

RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2023 POUR LES ACTIVITES DE L'INSTITUTION JOSEPHINE GUILLON

L'activité d'accueil et d'hébergement des personnes âgées est effectuée par des personnels salariés, représentant près d'une centaine d'équivalents temps plein répartis sur le site principal de Miribel, ou sur la commune voisine de Saint Maurice de Beynost.

- L'EHPAD **Bon Séjour**, d'une capacité autorisée de 95 lits
- La Résidence Autonomie « **Le Cèdre et le Coteau** », composés de 101 logements et d'un studio meublé pour l'accueil de courte durée
- L'EHPAD **les Mimosas**, d'une capacité autorisée de 48 lits
- L'activité de **Portage de repas sur la commune de Miribel**, assurée en partenariat avec la municipalité.
- L'implication dans le fonctionnement de **l'antenne de Miribel de l'Accueil de jour Aux Lucioles**

Les faits marquants de l'exercice 2023 sont les suivants :

Après une année 2022 compliquée, le 1^{er} trimestre 2023 a montré les signes d'une stabilisation de nos pertes tant sur le plan du chiffre d'affaire que des déficits de compétences et de personnel. C'est à l'issue de ce 1^{er} trimestre que la passation de direction s'est effectuée dans un climat serein et de confiance. Au-delà des aspects sanitaires, relayés au 2nd plan en ce début 2023, c'est l'impact de l'inflation des matières 1ères et des prestations qui va constituer le fil rouge de l'année 2023.

4 axes de travail prioritaires ont ainsi été définis:

La sécurisation des produits

Dès le 2nd semestre, l'objectif a été de sécuriser les produits en restructurant les processus d'admission pour établir au plus vite des taux d'occupation supérieurs à 96% (90% début 2023). Le travail collectif a permis de réussir cet objectif puisque nous finissons l'année 2023 avec TO cumulé moyen pour nos structures à 97.5%, légèrement en deçà de l'objectif budget fixé à plus de 98%.

Le maintien de l'activité de portage repas à une moyenne de 22 convives/jour pour un objectif de 20.

Les EHPAD de l'Institution se sont également portés candidats à la dotation globale de soins fin 2023.

La sécurisation de nos ressources humaines

Les départements et les fédérations ont redoublé d'initiatives pour tenter de dynamiser l'attractivité du secteur. Les résultats vont cependant rester mitigés et les pénuries de compétences et de vocations sont toujours un sujet d'actualité avec une défiance à l'égard de nos structures toujours palpable. Cependant, dans ce contexte, le choix de l'Institution de développer l'alternance, de valoriser le tutorat par ses ressources internes et la refonte de nos organisations, nous a permis de stabiliser notre effectif (baisse de 10 points du TO) et compléter les équipes d'encadrement (médecin, cadre mimosas). Cela s'est traduit par une diminution nette des charges d'intérim comparativement à 2022 et ainsi le maintien d'un niveau de prestation conforme aux attentes. Ce résultat a également été obtenu par le travail collaboratif et de prévention des risques, débuté en 2022 et qui s'est prolongé toute l'année 2023.

La sécurisation de nos prestations

Intégrées dans cette recherche de sécurisation, l'impact de l'inflation des énergies et fluides a été maîtrisée grâce notamment aux investissements photovoltaïques de 2021. Parallèlement, les évolutions réglementaires nous ont conduit à nous rapprocher de la CAHPP pour mener à bien différents projets comme la restauration, la gestion des déchets et la dématérialisation progressive de tous nos process, le tout, dans une perspective d'optimisation de la qualité au service de tous.

La sécurisation de nos investissements

Enfin, le modèle économique des ESMS ayant démontré toute sa fragilité (80% des structures EHPAD associatives en déficit sur 2023), les investissements peuvent être compromis. Aussi, c'est grâce à de généreux donateurs et aux multiples dossiers d'aide au financement constitués que nous avons pu poursuivre nos campagnes d'investissement, indispensables à la préservation de notre activité

Le compte de résultat de l'exercice clos au 31 décembre 2023 pour l'ensemble des activités de l'Institution présente un total général comme suit :

IJG	2023	2022	2021
produits	9 824 487	8 884 042 €	8 754 976€
charges	10 081 509	9 290 309 €	9 079 411 €
Résultat	- 257 022	- 406 268 €	- 324 435 €

Sur le plan économique, l'Institution Joséphine Guillon connaît un nouvel exercice déficitaire, déficit chronique et structurel, principalement porté par « Bon Séjour ».

LE RESULTAT

Le résultat net comptable est déficitaire de - 257 022 € (- 406 268 € en 2022). Cette variation de + 149 246 € est due à une amélioration du résultat courant qui s'établit à - 175 235€.

Le résultat financier déficitaire de - 169 151€ est stable et en légère amélioration (-16K€ de déficit N-1) et est constitué principalement des intérêts d'emprunts contractés pour la rénovation et la réhabilitation des bâtiments et n'appelle pas d'observation.

Le résultat exceptionnel - 77 984 € contre + 256 660 € en 2022 s'explique par l'abandon du projet Sathonette dont les 320K€ d'études ont été transférés sur l'association.

Le résultat d'exploitation = - 6 084€ (- 477 345 € en 2022)

Il est le solde des produits d'exploitation de 9 556 589 € et des charges d'exploitation de 9 562 674 €.

Les produits d'exploitation se décomposent ainsi :

12.3 % Prestations et locations des logements des résidences LE CEDRE et LE COTEAU= 1 175 621€
(1 117 032 € en 2022)

En hausse par rapport à 2022 (+58 589€)

77.4 % Produits de la tarification des EHPAD BON SEJOUR et MIMOSAS = 7 603 618€

(6 927 521€ en 2022, soit une hausse de 676 097€ ou +9%)

Les 3 principaux regroupements

	2022	2023	ecart	commentaires
hébergement	3 294 496€	3 614 273€	319 777€	expliqué principalement par la tenue des taux d'occupation
Dépendance	855 738€	969 964€	113 956€	lié à l'augmentation des admissions hors département et une dotation globale de l'Ain calculé sur un effectif Aindinois plus élevé que le réel. La dotation de l'Ain devrait baisser conséquemment en N+1.
soins	2 158 010€	2 404 040€	246 030€	correspondant à l'augmentation arrêtée de 2.62% de l'enveloppe et une aide exceptionnelle aux établissements en difficultés

A noter également, une baisse du complément de dotation soins de – 40 372€ par rapport à 2022.

0.7% Produits du Portage de Repas = 71 648 € (soit + 2K€ par rapport à 2022) stable en volume

3% Divers produits et subventions d'exploitation = 607 120 €

Il s'agit comme les années précédentes d'une partie peu prévisible des produits, avec une variation importante des remboursements des rémunérations des salariés partis en formation. Les autres produits liés aux RH regroupent notamment les différentes indemnités reçues en remboursement des formations, des arrêts maladie et de notre participation à l'accueil de jour.

Pour les subventions, elles correspondent pour 20k€ à la subvention de la Mairie de Miribel pour le portage de repas, et 26.4 k€ versés dans le cadre du CPOM de la résidence autonomie pour financer des actions d'animation.

A noter la 2^{nde} partie du leg HABERER qui représente un produit de plus de 386 764k€.

Les charges d'exploitation : 9 562 674€ (+ 461 282 € soit + 5.07 %)

Elles se décomposent de la manière suivante :

- **22 % Charges de fonctionnement = 2 495 790€ contre 2 106 393€ en 2022 soit + 389 397€ (+18%) par rapport à 2022**

1. Achats non stockés (les fluides, achats de fournitures produits hygiènes et médicaux) = 25% des charges de fonctionnement), représentent 534 814 contre 504 211 € en 2022 (536 001€ en 2021) en hausse pour revenir au niveau de 2021 due en grande partie à la hausse des coûts de l'énergie (+26K€) . Les fournitures médicales sont mieux maîtrisées avec une baisse de 42K€/2022 quand le cout des protections induit en revanche une hausse de 18K€.

2. Services extérieurs (entretien des bâtiments, du matériel, maintenance entre autres) = 17% des charges de fonctionnement, soit 418 299€ contre 422 129 € en 2022, stable malgré de nombreuses interventions techniques de maintenance curatives sur plusieurs gros matériels (cuisine, lingerie, CTA,...). Baisse notable des charges d'animation sur les actions ponctuelles (spectacles, sorties) pour

– 13K€ en lien avec l'aggravation de la dépendance moyenne de nos résidents impliquant un recentrage sur site et plus individuel des activités.

3. Autres services extérieurs (prestations alimentaires, communications et honoraires) = 45 % des charges de fonctionnement, soit 1 126 171€ 1 061 939€ (+64.2 K€) pour + 6%

Ces dépenses ont augmenté du fait des révisions à la hausse des contrats de prestations notamment l'alimentation (+7.5% en moyenne) et surtout les frais de recrutement de personnel pour les encadrants, dont le futur Directeur (+32K€).

4. Impôts et taxes (hors taxes sur les salaires) = 132 136€ taxe foncière soit une hausse de près de 40% pratiquée par la commune. Recours en cours d'instruction.

- **64 % Charges de personnel et personnel intérimaire = 6 169 156€ (+233 311€ soit +3.8% N-1 et idem N-2**

1. Salaires et traitements = 3 939 259€ (63%) soit + 369 408€ (+9%) par rapport à 2022.

Les indemnités de préavis et licenciement ont augmenté à nouveau de 20K€ cette année soit près de 50K€ en 2 ans alors que le volume de CDD a diminué de 30K€ en lien avec la baisse de l'absentéisme. La masse totale CDI progresse de plus de 400K€, notamment par les hausses successives du smic, l'intégration de la technicité pour les encadrants, la prime grand âge pour plus de 40K€ non compensée en 2023 et l'évolution de l'ancienneté. A noter + 41K€ pour les CP et + 30K€ de médecin (absence de médecin en 2022)

La valorisation des personnels a donné également des rétributions exceptionnelles à hauteur de 19K€ contre 15K€ en 2022.

2. Charges sociales = 1 609 457€ (26%) contre 1 422 509€ en 2022 soit + 186 947€ (+13.4%)

L'augmentation constatée en 2021 et 2022 se retrouve en 2023 du fait de la perte du bénéfice des allègements de charges dits « Fillon » sur les bas salaires en lien avec le SEGUR (perte estimée annuellement à plus de 200K€) avec en plus une augmentation sans précédent du SMIC sur les 18 derniers mois. Ces charges sont également impactées par le recours plus important aux heures supplémentaires à mettre en lien avec la baisse des coûts d'intérim. Dont, Autres charges de personnel = 70 747€ contre 46 448€ en 2022. Une hausse notable en lien avec la hausse notable de l'enveloppe de formation qui passe de 0.3 à 0.4% de la masse salariale et un manque de financement de l'OPCO pour certaines formations qualifiantes comme ASD.

4. Taxes sur les salaires = 331 071€ (5.4%), Contribution logement 0,45% (17 445€) et formation professionnelle continue (99 235€) = 446 517 € soit + 62 K€ par rapport à 2022.

5. Intérimaires = 254 314€ contre 558 968€ en 2022 soit une baisse de 55%. La tendance est à la décrue avec une politique de formation volontariste et le maintien d'une notoriété de l'Institution. La pénurie de compétences sur le marché du travail reste tout de même préoccupante malgré tous les investissements consentis.

En ratio, l'utilisation de l'intérim ne représente plus que 4% des charges de personnel (9% en 2021 et 2022)

- **11.5% pour les Dotations aux amortissements, provisions (IFC) et reports en fonds dédiés = 1 073 756 €**

LE BILAN

La structure financière ne présente pas de déséquilibre.

Le fonds de roulement

Il s'élève à 925 309€ soit + 52 299€ par rapport à l'année 2022 avec un déficit de – 257 022 €. Cette hausse signe la stabilisation des pertes même si l'exercice reste encore déficitaire, que les avances (320K€) sur le projet de la Sathonette passent en pertes sèches du fait de l'annulation du projet et que les subventions d'investissement ont été supérieures de plus de 600K€/N-1.

Les actifs immobilisés représentent 84% de notre bilan (-2%/N-1) et sont constituées principalement par les constructions.

Le financement des actifs immobilisés reste assuré par des emprunts (dettes financières) et par des subventions d'investissements inscrites dans les fonds propres de l'association.

Le poste provision regroupe les provisions constituées pour couvrir les indemnités de départ à la retraite du personnel et les fonds dédiés relatifs aux dépenses repoussées sur 2024 de subventions reçues antérieurement.

L'excédent en fonds de roulement au 31/12/2023

L'activité permet de dégager un excédent en fonds de roulement de 760 289€ (+183 403€ par rapport à 2022) dans la mesure où le recouvrement des créances est plus rapide que le paiement des dettes et que le chiffre d'affaire a été tenu à 99%. La dette fournisseur a ainsi repris près de 80K€ pour s'établir à 503 542€, expliquant en partie cet excédent.

Pour conclure, le résultat comptable de l'exercice fait apparaître un déficit dont les principales causes sont identifiées sur l'exploitation avec notamment une hausse significative de la masse salariale pour 400K€ avec près de 200K€ non financés et des augmentations du SMIC encore très importantes. La maîtrise globale des autres charges d'exploitation reste une réussite de l'exercice.

J. ROUSSEAU
Directeur de l'Institution
