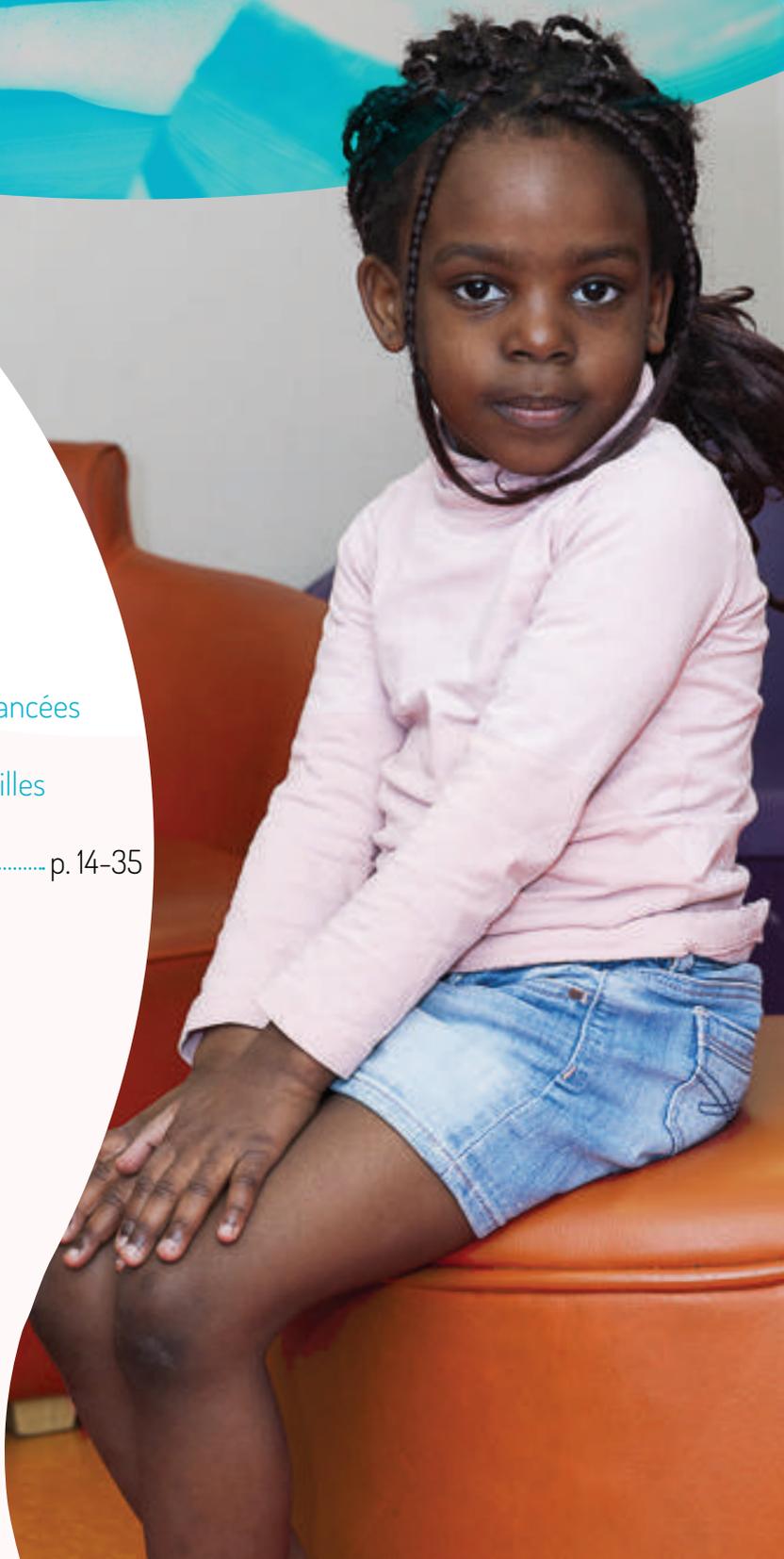
Pôle seniors

Pôle Français de l'étranger - rapatriés

Ressources humaines

Bilan financier

GOUVERNANCE p. 36-37



RAPPORT MORAL

PAR HUBERT VALADE,

PRÉSIDENT DE FRANCE HORIZON (CEFR)



Dans la continuité des actions amorcées l'an passé, l'année 2014 a été pour France Horizon une année de transition caractérisée d'abord par le maintien et le renforcement de la qualité des actions déployées par ses équipes qui s'investissent quotidiennement auprès des usagers.

Par la création de deux établissements sociaux visant l'insertion de mineurs isolés et de primo-arrivants, par l'extension du nombre de places disponibles dans certains CHRS, par la création de nouvelles capacités en EHPAD ou encore à travers le soutien apporté à des acteurs non-lucratifs, France Horizon a poursuivi ses efforts de développement en améliorant l'existant, en s'ouvrant à de nouveaux publics et en innovant dans ses modes de prises en charge. De nouveaux moyens reçus, de la part d'Agences Régionales de Santé, pour l'amélioration de la prise en charge des résidents, notamment de personnes âgées confrontées à la maladie d'Alzheimer, témoigne de la confiance que lui prêtent ses partenaires.

Fidèle à ses exigences en matière de gestion, France Horizon a terminé un nouvel exercice budgétaire à l'équilibre.

2014 a été une année intense dans la rénovation de l'institution et la préparation de son avenir. Fruit d'une élaboration collective, deux textes fondateurs ont été validés par l'assemblée générale :

- **les nouveaux statuts de l'association**, intégrant notamment le nouveau nom - France Horizon - et l'élargissement du conseil d'administration,

- **le plan stratégique 2015-2020**, fixant le cadre des orientations de gestion et de développement pour les cinq années à venir.

Par ces évolutions, France Horizon veut se donner les moyens d'une rénovation structurée et veut incarner sa nouvelle vision, qu'elle a construite collectivement – direction nationale,

responsables d'établissements et collaborateurs – auprès de ses usagers, des familles qu'elle accompagne et de ses partenaires : collectivités locales, autorités publiques et services de l'Etat, ARS, bailleurs sociaux, professionnels participant à la réalisation de nos missions et plus généralement l'ensemble des acteurs de l'insertion et de la santé qui l'accompagnent.

Il n'était pas évident, pour une association âgée de 75 ans, dont la gestion est en équilibre et dont les principaux ratios financiers sont jugés bons, de faire évoluer ses statuts, de changer de nom et de s'ouvrir à de nouveaux publics. Il s'agissait pour autant d'un passage obligé afin de faciliter son identification en tant qu'acteur au service des enjeux de notre société.

UNE RÉFORME POUR METTRE EN ADÉQUATION LES STATUTS, LE NOM, ET LA RELATION QUE FRANCE HORIZON ENTRETIENT AVEC L'ÉTAT VIS-À-VIS DE SES ACTIVITÉS RÉELLES.

Historiquement centré sur les Français de l'étranger rapatriés, le « Comité d'Entraide aux Français Rapatriés » avait déjà élargi, depuis les années 1990, les publics qu'il accompagne et est devenu depuis lors un acteur de l'insertion en faveur des publics locaux. Le développement de son offre EHPAD, et leur ouverture aux personnes âgées voisines de leurs territoires d'implantation a par ailleurs alimenté ce processus.

C'est en ce sens que changer de nom participe d'une part d'un mouvement de clarification devenu indispensable dans la cadre de la rénovation de la communication de l'association vis-à-vis de ses partenaires, et intervient d'autre part à un moment où le plan stratégique 2015-2020 fait de la complémentarité de ses dispositifs un enjeu central.

Le nom « France Horizon » assure le lien avec l'ancienne appellation, trace l'espace de solidarité dans lequel s'exerce notre activité et dessine le projet d'un avenir plus humain pour nos publics.

UN PLAN STRATÉGIQUE FIXANT LE CAP DE NOTRE PROJET COLLECTIF POUR LA PÉRIODE 2015-2020.

Affirmant notre adhésion aux principes de l'Economie Sociale et Solidaire, ce document acte des ambitions complémentaires :

- répondre aux nouveaux besoins sociétaux, notamment à travers l'innovation ;
- maintenir notre autonomie grâce à une croissance raisonnée ;
- approfondir la mise en cohérence de nos réponses avec les priorités définies par les pouvoirs publics ;
- mieux communiquer sur les savoir-faire et les engagements de France Horizon qui allient respect des usagers, qualité des actions menées, efficacité budgétaire

et confort d'exercice pour les salariés dans le cadre d'un dialogue social renforcé.

UN CONSENSUS INTERNE SOURCE DE DYNAMISME

Dans une période où la question de l'évolution de notre identité s'est posée, le plus grand défi a consisté au maintien du consensus au sein de notre institution.

C'est pourquoi il est tout à fait remarquable que les instances représentatives des salariés et le conseil d'administration se soient pleinement mobilisés dans l'élaboration de ces réflexions, et que chacun d'eux ait globalement perçu des enjeux stratégiques et des réponses à adopter similaires. À ce titre, chacune des parties a appuyé sa réflexion sur la nécessité de garantir à l'association sa pérennité et ses engagements humanistes dans un contexte de forte concentration des acteurs non-lucratifs et de reprises d'associations .

Par cette réflexion collaborative et par cette volonté commune d'impulser une nouvelle dynamique de projets, France Horizon est aujourd'hui le résultat d'une synthèse alliant fidélité à son histoire et adaptation à de nouveaux enjeux qu'illustre la composition de son conseil d'administration et son organisation.

Avec l'appui de ses membres actuels, particulièrement le ministère des Affaires étrangères, les associations de Français de l'étranger et Mme Christiane Kammermann, Sénatrice des Français établis hors de France, France Horizon poursuit sa mission au bénéfice de nos compatriotes du monde. En six mois, notre savoir-faire a ainsi été mobilisé pour l'accueil de Français rapatriés de Lybie, du Yémen et du Népal.

Avec l'appui et l'expertise des nouveaux membres d'un conseil qui comprend désormais un membre de l'Assemblée Nationale, deux élus municipaux, des personnalités qualifiées issues du monde du logement, de la santé, de l'action sociale, de l'insertion et des questions liées au vieillissement, c'est un nouveau pas que l'association franchit dans son ouverture à la réalité des territoires et sa meilleure compréhension des besoins des populations qu'elle accueille et accompagne.



FRANCE HORIZON (Cefr)

EN MOTS p. 8
humanisme, efficacité
et action partenariale

EN CHIFFRES p. 9
données clés

EN ACTES p. 10-11
une année, des quotidiens,
des avancées

VUE PAR UN PARTENAIRE p. 12
témoignage

EN FRANCE p. 13
9 régions, 15 départements, 20 villes



EN MOTS

HUMANISME, EFFICIENCE ET ACTION PARTENARIALE

75 ans d'expérience, 503 collaborateurs et près de 40 dispositifs permettent chaque année à France Horizon d'accueillir, d'héberger et d'accompagner vers l'autonomie près de 3 000 personnes.

Lever les obstacles à l'intégration, permettre l'accès à des conditions de vie dignes et au logement, briser l'isolement social, favoriser l'acculturation et accompagner les Français de l'étranger-rapatriés lors de leur retour sont autant d'actions pour lesquelles nos équipes s'investissent.

GESTION EFFICIENTE ET INTÉRÊT GÉNÉRAL

Attentif à l'évolution des orientations des politiques publiques et des enjeux de notre société, le déploiement de nos projets repose sur leur capacité à équilibrer efficacité budgétaire et utilité sociale.

C'est uniquement dans ce cadre de gestion que France Horizon considère qu'il est possible de déployer une expertise efficace pour l'accueil, l'hébergement et l'accompagnement de ses publics au travers de ses trois champs d'activité : Français de l'étranger-rapatriés / Seniors / Accueil et insertion.

ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET ACTION PARTENARIALE

S'inscrivant dans la recherche d'une organisation contemporaine, France Horizon s'est dotée d'un plan stratégique à cinq ans ancrant l'association dans l'environnement de l'économie sociale et solidaire.

HUMANISME ET INNOVATION SOCIALE

Animé par ces principes, l'engagement collaboratif de ses salariés permet à France Horizon de déployer des dispositifs d'accueil et d'accompagnement reposant notamment sur des principes :

- de progrès social : en déployant des méthodes de prises en charge nouvelles et plus adaptées,
- de complémentarité : en bâtissant, sur un bassin de vie donné, un écosystème de dispositifs complémentaires garantissant une autonomisation durable de ses publics.



Goûter intergénérationnel à l'EHPAD H. PANHARD Coudray-Montceaux (Essonne) - Mai 2015

Réunion d'équipe à l'EHPAD H. PANHARD Coudray-Montceaux (Essonne) - Mai 2015

LA FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2015-2020 DE FRANCE HORIZON

- Accroître et diversifier ses actions
- Renforcer le réseau partenarial public, parapublic et privé au travers de pôles pertinents à l'échelle des territoires
- Soutenir et faciliter le rapprochement avec des associations gestionnaires
- Accompagner les enjeux des acteurs publics et privés et déployer des solutions pertinentes et innovantes en réponse aux besoins exprimés
- Poursuivre et consolider une croissance maîtrisée afin de maintenir son indépendance et la pertinence de ses actions dans un contexte de forte concentration des acteurs non-lucratifs

EN CHIFFRES

DONNÉES CLÉS



2 989

PERSONNES ACCUEILLIES, HÉBERGÉES
ET ACCOMPAGNÉES EN 2014

1 653

PAR NOTRE PÔLE
ACCUEIL ET INSERTION

691

PAR NOTRE PÔLE
SENIORS

645

PAR NOTRE PÔLE
FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER-
RAPATRIÉS



2 490

PLACES

1 958

PLACES DÉDIÉES À L'ACCUEIL,
L'HÉBERGEMENT ET
L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

532

LITS EN EHPAD



503

COLLABORATEURS
(ETP)



40,8

MILLIONS D'EUROS DE
BUDGET



12 & 7

CHRS & EHPAD



37

DISPOSITIFS ET ÉTABLISSEMENTS
DÉDIÉS À L'ACCUEIL, L'HÉBERGEMENT
ET L'ACCOMPAGNEMENT DE NOS
PUBLICS



EN ACTES

UNE ANNÉE,
DES QUOTIDIENS,
DES AVANCÉES

ARRIVÉE DU NOUVEAU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Fabien GANDOSSI prend la succession de Jean-Jacques ROUE, parti en retraite.

En poste depuis le mois de février 2014, son arrivée permet à France Horizon d'animer une réflexion globale sur les missions et le développement de l'association aboutissant notamment à l'élaboration d'un plan stratégique voté en assemblée générale le 25 mars 2015.

DE NOUVEAUX PASA* EN PERSPECTIVES

France Horizon poursuit la conception de PASA dans ses établissements et plusieurs permis de construire ont ainsi été déposés en 2014 : EHPAD

« Les Tisserins » à Evry (Essonne) ; EHPAD « Les Brullys » à Vulaines-sur-Seine (Seine-et-Marne) ; EHPAD « La Tour » à Montredon-des-Corbières (Aude).

DES ÉQUIPES MOBILISÉES POUR LE RAPATRIEMENT DE LYBIE

Sur demande du centre de crise du ministère des Affaires étrangères, plusieurs équipes se sont mobilisées pour accueillir et prendre en charge

21 Français rapatriés de Lybie. Seize d'entre eux ayant rallié Toulon par frégate le 1er août, une équipe était présente pour les accueillir et un car a été affrété pour les transférer vers notre établissement de Vaujours (93). Suivant les besoins de chacun, ils ont ensuite été pris en charge dans nos établissements de Feyzin (Rhône), de Grenoble et du Mans.

NOUVELLE ÉTAPE DANS LA DÉMARCHE QUALITÉ

Après la réalisation des évaluations internes l'année passée, 2014 a été marquée par l'élaboration, pour la totalité de nos établissements, des évaluations externes. Étape essentielle de la démarche qualité dans laquelle France Horizon s'est engagée depuis 2008, ces évaluations, dont la synthèse rend compte de la bonne gestion des établissements et d'un socle commun de qualité, ouvrent des pistes de réflexion servant de base à l'amélioration de la prise en charge de nos publics.

LES ÉTABLISSEMENTS DE TOULOUSE, LE MANS ET ANGERS EN FÊTE

L'année 2014 a été riche en dates anniversaires puisque trois établissements de notre pôle accueil et insertion ont célébré une nouvelle décennie d'engagement auprès des personnes en situation de précarité et d'isolement.

Les CHRS de Toulouse (20 ans), du Mans (30 ans) et d'Angers (30 ans) ont chacun organisé une journée événement rassemblant des collaborateurs, des usagers ainsi que des partenaires publics, privés et associatifs.



Vue 3D du projet d'extension et de création de salons d'étage à

l'EHPAD Les Brullys - Vulaines-sur-Seine (Seine-et-Marne) - 2014

*Pôle d'Activités et de soins adaptés



Journée portes-ouvertes à l'occasion des 30 ans de l'établissement «Accueil et Insertion» du Mans - Décembre 2014



Manifestation à l'occasion des 20 ans de l'établissement «Accueil et Insertion» de Toulouse - Novembre 2014

senior, la création de ces deux CHSCT contribuera à l'amélioration des conditions de travail de nos salariés. Chaque établissement de l'association accueillera successivement les réunions de ces instances, favorisant par ailleurs les échanges de bonnes pratiques et le partage de solutions innovantes.

UNE CROISSANCE MAITRISEE AU SERVICE D'UNE AMELIORATION DE LA QUALITE

Que ce soit en réponse à des appels à projets ou en soutien d'opérateurs non-lucratifs, l'année 2014 a été jalonnée par l'octroi de plusieurs nouveaux projets et dispositifs d'accueil et d'accompagnement.

- *Notre établissement de Roubaix a obtenu la gestion de deux CHRS pour l'accompagnement de 38 hommes isolés en situation de précarité.*
- *Notre établissement d'Angers a obtenu la mise en œuvre de deux dispositifs. L'un concernera l'accompagnement de 50 familles primo-demandeuses d'asile, l'autre l'accueil de 50 familles étrangères possédant un titre de séjour temporaire.*
- *A Toulouse, ADOMA a confié à notre établissement « Accueil et insertion » une action « médiation santé et vieillissement » au bénéfice de personnes migrantes âgées.*

* Fonds national d'accompagnement vers et dans le logement
 ** Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

L'évènement toulousain s'est notamment appuyé sur un reportage photographique, suivi d'une exposition, relatant le parcours de personnes accompagnées par l'établissement depuis sa création.

Vous pouvez télécharger le recueil de portraits issu du reportage sur notre site : www.france-horizon.fr.

578 MESURES «D'ACCOMPAGNEMENT VERS ET DANS LE LOGEMENT» (AVDL) MISES EN ŒUVRE

En cohérence avec la politique du «Logement d'abord» impulsée par les pouvoirs publics depuis plusieurs années, France Horizon a déployé en 2014 près de 580 mesures AVDL au titre de conventions FNAVDL*. En sus des 471 mesures déployées par notre dispositif AVDL DALO de Montreuil (Seine-Saint-Denis) et des 87 mesures mises en œuvre par notre établissement de Pessac (Gironde), notre CHRS de Toulouse a obtenu et géré pour la première fois 20 mesures AVDL.

CRÉATION DE DEUX CHSCT**

L'un dédié à nos deux pôles « Français de l'étranger-rapatriés » et « Accueil et insertion », l'autre à notre activité



578

Mesures « d'accompagnement vers et dans le Logement »



Mobilisation pour accueillir et prendre en charge 21 Français rapatriés de Lybie.

VUE PAR UN PARTENAIRE

TÉMOIGNAGE

- **Rencontre avec Maxence DELAPORTE, chef de service SIAO 93 à Interlogement 93.**

DE QUELLE MANIÈRE INTERLOGEMENT 93 INVESTIT-IL LES PROBLÉMATIQUES DES POPULATIONS EN SITUATION D'EXCLUSION ?

Structurée depuis 2014 en quatre pôles – Urgence, Insertion, Habitat et Réseau – notre association, créée en 1990 par la fédération de différents centres d'hébergement et de réinsertion sociale du département de la Seine-Saint-Denis, a progressivement diversifié son champ d'action en faisant la preuve de l'efficacité de son action portée auprès des publics en recherche d'insertion.

L'association joue aujourd'hui des rôles différents et complémentaires dans le département de la Seine-Saint-Denis : participation aux négociations collectives, soutien des dossiers des demandeurs de logement, gestion du 115, du SIAO et de 150 logements dans le cadre du Solibail.

COMMENT S'EST FAITE LA RENCONTRE AVEC FRANCE HORIZON ?

France Horizon a été présente dès la création d'Interlogement 93, au début des années 1990. Acteur ayant participé à la fondation et au développement de la structure, la présence de France Horizon au sein de notre conseil d'administration, par l'intermédiaire de Nabil NEFFATI, témoigne de son investissement.

QUELS ONT ÉTÉ LES AXES DE COOPÉRATION ENTRE INTERLOGEMENT 93 ET FRANCE HORIZON EN 2014 ?

L'exercice 2014 a permis le prolongement d'une relation et d'un travail de qualité entre les équipes de France Horizon et celles d'Interlogement 93. Au mois de janvier 2014, l'équipe du SIAO 93 s'est enrichie par l'arrivée d'un nouveau salarié mis à disposition par France Horizon sur le poste de « chargé de mission – logement intermédiaire ». Cette personne dispose d'une expérience importante en matière d'accompagnement vers

le logement des ménages sortant de CHRS et connaît bien les instances d'Interlogement 93. Un autre axe performant de travail commun en 2014 a été celui de la « périnatalité ». En effet, le dispositif de 20 places d'urgence dédiées à l'accueil de femmes sortant de maternité situé à Aubervilliers a pris une dimension centrale dans le cadre d'une expérimentation entre les services sociaux des maternités du 93 et le SIAO. Celui-ci a pu s'appuyer sur cette structure pour éviter une simple prise en charge hôtelière et répondre aux situations les plus complexes nécessitant la vigilance ou l'accompagnement de travailleurs sociaux.

Toujours dans cet axe de travail, une vingtaine de places de la structure de Vaujours, temporairement délocalisées sur une résidence Adoma de Saint-Denis, ont été spécifiées sur l'accueil de femmes isolées accompagnées de nourrissons. Ces places permettent notamment certaines réorientations au terme d'une première prise en charge en urgence sur la structure d'Aubervilliers.

En outre nous avons poursuivi notre travail en commun sur le diagnostic et l'accompagnement des ménages dont la demande est reconnue « prioritaire et urgente » dans le cadre du DALO, ainsi que dans le cadre des mesures AVDL.

QUELS NOUVEAUX BESOINS VOYEZ-VOUS ÉMERGER POUR LES PUBLICS EN SITUATION DE PRÉCARITÉ ?

Les besoins que nous identifions aujourd'hui comme étant prioritaires relèvent de la création de places d'hébergement d'urgence et d'insertion, notamment au vue de la diminution des capacités hôtelières de mise à l'abri, mais aussi du fait des effets induits par ces prises en charge particulièrement inadaptées (déscolarisation, désocialisation, précarité permanente...). Aujourd'hui, seul un ménage en demande sur dix peut intégrer une place d'hébergement d'urgence ou d'insertion.

EN FRANCE

9 RÉGIONS, 15 DÉPARTEMENTS, 20 VILLES

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

176 places

3 route de Courtry - 93 410 Vaujours

Centre de stabilisation d'Aubervilliers

80 places

23 rue des Noyers - 93 300 Aubervilliers

Adresse provisoire 2015 : 19 rue de Bailly - 93 210 Saint-Denis

Dispositif de Montreuil (FNAVDL) - 471 mesures

100 avenue de la Résistance - 93 100 Montreuil

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

65 places

CPOM Pays de la Loire

8 avenue des Thébaudières,

18^e étage, Aile B, BAL n°58 - 44 800 Saint Herblain

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

68 places

CPOM Pays de la Loire

57/59 rue du Maréchal Juin - 49 000 Angers

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

90 places

CPOM Pays de la Loire

12 rue de Pologne - 72 100 Le Mans

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

120 places

6 rue du Champ Perrier

CS 36008 - 69 964 Corbas cedex

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

65 places

5 avenue Paul Cocat - 38 100 Grenoble

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

65 places

11 rue Salomon de Caus - 59 100 Roubaix

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

80 places

Bât. Tilleul Argenté - 17, rue Laurent Bonnevey

54 000 Nancy

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

65 places

6 rue Marguerite Yourcenar - 67 000 Strasbourg

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

55 places

54 avenue Pasteur - 33 600 Pessac

Centre d'hébergement et de réinsertion sociale

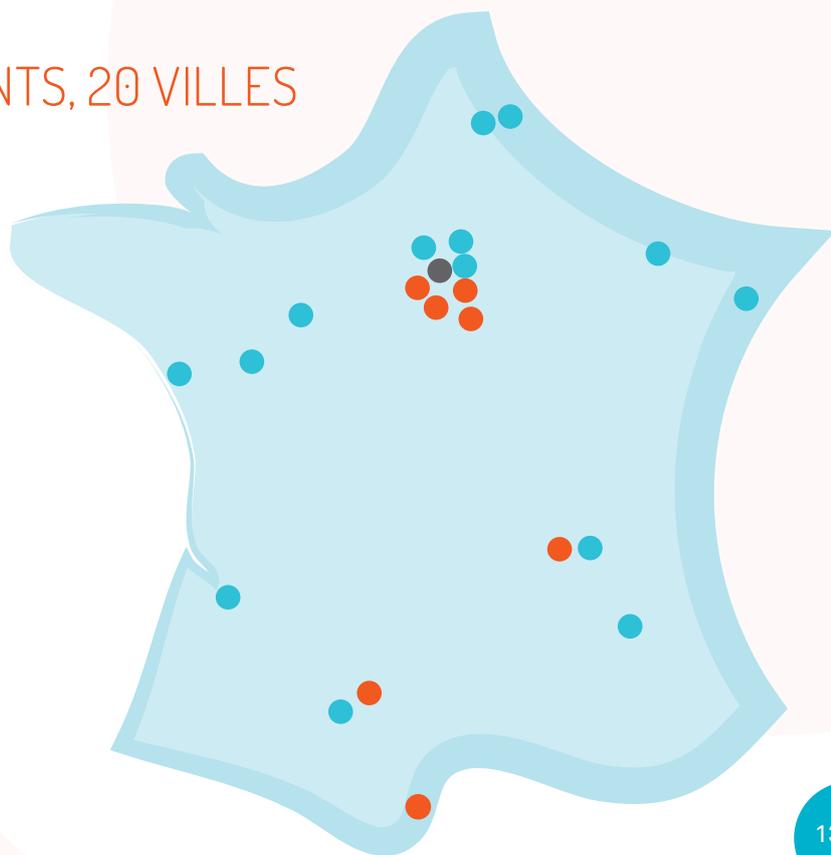
65 places

55 Grande Rue St-Michel - 31 400 Toulouse

Centres d'hébergement et de réinsertion sociale

38 places

1480 chemin de la Marotte - 59 118 Wambrechies



Direction nationale

33 boulevard Robert Schuman

93 190 Livry-Gargan

EHPAD Les Brullys - 92 places

2 rue Gambetta

77 870 Vulaines-sur-Seine

EHPAD La Maison Fleurie - 75 places

6 bis rue du Champ Perrier

69 320 Feyzin

EHPAD Les Tisserins - 82 places

203 bis rue Pierre et Marie Curie

91 000 Evry

EHPAD H. Panhard - 70 places

1 rue des Verts Domaines

91 830 Coudray-Montceaux

EHPAD La Tour - 77 places

1 impasse de la Tour

11 100 Montredon-des-Corbières

EHPAD Résidence des 7 Fontaines - 84 places

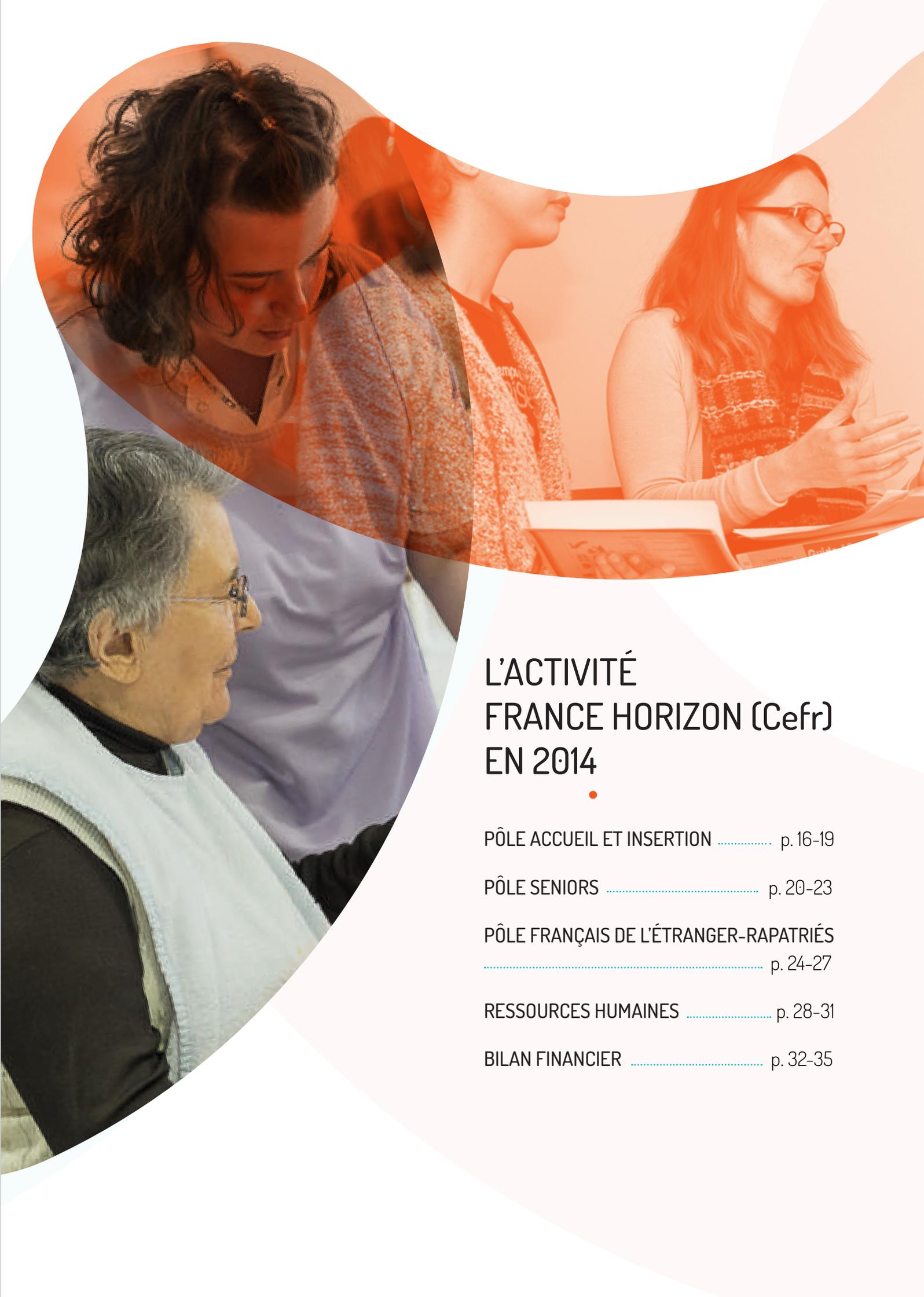
485 avenue François Mitterrand

81 600 Gaillac

EHPAD Les Patios de l'Yerres - 54 places

2 rue René Lalique

77 380 Combs-la-Ville



L'ACTIVITÉ FRANCE HORIZON (Cefr) EN 2014

PÔLE ACCUEIL ET INSERTION p. 16-19

PÔLE SENIORS p. 20-23

PÔLE FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER-RAPATRIÉS
..... p. 24-27

RESSOURCES HUMAINES p. 28-31

BILAN FINANCIER p. 32-35



PÔLE ACCUEIL ET INSERTION

L'année 2014 a été marquée par l'approfondissement d'une politique sociale basée sur le principe du « Logement d'abord », confortant un mode d'accompagnement à la fois ciblé et horizontal. Clef de voûte rendant possible une prise en charge efficiente, tant en termes de qualité pour les usagers que de maîtrise des coûts, les partenariats Etat-opérateurs et opérateurs-bailleurs se développent au travers d'une confiance mutuelle.

Dans le cadre de cette orientation, les équipes de France Horizon ont cette année accueilli, hébergé et accompagné vers l'insertion et l'autonomie près de 2 200 personnes en situation de précarité.

À SAVOIR

LES PUBLICS ACCUEILLIS PAR LE PÔLE ACCUEIL ET INSERTION EN 2014 :

- Personnes en situation de précarité psycho-sociale, économique, familiale et culturelle
- Mineurs impactés par un contexte familial et social problématique
- Femmes isolées sortant de maternité
- Personnes sans-abri
- Femmes victimes de violences conjugales
- Personnes sortant de prison
- Primo-arrivants

(ci-contre) Famille hébergée et accompagnée par les équipes du CHRS de Vaujours (Seine-St-Denis) - Avril 2015

S'ADAPTER À L'ÉVOLUTION DES DIFFICULTÉS DES PUBLICS

Raréfaction des propositions de logements, complexification du cadre administratif et juridique d'accès aux droits, publics de plus en plus touchés par des problématiques de santé, crise de l'emploi... Si les difficultés rencontrées par nos publics restent cristallisées autour d'une situation de précarité psycho-sociale, économique, familiale et culturelle, l'évolution des contextes sociétaux incite nos équipes à adapter leurs réponses. Au quotidien, un accompagnement personnalisé au logement, psychologique, administratif, à la parentalité, à la scolarité mais aussi à la vie quotidienne et à la citoyenneté, pour les primo-arrivants notamment, constitue la base d'un savoir-faire que

nos équipes mettent à disposition des SIAO et dont ont bénéficié 593 familles en 2014.

RÉALISATION DE L'ENC* ET DES ÉVALUATIONS EXTERNES

Nos établissements ont fait l'objet de l'évaluation externe dont la synthèse met notamment avant l'adaptabilité de nos établissements aux différentes problématiques auxquelles nos usagers sont confrontés. Ces évaluations servent de

base aux renouvellements des autorisations CHRS, en cours et devant aboutir en 2015, comprenant également la remise à plat de certaines conventions d'aide sociale.

En parallèle, la mise en exécution de l'ENC pour la totalité de nos CHRS a confirmé l'un de nos atouts qu'est notre coût de prise en charge modéré. Cela



*Étude nationale des coûts

permet à France Horizon de faire face au resserrement des budgets tout en maintenant des ratios d'encadrement dans la moyenne nationale. L'essentiel des économies se réalisent par notre spécialisation dans le logement diffus. Différents bailleurs locaux ont à ce titre intensifié leur partenariat avec France Horizon permettant à plusieurs de nos établissements d'étoffer leur capacité d'hébergement (Nancy, Pessac, Le Mans, Toulouse...).

POURSUITE DU DEVELOPPEMENT

Amélioration de l'existant au travers de la démarche qualité, reprises d'activités et portage de réponses aux appels à projets avec d'autres opérateurs sont autant de moyens par lesquels France Horizon a poursuivi l'ouverture de ses compétences à de nouveaux publics tout en imaginant de nouveaux modes de prise en charge complémentaire. Relais de ces ambitions, l'investissement

de nos responsables et directeurs d'établissement a permis cette année à l'association d'obtenir et de déployer de nouveaux dispositifs et de nouvelles structures en faveur des mineurs isolés (Mâcon), de familles primo-arrivantes (Angers), d'hommes isolés sortant de prison (Roubaix) ou encore de personnes sans-abri, contribuant à l'émergence de pôles d'action territoriale.



FAITS MARQUANTS

- **Déménagement temporaire** du centre de stabilisation d'Aubervilliers à Saint-Denis dans le cadre de la reconstruction du bâtiment existant.
- **Organisation de 3 journées évènements** pour les 20 ans du CHRS de Toulouse et les 30 ans des établissements du Mans et d'Angers.
- **72 mères isolées sortant de maternité** accompagnées par notre dispositif dédié à Aubervilliers.
- **Gestion de dispositifs hivernaux** à Vaujours, Feyzin et Pessac pour une aide apportée à 185 personnes.
- **Mise en exécution de l'ENC** et réalisation des évaluations externes sur la totalité de nos établissements.
- **Reconduction du dispositif ASI** pour notre établissement de Nancy permettant l'accueil de 10 ménages soit une quarantaine de personnes.
- **Livraison de la première tranche des travaux** de réhabilitation du centre de Vaujours. La fin des travaux est prévue pour la fin de l'année 2015.



PERSPECTIVES 2015

- **Réactualisation des projets d'établissement** en conformité avec le plan stratégique et les résultats des évaluations internes et externes.
- **Poursuite de l'ouverture de nos compétences** à de nouveaux publics - mineurs isolés, primo-arrivants, mères isolées - et portage de réponses aux appels à projets.
- **Le CHRS de Strasbourg fête ses 40 ans** au travers d'un évènement dédié autour d'une pièce de théâtre co-construite et mise en scène par l'équipe et les résidents.
- **Mise en œuvre des dispositifs récemment obtenus** à Angers, en faveur de 50 familles primo-demandeuses d'asile et 50 familles étrangères possédant un titre de séjour temporaire, et à Mâcon, à destination de mineurs isolés.



Atelier d'accompagnement à la parentalité Vaujours (Seine-St-Denis) - Avril 2015



2014 EN CHIFFRES



141

COLLABORATEURS
(ETP)



13

MILLIONS D'EUROS DE
BUDGET



7

APPELS À PROJETS
REMPORTÉS



30

DISPOSITIFS D'ACCUEIL, D'HÉBERGEMENT
ET D'INSERTION



POUR

1 016

PERSONNES ADMISES PAR
FRANCE HORIZON EN 2014



593

FAMILLES ACCOMPAGNÉES



1025

ENFANTS (PERSONNES
MINEURES) PRIS EN CHARGE



185

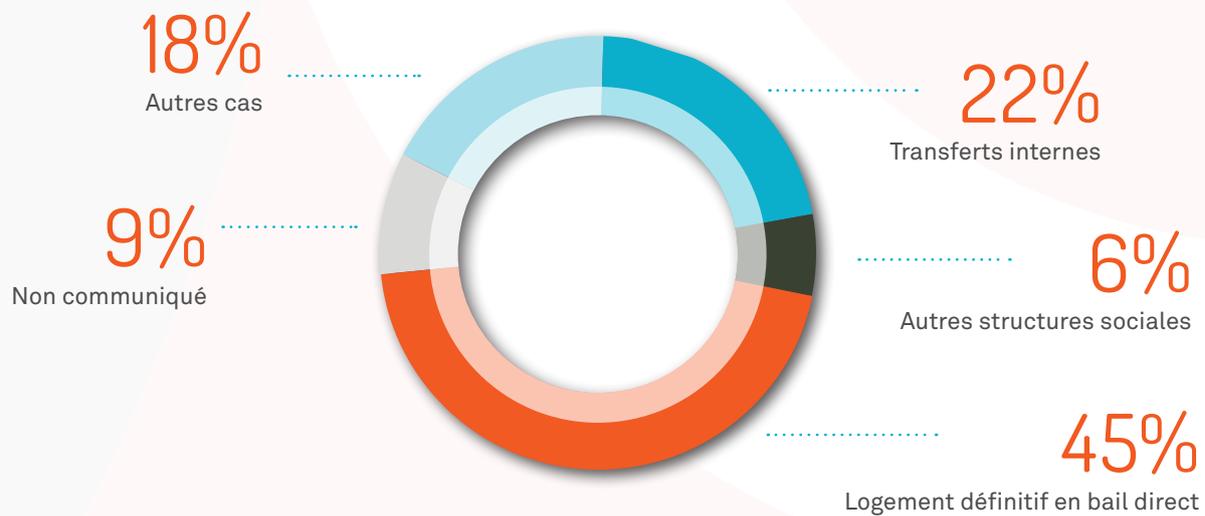
PERSONNES HÉBERGÉES DANS LE
CADRE DES DISPOSITIFS HIVERNAUX

DESTINATION DES FAMILLES

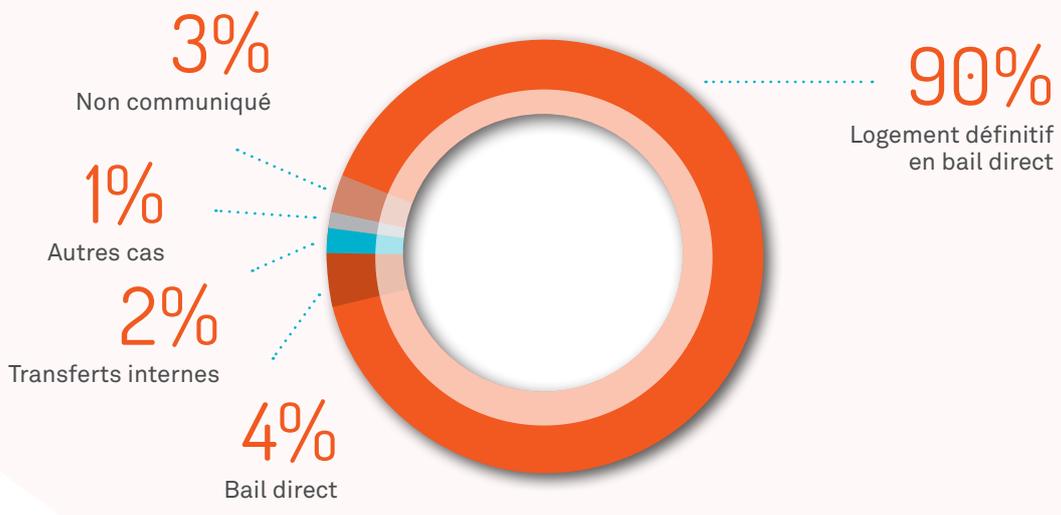
AYANT QUITTÉ FRANCE HORIZON EN 2014



EN SORTIE DE CHRS



EN SORTIE DE SERVICE DE SUITE





PÔLE SENIORS

Après une année 2013 marquée par la production des rapports d'évaluation dits « internes » des EHPAD France Horizon, l'année 2014 fut celle de l'évaluation externe. Constituant une nouvelle étape dans la démarche qualité initiée en 2008, cette action s'est réalisée en parallèle du développement de nouveaux moyens permettant à des personnes âgées aux besoins spécifiques d'avoir accès à une prise en charge adaptée.

À RETENIR



Evaluation externe : les équipes ont été interrogées sur leurs conditions et méthodes d'exercice professionnel



A Gaillac, accueil de 14 résidents âgés de plus de 60 ans ayant le statut de personne en situation de handicap

RÉALISATION DE L'ÉVALUATION EXTERNE

L'évaluation externe fut menée par un binôme de professionnels complémentaires ; l'un était directeur d'associations et d'établissements expérimenté, l'autre cadre infirmier en charge de 400 lits d'EHPAD hospitalier.

La démarche a mobilisé toutes les équipes qui ont été longuement interrogées sur leur exercice professionnel au regard des recommandations de bonnes pratiques du secteur, mais également les résidents et leurs proches et les partenaires des établissements. Les rapports produits font état de la bonne gestion des établissements tout en ouvrant certaines pistes de travail qui alimenteront les comités qualité locaux et seront pour partie reprises dans le cadre des nouvelles conventions tripartites à venir.

C'est sur la base des deux évaluations, interne et externe, que seront renouvelées pour une durée de 15 ans les autorisations des établissements.

DÉVELOPPEMENT DE NOUVELLES RÉPONSES À DE NOUVEAUX BESOINS

France Horizon a également travaillé au développement de la diversification de la prise en charge au sein de ses EHPAD en mettant en avant l'unité dédiée à l'accueil des personnes âgées

handicapées qu'elle a développé à Gaillac, dans le Tarn.

Il s'agit d'accueillir dans une aile qui leur est spécifiquement dédiée 14 résidents âgés de plus de 60 ans ayant le statut de personne en situation de handicap. Anciens travailleurs d'ESAT, résidents hébergés en foyer de vie ou pris en charge au domicile, France Horizon leur propose une offre adaptée à la fois médicale comme c'est le cas pour l'ensemble des résidents en EHPAD mais également sociale avec la présence de personnel formé à la spécificité de cet accueil.

Ce dispositif a été présenté en 2014 aux conseils départementaux et Agences Régionales de Santé dont dépendent les EHPAD de France Horizon et a reçu un très bon accueil. Le renouvellement des conventions tripartites offre ainsi un espace de discussion pour décliner ce projet.

Enfin deux EHPAD ont pu déployer de nouveaux outils domotiques au service de la sécurité des résidents avec la mise en place de 25 systèmes de détection des chutes (Vigi'fall) et de 5 dispositifs anti-errance pour les personnes désorientées (Vivago).

Ces dispositifs complètent les systèmes déjà existants et jusqu'à présent exclusivement centrés sur le risque de fugue.



FAITS MARQUANTS

- **Livraison de la nouvelle aile de 31 lits** de l'EHPAD «La Maison Fleurie» à Feyzin (Rhône).
- **Construction d'un troisième ascenseur, de salons d'étage, et dépôt du permis de construire d'un PASA** à l'EHPAD « Les Brullys » à Vulaines-sur-Seine (Seine-et-Marne).
- **Dépôt du permis de construire** pour le PASA, le réaménagement de l'accueil et la création de salles d'activités à l'EHPAD « Les Tisserins » à Evry (Essonne).
- **Dépôt du permis de construire** du PASA de l'EHPAD « La Tour » à Montredon-des-Corbières (Aude).
- **Première réflexion sur la mise en place d'un service d'aide à la personne** à l'EHPAD de Gaillac (Tarn).

Animation orchestrale et intergénérationnelle à l'EHPAD H. PANHARD - Mai 2015



PERSPECTIVES 2015

- **La mise en chantier de trois Pôles d'Activités et de Soins Adaptés (PASA)**, l'un à l'EHPAD « Les Brullys » à Vulaines-sur-Seine, l'autre à l'EHPAD « La Tour » à Montredon-des-Corbières et le troisième à l'EHPAD « Les Tisserins » à Evry. Ces trois chantiers représentent un coût global d'investissement de 1,2 Millions d'euros.
- **L'ouverture des discussions, à partir du second semestre, pour le renouvellement des conventions tripartites (CTP)** dites de troisième génération fixant de nouveaux objectifs de moyens pour les 5 ans à venir.
- **La poursuite du développement :** portage de réponses aux projets de création d'établissements ; soutien aux acteurs non-lucratifs du secteur.



Résidente d'un EHPAD France Horizon



EN CHIFFRES



7

EHPAD



348

COLLABORATEURS
(ETP)



55€ à 72€

TARIF HÉBERGEMENT
JOURNALIER
(62€ EN MOYENNE)



165

PERSONNES ÂGÉES ADMISES
DANS UN EHPAD DE
FRANCE HORIZON EN 2014



532

LITS

30

LITS DÉDIÉS ALZHEIMER

15

LITS DÉDIÉS AUX
PERSONNES ÂGÉES EN
SITUATION DE HANDICAP



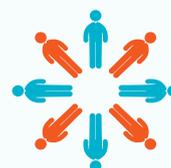
197

RÉSIDENTS BÉNÉFICIAIRES DE
L'AIDE SOCIALE



86,3

ÂGE MOYEN DES RÉSIDENTS

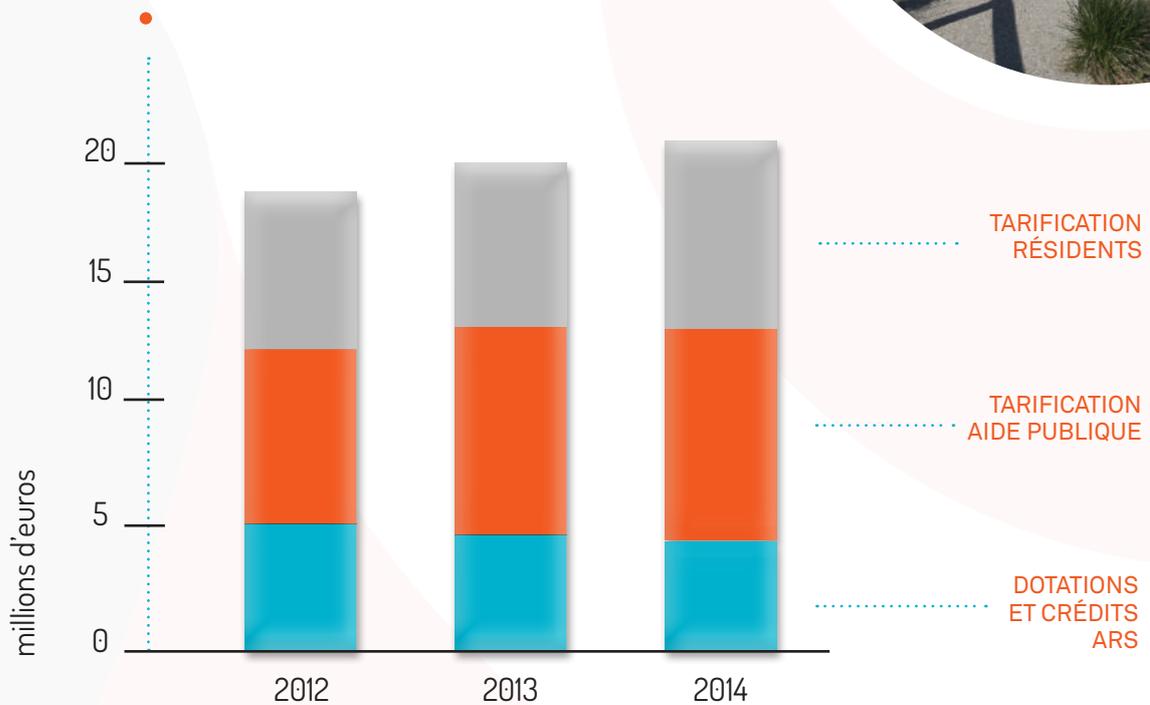


49,7

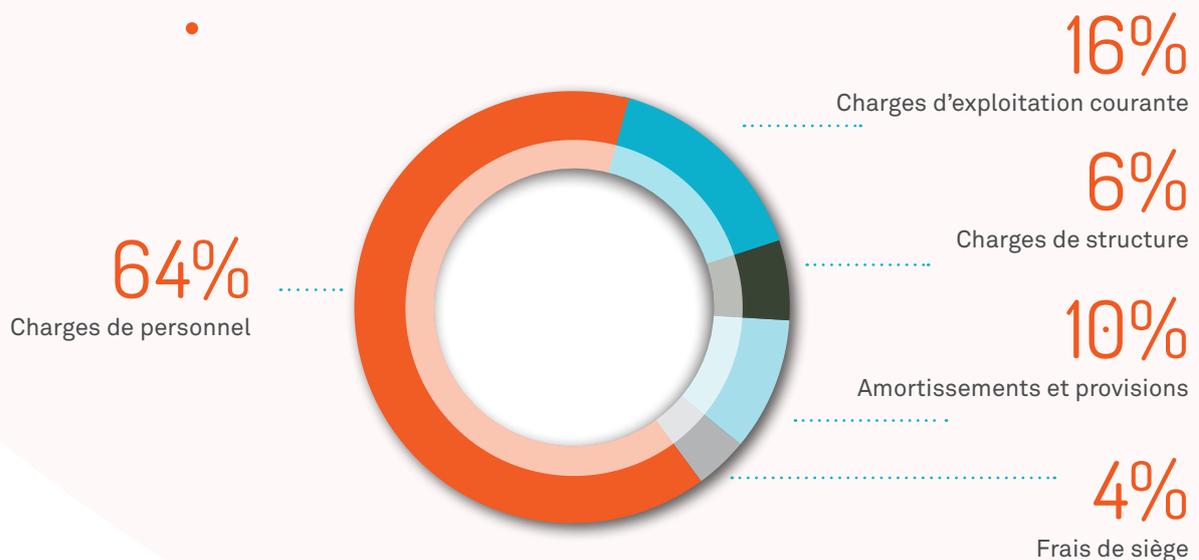
SALARIÉS PAR ÉTABLISSEMENT
(0,65 ETP/LIT EN MOYENNE)

RECETTES DES EHPAD PAR SOURCE EN 2014

EHPAD H. Panhard
Avril 2015



CHARGES D'EXPLOITATION DES EHPAD EN 2014





PÔLE FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER RAPATRIÉS

L'année 2014 a été marquée par une baisse significative du nombre de Français de l'étranger-rapatriés admis par France Horizon : 384 personnes, soit 27% de moins qu'en 2013. Rappelons que depuis la fin des années 1990, ce chiffre s'est stabilisé aux alentours de 500 à 600 personnes par an.

En partie soumise à l'évolution conjoncturelle et imprévisible des situations politiques et sanitaires de certaines parties du monde, cette baisse s'explique notamment par l'absence de rapatriements collectifs en provenance d'Etats comportant une importante communauté française.

viduelle vers France Horizon par les SIAO, est stable au regard de l'année passée, passant de 268 à 259 personnes.

Pour autant, la réactivité de France Horizon n'est plus à prouver. En effet l'ensemble de ses ressources humaines et techniques reste en mesure de répondre aux demandes du ministère des Affaires étrangères et des services consulaires, quelles que soit leur urgence, et quelles que soit leur importance.

Le centre de crise du ministère des Affaires étrangères a ainsi organisé un rapatriement d'urgence, au départ de la Lybie au mois d'août, suite à l'accroissement de

son instabilité sociétale et politique. Dans ce contexte, France Horizon a porté son concours auprès de 21 de nos compatriotes, pris en charge par ses équipes, d'abord à Vaujours (93), puis dans ses différents établissements.

Au total, le nombre de Français ayant fait l'objet d'un rapatriement consulaire et pris en charge par nos équipes est ainsi passé de 234 personnes en 2013 à 125 personnes en 2014, soit une baisse de 47%.

A contrario, le nombre de Français revenus de l'étranger par leurs propres moyens, et orientés de manière indi-



125

rapatriés par voie consulaire

À RETENIR

un total de

384

Français de retour de l'étranger admis dans les établissements de France Horizon en 2014

259

Français revenus de l'étranger par leurs propres moyens et admis en 2014

(ci-contre)
Mappemonde «Provenance des Français de retour de l'étranger» construite par les équipes du Mans à l'occasion des 30 ans de l'établissement.
Novembre 2014



L'établissement de Vaujours* a quant à lui accueilli, au titre des rapatriements (Français rentrant de l'étranger par voie consulaire), 125 personnes soit la totalité des Français rapatriés pris en charge par France Horizon. Ces derniers y sont restés en moyenne deux semaines, le temps pour nos équipes de cibler leurs attentes et besoins, avant d'être très majoritairement (85%) orientés vers les autres établissements de France Horizon. Au titre des retours individuels, le centre a accueilli 19 personnes. Au total, l'établissement représente 38% des Français de l'étranger-rapatriés admis par l'association en 2014.



FAITS MARQUANTS

- **L'implication de France Horizon dans le rapatriement de Lybie**, le 1er août 2014 (8 familles), a eu comme point de départ le port de Toulon. Evacuées de Lybie par voie maritime, une équipe de France Horizon fut présente à leur arrivée à la demande de la cellule de crise et de soutien. Accompagnées par l'association, ces familles ont été transférées en bus de Toulon vers Vaujours, puis rapidement réorientées vers les CHRS de Grenoble, du Mans et de Toulouse.
- **Le contexte politique et humanitaire de la Syrie** impacte toujours autant l'activité « Français de l'étranger-rapatriés » de France Horizon. Les Etats de Syrie et du Liban comptabilisent plus de 35 % des rapatriés admis au sein de l'association. Rappelons que de nombreuses personnes et familles se réfugient d'abord au Liban et sollicitent ensuite le consulat français de Beyrouth pour revenir en France.

*Etablissement pivot du pôle Français de l'étranger-rapatriés, il centralise l'accueil des Français rapatriés par les services de l'Etat.



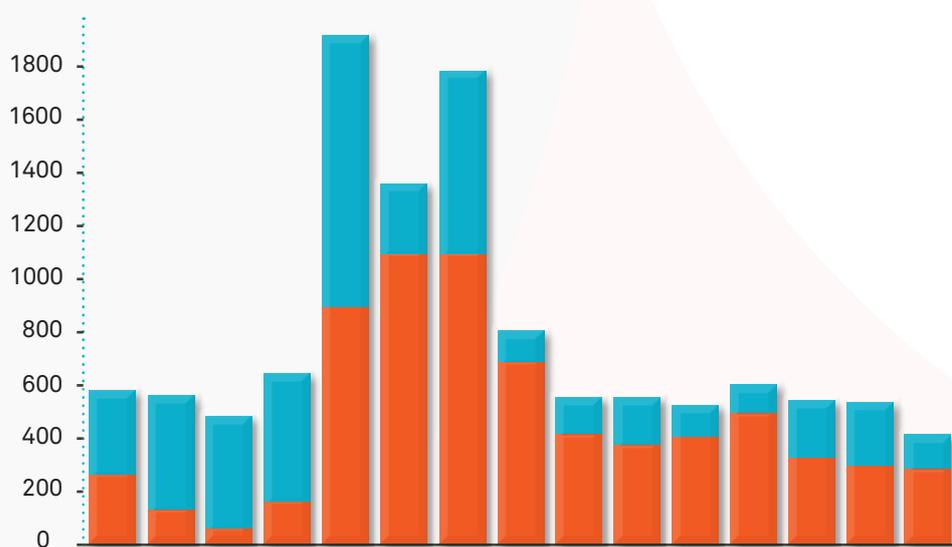


EN CHIFFRES

ORIGINE GÉOGRAPHIQUE DES FRANÇAIS RAPATRIÉS ACCUEILLIS

Données en % des personnes accueillies	FRANÇAIS RAPATRIÉS PAR LES CONSULATS			
	2011	2012	2013	2014
Afrique du nord	25,0%	5,7%	6,4%	21,6%
dont Maroc	5,6%	2,4%	1,3%	2,4%
Libye	12,0%			16,8%
Afrique de l'Ouest	18,5%	16,5%	9,8%	2,4%
dont Sénégal	13,0%	10,8%	2,6%	1,6%
Afrique de l'Est	12,0%	8,0%	2,1%	1,6%
dont Madagascar	6,5%	7,1%	1,7%	
Djibouti	3,7%	0,9%	0,4%	1,6%
Afrique centrale	13,9%	5,7%	9,4%	4,0%
dont Congo (RC ou RDC)	5,6%	5,7%	3,4%	
Afrique du Sud	1,9%			4,0%
Asie	9,3%	40,1%	54,3%	48,0%
dont Liban		0,9%	6,0%	20,0%
Syrie		34,9%	45,7%	15,2%
Amérique du Nord	7,4%	4,2%	2,1%	5,6%
dont Etats-Unis		3,8%	2,1%	
Amérique du Sud	3,7%	0,5%	2,1%	0,8%
dont Brésil	3,7%	0,5%	0,4%	
Amérique centrale et Caraïbes		5,2%	3,4%	7,2%
Europe	8,3%	14,2%	10,3%	4,8%
dont Espagne	0,9%	10,8%	5,1%	4,0%
Grèce	3,7%	0,9%	2,1%	
TOTAUX	100%	100%	100%	100%
Nombre de personnes	108	212	234	125

VARIATION DES ADMISSIONS DES FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER - RAPATRIÉS DEPUIS 2000



	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
TOTAL	552	531	450	607	1843	1296	1710	764	514	516	487	572	512	502	384
Français rapatriés par voie consulaire	318	421	408	465	996	255	663	118	133	171	115	108	212	234	125
Français rentrés par leurs propres moyens	234	110	42	142	847	1041	1047	646	381	345	372	464	300	268	259

TYOLOGIE DES FRANÇAIS DE L'ÉTRANGER - RAPATRIÉS ACCUEILLIS

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Variation 2013/2014
Français rapatriés par voie consulaire	171	115	108	212 (41,4%)	234 (46,6%)	125 (32,6%)	-109 (-47%)
Autres Français de l'étranger (retours individuels)	345	372	464	300 (58,6%)	268 (53,4%)	259 (67,4%)	-9 (-3%)
TOTAL Français de l'étranger	516	487	572	512	502	384	-118 (-24%)



RESSOURCES HUMAINES

France Horizon s'est attachée à promouvoir le dialogue social en 2014. Au terme de plusieurs rencontres organisées dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire prolongée autant que nécessaire, différents accords ont été signés avec les organisations syndicales.

En application de ces accords :

- Un fond social de formation est institué. Il vise à accompagner les salariés de l'association dans l'acquisition de connaissances essentielles à l'exercice de leur activité grâce à la réalisation d'actions de formation. Ces actions pourront notamment permettre l'obtention du permis B, la familiarisation avec les outils bureautique et le traitement de problématiques sociales et de santé. Elles sont prioritairement destinées aux salariés dont le coefficient de base est inférieur à 360 et comptant une ancienneté minimum de 6 mois.

en place pour assurer le respect du temps de repos et des durées de travail ainsi que pour contrôler la charge de travail.

Il a été convenu que les discussions avec les organisations syndicales se poursuivront en 2015 autour de la mise en œuvre d'actions visant à prévenir les situations de pénibilité et à améliorer la qualité de vie au travail. La formalisation d'un accord sur le travail à distance, la révision du contrat de complémentaire santé et l'opportunité d'instaurer des accords d'intéressement seront également examinés.

L'exercice 2014 aura également été marqué par la création de deux CHSCT ; l'un dédié à nos pôles «Français de l'étranger-rapatriés» et «Accueil et Insertion», l'autre à notre activité Senior. Ces instances contribueront à l'amélioration des conditions de travail des salariés de France Horizon. Chaque établissement de l'association accueillera successivement les réunions des CHSCT. Ces déplacements favoriseront par ailleurs les échanges de bonnes pratiques et le partage de solutions innovantes.

Enfin, 2014 aura vu la restauration du socle conventionnel. Les avenants 2014-01 du 4 février 2014 et 2014-02 du 21 mai 2014 se sont substitués à la recommandation patronale en vigueur jusqu'alors. Ces avenants modifient les mécanismes d'évolution de l'ancienneté et instaurent un salaire minimum conventionnel.



FAITS MARQUANTS

- Restauration du socle conventionnel
- Promotion du dialogue social
- Création de deux CHSCT



PERSPECTIVES 2015

- Poursuite du dialogue social (Qualité de vie au travail, complémentaire santé, télé-travail...)
- Mise en œuvre de la déclaration sociale nominative
- Réforme de la formation professionnelle
- Formation des délégués du personnel
- Approfondissement du soutien aux équipes à travers une politique de formation structurée et l'instauration d'un cadre favorisant l'échange de pratiques

- France Horizon et les partenaires sociaux se sont engagés à faciliter les relations entre les différentes instances représentatives du personnel en organisant une rencontre annuelle, hors présence de l'employeur, entre les membres du CHSCT, du comité d'entreprise et des délégués du personnel.

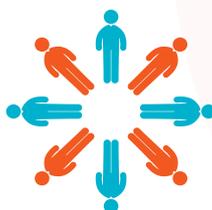
- Des mesures salariales catégorielles ont été mises en œuvre au profit des assistants de soins en gérontologie et des travailleurs sociaux de niveau III. Par ailleurs, le contingent annuel d'heures supplémentaires a été relevé avec une augmentation des taux de majoration une fois certains seuils passés.

- Des conventions de forfait jours pourront être signées par les salariés volontaires ; des garanties sont mises

EN CHIFFRES



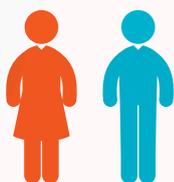
PLUS DE
300
ACTIONS DE FORMATION
ENGAGÉES DANS NOS
ÉTABLISSEMENTS



503
SALARIÉS (ÉQUIVALENT
TEMPS PLEIN)



77
EMBAUCHES EN CDI



82,2 % / 17,8%
DE FEMMES / D'HOMMES



59,6 % / 40,4%
DE CADRES FEMMES / DE CADRES HOMMES



17
PERSONNES EN SITUATION DE
HANDICAP PARMIS LES
SALARIÉS DE FRANCE HORIZON



6,2%
D'ABSENTÉISME

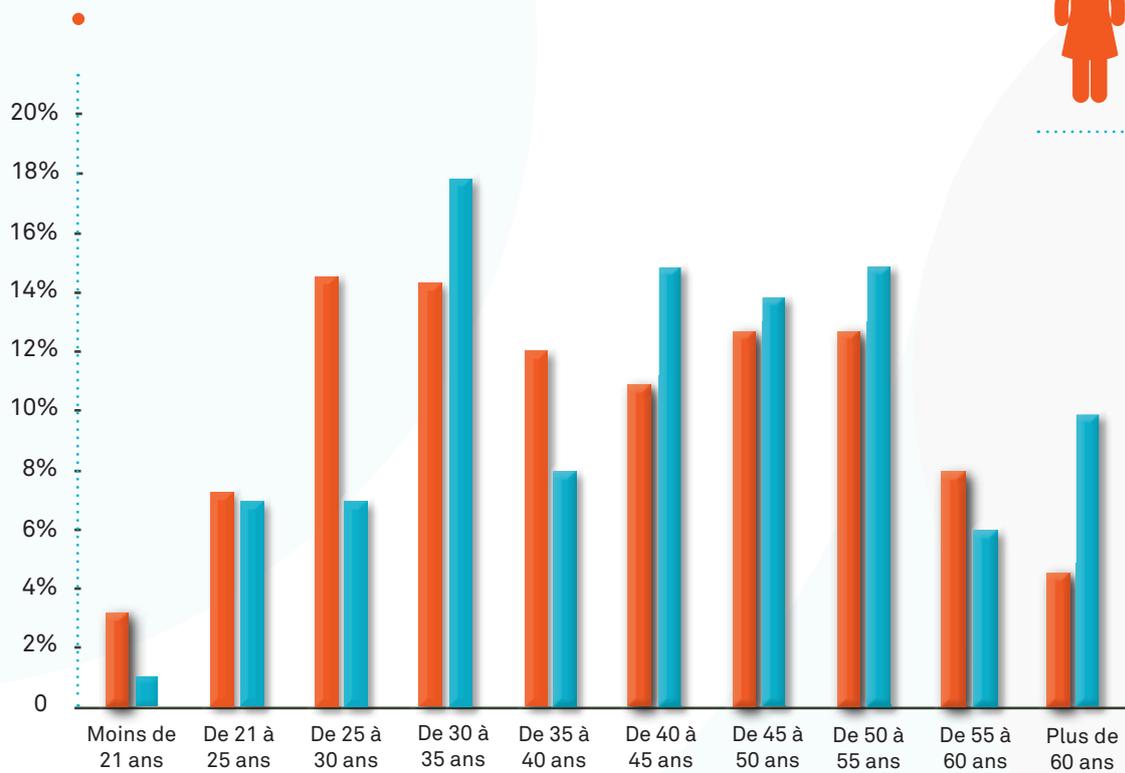
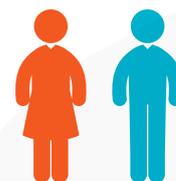


13,1%
DES SALARIÉS ONT
PLUS DE 55 ANS

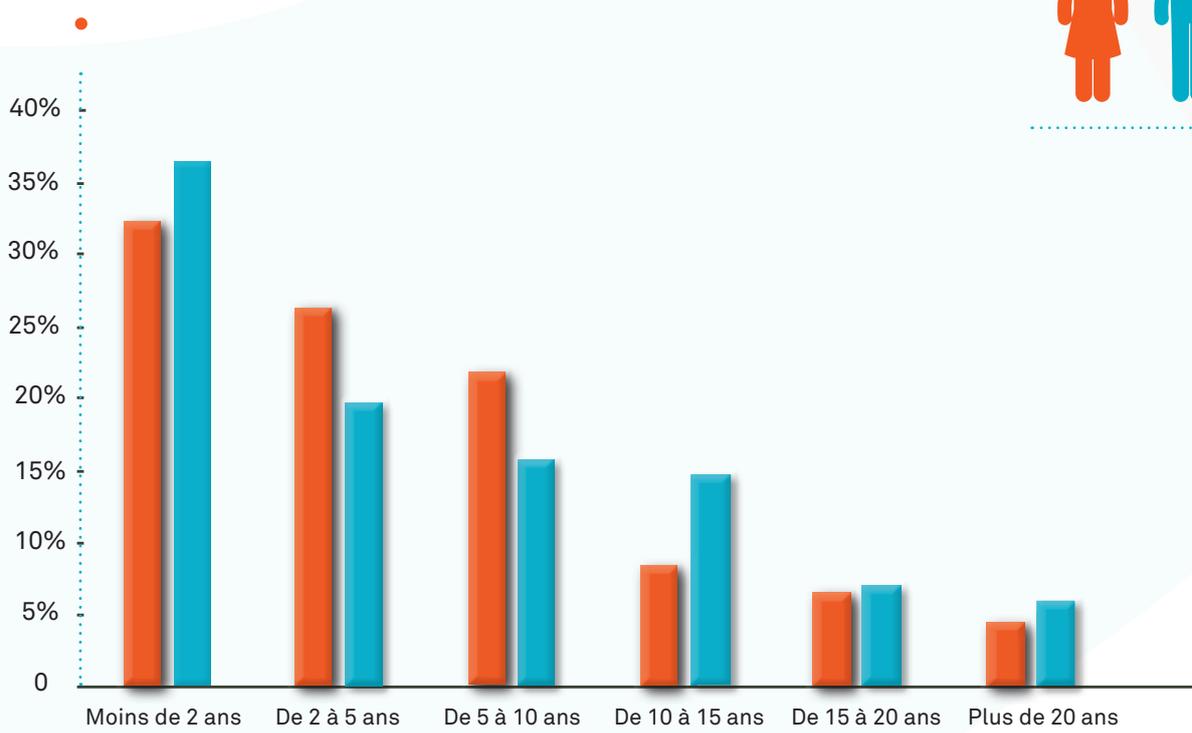
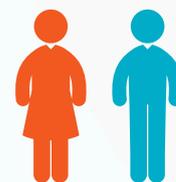


6495
HEURES DE FORMATION
RÉALISÉES POUR L'ENSEMBLE
DES ÉQUIPES
DE FRANCE HORIZON

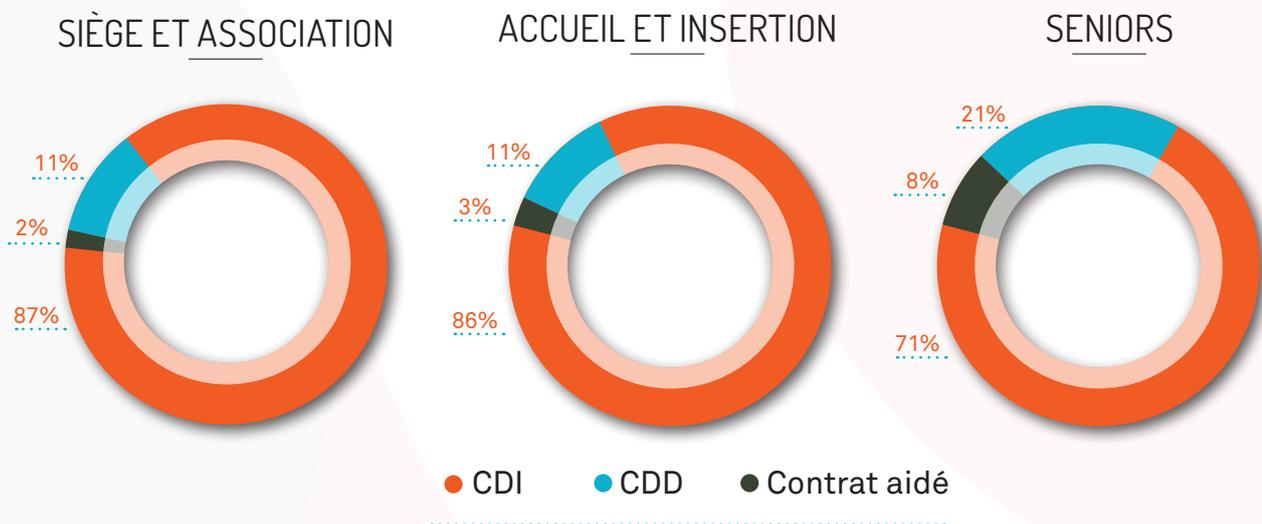
PYRAMIDE DES ÂGES



PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS



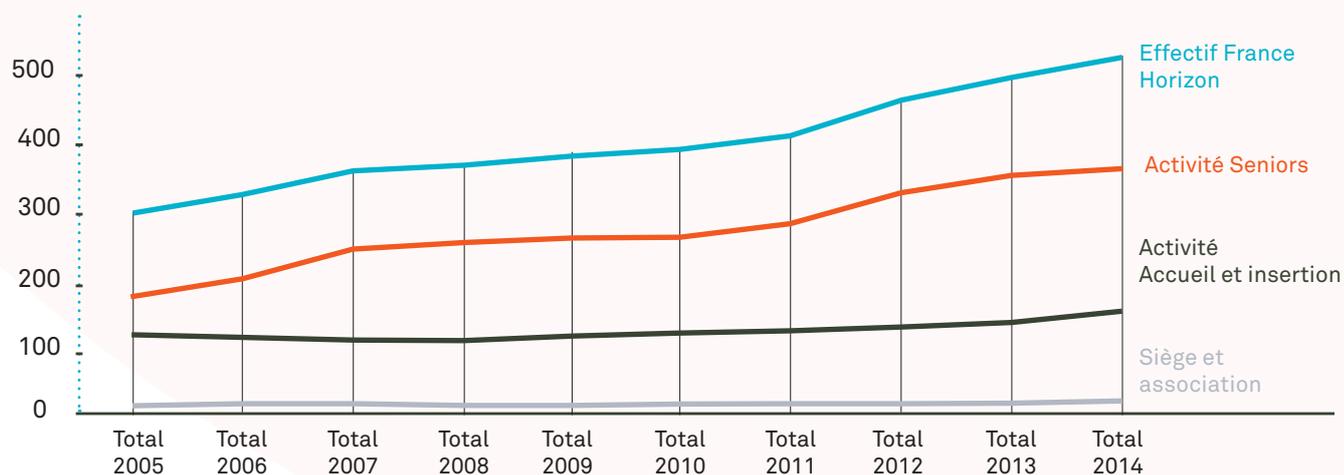
RÉPARTITION DES CONTRATS DE TRAVAIL EN 2014



ÉVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE ET SALAIRE MOYEN

	Masse salariale brute	Effectif Moyen	Salaire brut Moyen
2014	13 507 051 €	503,25	26 839 €
2013	12 588 495 €	477,27	26 376 €
2012	11 888 316 €	446,91	26 601 €

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DE FRANCE HORIZON





BILAN FINANCIER

• Les données financières de France Horizon pour l'exercice 2014 reflètent à la fois le dynamisme de l'association, le développement progressif de ses activités et le maintien de bases financières solides assurant sa pérennité.

Les principaux ratios financiers sont à des niveaux satisfaisants et témoignent de la qualité de sa structure bilancielle : le taux d'endettement est en baisse et se situe à un niveau très modéré, aucun emprunt d'ampleur n'ayant été contracté durant l'exercice 2014 ; le taux de vétusté des immobilisations a baissé de près de 2 points, grâce à la finalisation d'une partie des travaux de l'EHPAD « La Maison Fleurie » et du CHRS de Vaujours en fin d'exercice. Cet indicateur devrait encore s'améliorer dans les années à venir, avec la finalisation des opérations en cours et le lancement de nouveaux chantiers dans certains EHPAD.

Le total du bilan de France Horizon augmente de 7 millions d'euros (+11%) entre 2013 et 2014 ; sa physionomie reflète les faits marquants de l'exercice, à savoir :

- **Le développement des activités**, avec en particulier la reprise du CHRS de l'association « le Cliquenois » dans le département du Nord, les dispositifs supplémentaires ouverts durant l'année et des crédits accordés en sus aux établissements existants. Ce mouvement induit une hausse des créances et dettes corrélée à l'évolution du total du bilan – les dettes notamment représentent toujours le tiers du passif, comme les deux années précédentes. France Horizon valorise par ailleurs au bilan un contrat de commodat récupéré dans le cadre de la cession du « Cliquenois ».
- **Les grands travaux en cours**, menés dans les EHPAD « La Maison Fleurie » à Feyzin (69), « les Brullys » à Vulaines-sur-Seine (77) et au CHRS de Vaujours (93). Ces chantiers – dont une partie a été livrée en fin d'exercice – expliquent

l'essentiel de l'augmentation de la valeur nette des immobilisations corporelles (+5,5 millions d'euros). Une fraction de subvention a été débloquée au titre de la part de travaux de Vaujours finalisée en 2014: le montant correspondant de 1,7 millions d'euros est intégré au bilan au 31/12/2014.

Le résultat 2014 de France Horizon est excédentaire : il s'élève à 729 696€. Comme en 2013, les trois composantes de l'association – l'activité Accueil-Insertion, le pôle Seniors et la Direction Nationale – présentent des résultats positifs, mais à des niveaux différents de l'exercice précédent :

- **L'activité des établissements se développe**, avec un budget global en hausse de 7% grâce à l'ouverture de nouveaux dispositifs, à la reprise de structures et à l'augmentation des budgets alloués en reconduction. L'excédent en Accueil-Insertion est plus modéré que les années précédentes, effet conjugué de facteurs conjoncturels – délocalisation de différents sites en Ile-de-France, reprise du « Cliquenois » – et de la volonté d'optimiser l'utilisation des budgets accordés. Le pôle Seniors affiche un résultat plus élevé qu'en 2013, principalement du fait de budgets non consommés suite à des vacances de postes.
- **Le résultat global de la Direction Nationale diminue depuis 2012 mais se situe à un niveau toujours satisfaisant en 2014**. Il reflète les nouvelles orientations stratégiques prises au cours de l'exercice, notamment le financement du développement et des évolutions institutionnelles de l'association par les produits financiers issus des fonds associatifs.

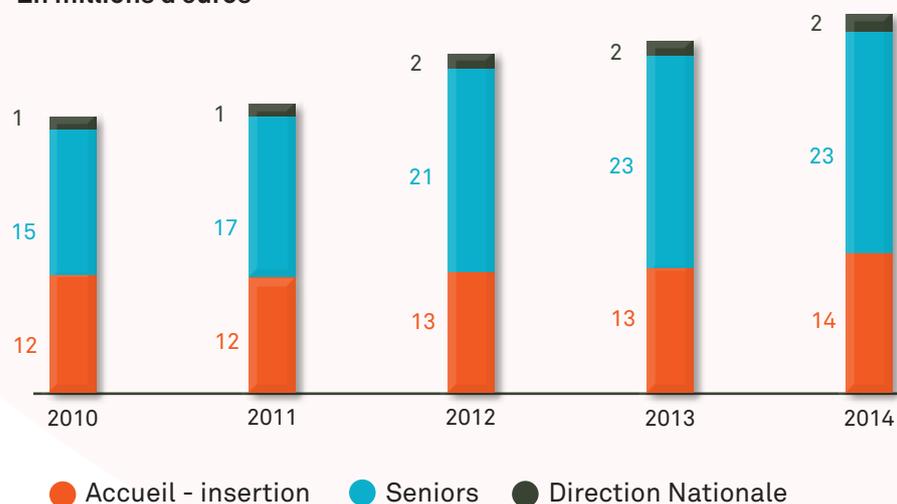
COMPTES CONSOLIDÉS 2014

En millions d'euros

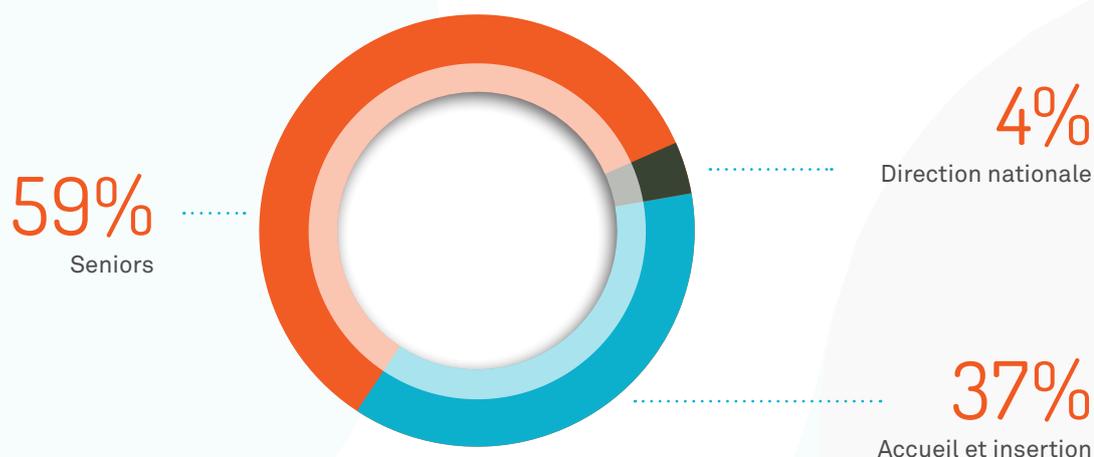
COMPTE DE RÉSULTAT	2012	2013	2014
Charges			
Charges d'exploitation	33,3	34,9	36,9
Charges financières	1,1	0,9	0,5
Charges exceptionnelles	1,6	1,8	2,7
TOTAL	36,0	37,7	40,1
Produits			
Produits d'exploitation	33,9	35,8	37,8
Produits financiers	2,2	1,4	1,7
Produits exceptionnels	0,9	1,6	1,3
TOTAL	37,0	38,7	40,8
RÉSULTAT	1,02	1,07	0,73

PRODUITS D'EXPLOITATION PAR ACTIVITÉ

En millions d'euros

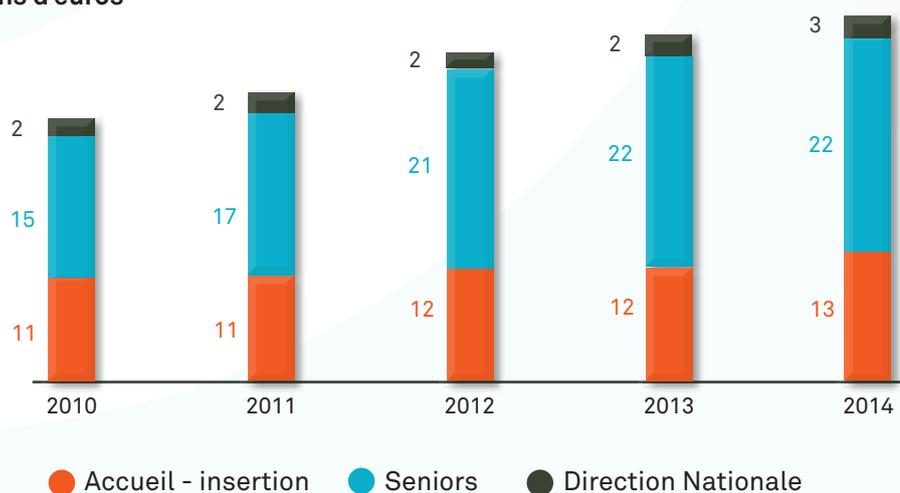


PRODUITS D'EXPLOITATION 2014

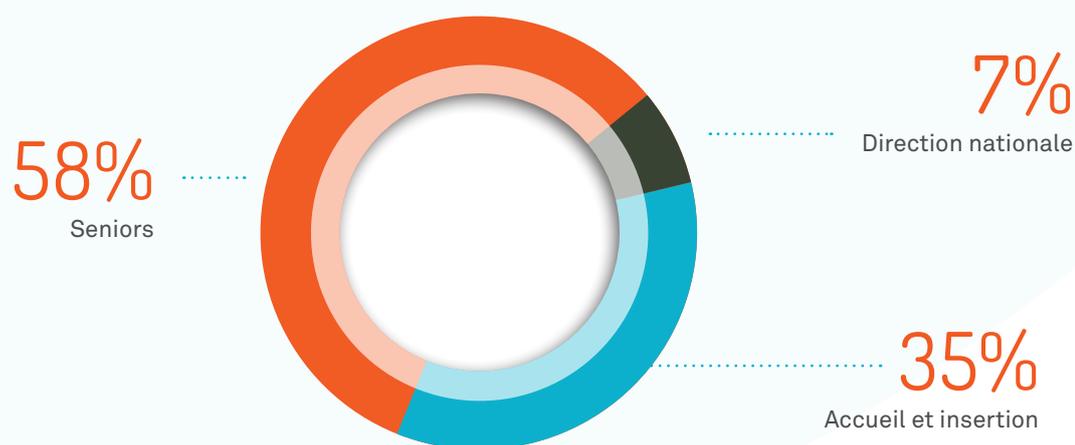


CHARGES D'EXPLOITATION PAR ACTIVITÉ

En millions d'euros



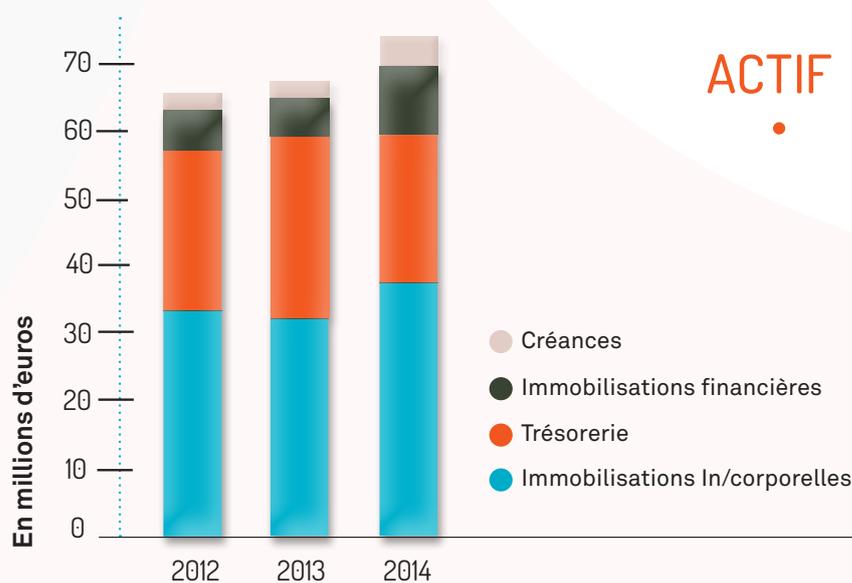
CHARGES D'EXPLOITATION 2014



COMPTES CONSOLIDÉS 2014

En millions d'euros

BILAN	2012	2013	2014
Actif			
Immobilisations IN/Corporelles	32,9	31,6	37,1
Immobilisations financières	6,2	5,5	10,0
Créances	2,4	2,6	5,0
Trésorerie	24,1	27,3	22,0
Passif			
Fonds propres	32,1	33,1	36,5
Provisions	1,9	1,9	2,1
Fonds dédiés	10,0	10,6	11,4
Dettes	21,7	21,3	24,0
TOTAL	65,6	66,9	74,1



RATIOS	2012	2013	2014
AUTONOMIE FINANCIÈRE	64%	65%	64%
TAUX D'ENDETTEMENT	35%	32%	29%
TAUX DE VETUSTÉ DES IMMOBILISATIONS	42%	45%	43%

DÉFINITION

Fonds propres et assimilés
Total du passif

Emprunts et dettes assimilés
Fonds propres et assimilés

Amortissements
Immobilisations brutes



GOUVERNANCE

• LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

France Horizon est administrée par un Conseil se réunissant au moins 4 fois par an. Celui-ci décide des grandes orientations stratégiques et veille au respect de leur mise en œuvre.

M. Hubert VALADE, Président

Mme Hélène CHARVERIAT,
Vice-présidente - Directrice de l'Union
des Français à l'Étranger (UFE),
représentant l'Union des Français
à l'Étranger

Mme Marie-Pascale AVIGNON VERNET,
Secrétaire & Vice-Présidente -
Association Démocratique des Français
à l'Étranger (ADFE)

M. Christophe BOUCHARD - Directeur
des Français à l'Étranger et de
l'administration consulaire représentant
le ministère des Affaires étrangères
et du Développement international

Mme Catherine MANCIP -
Sous-directrice de l'expatriation, de
la scolarisation et de l'action sociale,
représentant le ministère des Affaires
étrangères et du Développement
international

M. Philippe MOREL - Sous-directeur des
opérations d'urgence au ministère des
Affaires étrangères et du Développement
international

M. Julien TIPHINE - Chef de mission
«Marché du Travail», Délégation
générale à l'Emploi et de la Formation
professionnelle, représentant le
ministère de l'Emploi et de la Solidarité

Mme Christiane KAMMERMANN -
Sénatrice des Français de l'étranger

M. Jean-Yves GAUQUELIN, Trésorier -
représentant le ministère des Affaires
sociales, du Travail et de la Solidarité

M. Jean Paul GARCIA

LA DIRECTION NATIONALE

La direction nationale assume deux fonctions. D'une part elle coordonne la mise en œuvre des orientations stratégiques décidées par le Conseil d'Administration. D'autre part elle est un organe support pour les établissements : gestion financière, gestion des ressources humaines, gestion du patrimoine, achats, communication etc. Elle est composée d'une direction générale, appuyée d'un chargé de développement et d'une équipe aux compétences transversales et complémentaires.

Hubert VALADE – **Président** – est le représentant politique de l'association et est responsable de sa bonne gouvernance.

Fabien GANDOSSY – **Directeur général** – pilote la mise en œuvre des orientations stratégiques et l'activité de l'association.

François LOISEAU – **Secrétaire général et Directeur national du pôle « Seniors »** – veille sur la bonne gestion juridique et administrative de l'association. En parallèle, il assume un rôle de soutien à l'activité quotidienne des directeurs d'EHPAD et décline les orientations stratégiques pour l'activité dédiée aux seniors.

Nabil NEFFATI – **Directeur national des pôles « Accueil et insertion » et « Français de l'étranger-rapatriés »** – assume un rôle de soutien à l'activité des responsables et directeurs d'établissement et coordonne la mise en œuvre des orientations stratégiques ayant trait à l'activité dédiée à l'accueil, l'hébergement et l'insertion.

Guillaume BLANC – **Responsable financier** – est le garant de la bonne gestion financière des établissements et de l'association.

Patrick PRUNIER – **Responsable des Ressources Humaines** – veille au respect des obligations légales et travaille à l'amélioration des conditions et de l'organisation du travail, en cohérence avec les axes stratégiques et de développement de l'association.

Thomas FREMEAUX – **Chargé de développement** – est le bras opérationnel de la politique de développement. En lien avec le Comité de direction et les directeurs d'établissement, il assume et coordonne la construction des réponses aux appels à projets portées localement.

Pour mettre en œuvre les orientations stratégiques et assumer son rôle support vis-à-vis des établissements, la direction nationale s'appuie sur les compétences ressources d'une équipe pluridisciplinaire et polyvalente.

LES CHIFFRES DE LA GOUVERNANCE DE FRANCE HORIZON EN 2014

5

CONSEILS D'ADMINISTRATION

2

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

34

COMITÉS DE DIRECTION

2

SÉMINAIRES CADRES
RASSEMBLANT LA DIRECTION
GÉNÉRALE ET LES DIRECTEURS
D'ÉTABLISSEMENT



-
CEFR
devient
-



FRANCE HORIZON

-
Une place pour tous,
une chance pour chacun.

DIRECTION NATIONALE
33 boulevard Robert Schuman 93 190 Livry-Gargan
Tel : 01 82 99 00 30 – Fax : 01 43 85 03 62
siege@france-horizon.fr
www.france-horizon.fr