



B6 ► Regroupement, mutualisation, accompagnement La coopération : enjeux politiques et stratégiques & pratiques associatives

Présentation de l'atelier

La question des regroupements, mutualisations et coopérations est devenue un enjeu fort pour les associations sanitaires et sociales. Le contexte économique de maîtrise des dépenses publiques, l'intensification de la concurrence, la multiplicité des compétences à mobiliser pour apporter une réponse pertinente aux besoins de la population au sein des équipements mais aussi la recherche d'une plus grande efficacité (gains de productivité, meilleure qualité, etc.) poussent de plus en plus d'associations de solidarité à mettre en commun leurs moyens. En effet, à un moment donné, elles peuvent souhaiter réviser leur mode de gestion afin de l'adapter aux évolutions tant internes que de leur environnement.

Les pouvoirs publics incitent fortement à la restructuration du secteur, au regroupement, à la contractualisation au niveau de l'organisme gestionnaire, afin de réduire le nombre d'interlocuteurs. Les outils privilégiés de cette recomposition sont les CPOM, contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens, et les GCSMS, groupement de coopération sociale et médico-sociale.

Comment ne pas se laisser emporter par une évolution souhaitée par certains et être capable de présenter des scénarii alternatifs d'évolutions ? Quelles solutions s'offrent aux associations souhaitant faire évoluer leur mode de gestion ?

Quels positionnements peuvent adopter les associations de solidarité, entre nécessité de s'adapter à la concurrence, aux pressions des pouvoirs publics et maintien d'une indispensable liberté d'initiative, d'organisation et de qualité de service aux usagers ?

Présentation du dossier

Ce dossier contient une liste de textes ressources sur cette thématique : ouvrages de référence, articles d'Union Sociale, textes réglementaires, guides, communiqué et positionnement politique...

Il mentionne également les sources et les liens vers les sites Internet ou les numéros de fiches de notre base d'information. Pour obtenir le commentaire de notre réseau et le document en texte intégral (saisir le n° de fiche dans l'espace recherche en page d'accueil du site).

Remarque : les informations de la base d'information peuvent être réservées aux adhérents de l'Uriopss ou de l'UNIOPSS.

Dossier établi au 15 janvier 2010 par Anne-Françoise Heude, URIOPSS Languedoc-Roussillon

Sommaire

► Références générales	3
► Conventionnement	3
► Groupement de Coopération Sociale et Médico-Sociale (GCSMS)	5
► Dispositif Local d'Accompagnement (DLA)	6



« **Les solidarités à l'épreuve de la crise : intérêt général ou compétition ?** »
30^e Congrès de l'UNIOPSS – 27 – 28 – 29 janvier 2010



➤ Références générales

- **Faire société. Les associations de solidarité par temps de crise** / Sous la direction de Robert Lafore, Dunod/Uniopss – 2010.

⇒ Présentation de l'auteur :

À première vue, les associations de solidarité ont tout lieu de se réjouir. Elles sont reconnues et sollicitées comme un des opérateurs légitimes de la politique d'action sociale, ont vocation à gérer des établissements et services, etc. En réalité, la menace contemporaine qui pèse sur elles est bien plus perverse et la situation autrement redoutable ! Le monde de la solidarité se trouve aujourd'hui pris dans un filet d'injonctions paradoxales ; les points de repères sont brouillés. Pris en étau entre le public et le privé lucratif, quelle place pour l'acteur associatif ? Pourtant les associations de solidarité ont des spécificités propres et opèrent comme un des canaux de définition de l'intérêt collectif et de construction des utilités sociales. Né des incertitudes de l'heure et des inquiétudes qu'elles ne manquent pas de susciter, cet ouvrage entend engager le débat le plus ouvert possible, générer des initiatives, permettre des convergences et transformer les questions de départ en dynamique collective. La réflexion qui y est conduite voudrait donc à la fois proposer une forme de diagnostic sur la situation faite aux associations de solidarité et ouvrir des pistes pour construire leur avenir.

- **La coopération entre les associations sanitaires et sociales - L'autodiagnostic stratégique** / URIOPSS Rhône-Alpes – octobre 2009 – Fiche n° 51933
- **Sociologie du changement dans les entreprises et les organisations** / Bernoux Philippe Editions Le Seuil, 2e édition revue et augmentée, coll. « Points » – 2010.
- **La sociologie des organisations. Initiation théorique suivi de douze cas pratiques** / - Bernoux Philippe. Editions Le Seuil, coll. « Points » 6e édition revue et augmentée 2009.
- **De la sociologie des organisations à la sociologie des associations**, Philippe Bernoux, Chap. 2, p.53-72 [In *La gouvernance des associations*] / Hoarau Christian, Laville Jean-Louis, Editions Erès – 2008.
- **Fiche pratique de gestion - Modes de coopération – Introduction aux différents modes de gestion** / CNAR – mai 2009 - Fiche n° 49885.

➤ Conventonnement

Personnes âgées

- **Circulaire Interministérielle n° DGAS/5B/DSS/1A12009/51 du 13 février 2009 relative aux orientations de l'exercice 2009 pour la campagne budgétaire des établissements et services médicosociaux accueillant des personnes âgées et des personnes handicapées** / Bulletin Officiel Solidarité santé n° 2009/03 – Fiche n° 48439.
- **Courrier commun du 26 mars 2008 de l'UNIOPSS et de 7 autres organisations concernant la circulaire budgétaire pour établissements et services accueillant des personnes âgées et des personnes handicapées et les documents CNSA pour la campagne budgétaire** / UNIOPSS - Fiche n° 42544.



- **Bilan de la réforme de la tarification des EHPAD et tarification d'office des établissements n'ayant pas signé la convention** / UNIOPSS – février 2008 - Fiche n° 41787
- **Guide de renouvellement des conventions tripartites de 1^{ère} génération** / UNIOPSS – décembre 2006 - Fiche n° 39498.

Établissements de santé

- **Rapport d'information déposé en application de l'article 145 du Règlement par la Commission des affaires culturelles, familiales et en conclusion des travaux de la mission sur les agences régionales de santé** / BUR Yves – février 2008, p. 63-65 - Fiche n° 41789.
- **Décret du 2 novembre 2006 relatif aux contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens et modifiant le code de la santé publique** / Journal Officiel du 3 novembre 2006 - Fiche n° 38879.
- **Note du 15 septembre 2006 relative aux éléments de méthode pour la négociation et la conclusion des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM)** / Direction de l'Hospitalisation et de l'Organisation des Soins - Fiche n° 38875.

Lutte contre les exclusions (CHRS)

- **« CHRS : conclure un contrat pluriannuel d'objectifs et budgétaire (CPOM) »** / Travail social actualités – 14 mars 2008.
- **« Des structures de l'Armée du Salut signent un CPOM »** / Union sociale, n° 214 – février 2008.
- **Circulaire DGAS/1A n° 2006-324 du 20 juillet 2006 relative à la mise en œuvre de contrats d'objectifs et de moyens dans les centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS)** / Bulletin Officiel Solidarité santé, n° 2006/09 – Fiche n° 41890.

Personnes handicapées

- **« Les règles budgétaires et comptables modificatives applicables aux ESMS. Contrat d'objectifs et de moyens, pluri-annualité budgétaire et dotation globalisée de financement »** / UNAPEI, Juris Handicaps, n° 153 – décembre 2006.



➤ Le GCSMS

- **Groupement de coopération sociale et médico-sociale d'établissements et services sociaux et médico-sociaux** / Articles L.312-7, R.312-194-1 à R.312-194-25 du Code de l'Action Sociale et des Familles.
- **Une gestion « moderne », moyen de l'efficience ou étouffement des initiatives ?** / Union sociale, n° 227 – mai 2009, p. 29
- **Fiche pratique de gestion - Modes de coopération - Le groupement de coopération sociale et médico-sociale (GCSMS)** / CNAR – mai 2009 - Fiche n° 49877.
- **Résultats de l'enquête Solen sur les CPOM et GCSMS** / Direction Générale de l'Action Sociale (DGAS) – avril 2009 - Fiche n° 49619.
- **Les groupements de coopération sociale et médico-sociale** / ASH, n° 2556, p. 23 et n° 2558, p.13 – mai 2008.
- **Le groupement de coopération : un instrument à manier avec précaution** / ASH, n° 2556 – mai 2008, p. 35
- **Le groupement de coopération doit rester au service d'un projet** / Arnaud Vinsonneau, Union sociale – novembre 2007, n° 211, p. 33
- **Instruction ministérielle du 3 août 2007 DGAS/5D n° 2007-309 relative à la mise en œuvre des groupements de coopérations sociale et médico-sociale** / Bulletin Officiel Solidarité santé n° 2007/08 - Fiche n° 41069.

⇒ Commentaire du réseau UNIOPSS-Uriopss :

Une instruction ministérielle du 3 août 2007 apporte un certain nombre d'éclaircissements et d'outils relatifs aux groupements de coopération sociale et médico-sociale (GCSMS).

Cette instruction comprend notamment :

- un guide juridique reprenant les dispositions structurantes et constitutives d'un groupement
- un document émanant du ministère des finances rassemblant les dispositions fiscales applicables
- un "questions-réponses" sur les GCSMS
- un modèle de convention constitutive

- **Décret n° 2006-413 du 6 avril 2006 relatif aux groupements assurant la coordination des interventions en matière d'action sociale et médico-sociale, pris pour l'application de l'article L. 312-7 du code de l'action sociale et des familles et modifiant ce code (partie réglementaire)** / Journal Officiel du 8 avril 2006 - Fiche n° 37614.

⇒ Commentaire du réseau UNIOPSS-Uriopss :

L'un des objectifs principaux de la loi du 2 janvier 2002 est d'aboutir à une meilleure coopération et coordination entre les différents intervenants de l'action sociale et médico-sociale. Cet objectif a été réaffirmé à l'occasion du vote de la loi handicap du 11 février 2005. La législation prévoit donc que les institutions sociales et médico-sociales, outre la conclusion de conventions de partenariat classiques, peuvent se regrouper au sein de groupements d'intérêt économique (GIE), de groupements d'intérêt public (GIP) ou de groupements de



« **Les solidarités à l'épreuve de la crise : intérêt général ou compétition ?** »
30^e Congrès de l'UNIOPSS – 27 – 28 – 29 janvier 2010

coopération sociale et médico-sociale (GCSMS) (CASF, art. L.312-7). Un décret du 6 avril 2006 a précisé le cadre juridique de ces différents groupements. Il détaille et précise les missions de ces groupements, les modalités de leur constitution, organisation et dissolution.

- **Principes et réalités de la coopération en action sociale et médico-sociale** / Cahiers de l'Actif, n° 370-371 – mars-avril 2007, 175 pages.
- **Les groupements de coopération sociale et médico-sociale, présentation des principales caractéristiques** / UNIOPSS – décembre 2006 – Fiche n° 39063.
- **Le groupement de coopération, une formule intéressante, qui doit faire ses preuves** / Union sociale, n° 201 – novembre 2006, p.14.
- **Diaporama sur la contractualisation et la pluri-annualité budgétaire dans les établissements sociaux et médico-sociaux et précisions sur les groupements de coopération sociale et médico-sociale** / DGAS – juillet 2006 - Fiche n° 38765.

➤ **Dispositif Local d'Accompagnement (DLA)**

- **Plaidoyer CPCA pour l'augmentation des crédits DLA** / UNIOPSS – novembre 2009 – Fiche n° 52687

⇒ Commentaire du réseau UNIOPSS-Uriopss :

La Conférence permanente des coordinations associatives (CPCA) a entrepris un plaidoyer pour un renforcement du Dispositif local d'accompagnement (DLA), dispositif destiné à consolider la viabilité économique et l'emploi des associations.

La CPCA propose de passer d'un objectif de 4% d'associations employeurs accompagnées par an à 10%. Cela nécessiterait une augmentation du financement de l'Etat de 5 millions d'euros, passant de 10.3 à 15.3 millions d'euros.

- **A quoi servent les DLA ? - Romain Guerry** / Union sociale, n° 222 – décembre 2008.
- **Compte-rendu des journées interprofessionnelles DLA en novembre 2008** / UNIOPSS, – novembre 2008 – Fiche n° 49712
- **Une implication croissante des acteurs locaux dans le DLA** / novembre 2008, www.solfia.org
- **Le DLA au service de l'emploi dans les structures d'utilité sociale** / ASH, n° 2552 – avril 2008, p. 31.
- **Présentation du dispositif DLA**, les coordonnées des Centres Régionaux de Ressources et d'Animation (C2RA) et des DLA, les lettres d'information 'DLA & territoires', les études et documents relatifs aux dispositifs ... / www.avise.org



Fiches pratiques CNAR (Centre National d'Appui et de Ressources)

Fiches d'information disponibles sur www.uniopss.asso.fr
Rubrique « Pour l'accompagnement / CNAR »
(Attention, liste ci-dessous non exhaustive, se reporter au site Internet)

- **Fiche Le DLA et ses acteurs – Le réflexe DLA / URIOPSS Lorraine – Fiche n° 52807**
- **Fiches pratiques « Droit social et restructurations »**
 - Restructurations et droit social : Panorama - *Fiche n° 41911*
 - Transfert des contrats de travail : Art. L. 122-12 al. 2 du Code du travail - *Fiche n° 41914*
 - Les restructurations internes - *Fiche n° 42738*
 - Externalisation d'activité - La sous-traitance - *Fiche n° 42752*
 - La coopération - *Fiche n° 42774*
 - Restructuration et secteur public - *Fiche n° 42775*
 - Étapes d'une opération de restructuration : aspects droit social - *Fiche n° 44954*
 - L'ouverture de la Convention collective des centres sociaux du 04 juin 1983 aux structures « petite enfance » - *Fiche n° 51408*
- **Fiches pratiques de gestion**
 - Introduction aux différents modes de gestion - *Fiche n° 49885*
 - Le groupement de coopération sociale et médico-sociale (GCSMS) - *Fiche n° 49877*
- **Fiches Secteur de la santé**
 - Pour des schémas sectoriels d'accompagnement des Centres de soins infirmiers – 1^{ère} partie : les chiffres clefs - *Fiche n° 47176*
 - Pour des schémas sectoriels d'accompagnement des Centres de soins infirmiers – 2^{ème} partie : les leviers pour l'accompagnement des CSI - *Fiche n° 52926*
- **Fiches Secteur des services à la personne**
 - Des outils Cnar pour l'accompagnement des SAP associatifs – *Fiche n° 49763*
- **Fiches Secteur Petite Enfance**
 - L'offre d'accueil collectif des enfants de moins de 6 ans - *Fiche n° 51032*
 - Un nouveau mode d'accueil collectif des jeunes enfants : les microstructures ou microcrèches – *Fiche n° 51039*
 - Le droit opposable à un mode de garde : quel impact pour les associations et l'accueil de la petite enfance ? – *Fiche n° 51035*
 - Le groupement d'assistantes maternelles – *Fiche n° 51037*
- **Fiches Place du secteur social, médico-social et santé dans le DLA**
 - Place du secteur social, médico-social et santé dans le DLA de 2005 à 2008 – Mise à jour 2008 (*fiche Uniopss n° 51460*)

À quoi servent les DLA ?

Mis en place à partir de 2002, les Dispositifs locaux d'accompagnement peuvent financer, pour les associations de notre secteur, du conseil en gestion financière, en GRH, de l'aide à la redéfinition du projet, à la mutualisation des moyens... Précisions et exemples.

Le réseau des « Dispositifs Locaux d'Accompagnement » (DLA), mis en place à partir de 2002, est un outil de soutien aux activités et emplois d'utilité sociale. Il est financé par l'État et la Caisse des Dépôts, auxquels peuvent s'associer selon les cas, les collectivités locales, le FSE (Fonds social européen) et d'autres financeurs.

Présent dans chaque département, le DLA est porté par une structure non lucrative. Il peut s'agir d'associations spécialisées en « création d'activités » (comme le réseau France Active, les Boutiques de Gestion), dans l'Insertion par l'Économique, de comités d'expansion économique, d'associations, fédérées ou non.

La mission première du DLA est d'accompagner les structures de l'économie sociale (associations, structures d'insertion par l'économique, coopératives), afin qu'elles consolident leur activité économique et leurs emplois. Pour cela, le DLA dispose de fonds qui financent des prestations d'accompagnement réalisées par des cabinets conseils. Les



thématiques des accompagnements sont larges : elles vont du droit du travail à l'aide à la gestion financière, en passant par la communication...

Au niveau régional, les DLA sont animés et soutenus par un Centre Régional de Ressources et d'Animation (C2RA). Celui-ci assure le lien entre l'échelon local et national du dispositif. Enfin l'architecture de ce dernier est complétée par des Centres Nationaux d'Animation et de Ressources (Cnar) sectoriels (Culture, Environnement, Sport, sanitaire et social, IAE) et intersectoriel

(financement). Ainsi, le Cnar sanitaire et social est porté par l'Uniopss.

Quelques exemples d'accompagnements

En Picardie, deux associations d'aide à domicile ont souhaité travailler les mutualisations possibles entre elles, afin d'optimiser leurs moyens et leurs ressources. Ces associations, l'une adhérente à l'Uriopss Picardie, l'autre non, ont, avec l'aide de cette dernière, posé les bases méthodologiques d'une



mutualisation de moyens. À l'issue de rencontres entre elles et l'équipe de l'Uriopss, deux objectifs de rapprochement ont été définis. Le premier visait un rapprochement de la vie institutionnelle des deux associations, au travers de l'élaboration de documents tels qu'une charte de partenariat associatif et d'« échanges » entre les deux conseils d'administration - des administrateurs d'une association ont été intégrés au CA de l'autre et vice-versa. Cette première étape a permis, dans un second temps, la mise en place d'une nouvelle organisation du travail pour le personnel administratif.

Pour l'instant, cette nouvelle organisation du travail ne concerne que le personnel administratif (gestion, paie, facturation, planning), soit 7 personnes sur un effectif total de 179 salariés. L'audit préalable a vérifié si certaines des fonctions administratives pouvaient être mises en commun. Dans ce but, un nouvel organigramme a été élaboré, incluant la création d'un « centre de gestion » commun, qui prend en charge l'ensemble des fonctions administratives.

Au cours de cette étape, il est apparu qu'une des principales lacunes identifiées au sein d'une des associations était l'absence de temps de direction. L'une des associations a alors mis à disposition de l'autre une partie du temps de travail de son directeur, ce dernier assurant ainsi l'encadrement du centre de gestion.

Dans le cadre de cette opération, l'Uriopss a aidé à l'animation et à la conduite du projet de rapprochement des deux entités. Son expertise, plus technique, en droit du travail a permis la mise à disposition du directeur. En outre, la mise en place de cette nouvelle organisation supposait un rapprochement des outils informatiques des deux services administratifs, domaine dans lequel l'Uriopss Picardie ne possédait pas de compétence. Il a donc été fait appel aux DLA des deux départements concernés, pour trouver une aide à l'accompagnement. Les deux diagnostics réalisés simultanément auprès des asso-

Place du DLA dans le secteur sanitaire et social

Le secteur sanitaire et social représente plus du tiers des structures accompagnées par les DLA, ce qui en fait le premier secteur accompagné. Ceci s'explique par le poids relatif du secteur dans le monde associatif et par la priorité que les financeurs du DLA ont accordée aux services aux personnes.

Place du secteur sanitaire et social dans les accompagnements DLA 2005-2007 :

	2005	2006	2007
Nombre de structures sanitaires et sociales accompagnées (hors secteur insertion)	1 507	1 828	2 027
Part du secteur sanitaire et social dans le total des DLA	29%	30%	35%
Nombre total de structures accompagnées	5 270	6 029	5 844

Source : Avise, Enée, synthèses consolidées.

ciations de leur territoire ont confirmé le besoin d'une mise en commun des logiciels de comptabilité, de paie et de facturation. À partir de ce constat, les DLA ont sélectionné, à l'issue d'un appel d'offres, un consultant spécialisé sur la base d'un cahier des charges réalisé en coopération avec l'Uriopss Picardie. Au terme des 8 jours d'intervention financés par le DLA, le consultant a préconisé un mode opératoire informatique commun aux deux structures.

Se professionnaliser

En Champagne-Ardenne existe une association qui assure la prise en charge d'enfants handicapés en milieu ordinaire et scolaire. Elle accompagne des enfants concernés par tout type de handicap, des tout petits jusqu'aux étudiants. Créée à l'époque des Emplois-jeunes, elle avait bénéficié à son démarrage, en 2001, de 15 contrats, auxquels étaient venus s'ajouter 6 nouveaux postes en 2004.

Pour se structurer et se professionnaliser, elle a eu recours plusieurs fois au DLA. Un premier accompagnement en 2004 lui a permis d'identifier clairement le besoin d'une fonction administrative, absente jusqu'alors. En 2006, elle a obtenu du DLA un accompagnement pour l'aide au montage d'un dossier Crosm. Suite à un appel d'offres, l'Uriopss Champagne Ardenne a été

retenue pour cette opération : l'association a ainsi bénéficié de compétences spécifiques au secteur social et médico-social, qu'elle ne possédait pas.

Bien que son dossier n'ait pas été tout de suite validé, l'effort n'a pas été vain, puisque, suite à ce refus, le Préfet a autorisé l'association sous forme expérimentale, de 2007 à 2008, avec prolongation jusqu'en 2009. Elle est ainsi passée d'un modèle économique fondé sur les emplois jeunes à un modèle économique plus solide de type médico-social, qui reste à pérenniser. Enfin, plus récemment, l'association a bénéficié d'un accompagnement en vue d'un audit du service, effectué par la DRASS. L'aide du DLA local lui a permis de financer une enquête visant d'une part l'étude de satisfaction des familles d'enfants handicapés et d'autre part l'analyse des besoins qu'elles rencontrent, qu'elles bénéficient ou non des services de l'association. Cette étude, en cours, a été confiée à l'Uriopss Champagne Ardenne pour un total de 7 jours d'intervention.

Ainsi se trouve mise en évidence l'importance d'articuler harmonieusement le dispositif DLA et la tête de réseau fédérative, en l'occurrence les Uriopss. ■

Romain Guerry, conseiller technique





« **Les solidarités à l'épreuve de la crise : intérêt général ou compétition ?** »
30^e Congrès de l'UNIOPSS – 27 – 28 – 29 janvier 2010



« **Les solidarités à l'épreuve de la crise : intérêt général ou compétition ?** »
30^e Congrès de l'UNIOPSS – 27 – 28 – 29 janvier 2010



**Retrouvez tous les dossiers documentaires du Centre Ressources
sur le site internet du Congrès, dès le 8 février 2010 :**
<http://www.congres-uniopss.fr>

Les sites internet du Réseau Uniopss-Uriopss

- URIOPSS Alsace : <http://www.uriopss-alsace.asso.fr>
- URIOPSS Aquitaine : <http://www.uriopss-aquitaine.asso.fr>
- URIOPSS Auvergne Limousin : <http://www.uriopss-auvergnelimousin.asso.fr>
- URIOPSS Bourgogne : <http://www.uriopss-bourgogne.asso.fr>
- URIOPSS Bretagne : <http://www.uriopss-bretagne.asso.fr>
- URIOPSS Centre : <http://www.uriopss-centre.asso.fr>
- URIOPSS Champagne-Ardenne : <http://www.uriopss-ca.asso.fr>
- URIOPSS Franche-Comté : <http://www.uriopss-f-comte.asso.fr>
- URIOPSS Ile de France : <http://www.uriopss-idf.asso.fr>
- URIOPSS Languedoc-Roussillon : <http://www.uriopss-lr.asso.fr>
- URIOPSS Lorraine : <http://www.uriopss-lorraine.asso.fr>
- URIOPSS Martinique : <http://www.uriopss-martinique.com>
- URIOPSS Midi-Pyrénées : <http://www.uriopss-midipyrenees.asso.fr>
- URIOPSS Nord Pas de Calais : <http://www.uriopss-npdc.asso.fr>
- URIOPSS Normandie (Basse) : <http://www.uriopss-basse-normandie.asso.fr>
- URIOPSS Normandie (Haute) : <http://www.uriopss-hautenormandie.asso.fr>
- URIOPSS Pays de la Loire : <http://www.uriopss-pdl.asso.fr>
- URIOPSS Picardie : <http://www.uriopss-picardie.asso.fr>
- URIOPSS Poitou-Charentes : <http://www.uriopss-poitou-charentes.asso.fr>
- URIOPSS Provence - Alpes Côte d'Azur et Corse : <http://www.uriopss-pacac.asso.fr>
- URIOPSS Rhône Alpes : <http://www.uriopss-ra.asso.fr>
- URIOPSS La Réunion : <http://www.uriopss-reunion.asso.fr>

- UNIOPSS : <http://www.uniopss.asso.fr>