

# Rapport d'activité 2016

## Espace Solidarité Insertion Saint-Martin

---

**SECOURIR, ACCOMPAGNER, RECONSTRUIRE**  
La Fondation de l'Armée du Salut

---



## Fiche descriptive de l'établissement

**Nom de la structure** : ESI Saint Martin  
**Organisme gestionnaire** : Fondation de l'Armée du Salut  
**Siège social** : 60 rue des Frères Flavien 75976 Paris cedex 20  
**Statut juridique** : Fondation

**Direction des ESI Saint-Martin et Maison du Partage:**  
Marie GUIDICELLI – [mguidicelli@arneedusalut.fr](mailto:mguidicelli@arneedusalut.fr)

**Chef de service de l'ESI Saint-Martin :**  
Solène PIANT GIGANT – [spiantgigant@arneedusalut.fr](mailto:spiantgigant@arneedusalut.fr)

**Adresse** : Face au 31 boulevard Saint-Martin 75003 PARIS  
**Téléphone** : 01 40 27 80 07  
**Fax** : 01 48 87 51 18  
**E-mail** : [esistmartin@arneedusalut.fr](mailto:esistmartin@arneedusalut.fr)

### Moyens d'accès :

**Métro** :  
République (lignes 3, 5, 8, 9, 11)  
Strasbourg Saint-Denis (lignes 4, 8, 9)

**Bus** :  
Arrêt Strasbourg Saint-Denis (lignes 38, 47),  
Arrêt République (lignes 54, 61, 65, 75),  
Arrêt Saint-Martin (ligne 20)

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
<b>I. PRESENTATION DE LA FONDATION DE L'ARMEE DU SALUT</b> .....	<b>6</b>
1. ORIGINES ET VOCATION.....	6
1.1. <i>L'Armée du Salut en France - Une implantation progressive sur le territoire</i> .....	6
1.2. <i>Adaptation aux évolutions et aux nécessités</i> .....	7
1.2.1. Du statut d'Association à celui de Fondation .....	7
1.2.2. Fondation « multi spécialiste » .....	7
2. ACTIVITES DANS LE DOMAINE DE L'ACCUEIL DES PERSONNES PRECARISEES .....	8
2.1. <i>Description sommaire des activités menées par l'organisme</i> .....	8
2.2. <i>Principaux partenaires pour ces actions</i> .....	8
3. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT .....	8
3.1. <i>Direction de l'organisme</i> .....	8
1.1. <i>Nombre global de salariés et de bénévoles</i> .....	9
1.2. <i>Financements existants</i> .....	9
2. SYNTHESE DES ORIENTATIONS STRATEGIQUES .....	9
2.1. <i>Orientations de la Fondation de l'Armée du Salut</i> .....	9
2.2. <i>Orientations du secteur exclusion</i> .....	10
<b>II. PRESENTATION GENERALE DE L'ESI SAINT-MARTIN</b> .....	<b>11</b>
1. HISTORIQUE ET EVOLUTION DE LA STRUCTURE .....	11
1.1. <i>Identification des problèmes et des besoins</i> .....	11
1.2. <i>Concertation réalisée au niveau local</i> .....	12
1.3. <i>Réalisation du projet et difficultés éventuelles</i> .....	13
1.3.1. Réalisation du projet .....	13
1.3.2. Difficultés.....	14
2. MODALITES DE FONCTIONNEMENT .....	16
2.1. <i>Descriptif des locaux</i> .....	16
2.2. <i>L'équipe de l'ESI Saint-Martin</i> .....	17
2.2.1. Organigramme.....	19
2.2.2. Nombre d'ETP : salariés, fonctions et qualifications .....	19
2.2.3. Nombre de bénévoles, temps de présence, fonctions et qualifications .....	20
2.2.4. Accueil des stagiaires.....	21
2.2.5. Absences du personnel.....	21
2.2.7. Réunions de travail des salariés.....	22
2.3. <i>Planning général de fonctionnement de l'ESI</i> .....	25
2.3.1. Planning mensuel.....	25
2.3.2. Participation au dispositif hivernal 2016 et fermetures annuelles .....	27
2.4. <i>Règles générales de fonctionnement</i> .....	27
2.4.1. Règlement de fonctionnement à destination des usagers .....	27
2.4.2. Règlement intérieur à destination des salariés.....	28
2.5. <i>Liste sommaire des prestations proposées</i> .....	28
2.6. <i>Liste sommaire des partenariats mis en place</i> .....	29
<b>III. EVOLUTION ET BILAN DE L'ACTIVITE DE L'ESI EN 2016</b> .....	<b>30</b>
1. OBJECTIFS FIXES POUR L'ANNEE 2016.....	30
2. ELEMENTS QUANTITATIFS ET QUALITATIFS D'ACTIVITE PAR THEME.....	30
2.1. <i>Population accueillie</i> .....	30
2.1.1. Typologie des publics .....	30
2.1.2. Passages.....	31
2.2. <i>Accueil</i> .....	32
2.2.1. Organisation de l'accueil et évolutions.....	32
2.2.2. Articulation de l'accueil avec les partenaires .....	33
2.3. <i>Prestations</i> .....	38
2.3.1. Prestations à caractère sanitaire .....	38
2.3.2. Prestations à caractère social .....	39
2.3.3. Autres prestations .....	46
2.4. <i>Bilan général par rapport aux objectifs assignés pour l'année 2016</i> .....	49
2.5. <i>Perspectives pour 2017</i> .....	50
<b>ANNEXES</b> .....	<b>52</b>
ANNEXE 1. PROJET D'ETABLISSEMENT 2016-2021 - SYNTHESE .....	52



## INTRODUCTION

L'actualité internationale n'a de cesse d'avoir des répercussions sur l'activité des dispositifs de la veille sociale. Ces dispositifs de l'urgence sont les premiers impactés par l'arrivée des migrants sur le territoire français, par l'installation des camps, inhumains, de personnes en détresse sociale, économique et politique. « Lanceurs d'alerte » auprès des pouvoirs publics sur ce qu'il se passe sur le territoire, il importe d'être toujours vigilant sur les évolutions, ne serait-ce que minimales, au niveau du public accueilli, mais également de déployer les partenariats de proximité, de rassurer les habitants du quartier sur le bien-fondé de nos activités. La semaine des accueils de jour organisée au niveau national au mois d'octobre 2016 est bien l'illustration de cet enjeu majeur de la visibilité des missions des accueils de jour sur le territoire.

L'actualité nationale n'est pas en reste : la courbe du chômage qui ne diminue pas, la tension liée au repli identitaire, la promesse d'un grand Paris qui ne compense à l'heure actuelle toujours pas la saturation des dispositifs d'hébergement, la mobilisation Nuit Debout qui soulève des interrogations sur la place de chacun dans la société, l'adoption de la loi travail qui crée des angoisses pour les salariés quant à leur avenir professionnel... Ces événements touchent le quotidien d'une structure comme l'ESI Saint Martin et il importe encore une fois d'être toujours attentif à l'évolution des publics, des politiques sociales, et du contexte politique et économique mondial et national pour mettre en œuvre le projet d'établissement dans le cadre des orientations stratégiques d'une Fondation comme celle de la Fondation de l'Armée du Salut.

En 2015, l'ESI Saint Martin avait travaillé sur le respect du règlement, le recentrage de l'activité sur les personnes prioritaires, la poursuite des actions sur le collectif, le renforcement de la qualité de l'accueil, mais également l'écriture du projet d'établissement et la recherche de locaux mieux adaptés à la mission de l'ESI. Ceci porté par une équipe de cadres pas toujours disponible pour accompagner l'équipe sur le quotidien et favoriser l'émergence de la construction.

L'année 2016 est logiquement impactée par la poursuite du travail engagé et surtout par la mise en œuvre des premières fiches actions du projet d'établissement : améliorer le cadre de vie, optimiser l'articulation entre les différents pôles, améliorer le bien être et la convivialité, améliorer la communication en direction des personnes accueillies, renforcer « l'aller vers » les personnes qui sont sans demande et clarifier les critères et conditions d'accès aux prestations. La mise en œuvre de ces fiches actions s'inscrit dans la prise en compte de l'actualité nationale et internationale, à la fois comme richesse de réflexion mais également comme frein dans la mise en œuvre concrète. Des enjeux d'intelligence collective à poursuivre dans le cadre d'un accompagnement pertinent et adapté.

# **I. Présentation de la Fondation de l'Armée du Salut**

## **1. Origines et vocation**

L'Armée du Salut a été fondée en 1865 par un pasteur méthodiste William Booth, dans l'Angleterre industrielle du 19ème siècle. Portée par une éthique chrétienne, sa vocation est de répondre aux besoins physiques, sociaux et spirituels des personnes en situation de détresse.

Elle est présente dans plus de 120 pays sur les cinq continents. Elle accomplit une œuvre d'intérêt général dans les domaines de la santé (hôpitaux, dispensaires...), de l'enseignement, du social et intervient à tous les âges de la vie, de la naissance à la fin de vie. L'Armée du Salut a pour vocation de restaurer la personne dans son corps, son humanité, ses droits fondamentaux et sa spiritualité.

Cherchant à répondre à tous les appels de détresse, Catherine et William Booth ont défini la manière dont il convient d'aborder la personne en souffrance :

- l'accueillir et l'écouter, la soutenir et la sécuriser en lui offrant un cadre structurant, permettant de faire le point, d'évoluer
- agir sur les causes, tout en procurant une réponse immédiate à son désarroi, ce qui suppose, le cas échéant, la mise en œuvre d'une aide d'urgence et/ou d'un accompagnement sur un plus long terme.

### **1.1. L'Armée du Salut en France - Une implantation progressive sur le territoire**

Implantée en France depuis 1881, l'Armée du Salut s'est impliquée auprès des personnes en difficulté, créant notamment les « foyers du soldat » au cours de la première guerre mondiale. Elle prend véritablement son essor entre les deux guerres avec la création des grandes institutions sociales à Paris et en province. Reconnue d'utilité publique par le décret du 7 avril 1931, elle ne cesse d'accroître son rayonnement dans les domaines sanitaire et social jusqu'en 1939.

A l'issue du deuxième conflit mondial, elle relance son activité en élargissant ses actions sur la jeunesse : elle développe des actions pédagogiques, met en place des maisons d'enfants et des centres d'apprentissage, crée des clubs de prévention et des établissements relevant de l'éducation spécialisée.

Parallèlement, l'Armée du Salut développe un partenariat avec les pouvoirs publics et avec les acteurs du champ social. Membre fondateur d'organismes tels que l'Union Nationale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux (UNIOPSS), la Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de Réinsertion Sociale (FNARS), le Syndicat général des Œuvres Privées sanitaires et sociales (SYNEAS), La Fédération française des Banques Alimentaires, elle s'inscrit dans les dispositifs de lutte contre les formes d'exclusion, organise et gère des structures d'accueil en partenariat avec d'autres institutions ou services, à la demande des pouvoirs publics.

## **1.2. Adaptation aux évolutions et aux nécessités**

En 1994, désireuse d'articuler avec une plus grande pertinence action sociale et spiritualité, l'Armée du Salut adopte de nouveaux statuts.

La gestion des établissements à caractère social et médico-social est assurée par l'Association des Œuvres Françaises de Bienfaisance de l'Armée du Salut (AOFBAS).

Les officiers constituent une Congrégation reconnue par l'Etat, membre de la Fédération protestante de France. Leur mission spirituelle s'exerce dans les postes d'évangélisation. La Congrégation de l'Armée du Salut situe l'éthique chrétienne, le développement spirituel et la mission d'évangélisation. Elle assure en partie avec l'Association la mission d'urgence et de prévention en amont du champ social.

### **1.2.1. Du statut d'Association à celui de Fondation**

A la suite du décret du 11 avril 2000, la Fondation de l'Armée du Salut se substitue à l'AOFBAS et est reconnue d'utilité publique. Si les valeurs et les missions de la nouvelle Fondation sont identiques à celles de l'Association, les moyens d'action sont plus étendus. Par cette démarche, l'Armée du Salut affirme sa volonté d'ouverture à la société civile, aux différents environnements politiques, culturels, sociaux et humains. Elle considère que l'échange et le partenariat sont sources de vitalité, d'enrichissement.

### **1.2.2. Fondation « multi spécialiste »**

Riche de son histoire et de son expérience, portée par des valeurs fortes, l'Armée du Salut entend au travers de la Fondation poursuivre et étendre son engagement dans le domaine social et médico-social.

Elle est animée d'une volonté de modernisation, articulant caritatif et professionnalisme, éthique de conviction et éthique de compétences. La Fondation de l'Armée du Salut est attentive aux évolutions des contextes politiques et sociaux. Elle travaille à la mise en œuvre de réponses innovantes aux problématiques nouvelles qui émergent dans le champ de l'action sociale.

La Fondation propose des prestations en direction des usagers de l'action sociale et médico-sociale, dans les champs de l'exclusion, de la protection de l'enfance, du soin, du handicap et de la dépendance. Les quelques 2100 salariés et 2500 bénévoles réguliers mettent en œuvre un accompagnement adapté aux besoins des personnes accueillies et cherchent à concrétiser, grâce à leurs actions dans plus de 120 établissements et services, trois missions :

*« Secourir, Accompagner, Reconstruire »*

## 2. Activités dans le domaine de l'accueil des personnes précarisées

### 2.1. Description sommaire des activités menées par l'organisme

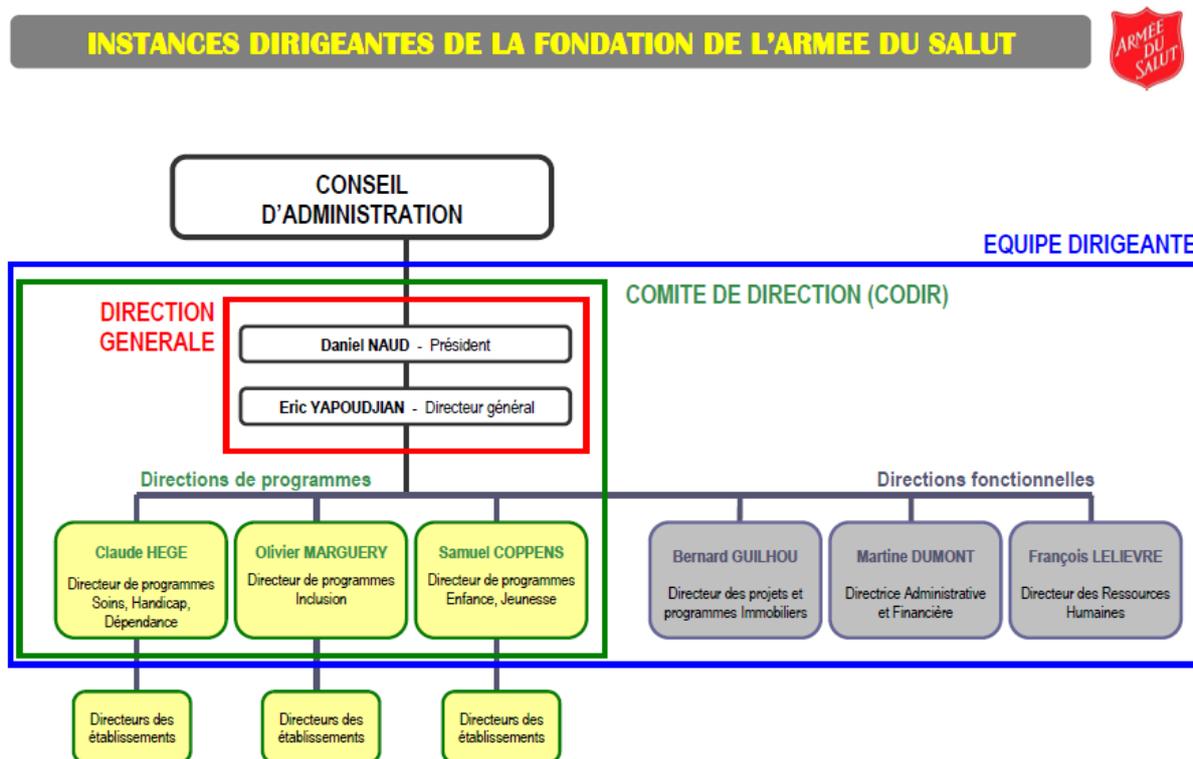
La Fondation de l'Armée du Salut intervient dans les grands champs du secteur social et médico-social : insertion/exclusion, jeunesse, soins/handicap et dépendance.

### 2.2. Principaux partenaires pour ces actions

La Fondation a mis en place les partenariats nécessaires pour mener à bien les différents projets qu'elle anime auprès des services publics et privés intervenant dans ces différents secteurs.

## 3. Organisation et fonctionnement

### 3.1. Direction de l'organisme



Instances dirigeantes de la Fondation de l'Armée du Salut – Mise à jour : Mars 2015

#### Collège fondateur :

**Monsieur Daniel NAUD**  
Officier de l'Armée du Salut  
**Major Sylvie ARNAL**  
Officière de l'Armée du Salut  
**Madame Danièle CESAR**

**Président**  
**Secrétaire**  
**Membre**

Officière de l'Armée du Salut

### **Collège des membres de droit :**

**Monsieur Patrick AUDEBERT** **Membre**  
Représentant du ministère de l'Intérieur

### **Collège des membres qualifiés :**

**Monsieur Olivier PONSOYE** **Trésorier**  
Administrateur de sociétés  
**Madame Catherine BERGEAL** **Membre**  
Juriste  
**Monsieur Bernard WESTERCAMP** **Membre**  
Retraité du Groupe ACCOR

## **1.1. Nombre global de salariés et de bénévoles**

**Nombre de bénévoles :** 3035  
**Nombre de salariés :** 2100  
**Nombre d'établissements en France :** 50, soit 148 structures et services

## **1.2. Financements existants**

Les ressources de la Fondation de l'Armée du Salut en 2015 s'élèvent à 152 millions € (montant consolidé de tous les établissements, stable par rapport à 2014).

Reconnue d'utilité publique depuis le 11 avril 2000, la Fondation reçoit des dons et legs (102 000 donateurs). Leur part, pour 2015, atteint 10.93% des ressources, soit 10% d'augmentation par rapport à 2014.

Les financements publics représentent 76% des ressources, soit une légère diminution. Ils proviennent des subventions allouées par les collectivités (mairies, conseils généraux...) et des dotations financières des pouvoirs publics pour les établissements agréés (DRIHL, DASES, Sécurité Sociale, Ministère de la Justice).

## **2. Synthèse des orientations stratégiques**

### **2.1. Orientations de la Fondation de l'Armée du Salut**

La Fondation a travaillé sur la mise en œuvre de nouvelles orientations stratégiques entre 2011 et 2015. L'ESI Saint Martin s'inscrit dans ce dispositif à travers différents domaines :

Les orientations stratégiques vers les publics :

- Renforcer la présence et l'action de la Fondation sur les territoires pour mieux répondre aux besoins des publics
- Moderniser et améliorer le cadre de vie des établissements de la Fondation
- Créer une culture commune de l'intervention sociale en mutualisant les bonnes pratiques professionnelles
- Promouvoir et approfondir la démarche participative et citoyenne

Les orientations stratégiques en support à l'action :

- Renforcer notre maîtrise des coûts
- Développer la fonction politique et militante de la Fondation
- Développer les synergies Fondation-Congrégation
- Politique RH
- Renforcer la communication de la Fondation pour mieux faire connaître son action et développer ses ressources

## **2.2. Orientations du secteur exclusion**

- Prioriser le développement de la Fondation dans les régions où elle est déjà implantée, en accentuant la polyvalence de ses actions sur ses territoires
- Moderniser et d'adapter le patrimoine immobilier existant pour améliorer la qualité d'accueil
- Développer les analyses et les réflexions sur des thématiques transversales relatives aux différents publics accueillis afin d'adapter et enrichir les pratiques professionnelles
- Développer la participation des personnes accueillies
- La mise en œuvre de la méthodologie et de la pédagogie d'accompagnement, favorisant le droit fondamental d'accès à la citoyenneté doit s'accroître
- Engager une réflexion envers les personnes judiciairisées en vue de développer des actions
- Mise en synergie de l'action sociale de la Congrégation et de la Fondation afin de favoriser l'unité de l'Armée du Salut en France, dans ses différentes composantes
- Anticiper et accompagner l'adaptation de l'offre aux besoins des publics en situation de risque d'exclusion ou d'exclusion en mettant en œuvre des actions expérimentales (lieux de rupture, solidarités intergénérationnelles, mixité des publics, prise en compte de l'environnement affectif et social de la personne accueillie)
- Mettre en œuvre l'accompagnement spirituel pour les personnes accueillies
- Participer aux politiques publiques
- Développer des moyens pour l'élaboration de diagnostics des besoins des publics accueillis
- Accentuer la co-construction de positions politiques par la mise en place de groupes de travail internes à la Fondation, en faisant appel, si besoin, à des experts extérieurs
- Veiller à une responsabilisation accrue des directeurs d'établissements
- Renforcer les services fonctionnels et poursuivre leur professionnalisation, notamment en matière de ressources humaines, d'immobilier, de conformité et de qualité, de gestion comptable et financière
- Mutualiser les moyens humains et matériels
- Poursuivre la professionnalisation et la formation des salariés et en priorité pour ceux qui ont une faible qualification
- Amplifier la participation de l'ensemble des salariés à la mise en œuvre de la politique générale de la Fondation
- Renforcer l'articulation de la communication de la Fondation et de la Congrégation

## II. Présentation générale de l'ESI Saint-Martin

### 1. Historique et évolution de la structure

#### 1.1. Identification des problèmes et des besoins

Conformément au cahier des charges des ESI du 2 mai 2000 remis à jour le 13 avril 2007, l'ESI « *accueille sans exclusive tous ceux que les difficultés de l'existence ont conduit à un état de très grande précarité et de grande exclusion, voire de grave désocialisation qui les contraint à vivre dans des lieux inappropriés (rue, réseaux de la RATP, gares SNCF, hébergements précaires...* ». (Extrait cahier des charges des ESI 2012).

Une convention d'occupation a été signée le 14 janvier 2000 entre la Régie Autonome des Transports Parisiens (RATP) et la Fondation de l'Armée du Salut, et l'Espace Solidarité Insertion Saint Martin a ainsi ouvert ses portes le 6 mars 2000. Il complète le dispositif parisien des accueils de jour comprenant aujourd'hui 16 ESI, avec l'ouverture récente du 2<sup>e</sup> ESI familles. La RATP, partenaire essentiel, reste le gestionnaire principal pour l'aménagement des locaux.

L'ESI Saint Martin est ouvert tous les jours de la semaine, hormis les jours fériés et un week-end sur deux de 9h00 à 17h00 en alternance avec l'ESI La Maison du partage. La structure propose aux personnes accueillies diverses prestations autour des besoins primordiaux, mais aussi et parfois des ateliers, et enfin la possibilité de rencontrer différents professionnels.

L'accueil est qualifié d'inconditionnel, ce qui signifie que les portes de l'ESI sont ouvertes à toutes et à tous, hormis les mineurs qui relèvent de l'Aide Sociale à l'Enfance. Toute personne se présentant dans la structure est réorientée systématiquement vers les dispositifs adaptés si elle ne peut trouver de réponse au sein même de l'ESI. Cela implique de réfléchir en permanence aux différents besoins des personnes qui se présentent et de travailler en partenariat avec l'ensemble des dispositifs qui œuvrent dans le secteur de la lutte contre les exclusions à Paris mais aussi en Ile de France, afin d'élargir les réponses apportées.

Pour autant cette inconditionnalité qui démontre l'intérêt de l'ESI à protéger et à travailler avec toutes les personnes accueillies qui le souhaitent, est aussi une gageure au quotidien du fait de l'incapacité à prévoir le nombre de personnes qui vont se présenter dans la journée.

Enfin, l'inconditionnalité, valeur rehaussée dans le projet d'établissement, permet de travailler également le droit au recommencement avec les personnes, ce qui nécessite un travail socio-éducatif de dentelle, et une réponse individualisée à chaque situation rencontrée. Cette notion d'inconditionnalité peut se trouver questionnée par le nécessaire travail éducatif, à tous les niveaux, de rappel du cadre. Parfois, lorsque l'Autre déborde, lorsqu'il ne souhaite pas se conformer au règlement le plus élémentaire (respecter autrui, respecter les lieux), l'accueil inconditionnel devient un éloignement temporaire, voire définitif.

Le premier accueil effectué à l'ESI consiste à prendre en considération les personnes qui se présentent, et à les orienter au mieux en interne ou en externe. Il s'agit également de leur permettre d'être à l'abri dans un espace chaleureux. C'est à ce moment que les besoins vont être identifiés.

Au-delà de l'accueil et de la mise à l'abri en journée, il s'agit d'entrer en contact et d'établir des liens avec des personnes sans domicile qui fréquentent le lieu pour différentes raisons. Par le biais des prestations qui leur sont proposées, l'objectif est de les soutenir dans leurs difficultés quotidiennes et éventuellement, de les aider à mettre en place une dynamique nouvelle appropriée à leur situation, c'est-à-dire de les mettre en mouvement en vue d'une autonomisation de leurs démarches, et de leur insertion, de favoriser le déclic qui fera que la personne souhaitera changer quelque chose de son quotidien.

Toutefois, la diversité à la fois des publics, des demandes ou des besoins amène parfois à des difficultés de réponse que le personnel n'a pas. Face à la demande d'hébergement, de domiciliation administrative ou d'accompagnement spécifique pour des personnes en difficultés psychiques, la structure est confrontée à la saturation des dispositifs adaptés mais également à un manque de formation des salariés de l'ESI. De plus parmi les personnes accueillies, un grand nombre de personnes migrantes, souvent en situation irrégulière, pose le problème des limites dans les réponses qui peuvent être apportées en termes d'accès aux droits.

## **1.2. Concertation réalisée au niveau local**

2016 est de nouveau une année difficile au niveau de l'encadrement. La chef de service arrivée sur le dernier trimestre 2015 part en congé maternité sur tout le 2e semestre. Son remplacement n'a pu être effectué que sur les 3 derniers mois, au vu de problèmes de recrutement rencontrés. Le développement des partenariats n'a donc pas été une priorité, même si plusieurs accroches ont été effectuées (Le Carillon, Alternatives Urbaines...) et même si la direction est consciente de l'enjeu que cela représente au niveau de l'inscription de la structure sur le territoire.

Sur l'arrondissement, l'ESI Saint Martin a entretenu des liens réguliers avec la mairie (participation à des réunions sur la coordination des maraudes,...), le commissariat (améliorer les conditions de collaboration) mais également la coordination sociale territoriale sur de l'échange de pratiques et la rencontre entre partenaires.

Au niveau de la ville, la direction a participé à différentes instances de concertation telles que l'écriture du schéma départemental de la domiciliation, la mise en œuvre du plan parisien de lutte contre l'exclusion, des réunions extraordinaires concernant l'accueil des migrants...

Le SIAO urgence, dans sa nouvelle organisation a réuni à plusieurs reprises les différents ESI pour envisager un échange de pratiques à la fois technique mais également stratégique sur la gestion de l'urgence sociale. La mise en place d'une coordination des ESI est en cours de réflexion, dans le respect du lien avec les financeurs représentés par le comité tripartite.

Enfin, l'ESI Saint Martin est impliqué dans le développement de la dynamique des ESI puisqu'il participe de manière assidue aux réunions organisées par les responsables, réunion dont la thématique cette année était la question de la santé dans les accueils de jour. Par ailleurs, l'ensemble de l'équipe de l'ESI Saint Martin a participé à la manifestation organisée à l'Hôtel de Ville pour fêter les 20 ans d'existence des ESI. Ces temps sont importants en ce qu'ils mettent en lien les équipes et les pratiques, les confrontent et leur permettent de s'extraire de l'urgence quotidienne. C'est aussi une reconnaissance de leur engagement quotidien auprès des personnes les plus en difficultés.

De manière générale, il importe de souligner que l'ESI est bien implanté dans son environnement. Preuve en est : la journée « portes ouvertes », qui s'est déroulée le 13 octobre dernier, a rassemblé riverains, partenaires, réseau, institutionnels pour une découverte ou une redécouverte des missions de l'ESI Saint Martin. Cette journée permet non seulement une visibilité sur notre travail, nos missions et les valeurs mises à l'ouvrage, mais elle est également fédératrice des différents services. Des salariés l'ont par ailleurs évoquée parmi les faits marquants de leur année 2016.

Enfin, de par sa spécificité en termes de locaux, la qualité de son travail et sa réputation d'accueil bas seuil, l'ESI Saint Martin reçoit beaucoup de demandes d'entretiens pour des mémoires, stages universitaires etc.

### **1.3. Réalisation du projet et difficultés éventuelles**

#### **1.3.1. Réalisation du projet**

Au-delà de l'accueil et de la mise à l'abri, la mission des salariés est d'entrer en contact et d'établir des liens avec des personnes sans domicile qui fréquentent le lieu pour différentes raisons. Par le biais des prestations qui sont proposées aux personnes accueillies, l'objectif est de les soutenir dans leurs difficultés quotidiennes et de les aider à mettre en place une dynamique nouvelle appropriée à leur situation.

Le projet d'établissement de l'ESI Saint Martin complètement revu en 2015 a permis de lancer de nouvelles pistes d'action. Issus des constats et des idées qui ont été soumis par les salariés dans un principe de libre expression et dans une démarche participative, il ne peut être considéré comme ambitieux, mais il a le mérite d'avoir été produit par les personnes qui sont dans des pratiques et des usages quotidiens. Et c'est bien de leurs pratiques, de leur quotidien auprès des personnes accueillies que peuvent émerger les améliorations escomptées.

Ainsi, il s'est agi d'améliorer le cadre de vie, via la réflexion sur le réaménagement de certains espaces. L'ensemble des espaces a été identifié par affichage pour permettre à chacun de mieux se repérer. Un financement via le budget participatif de la Ville de Paris a également été accepté (sur 2017) pour permettre l'achat de fauteuils, chaises afin de renouveler le mobilier et mieux accueillir encore les personnes accueillies. Un don effectué à la Fondation de l'Armée du Salut a permis d'acheter une machine à coudre et d'investir l'espace coiffure via la mise en place d'un atelier de couture hebdomadaire, animé par un agent de service. Les espaces consignes et vestiaires ont été équipés et réaménagés pour optimiser ces activités.

Concernant l'optimisation de l'articulation entre les différents pôles, des outils ont été créés, notamment entre l'accueil et la domiciliation afin d'améliorer le transfert d'information, mais également entre l'accueil et les travailleurs sociaux pour fluidifier la permanence sociale du matin.

Le projet visait également à améliorer le bien être et la convivialité au sein de la structure : un travail important a été effectué concernant la participation à Bougeons ensemble via l'organisation par l'ESI Saint Martin de la sortie annuelle à la mer pour tous les établissements franciliens de la Fondation de l'Armée du Salut. D'autres moments de partage avec les établissements de la Fondation ont permis aux personnes accueillies à Saint Martin de prendre du temps pour elles, de faire la fête et de penser à autre chose qu'aux préoccupations liées à leur situation, notamment avec la fête de l'été organisée à la Cité de Refuge et dont la thématique était l'environnement. L'ESI Saint Martin s'est distingué par la réalisation d'une exposition photo sur le thème de l'environnement et la réalisation d'un atelier photolangage sur le même sujet. Enfin, la fête de fin du Ramadan, Noël ont été des moments forts de convivialité. De même, des activités sont organisées pour pallier la surutilisation de la télévision : dessin, jeux, photolangage...

L'axe « améliorer la communication en direction des personnes accueillies » s'est concrétisé par une systématisation des affichages lors des fermetures de la structure, des changements d'horaires... De même, les réunions bimestrielles avec les personnes accueillies sont un espace pour permettre de renforcer la communication entre l'équipe et les personnes accueillies, de parler des prestations, des projets et des difficultés rencontrées. L'organisation de la journée portes ouvertes, même si elle était plus un outil de communication en direction des partenaires et habitants a permis de mieux communiquer également auprès des personnes accueillies en les responsabilisant sur la présentation de la structure notamment. En un sens, les entretiens de rappel des règles et de recadrage sont aussi des espaces de remise en lien, entre les salariés et les personnes accueillies, quand justement la parole est malmenée.

Renforcer « l'aller vers » les personnes qui sont sans demande a pu se matérialiser notamment via l'atelier photolangage qui a permis à des personnes fréquentant la structure sans rien demander que les salariés pouvaient les aider à faire évoluer leur situation. Ainsi, un monsieur a pu nous montrer fièrement la clé de sa chambre en fin d'année suite à un travail d'approche effectué via cet atelier par l'agent d'accueil qui a ensuite mis en relation le monsieur avec un travailleur social qui a travaillé la question de l'hébergement. Il en va de même pour l'atelier photo qui permet un renforcement du lien et une relation de confiance entre éducateur spécialisé et personne accueillie.

### **1.3.2. Difficultés**

2016 a également eu son lot de difficultés.

Des difficultés d'ordre technique : canalisations bouchées, machines à laver en panne, serveur informatique crashé. Des travaux notamment pris en charge par la Fondation ont permis de résoudre les problèmes de remontée des eaux usées, en

lien avec la RATP. Malgré de multiples réparations, un séchoir a dû être remplacé en fin d'année 2017, car il n'était plus possible d'assurer une prestation laverie correcte. Les agents de service, toujours plein de ressources, étendaient le linge des personnes accueillies sur des fils dans le couloir des douches. Le serveur informatique ayant été attaqué par des souris, il a fallu le remplacer. La Fondation en a profité pour installer un serveur commun entre les 2 ESI, afin de pouvoir partager les fichiers entre l'ensemble des salariés et ainsi optimiser le travail commun réalisé.

Des difficultés liées au comportement de certaines personnes accueillies ont nécessité une vigilance de tous les instants par les salariés, aussi bien au sein de la structure que dans les environnements immédiats. Les riverains ayant tendance à se retourner contre l'ESI lorsque des actes d'incivilité sont commis sur le boulevard. Un travail régulier de prévention et de sensibilisation est effectué par l'ensemble des salariés pour favoriser les bonnes relations de voisinage.

Les problèmes rencontrés pour assurer le remplacement de la chef de service partie en congé maternité ont également eu un impact sur le bon fonctionnement de l'ESI Saint Martin, qui a besoin de pouvoir compter sur un accompagnement au quotidien de la part des cadres, pour assurer à la fois le bon déroulement des missions et la mise en œuvre des projets et activités. Cette présence apporte également un soutien aux salariés dans leurs rappels du cadre auprès du public, dans la médiation entre les pôles et dans l'assurance d'une continuité en faveur du public.

Une autre difficulté réside dans le nombre important de salariés en contrat d'accompagnement vers l'emploi à temps partiel. Le statut précaire qu'ils occupent est proche de la situation sociale de certaines personnes accueillies qui sont reçues et cela rend particulièrement difficile leurs interventions et leur prise de distance. Cela implique aussi un renouvellement régulier de ces personnels et donne lieu à une certaine lassitude des autres salariés en contrat à durée indéterminée. Les temps de rencontre par pôles s'en trouvent impactés. Parfois, leur travail s'en trouve parcellisé, les transmissions tronquées.

La dernière difficulté majeure pour la mise en œuvre du projet de l'ESI Saint Martin réside dans la configuration des locaux : un espace en sous sol qui ne permet pas l'accessibilité des personnes à mobilité réduite, et la difficulté de l'échange entre les différents services et un accueil jugé peu digne.

En effet, depuis 2000, les exigences en matière de qualité de l'accueil ont fortement évolué. Ainsi le Référentiel National de Prestations, publié par une circulaire de Juillet 2010, décrit de manière précise les normes qualitatives et juridiques relatives à la délivrance des prestations des dispositifs d'accueil et d'orientation dans lesquels s'inscrivent les ESI. Ces normes portent sur le respect de la dignité et de l'intimité des personnes, sur l'accessibilité des lieux d'accueil, sur la qualification des personnels, la convivialité et le confort des espaces d'accueil... Il paraît aujourd'hui important que l'ESI Saint Martin puisse se rapprocher de ces normes.

Le constat général issu à la fois des questionnaires, de l'étude des facteurs de risques psychosociaux, de l'élaboration du document unique des risques professionnels et d'une observation/diagnostic effectuée en 2014 est marqué par un sentiment général d'insécurité grandissante pour les salariés et pour les personnes

accueillies freinant la qualité de la prise en charge des personnes dans leur parcours d'insertion.

- La difficulté et dangerosité de l'accès par un long escalier droit posent problème pour les personnes qui ont des difficultés à se déplacer ou qui sont lourdement chargées (valises...). Dès l'ouverture, les personnes se précipitent pour être les premières à avoir accès aux prestations (douches, café, banquettes pour s'allonger, RDV avec les travailleurs sociaux...). C'est dangereux, il y a des bousculades.
- Cet escalier est par ailleurs une zone de non droit, malgré la caméra de surveillance. Y circulent consommation d'alcool, de drogues et les équipes ont du mal à faire respecter le règlement de fonctionnement. Il existe beaucoup d'autres zones de non droit dans la structure (couloirs et recoins...) qui accentuent ce sentiment d'insécurité des salariés mais également des personnes accueillies (attouchements...)
- La présence récurrente de souris dans la structure cause des problèmes d'hygiène et de salubrité. Malgré les passages répétés et réguliers des services techniques, il n'est pas rare de retrouver des crottes de souris dans les imprimantes, dans les bureaux, et la gestion des stocks alimentaires ou d'hygiène (savons) s'en trouve altérée.
- Le manque de lumière naturelle et de courant d'air, particulièrement l'été concourt à créer un sentiment d'insalubrité, de saleté, malgré le nettoyage quotidien et régulier des agents de service.
- Les toilettes et les douches ne semblent pas avoir été conçues pour recevoir un public nombreux, elles sont régulièrement (1 fois par semaine actuellement) bouchées, les eaux usées s'évacuent par les douches qui débordent et viennent inonder les couloirs. Cet engorgement des canalisations semble lié notamment au fait que l'effectif qui fréquente la structure ne correspond pas/plus aux capacités envisagées il y a 14 ans.
- La ventilation et les réseaux de ces locaux sont sous dimensionnés par rapport à l'effectif accueilli. Cela engendre une dégradation prématurée des installations et un entretien très coûteux.
- L'état des locaux participe à l'usure du personnel.
- Enfin, une image négative ressort régulièrement : cacher ces SDF que je ne saurais voir.

Les locaux sont donc aujourd'hui peu adaptés pour une prise en charge des personnes accueillies, pas fonctionnels et cela constitue un frein dans la qualité du travail social et dans l'insertion des personnes. Ils ne répondent pas à la réglementation sur l'accessibilité en vigueur et une mise en conformité est techniquement / financièrement impossible.

## **2. Modalités de fonctionnement**

### **2.1. Descriptif des locaux**

La particularité de l'ESI est d'être situé dans les locaux d'une station de métro désaffectée depuis la fin des années 30 et réaménagée à l'occasion de l'ouverture de l'ESI en mars 2000. Cette station est située entre les stations République et Strasbourg Saint-Denis.

L'ESI est aménagé sur 5 zones différentes :

- **Le pôle « accueil/orientation »** : il se situe dans une grande pièce voûtée. C'est dans ce lieu que le public est accueilli quand il arrive dans l'établissement.
- **Le pôle « détente »** : c'est une grande salle aménagée de banquettes en mosaïque, de tables basses et de chaises ; une bibliothèque ; un espace cafétéria. C'est aussi un lieu de repos en libre accès.
- **Le pôle « hygiène »** : des points d'eau pour les personnes accueillies, une laverie avec trois lave-linge professionnels et trois sèche-linge professionnels, une salle de bain avec une baignoire, quatre cabines de douche, un vestiaire de dépannage, une salle de repos pour les salariés et un salon de coiffure.
- **Le pôle « médico-social »** : une infirmerie, deux bureaux travailleurs sociaux et un bureau partagé par la directrice, la chef de service, la 3<sup>e</sup> travailleuse sociale et la permanence de la sécurité sociale, plus la secrétaire lorsqu'elle assure des permanences sur la structure. Ce dernier bureau empêche la confidentialité des échanges et le confort de travail.
- **Le pôle « domiciliation »** : l'ESI a une annexe au 27<sup>ter</sup> boulevard Saint Martin qui sert d'espace de domiciliation dans lequel sont gérées 1 150 boîtes aux lettres. Dans ces locaux, un bureau pour les entretiens et une salle de réunion ont été aménagés. La salle de réunion sert aussi d'espace repos et déjeuner pour les salariés.

L'ensemble des professionnels de l'ESI assure également une mission de transversalité, dans une démarche de lien entre les différents services pour permettre une prise en charge la plus globale et complémentaire possible parmi l'ensemble des prestations qui sont proposées par l'ESI.

## 2.2. L'équipe de l'ESI Saint-Martin

4 services composent l'équipe de Saint Martin :

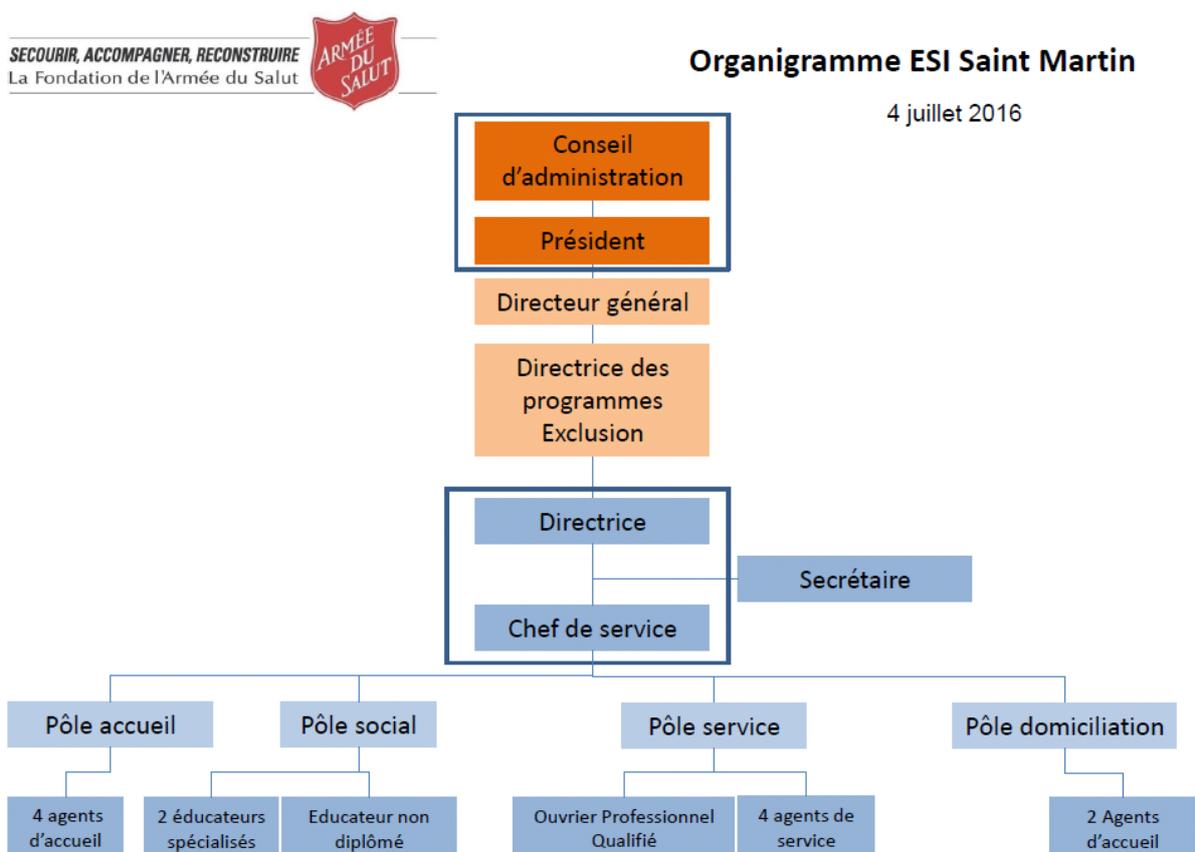
- **Les agents de service**, chargés de l'organisation de la cafétéria, de l'espace hygiène, de la laverie et de l'entretien des locaux.
- **Les agents d'accueil**, chargés de recevoir et de répondre aux premières demandes des personnes accueillies, mais également d'assurer une médiation au sein de la structure.
- **Les travailleurs sociaux** apportent un éclairage sur les conduites à adopter, sur une posture professionnelle adéquate à tenir et accompagnent de façon plus individualisée les personnes accueillies, dans le cadre d'entretiens.
- **Les agents d'accueil du service domiciliation** qui, en lien avec le reste de l'équipe, gèrent 1150 boîtes aux lettres, distribuent le courrier et assurent une véritable mission de proximité et d'accès aux droits auprès des personnes qui bénéficient de cette action.

**Un chef de service** encadre cette équipe sous l'autorité de la directrice.

**Un agent de l'Assurance Maladie** intervient sur des permanences hebdomadaires et **l'équipe de l'EMPP** est également présente les jeudi et vendredi sous formes de permanences.

Enfin, des **bénévoles** renforcent le dispositif : une infirmière, un généraliste, une dermatologue, un coiffeur et un professeur de français. Le choix de bénévoles professionnels permet de renforcer les prestations de l'ESI tout en séparant leurs interventions des missions des salariés.

## 2.2.1. Organigramme



## 2.2.2. Nombre d'ETP : salariés, fonctions et qualifications

Les effectifs en ETP au 31 décembre 2016

Fonctions	Nombre salariés	CDI en ETP	CAE en ETP
Directrice*	1	0,5	
Chef de service*	1	0,5	
Comptable**	1	0,5	
Secrétaire*	1	0,5	
Travailleurs sociaux	3	3	
Agents d'accueil	6	5	0.74
Agents de service	5	2.57	1.48
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>12.57</b>	<b>2.72</b>

\*La directrice, la chef de service et la secrétaire font partie des effectifs de la Maison du Partage. Leur salaire est facturé à l'ESI Saint Martin à hauteur de 50 %

\*\* La comptable fait partie des effectifs du siège de la Fondation. Son salaire est facturé à l'ESI Saint Martin à hauteur de 50 % et à l'ESI Maison du Partage à hauteur de 50%.

Personnels en CDI :	82 %
Personnels en contrats aidés (CAE) :	18 %

L'équipe de travailleurs sociaux est composée d'un éducateur spécialisé, d'un moniteur éducateur, et d'un moniteur éducateur non diplômé. Le travailleur social non diplômé étant absent pour longue maladie, il est remplacé par une éducatrice spécialisée dans l'attente de son retour. Conformément au projet d'établissement, les travailleurs sociaux constituent une interface entre l'équipe d'accueil et les services partenaires ayant une mission d'accompagnement « de droit commun », ou dans le cadre de structures d'hébergement.

L'équipe d'agents d'accueil est constituée de 5 CDI temps plein et de 1 CUI à temps partiel. Il importe que les salariés ayant une approche des pratiques sociales soient recrutés afin qu'ils soient le plus en capacité de créer un lien avec des publics difficiles. Un agent d'agent d'accueil se trouve en congé parental, les 2 salariés qui étaient en arrêt longue maladie sont partis en 2016 (retraite et licenciement). L'équipe d'accueil tend à se stabiliser.

Le personnel de service est très impliqué par le fonctionnement au quotidien de l'accueil inconditionnel du public et contribue efficacement à la qualité de cet accueil. Il est composé de 2 CDI temps plein, d'un CDI à 20 heures et de 2 CUI à temps partiel. Malgré la précarité des contrats et l'absence en arrêt longue maladie d'un agent de service en CDI, une stabilisation est en cours sur ce service. De part la difficulté des tâches ingrates que réalisent ces salariés, il n'empêche que ce service reste fragilisé et qu'il convient d'accompagner de près au quotidien. La présence régulière de la cheffe de service est indispensable pour permettre la continuité du travail et la bonne relation avec les personnes accueillies.

### **2.2.3. Nombre de bénévoles, temps de présence, fonctions et qualifications**

Certaines prestations de l'ESI sont assurées par des bénévoles :

- Une infirmière est présente les mercredis de 9h30 à 12h30
- Une dermatologue est présente un vendredi sur deux de 9h30 à 12h30
- Un coiffeur est présent les jeudi matins de 9h30 à 12h30
- Un médecin pneumologue assure ses vacations le mardi matin. Il a malheureusement du mettre un terme à ses vacations, pour cause de surcharge de travail.
- Une professeur de FLE intervient le mercredi de 14h à 16h.

L'infirmière, la dermatologue et le coiffeur sont présents depuis plusieurs années et sont bien repérés par les personnes accueillies, autant pour leurs compétences professionnelles que pour l'investissement dans la structure. Le travail en étroite collaboration avec l'ensemble des salariés équilibre la gestion de ces prestations.

Le bénévole est un membre à part entière de l'équipe, qui intervient dans une spécialité qu'il maîtrise parfaitement. Cependant, il doit être protégé de la gestion des relations avec les personnes accueillies notamment certaines prises de position plus délicates, comme le rappel du cadre, qui concernent plus directement les salariés. Par exemple, les demandes pour rencontrer le médecin ou l'infirmière se font auprès des agents d'accueil qui inscrivent et régulent les consultations. Il en est de même pour le coiffeur.

C'est une condition qui paraît indispensable pour que les bénévoles s'inscrivent dans la durée, qu'ils ne partagent avec les personnes accueillies que les moments privilégiés qu'ils sont venus leur apporter dans le domaine qu'ils connaissent bien.

#### **2.2.4. Accueil des stagiaires**

Le paysage de l'ESI Saint Martin se voit complété par la présence et l'implication de stagiaires. Lieu de professionnalisation, de réflexion et de recherche d'amélioration continue dans les réponses apportées aux personnes accueillies, l'ESI Saint Martin est engagé dans l'accueil des professionnels de demain.

Cette année l'équipe a accueilli une stagiaire éducatrice spécialisée, dont le stage a du être écourté pour problèmes personnels, mais également pour non respect du cadre du stage.

Leur présence est pourtant un soutien supplémentaire dans l'attention que nous portons à l'accueil du public. Leur intégration dans l'équipe est naturelle et ils nous assistent au quotidien. Leurs valeurs et la formation qu'ils suivent les rendent très disponibles auprès des usagers et l'expérience qu'ils acquièrent pendant leur stage les conduisent à des critiques pertinentes de l'action sociale que nous conduisons.

La législation qui impose la gratification des stages de plus de deux mois d'étudiants non salariés est un frein à notre capacité d'accueil, ce qui est inquiétant non seulement pour continuer d'aider à la formation des professionnels mais aussi pour l'enrichissement qu'ils nous apportent au quotidien.

Nous souhaitons poursuivre l'accueil de ces futurs professionnels en espérant qu'une fois diplômés, ils feront peut être plus facilement le choix de travailler dans ce secteur.

#### **2.2.5. Absences du personnel**

<b>Absences</b>	2014 en jours	2015 en jours	2016 en jours
Maladie	875	1086	644
Accidents du travail	149	161	253
Congés exceptionnels	2	2	2
Maternité/paternité	90	66	0
Congé parental	275	188	253

TOTAL	1391	1503	1152
-------	------	------	------

Le nombre d'absences est en diminution nette par rapport à 2015 et même 2014 : malgré la prise en compte l'agent de service qui a eu un accident du travail et qui a été absent toute l'année et celle de l'agent d'accueil en congé parental, le nombre d'arrêts maladie a diminué, presque divisé par deux par rapport à 2015. Cela montre une stabilisation de l'équipe en termes de présentiel, malgré les quelques mouvements de personnel, liés aux contrats et remplacements pour maladie. En 2016, 2 salariés en longue maladie sont partis, cela va permettre sur 2017 de diminuer encore les absences.

### 2.2.6. Plan de formation

Le plan de formation 2016 pour l'ESI Saint Martin est le suivant :

- Un agent d'accueil a suivi une formation au permis de conduire.
- Une éducatrice spécialisée a pu participer à une formation sur le droit des étrangers avec l'ARAPEJ
- 1 agent d'accueil et 2 agents de service ont été sensibilisés au travail social et à l'approche interculturelle,
- 1 agent d'accueil a participé à une formation sur les valeurs de la république.
- 4 salariés agents d'accueil ont bénéficié d'une formation interne sur « le savoir accueillir »
- L'ensemble de l'équipe a pu bénéficier pendant toute l'année sur le budget de l'établissement d'une réunion mensuelle de supervision, groupe de parole permettant un questionnement sur les postures, les attitudes professionnelles des salariés dans leur quotidien.

Le plan de formation reste toutefois restreint en termes financiers, ce qui pourrait limiter l'accès des salariés aux formations, notamment individuelles. En 2016, toutes les demandes des salariés ont toutefois pu être prises en compte.

Ces pas de côté par rapport au quotidien sont nécessaires, tant dans le cadre de la formation continue, que pour permettre la montée en compétences des salariés. Dans cette même lignée, les réunions sont essentielles pour accorder les pratiques, échanger sur le quotidien, proposer et acter des axes d'amélioration.

### 2.2.7. Réunions de travail des salariés

Les différents types de réunions qui se sont tenues en 2016 sont répertoriés dans le tableau suivant :

REUNIONS	PERSONNEL CONCERNE	ANIMATEUR	OBJECTIFS
Réunion équipe de direction  1 par semaine	Directrice + chef de service	Directrice	Travail sur les missions, le fonctionnement, l'organisation de l'établissement en lien avec le projet de la Fondation Armée du Salut et le cahier des charges des ESI

Réunion interservices 1 par mois	Direction + tous les salariés	Directrice	Réflexion sur le fonctionnement de l'établissement Prise de décisions, validées par la direction, sur les modifications à apporter dans le fonctionnement Echanges d'informations sur la prise en charge individualisée des personnes et les situations particulières nécessitant une réflexion commune Validation des procédures... Points concernant les ateliers/projets
Supervision 1 par mois	Tous les salariés sans l'équipe de direction (sauf à la demande des salariés)	Coach	Travail sur la cohésion d'équipe et les fonctionnements institutionnels. Réflexion sur la prise en charge et l'accompagnement des personnes accueillies
Réunion inter-ESI des travailleurs sociaux 1 par mois	Chef de service + travailleurs sociaux des 2 ESI	Chef de service	Travail sur les modalités d'action sociale : lien partenaires, enjeux de posture, travail d'analyse distancée sur des situations complexes de personnes et réponses envisagées. Réflexion sur l'action sociale : mutualisation des savoirs et renforcement de la dynamique d'équipe sociale.
Réunion des travailleurs sociaux 3 par mois	Travailleurs sociaux + chef de service	Chef de service	Réflexion sur les évolutions de la pratique quotidienne en lien avec les besoins des publics Point d'avancée et évocation des démarches réalisées dans le cadre de l'accompagnement social des personnes accueillies Etude et prise de décisions concernant les demandes financières.

Réunion de synthèse Selon les besoins	Salariés concernés + chef de service + partenaires éventuels + personne accueillie concernée	travailleur social référent / chef de service	Analyse sur la prise en charge commune à déployer pour une intervention pluri professionnelle et inter établissements, en particulier pour laquelle la situation semble bloquée. Permettre aux différents partenaires de définir la place et la portée de l'action de chacun, redéfinir avec la personne sa demande ou son souhait dans le cas de sa présence et dans un second temps de la réunion.
Point hebdomadaire  <i>Réalisé de manière épisodique en 2016</i>	Agents de service, agents d'accueil et chef de service	Chef de service	Point sur les activités de la semaine : Résumé technique, point sur les situations, résumé de la vie de l'établissement, coordination inter-équipe sur la fonction transversale d'« accueil », prévision d'action sur la semaine à suivre.
Réunion d'expression des salariés  2 par an  <i>(non réalisé en 2016)</i>	Tout le personnel non cadre	1 salarié + 1 salarié rédacteur	Loi 86-1 du 3 janvier 1986 (articles L461-1 à L461-5 du Code du Travail)

Les temps de réunion, même s'ils sont peu importants en nombre, sont essentiels pour organiser le travail au quotidien et permettre à chaque service de réfléchir au sens de son intervention, vis-à-vis du public.

La mise en place des procédures résulte des réunions où sont décidées en équipe les priorités d'action. Toutefois, ces temps de réunion nécessitent d'être revisités au niveau de l'organisation, car cela induit d'une part, une fermeture de l'ESI et une frustration des personnes accueillies qui ne comprennent pas toujours que la structure puisse fermer pour se réunir. Cela induit d'autre part la prise en compte effective par l'ensemble des salariés des décisions élaborées lors des réunions. Les absences des uns et des autres limitent parfois la portée de la décision.

## **2.3. Planning général de fonctionnement de l'ESI**

### **2.3.1. Planning mensuel**

Le planning est disponible dans un classeur à l'accueil. Il indique les temps de présence et d'absence des salariés, des stagiaires. Il mentionne des informations relatives aux fermetures de l'établissement. Ce planning changeant chaque jour du fait d'absences, de pose de congés etc., il reste à la responsabilité de chaque salarié de s'assurer de ses temps de présence sur son poste de travail. La secrétaire et la chef de service actualisent quotidiennement le planning informatique servant de base au calcul des variables de salaires.

Des affichages indiquent aux personnes accueillies les temps de présence des bénévoles, mais également des différentes activités proposées dans le mois ou encore les fermetures. Cela permet aux personnes accueillies notamment de pouvoir se repérer dans le temps et de pouvoir envisager des solutions alternatives quand l'ESI est fermé.

Le planning est intimement lié à l'obligation de sécurité de l'établissement. L'organisation est basée sur la présence dans les locaux d'au moins cinq salariés (hors stagiaires et bénévoles). En cas de défaut de personnel pour des raisons inhérentes à la vie d'un établissement, des agents en mise à disposition sont sollicités. Si l'appel à ces agents soulage l'équipe pouvant se retrouver en sous effectif du fait d'absences ponctuelles de collègues, elle n'aide pas toujours dans le cadre de la continuité du service et des projets en cours. De plus, la question de similitudes de parcours entre public accueilli et professionnels mis à disposition y est d'autant plus prégnante que Saint Martin fait appel à une association intérimaire chargée d'accompagner des personnes en recherche d'insertion, donc pouvant elles-mêmes potentiellement être en difficulté. C'est un challenge managérial qui permet parfois d'intégrer ces personnes en contrat au sein de la structure.

Ces organisations visent à garantir la qualité du service rendu et de permettre que l'ESI soit un espace apaisé où le public bénéficie des prestations attendues conformément au cahier des charges.

Au delà des plannings d'ouverture de la structure, il importe de souligner que l'ESI Saint Martin assure un accueil inconditionnel tout au long de la semaine. Le mardi après midi était réservé jusqu'à la mi année aux personnes accompagnées par le recueil social de la RATP. Toutefois, au vu de l'évolution du public amené par le recueil social, du nombre de personnes et des prestations dont elles souhaitent bénéficier, il a été décidé de limiter cet accès restreint. Le mardi après midi est désormais ouvert en inconditionnel, seul l'horaire de 13h à 14h est exceptionnellement réservé au recueil social.

Saint Martin		ouverture 9h à 17h										
Septembre	Horaire	Agents de service										
		M. BACCOUCHE	M. PREM NANDAKUMAR	M. TOURE	Mme MAYEMBA	Mme MUKAMISHA	M. DRAME	Mme TAGHIZADEH	M. DIALLO	Mme MALLARD	M. BEB	M. MICHAUDET
Jeu	1	AM	AM	8h30 - 17h00*	rec) 10h30-13h00	13h00 - 17h00	10h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 13h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Vend	2	AM	AM	8h30 - 17h00*		9h00 - 17h00	9h15 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Sam	3		AM									AM
Dim	4		AM									AM
Lun	5	8h30 - 16h30	AM	9h00 - 17h00	9h00-17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00-17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Mardi	6	8h30 - 16h30	AM	9h00 - 16h00*	9h00-14h00	13h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 13h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Mer	7	8h30 - 16h00*	AM	9h00 - 17h00	9h00-13h00	13h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 13h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Jeu	8	8h30 - 16h30	AM	9h00 - 17h00	14h00-17h00	13h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	14h00-17h00*	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Vend	9	RH	AM	8h30 - 16h30	RH	9h00 - 17h00	RH	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	RH	9h00 - 17h00	AM
Sam	10	8h30 - 17h00	AM		9h00 - 17h00		9h00 - 17h00			9h00 - 17h00		AM
Dim	11	8h30 - 17h00	AM		9h00 - 17h00		9h00 - 17h00			9h00 - 17h00		AM
Lun	12	RH	AM	8h30 - 16h30	RH	9h00 - 17h00	RH	9h00 - 17h00	9h00-17h00	RH	CT	AM
Mardi	13	8h30 - 16h00*	AM	9h00 - 17h00	9h00-13h00	13h00 - 17h00	formation	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	formation	AM
Mer	14	8h30 - 16h30	AM	9h00 - 17h00	9h00-13h00	13h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - REC	10h00 - 13h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Jeu	15	8h30 - 16h30	AM	9h00 - 17h00	9h00-13h00	13h00 - 17h00	formation	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	formation	AM
Vend	16	8h30 - 16h30	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Sam	17		AM									AM
Dim	18		AM									AM
Lun	19	8h30 - 16h30	AM	9h00 - 17h00	9h00-17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	CT	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Mardi	20	8h30 - 16h00*	AM	9h00 - 17h00	9h00-13h00	13h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 14h00*	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Mer	21	8h30 - 16h30	AM	9h00 - 17h00	9h00-13h00	13h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 13h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Jeu	22	8h30 - 16h30	AM	RH	9h00-13h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 13h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Vend	23	8h30 - 16h30	AM	9h00 - 16h00*	9h00 - 17h00	RH	9h00 - 17h00	RH	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	RH	AM
Sam	24		AM	8h30 - 17h00		9h00 - 17h00		9h00 - 17h00			9h00 - 17h00	AM
Dim	25		AM	8h30 - 17h00		9h00 - 17h00		9h00 - 17h00			9h00 - 17h00	AM
Lun	26	8h30 - 16h30	AM	RH	9h00-17h00	RH	9h00 - 17h00	RH	9h00-17h00	9h00 - 17h00	RH	AM
Mardi	27	AM	AM	9h00 - 17h00	9h00-17h00	13h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 14h00*	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Mer	28	AM	AM	9h00 - 17h00	9h00-13h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 13h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Jeu	29	AM	AM	9h00 - 17h00	9h00-17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	14h00-17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM
Vend	30	AM	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 13h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM

**Remarques :**

Ces horaires peuvent être modifiés pour raisons de service .

Seule la direction peut demander à un salarié d'effectuer des heures supplémentaires.

14h00-17h00	inter-services
DCM	
14h00-17h00	Supervision
8h30-12h30	

Septembre	Horaire	Sociaux				GUIDICELLI	PIANT-GIGANT	ASTREINTES
		M. BOUMEDIENNE	Mme SARDI	M. DESMOULIN	M. MC LAUGHLIN			
Jeu	1	AM	9h00 - 17h00	10h00 - 17h00	9h00 - 17h00	CA	CM	HUTHWOHL
Vend	2	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	CA	CM	HUTHWOHL
Sam	3	AM				CA	CM	HUTHWOHL
Dim	4	AM					CM	
Lun	5	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Mardi	6	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Mer	7	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Jeu	8	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	AM		CM	
Vend	9	AM	RH	9h00 - 17h00	ABS - 17h00		CM	
Sam	10	AM	9h00 - 17h00				CM	GUIDICELLI
Dim	11	AM	9h00 - 17h00				CM	GUIDICELLI
Lun	12	AM	RH	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Mardi	13	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Mer	14	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Jeu	15	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Vend	16	AM	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Sam	17	AM					CM	
Dim	18	AM					CM	
Lun	19	AM	CA	9h00 - 17h00	abs		CM	
Mardi	20	AM	CA	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Mer	21	AM	CA	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Jeu	22	AM	CA	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Vend	23	AM	CA	RH	9h00 - 17h00		CM	
Sam	24	AM	CA	9h00 - 17h00			CM	GUIDICELLI
Dim	25	AM		9h00 - 17h00			CM	GUIDICELLI
Lun	26	AM	CA	RH	abs		CM	
Mardi	27	AM	CA	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Mer	28	AM	CA	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Jeu	29	AM	CA	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
Vend	30	AM	CA	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		CM	
RH	Récupération			CA	Congés Annuels			
CT	Congés trim.			AM	Arret Maladie			
CEM	congé enfant malade							

### 2.3.2. Participation au dispositif hivernal 2016 et fermetures annuelles

L'ESI St Martin n'a pas participé au dispositif hivernal 2016. Il ne fait pas partie des structures sollicitées par la DRIHL pour des ouvertures exceptionnelles.

En revanche, sur 304 jours d'ouverture prévus pour l'année 2016 l'ESI Saint Martin a fermé 13 jours pour cause de réunions des équipes (sur des ½ journées, sauf celle de décembre rassemblant les deux équipes de Saint Martin et de Maison du Partage). L'ESI Saint Martin a donc été ouvert 291 jours en 2016, soit 96% du temps prévu (et 80% sur la totalité des 365 jours de l'année).

## 2.4. Règles générales de fonctionnement

### 2.4.1. Règlement de fonctionnement à destination des usagers

---

**SECOURIR, ACCOMPAGNER, RECONSTRUIRE**  
La Fondation de l'Armée du Salut

---



ESI Saint Martin – Face au 31 bd Saint Martin – 75003 Paris – Tel : 01 40 27 80 07 – Fax : 01 48 87 51 18

## Règlement de fonctionnement

L'Espace Solidarité Insertion Saint Martin est un lieu d'accueil pour des personnes sans domicile fixe, géré par la Fondation de l'Armée du Salut, et financé par la DASS et la Ville de Paris.

Des règles de vie sont nécessaires pour faire de cet espace un lieu agréable pour tous :

- Il est impératif de respecter toute personne fréquentant ou travaillant dans ce lieu,
- Il est interdit d'introduire et de consommer des boissons alcoolisées, ainsi que tout produit stupéfiant, médicaments ou autres,
- Tout port d'arme est strictement interdit dans l'établissement,
- Toute personne se présentant dans l'établissement doit **obligatoirement** se présenter à l'accueil,
- Tout commerce tel qu'il soit est **strictement interdit** dans l'établissement.

**Tout manquement à ces premières règles peut entraîner une exclusion temporaire ou définitive.**

Paris, le 9/11/06

Aujourd'hui, le manquement aux règles implique que l'équipe reçoit la personne pour lui expliquer l'importance du règlement. Il peut être décidé par l'équipe d'éloigner temporairement une personne. La prise de sanctions se fait dans la mesure du

possible dans le cadre d'une action concertée, dirigée par la chef de service avec le soutien de la directrice, qui entend les différentes parties concernées. L'éloignement d'une personne (et sa durée) est communiqué à toute l'équipe qui, dans le cadre de la cohésion du travail collectif engagé, se doit de faire respecter la décision.

Ce règlement de fonctionnement est caduc et contraignant en termes de devoirs des personnes accueillies. Dans le cadre du projet d'établissement, une première ébauche de réflexion a été mise en place afin de retravailler collectivement avec Saint Martin un règlement de fonctionnement à destination des personnes accueillies qui soit efficace, compréhensible et qui rappelle également les droits des personnes accueillies dans la structure. Le travail sera poursuivi sur le 1er trimestre 2017, avec la prise en compte des droits et libertés individuelles et des règles de vie en collectivité.

#### 2.4.2. Règlement intérieur à destination des salariés

Un nouveau règlement intérieur a été rédigé et actualisé en fin d'année 2014. Il reste en cours de consultation auprès des instances représentatives du personnel.

#### 2.5. Liste sommaire des prestations proposées

<b>Accueil</b>	Accueil individualisé, orientation et accompagnement en interne et externe : accueil et première évaluation par les agents d'accueil qui répondent aux demandes de première nécessité puis, si nécessaire, vers les travailleurs sociaux et/ou vers des partenaires extérieurs en fonction des problématiques et demandes formulées. Du lundi au vendredi, de 9h00 à 17h00 et 1 week-end sur 2 en alternance avec Maison du Partage
<b>Cafétéria</b>	80 petits déjeuners avec boissons (café, thé, lait), pain frais avec confiture ou chocolat. Boissons chaudes toute la journée.
<b>Douches</b>	40 kits hygiène (savon, shampoing, mousse à raser, rasoir, brosse à dent avec dentifrice) et 22 douches pour les personnes les plus vulnérables par jour. Du lundi au dimanche, de 9h00 à 13h00
<b>Laverie</b>	3 Machines à laver et 3 séchoirs pour les personnes les plus démunies par jour. Du mardi au jeudi de 9h30 à 12h30, ainsi que 2 lundis et vendredis par mois (occasionnellement, en après midi ou le week-end en fonction des urgences).
<b>Entretiens sociaux</b>	Permanence sociale tous les matins sauf mercredi, samedi et dimanche. Rendez-vous individualisés.
<b>Domiciliation</b>	Du mardi au jeudi de 9h30 à 13h00 et de 14h00 à 16h30

## 2.6. Liste sommaire des partenariats mis en place

<b>Accueil</b>	Fondation Rothschild, Maraude migrants, Recueil social, mission audition APHP
<b>Assurance Maladie</b>	Le mardi de 9h00 à 17h00
<b>Equipe Mobile Pauvreté Précarité</b>	Groupe de parole avec une psychologue le jeudi de 14h à 16h Rencontre avec une infirmière psy et une assistante sociale le vendredi de 10h00 à 12h00
<b>Dermatologie</b>	Un vendredi sur deux de 9h30 à 12h30
<b>Médecine générale</b>	Le mardi de 9h30 à 12h30
<b>Infirmierie</b>	Le mercredi de 9h30 à 12h30
<b>Coiffure</b>	Le jeudi de 9h30 à 13h00
<b>Français (alphabétisation)</b>	Le mercredi de 14h00 à 16h00

### **III. Evolution et bilan de l'activité de l'ESI en 2016**

#### **1. Objectifs fixés pour l'année 2016**

L'objectif principal pour l'année 2016 était la mise en œuvre des fiches actions du projet d'établissement et la poursuite du renforcement de la qualité des prestations, la remise en place des actions collectives, tout en assurant la stabilité présente de l'équipe.

Le deuxième objectif concernait la recherche de locaux.

#### **2. Eléments quantitatifs et qualitatifs d'activité par thème**

##### **2.1. Population accueillie**

###### **2.1.1. Typologie des publics**

L'accueil inconditionnel est mixte. Cependant, la plupart des personnes accueillies sont des hommes (85%) avec une moyenne d'âge de 35-40 ans. Il semblerait que la présence trop nombreuse d'hommes et la configuration des locaux obligeant à la promiscuité ne favorise pas la venue de femmes sur le collectif, sauf bien évidemment au niveau du service domiciliation.

Beaucoup viennent quotidiennement ; en situation d'exclusion de part l'absence de logement/hébergement mais aussi par absence d'occupation. Certaines personnes viennent depuis de nombreuses années et semblent considérer Saint Martin comme un repère central.

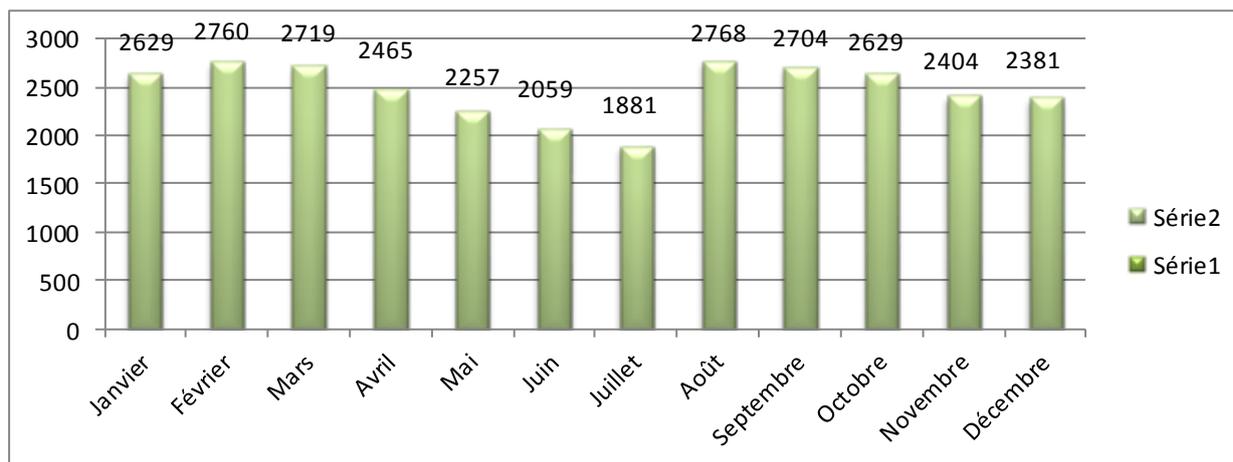
Certaines personnes sont atteintes de troubles de la conduite et du comportement et nécessitent une prise en charge plus individualisée. L'attention portée par l'équipe auprès des personnes qui présentent des comportements de ce type est continue et permet d'adapter l'accueil à leurs besoins tout en restant vigilants à la sécurité de l'ensemble des personnes. Les partenariats sont à développer, notamment avec ELP sur la prise en compte des toxicomanies dans l'accompagnement psychique, même si un partenariat est déjà existant avec l'EMPP qui intervient sur un versant médical plus affiné en ce qui concerne les troubles psychiques liés à des parcours d'extrême précarité et/ou de rue.

Le mélange de communautés reçues est un autre facteur d'attention au quotidien. Il faut à la fois avoir un espace pour tous individuellement mais aussi collectivement et rechercher l'équilibre dans le partage des prestations. Par exemple, face aux demandes de douches, l'ESI est confronté à des personnes seules mais aussi régulièrement à des groupes unis par leur appartenance culturelle.

Enfin la plupart des personnes accueillies a un très long parcours d'errance et la situation administrative de ces personnes ne leur permet pas de se projeter vers la citoyenneté. En effet, le refus de régularisation de ces personnes malgré leur présence en France depuis plusieurs années rend complexe tout accompagnement social tendant à l'insertion.

Enfin, l'arrivée d'un public via le « bouche à oreilles » qui demande une domiciliation est constante. Ce sont des personnes qui n'ont pas l'habitude de côtoyer les dispositifs sociaux, ne connaissent pas les travailleurs sociaux et sont, pour la plupart, d'un niveau culturel élevé. Ces personnes sont arrivées depuis l'émergence de la crise économique et ont souvent perdu un travail ou leur logement.

### 2.1.2. Passages

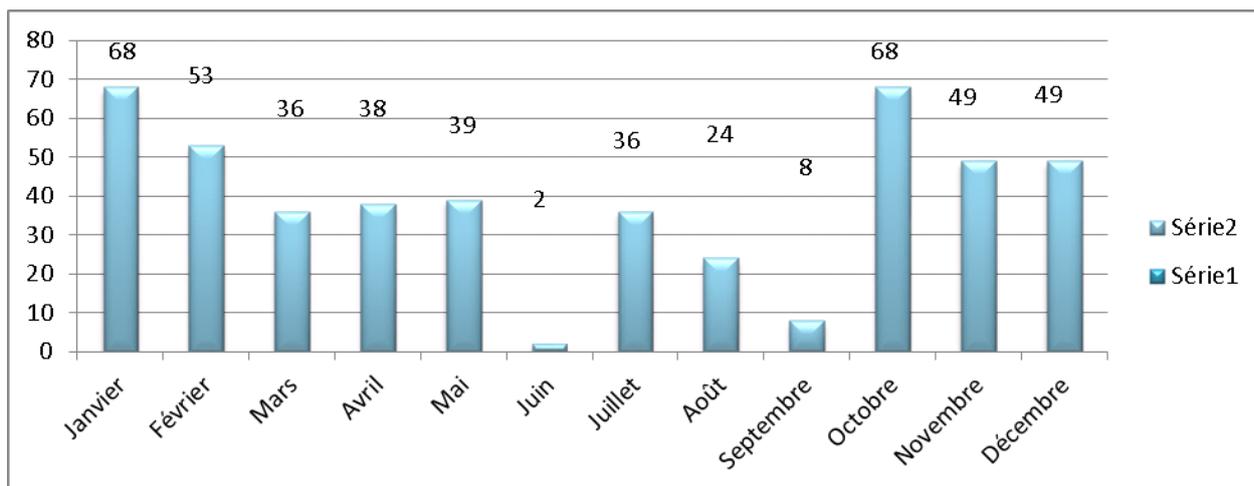


Total : 29656 passages

L'ESI Saint Martin connaît une stabilité de l'activité par rapport à 2015.

Ce chiffre est à rapporter sur 291 jours ouverts effectivement au public et 13 jours de fermetures exceptionnelles (réunions). Cela renvoie à une moyenne de 102 passages de personnes. La structure reste très fréquentée le matin puisque c'est entre 9h et 10h30 que les passages sont comptés (les tickets délivrés pour l'accès au café permettent de comptabiliser le nombre de passages). On peut penser que le fonctionnement plus structuré l'après midi aide à trouver un équilibre viable entre accueil inconditionnel et relation plus rapprochée avec une partie du public.

La moyenne mensuelle de personnes fréquentant la structure est de 2471 personnes. Moyenne qui est globalement lisse sur l'ensemble de l'année, avec une petite baisse sur la fin du printemps et le début de l'été, mais globalement cela reste insignifiant. La sensation éprouvée par certains salariés que parfois, la structure peut sembler vide est contredite par les chiffres. Il y a toujours autant de personnes qui fréquentent Saint Martin que les années précédentes.



Total : 470 personnes

470 personnes ont été orientées par le recueil social de la RATP, lors de la demi-journée consacrée à leur accueil, soit en moyenne 9 personnes par demi journée (11h30-15h30). Il s'agit d'une baisse significative du nombre de personnes orientées par rapport à 2015 (541 personnes). C'est notamment pour cette raison que l'ESI Saint Martin a décidé de ne plus consacrer de demi-journée entière au recueil social, mais de permettre la réouverture de la structure au public habituel, une fois les personnes orientées par le recueil social ayant pu effectuer leurs douches et laveries en toute tranquillité. Par ailleurs, le public orienté ne correspond plus à un public spécifique, désocialisé au point de devoir bénéficier d'un espace dédié. Peu de travail d'accompagnement social a pu être effectué, malgré la présence des travailleurs sociaux sur le collectif.

## 2.2. Accueil

### 2.2.1. Organisation de l'accueil et évolutions

L'accueil est la mission première, c'est pourquoi l'équipe axe cette action en occupant l'ensemble de l'espace et en étant disponible pour établir tout début de relation avec le public. Il est important de repérer les besoins, de permettre aux personnes de se reposer et de recevoir les nombreuses demandes qui rythment le déroulement de la journée.

La présence des travailleurs sociaux y est nécessaire. Ils participent à l'organisation du jour et les relations qu'ils entretiennent avec les personnes accueillies confortent le travail des agents d'accueil et de service. Enfin ils aident à réguler le flux, parfois très important, de personnes reçues.

Les missions de l'équipe d'accueil se répartissent en 4 axes :

- **Accueil** : l'agent d'accueil doit recevoir les personnes, s'occuper des tâches administratives courantes (téléphone, statistiques), entendre les demandes, proposer une orientation, qu'elle soit interne ou externe. Il peut conduire un pré entretien avant d'orienter la personne vers un travailleur social. Il est en relation constante avec les personnes accueillies.

- **Prestations** : le salarié référent des prestations se positionne en renfort des activités courantes de l'établissement, gérées par les agents de service. Il peut aussi être mobile ou soutenir une activité encadrée par un bénévole ou un partenaire.
- **Accompagnement** : il s'agit d'accompagner physiquement la personne vers une prestation dans la structure. Il peut aussi être amené à faire des accompagnements à l'extérieur (photos d'identités, préfecture, rendez-vous divers...)
- **Médiation** : l'agent d'accueil intervient en médiateur dans des relations tendues qui peuvent devenir conflictuelles.
- **Animation** : chaque hôte d'accueil est potentiellement animateur d'un atelier, pour permettre d'entretenir lien social et citoyeneté.
- **Régulation** : des relations entre personnes accueillies, ou entre personnes accueillies et salariés, voire entre les différentes étages et espaces.

Il est important de développer la notion de premier accueil et de pré entretien dans le premier rapport entre la personne accueillie et les équipes. C'est en fait la qualité de l'accueil et du premier contact qui peut déterminer la possibilité d'un accompagnement soutenu. Ainsi, l'agent d'accueil participe activement au travail social. Il peut participer à des entretiens entre le travailleur social et la personne si sa présence facilite le contact.

Au-delà de la capacité à recevoir dignement le public, il est nécessaire d'anticiper les demandes les plus récurrentes pour faire face aux besoins des personnes accueillies en situation d'errance. Aussi les agents d'accueil bénéficient d'outils, régulièrement remis à jour, qui leur servent à répondre aux différentes demandes et à être en capacité d'orienter efficacement en fonction des besoins. Les partenaires principaux auxquels ils s'adressent sont les autres ESI pour des besoins de consignes, laveries, vestiaires, domiciliation, les dispositifs d'aide alimentaire...

L'équipe d'accueil tente d'animer certains ateliers (jeux, cinéma, photolangage...) ou de participer à des actions (Bougeons ensemble, fête de l'été à la Cité du Refuge, journée portes ouvertes...) avec les personnes accueillies pour entretenir le lien.

L'accueil est aussi le lieu où se cristallise le plus les frustrations des personnes accueillies. La moindre étincelle peut parfois conduire aux dérapages verbaux voire à de la violence. L'équipe essaie de trouver une cohésion interne avec les travailleurs sociaux et de mieux connaître les personnes accueillies en lien avec leurs problématiques pour se sentir légitimes dans la façon d'aborder le comportement des personnes accueillies lorsqu'elles débordent du cadre. Cela permet de travailler sur le maintien d'un lien précis et l'importance d'une réponse cohérente de tous les salariés.

### **2.2.2. Articulation de l'accueil avec les partenaires**

L'accueil permet notamment l'accès aux différents partenaires et bénévoles qui interviennent dans la structure : CPAM, cours de français, coiffeur et infirmerie.

#### **CPAM**

L'employée détachée de l'Assurance Maladie est présente les mardis de 9h00 à 17h00.

#### 477 rendez vous CPAM

Elle s'inscrit en lien avec les demandes effectuées notamment par les agents d'accueil. Un travail de réorientation des personnes qui ne sont pas domiciliées à l'ESI Saint Martin ou qui viennent à l'ESI profiter de cette permanence comme une autre sont réorientées vers les CPAM les plus proches.

Il faut noter que la décision de la présidente du conseil régional d'Ile de France début 2016 de supprimer la carte solidarité transport pour les personnes bénéficiant de l'AME a drastiquement fait baisser les demandes d'ouverture de droits. Il s'agit d'un problème de santé publique qui laisse de nouveau à l'écart une partie non négligeable de la population fragilisée.

#### **PASS-Ophtalmologique de la Fondation Rothschild**

La convention avec la PASS-Ophtalmologique de la Fondation Rothschild conclue en 2015 se poursuit en 2016. Elle permet d'orienter les personnes reçues à la Maison du partage vers des consultations et soins complets concernant les problèmes ophtalmologiques rencontrés. Les difficultés rencontrées par le public accueilli ne sont pas que physiques. La dimension psychique est complexe et nécessite un soutien de professionnels adaptés dans la prise en compte des accompagnements.

#### **EMPP**

L'équipe dans sa globalité fait face à un nombre croissant de personnes en situation de souffrances psychiques qui s'expriment de diverses manières.

La convention de partenariat avec l'équipe mobile de l'intersecteur psychiatrique permet plusieurs passages dans le mois. Normalement, l'équipe mobile se compose de trois professionnels : une AS, une infirmière et une psychologue.

La connaissance du public reçu et leur aide pour accompagner l'équipe à adapter ses postures professionnelles face à certaines personnes accueillies sont une réelle ressource et favorisent des accompagnements correspondant à des besoins ciblés. La présence plus régulière de l'équipe mobile a permis de rassurer les équipes sur l'accompagnement psychologique des personnes accueillies. Des points sont effectués tous les mois avec l'équipe sociale, la chef de service et l'équipe mobile.

Au-delà du soutien de l'EMPP, l'équipe sollicite la présence d'un psychologue, à l'interface entre le repérage et l'accompagnement des difficultés des personnes accueillies et la formation/ le soutien de la résonance de ces situations chez les professionnels de l'ESI.

La psychologue intervient également toutes les semaines pour animer un groupe de parole avec les personnes accueillies qui le souhaitent. La salle bibliothèque est réservée à cette activité. Ensuite, la psychologue peut proposer des entretiens

individuels et des suivis. A noter que ces groupes de parole permettent aux personnes de s'exprimer via notamment l'instauration d'une boîte à idées.

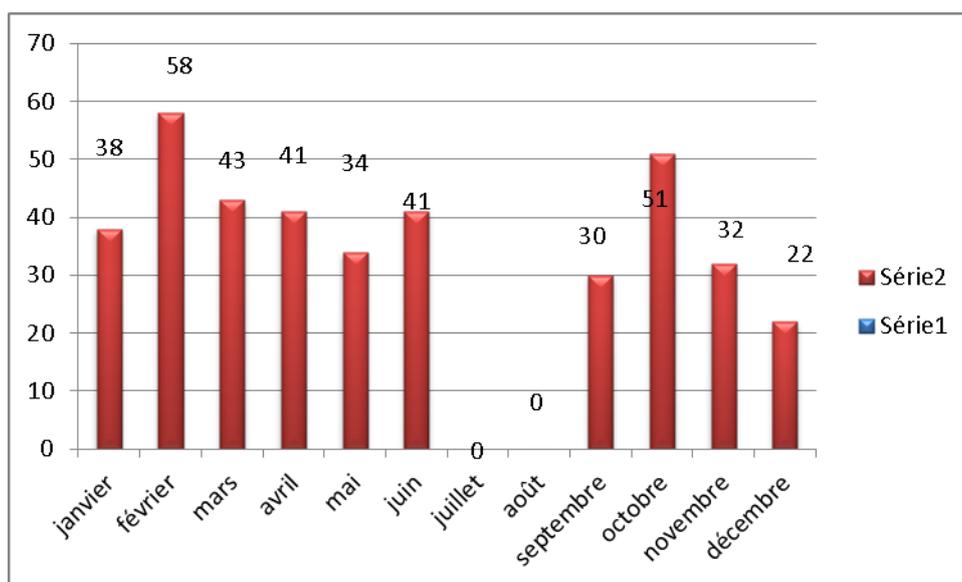
Cette collaboration apporte à l'efficacité des suivis et rassure l'ensemble de l'équipe dans sa pratique quotidienne.

### Equipe de Liaison Psychiatrique

Le partenariat avec l'Equipe de Liaison Psychiatrique de l'Hôpital Maison Blanche débuté à la rentrée de septembre permet également de travailler le soin pour les personnes souffrant de troubles psychiques liées aux addictions. Ce partenariat permet la permanence sur le collectif tous les 15 jours de l'équipe d'ELP (psychiatre, infirmier) et la participation une fois par mois avec le pôle social à une réunion de débriefing sur les situations rencontrées, les accompagnements à prévoir et selon quelles modalités adaptées. Un suivi quantitatif et qualitatif sera mis en place pour 2017.

### Bénévoles

L'intervention de l'**infirmière** bénévole est également très attendue par les personnes accueillies, qui ont bien repéré sa présence le mercredi matin.



390 consultations

La rencontre de patients en ESI permet d'avoir une approche plus globale de la personne qu'en milieu médical (lieu de vie, problèmes sociaux, angoisse de leur situation, isolement et détresse), la proximité de travailleurs sociaux disponible permet de passer des relais très importants dans le respect du secret médical.

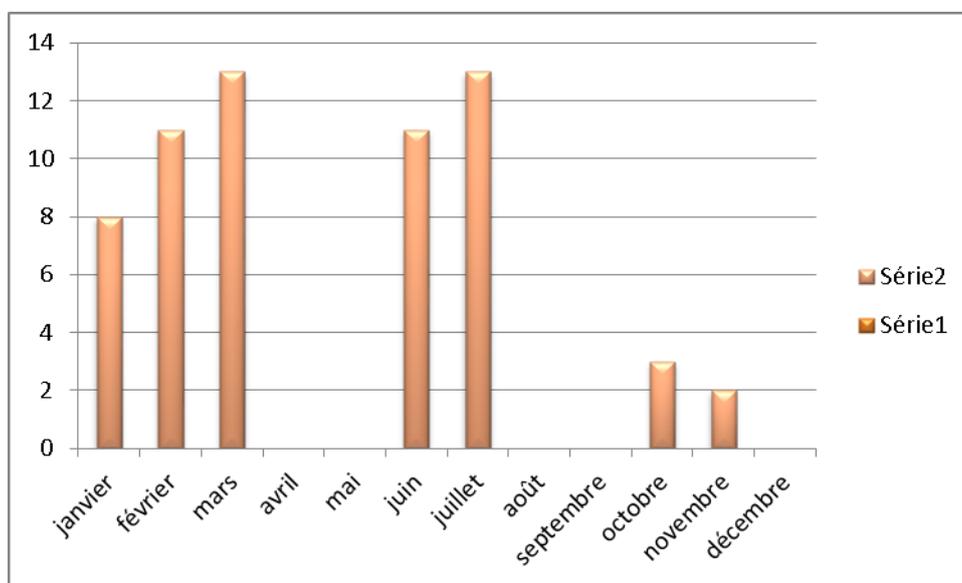
Chaque patient est pris en charge dans son individualité et la relation qui s'établit est fondamentale car la confiance est importante pour la suite des soins. Chaque typologie des maladies, les histoires personnelles et les pathologies influencent le choix de l'orientation médicale.

Après un entretien sur l'historique de la maladie, l'infirmière écrit un courrier d'accompagnement pour une orientation sur un partenaire extérieur, centres de santé, médecins traitants ou spécialistes pour les personnes avec couverture sociale, vers les PASS des hôpitaux ou vers Médecins du Monde pour les personnes sans couverture.

Comme chaque année, les mêmes pathologies sont rencontrées : dermatologiques (mycoses, furoncles, gale), plaies, traumatismes, coupures, foulures, fractures..., problèmes dentaires (caries, abcès), troubles psychiques...

La présence d'une bénévole qui **enseigne le français**, à la demande des agents d'accueil qui ont traduit les besoins de personnes accueillies est vécue comme une véritable plus-value pour Saint Martin. Après un début un peu chaotique, le groupe qui est pris en charge par la bénévole est aujourd'hui plutôt stable.

Le **médecin dermatologue** est une bénévole retraitée qui intervient un vendredi matin sur deux.

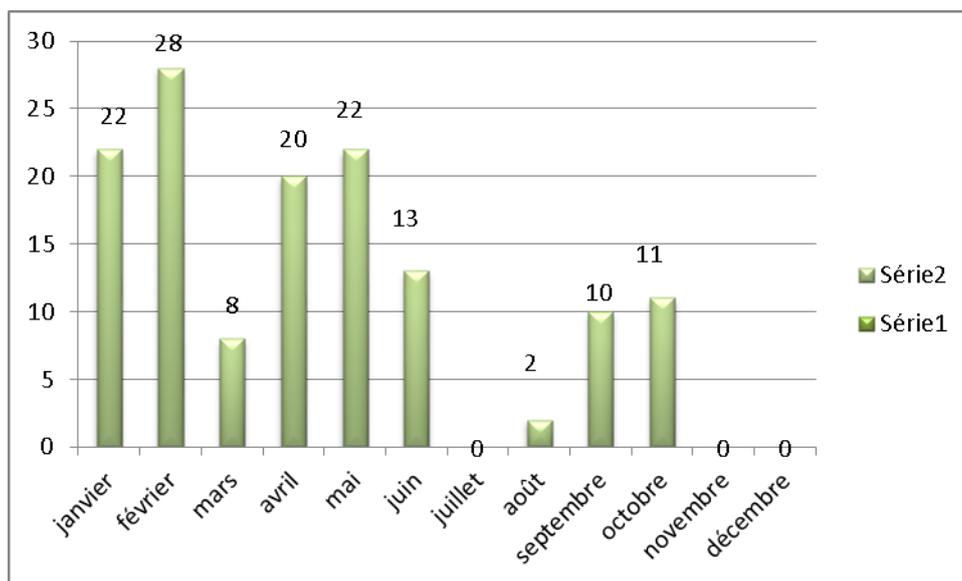


61 consultations

Elle reçoit les personnes accueillies et les oriente en fonction de leurs besoins. Elle informe l'équipe quant aux risques sanitaires et rappelle régulièrement les conditions d'hygiène à respecter dans ces locaux. Elle a reçu beaucoup de moins de personnes qu'en 2014 (96 personnes), cela est dû au fait qu'elle a dû s'absenter pour des problèmes personnels. D'ailleurs, des recherches sont effectuées pour assurer son remplacement, car elle avoue être extrêmement fatiguée.

La praticienne regrette le manque de médecins présents dans ce type de structure car le travail d'accueil, de repérage des pathologies et d'orientation précise du public représente l'essentiel de son activité. Les types de pathologies rencontrées sont globalement les mêmes d'une année à l'autre : des pneumopathies en hiver et des problèmes dermatologiques en été. Les cas de gale ont été présents toute l'année.

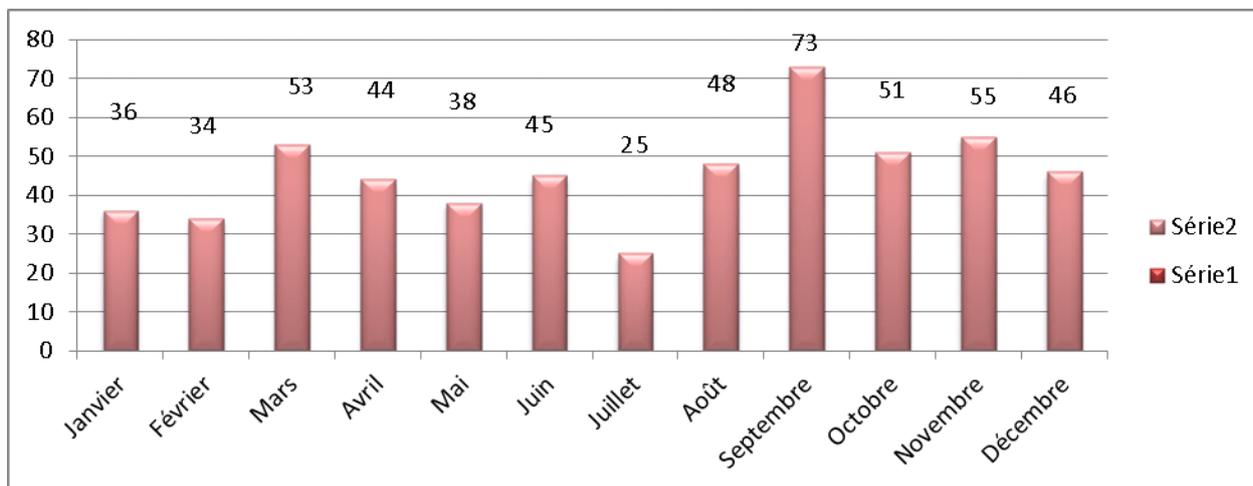
Le **médecin pneumologue** intervient sur des permanences tous les mardi, en fonction de son planning professionnel.



136 consultations

Sur les 136 personnes vues en 2016, la plupart présentait des pathologies diverses relevant de la médecine générale (infections des voies aériennes supérieures, problèmes cutanés (pieds, pédiculoses, parasites), douleurs...). Aucun patient n'a eu besoin d'hospitalisation, mais tous souffraient quelque part.

Le **coiffeur** bénévole intervient depuis plusieurs années à Saint-Martin.



4904 coupes

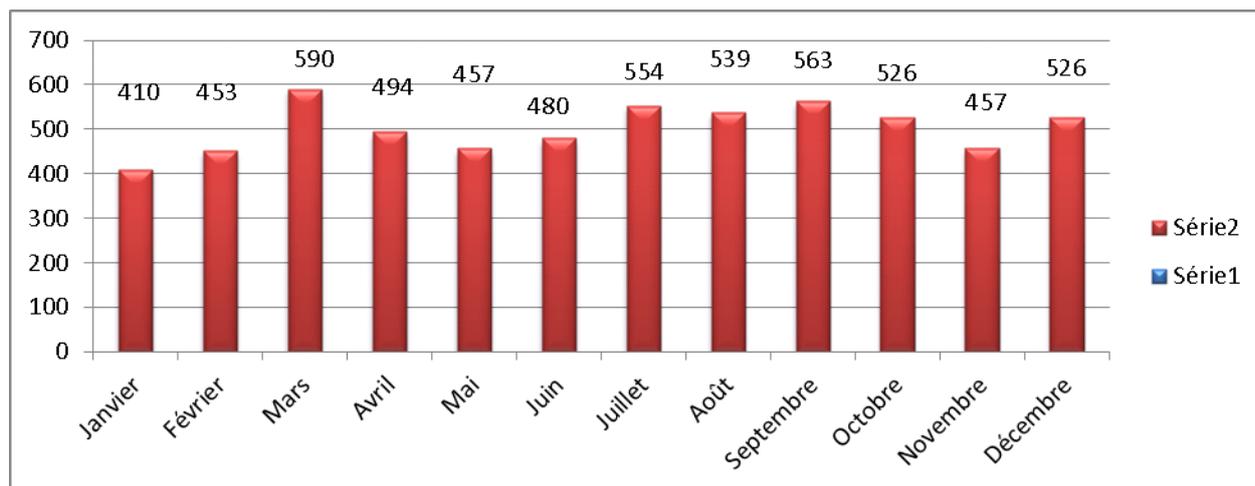
Sa matinée d'intervention draine une activité importante dans l'ESI. Une fois par mois, la matinée est consacrée aux femmes. Parfois, des personnes accueillies aident le bénévole, en fonction de leurs compétences et disponibilités. Il va de soi toutefois que cela est un acte gratuit, sans contrepartie.

Un agent d'accueil accompagne le coiffeur pendant ses interventions. Ce temps permet de prendre soin de soi et de nouer des contacts. Le salon de coiffure est un espace calme où les échanges sont agréables.

## 2.3. Prestations

### 2.3.1. Prestations à caractère sanitaire

#### Douches



Total : 6049 douches

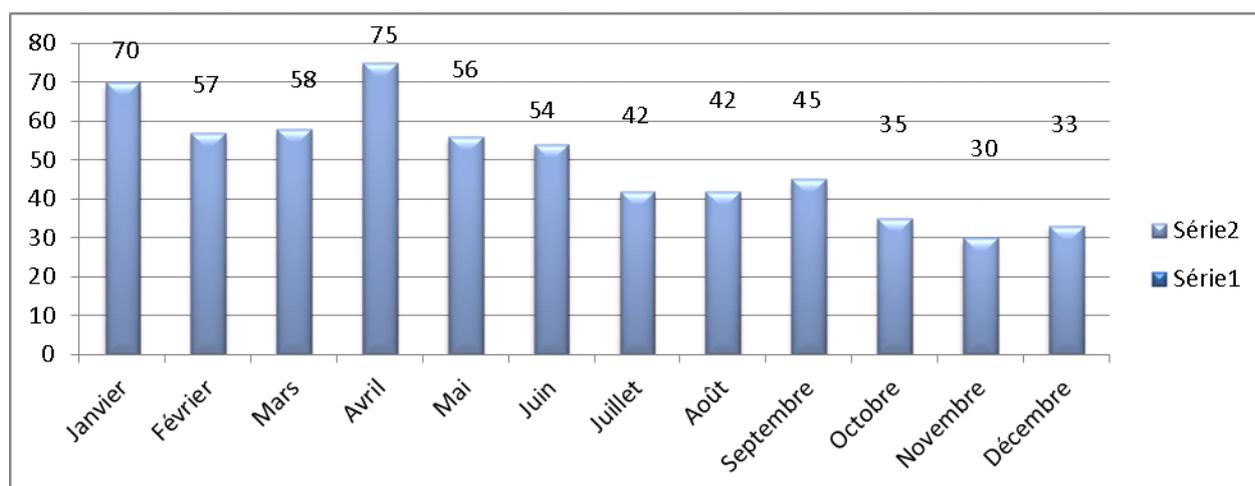
Le nombre total de douches en 2016 est en encore en nette augmentation par rapport à 2015. Le remplacement des ballons d'eau chaude en 2015 permet de stabiliser cette année le nombre de douches, en moyenne 20 douches par matinée.

Toutefois, l'espace hygiène ne peut pas répondre aux nombreuses demandes auxquelles l'ESI Saint Martin est confronté. L'ESI est équipé de trois douches pour les hommes et d'une pour les femmes. En fin de matinée, les réserves d'eau chaude sont épuisées et il faut attendre le lendemain pour pouvoir utiliser de nouveau les douches.

De ce fait, les personnes qui paraissent être les plus vulnérables comme les femmes, les personnes âgées, les personnes accueillies amenées par la BAPSA, le recueil social et autres équipes de maraudes qui se trouvent être particulièrement dégradés sont prioritaires.

Les installations techniques de l'ESI demeurent fragiles, et il est impossible d'aller au delà de ce que l'ESI propose actuellement, sans causer de pannes aux installations. Le personnel cherche à privilégier l'accès aux points d'eau et aux sanitaires afin que le public ne soit pas complètement dépourvu de moyens sur les questions d'hygiène. Les personnes accueillies ont beaucoup été réorientées vers les douches municipales et les lieux partenaires quand il était question de douches.

## Laveries



Total : 597 laveries

Pour cette prestation également, l'ESI est confronté à une demande beaucoup plus importante que la capacité. Cela implique de répartir les lavages en priorisant les publics les plus fragiles mais aussi d'y faire accéder un large public. Les machines à laver sont vieillissantes et sont tombées régulièrement en panne durant l'année, ce qui explique les variations du graphique. En effet, dès le début d'année, il a été décidé de supprimer certains jours d'accès aux machines à laver (un lundi et un vendredi tous les 15 jours) pour soulager les machines. Le remplacement d'un séchoir s'est avéré nécessaire. Toutefois, la prestation augmente progressivement, vers un retour aux chiffres de 2014.

Le fonctionnement de cette prestation semble stable, connu et intégré par le public accueilli, tout en permettant de proposer cette prestation au plus grand nombre. Les rendez vous ne sont pas pris au delà de 15 jours et un rappel régulier sur le fonctionnement des laveries est effectué notamment par les agents d'accueil et de service.

### 2.3.2. Prestations à caractère social

L'équipe sociale est composée de 3 professionnels. 2 travailleurs sociaux possédant leur propre bureau, et éloignés de l'accueil, la troisième étant dans un bureau partagé avec direction et permanence de la sécurité sociale, et se trouvant plus en proximité avec l'accueil. Chacun a le souci de concilier réponse à une problématique exprimée avec respect du principe de confidentialité.

Le travail du pôle social s'articule avec celui du pôle accueil : chacun nourrit la pratique de l'autre de sa connaissance de telle ou telle personne de par sa connaissance et/ou son repérage progressif des problématiques exprimées ou non verbalement.

En ce sens, cette solidarité s'exprime par exemple par le biais de la distribution des cartes repas, temps fort, mais aussi source de tensions et d'enjeux. En effet, le

partenariat avec les restaurants solidaires de la Ville de Paris permet aux professionnels de l'ESI de répondre à l'une des demandes principales des personnes fréquentant les ESI : celle de bénéficier de repas chauds et dans des conditions dignes.

Les travailleurs sociaux sont extrêmement sollicités tout au long de la journée par les personnes accueillies mais aussi par leurs collègues, ce qui rend parfois difficile la prise en compte dans le temps d'une relation sociale individuelle de qualité. Néanmoins, la présence des travailleurs sociaux dans l'espace collectif appuie le travail de leurs collègues et fait émerger de nouveaux liens auprès de personnes qui ne sont pas forcément en demande.

Le travail social consiste principalement à créer un lien de proximité avec les personnes accueillies avant d'engager et de maintenir des pistes d'action pour avancer dans le projet d'insertion de la personne ou encore dans la prise en compte de ses besoins et l'émergence d'un mouvement vers (vers ses besoins sanitaires, médicaux, psychiques etc.)

Les travailleurs sociaux reçoivent le matin sans rendez vous dans le cadre des permanences sociales, ce qui a pour objectif de gérer le flux des personnes et donc l'attente. L'après midi est plutôt réservé aux entretiens longs, et à la dimension plus administrative. Cela offre la possibilité de consacrer un temps particulier à chaque personne reçue.

Les actions d'accompagnement des travailleurs sociaux en interne et en externe se font régulièrement avec différents partenaires mais également au travers du réseau créé par l'ensemble de l'équipe, ce qui soutient la personne au plus près de ses besoins. Les partenariats sont à construire en fonction des besoins des personnes mais il est important de les entretenir dans la durée.

A l'ESI Saint Martin, il va du temps comme il va des places d'hébergement : la denrée est rare et, lorsqu'elle nous semble « gaspillée », elle soulève des questionnements dont on ne trouve pas toujours la clef.

Tandis le volet social du rapport d'activité 2015 faisait état d'un SIAO saturé, de travailleurs impuissants quant à la rareté des places face à une demande exponentielle, l'année 2016 se clôture sur un constat partagé par les 3 référents. En effet, lors des réunions hebdomadaires du pôle social a peu à peu émergé la question des personnes accueillies et accompagnées pour lesquelles des places d'hébergement avaient été proposées mais qui, encore aujourd'hui restent sans abri.

Quelles raisons auraient des personnes sans domicile stable de refuser une mise à l'abri temporaire (CHU), intermédiaire (CHS) voire pérenne (CHRS, résidence sociale etc.) ? On pourrait avancer sans mentir qu'il y en a autant que d'individus concernés.

A l'instar de J. Au cours de l'année 2016, l'équipe l'a peu à peu vu se dégrader, tant physiquement que psychologiquement. L'agent d'accueil, qui échange chaque jour quelques mots avec lui va le trouver tantôt taciturne, tantôt vaguement agressif. Le lendemain verra poindre un visage avenant, et une personne enthousiaste, quoiqu'un peu dirigiste, s'investissant dans les ateliers proposés par l'équipe. C'est

aussi l'agent de service, habitué à échanger quelques anecdotes pendant que J. attend sa douche et qui s'inquiète de la dégradation de son aspect général. Les échanges à la cafétéria se raréfient, J. y est moins avenant. Il a des soucis, il dort dehors, il a mal au dos et est de plus en plus fatigué. Une place en consigne lui a été proposée pour se restaurer physiquement pendant quelques semaines. J. parle de plus en plus souvent seul. Sa barbe se fait chaque mois plus fournie. Il marmonne, grommelle, vous dira bonjour lundi pour mardi vous ignorer. Mercredi il vous demandera comment vous allez et jeudi, se méfiera de votre inquiétude à son sujet. L'atelier, la consigne sont aussi prétexte pour aborder la question de ses droits, de ses ressources, mais aussi et surtout de l'hébergement.

Au total 3 places lui ont été proposées. La 1<sup>ère</sup> qu'il a déclinée (trop loin ? pas encore prêt à se poser ? Inquiétude quant à la question d'une chambre partagée ?). La 2<sup>nde</sup> qu'il dira lui être passée sous le nez (« tu m'y as orienté samedi » expliquera-t-il à son travailleur social « or, y'a pas de logement le samedi, ya pas, ya pas »). S'étonnant de ce changement de procédure, le TS appellera la structure qui lui confirmera recevoir pour admission le WE également. Une nouvelle proposition est faite. Le référent préparera avec J. l'itinéraire. S'assurera qu'il dispose de titre de transport, de sa volonté d'y être mis à l'abri, s'entretiendra avec l'équipe qui l'accueillera sur place, répétera la date et l'horaire du RDV...pour finalement rencontrer sur l'ESI J. qui, au même moment, devait être au CHU pour prendre possession de sa chambre. Pourquoi J. n'y a-t-il pas été ? Son attitude agressive ne permettra pas d'entendre sa réponse. A moins que sa réponse réside dans cette attitude agressive, justement. « Ya pas de logement, tu m'entends, y'a pas, y'a pas... ».

Crainte de la promiscuité, de perdre ses repères, son environnement, la sécurité d'une routine, certes très difficile, mais que l'on connaît. Refus de s'astreindre à un règlement que l'on juge aller à l'encontre de sa liberté, refus d'être hébergé car attente d'être relogé....tous ont une raison, qu'elle soit explicitée ou non.

Ainsi, C., 48 ans, en situation d'errance depuis 10 ans. C. se bat depuis des années, à coût/ coup de recommandés et d'interpellations allant jusqu'aux plus hautes sphères pour faire valoir son droit à un hébergement puis, à un logement. Il quitte ses hébergements, arguant de problèmes relationnels (avec les équipes, les résidents). Il se considère comme étant menacé et devient, auprès de ses interlocuteurs sociaux, très insistant. Une commission d'orientation au SIAO s'organise afin de trouver, grâce aux synergies des professionnels de différentes structures ayant pu l'accompagner et/ou le côtoyer, une solution pour la sortie de M. C du circuit de l'urgence. Mais quelle est la demande de M. ? Depuis 7 ans, M. demande un logement, légitimé par une reconnaissance du caractère urgent de sa situation via le DALO. Une 5<sup>e</sup> proposition « d'attente » en hôtel, seul, lui est faite et qu'il refuse. Une 6<sup>ème</sup> solution (déjà éprouvée) lui est faite et où il verrouille le travail de son référent social, chargé de l'accompagner vers une structure de stabilisation. Refus catégorique de M. qui attend d'être relogé de façon pérenne. Cette solution étant de courte durée, M. C est orienté vers une 7<sup>e</sup> structure. De là, une 8<sup>ème</sup> proposition de fait jour, dernière marche avant une autonomie locative. M. C la rejette.

Dans l'attente de cette solution de relogement pérenne qui le satisfasse, que demander à son TS qui, réactualisant ses SIAO, fait face à des propositions que M. C rejette, ou met en échec ? Comment continuer à travailler sa demande, rester légitime auprès des acteurs du champ de la veille sociale et de la grande précarité ?

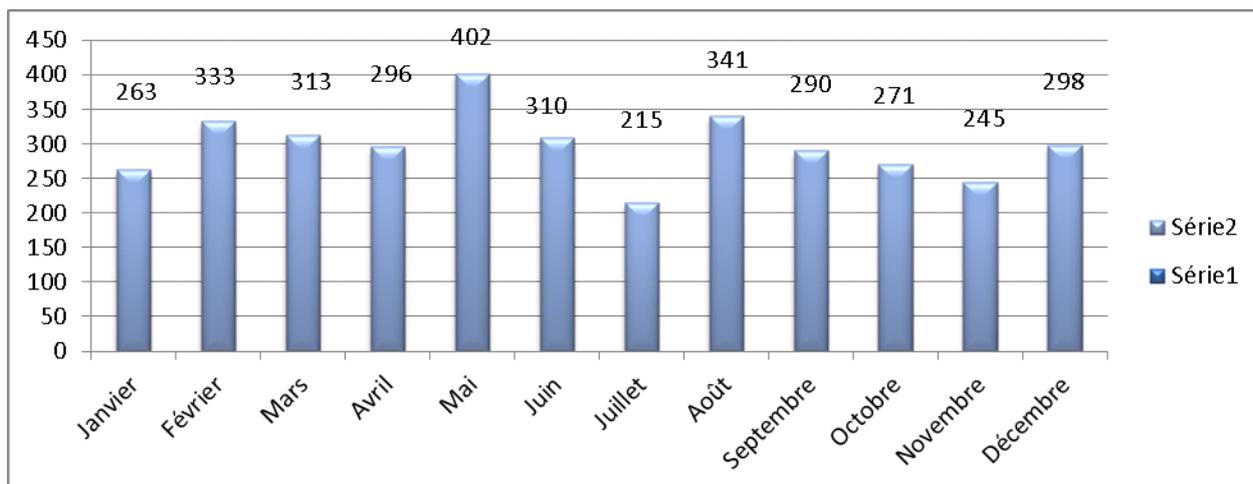
A l'issue de ce parcours, une proposition de logement social a enfin été faite à M. C. Logement qu'il a refusé. S'agit-il d'un conflit entre ce logement « rêvé », tant attendu, et qui, de fait, ne peut résister au « fantasme » de ces 10 ans de dure attente ? Comment se « contenter » d'un F1 de 18 m<sup>2</sup> lorsqu'on attend depuis 10 ans de ce logement qu'il lui apporte « son indépendance, une vie de couple, une vie relationnelle avec autrui ainsi qu'un travail » ?

Un nouveau refus est acté, mais qui peut, de manière définitive, clore le caractère urgent la situation de C. L'histoire n'est pas finie car elle attend d'être jugée dans le cadre du recours que M. C a déposé.

En attendant, M. dort sous une tente.

« Moi ce que je veux, c'est un logement social, un vrai HLM. Je me bats pour ça ». Quand l'attente est trop grande, ou qu'elle se cristallise autour de la question de l'hébergement mais qu'aucune proposition concrète ne convient, on est en droit de se demander ce que certaines personnes accueillies attendent réellement de leur travailleur social ? Un ami, un confident ? Un rappel de la réalité ? Une main tendue et qui saura lire au-delà de la demande explicite afin d'aider à faire émerger l'implicite, le cœur de la difficulté ? Car, parfois, mettre en avant une demande de soutien à l'hébergement est une façon de faire émerger l'iceberg, de donner à voir l'immensité de ce qui couve sous la surface.... C'est peut-être le cas de M. E pour qui, aucune structure n'est assez correcte pour l'accueillir mais qui pourtant, est extrêmement angoissé \_ et on le serait à moins\_ de sa vie à la rue. Epuisé, collectionnant les recours contre les associations ou les administrations qui selon lui l'entravent dans ses libertés fondamentales, E se sent bafoué, discriminé... Il met en échec toute tentative de l'accompagner à une mise à l'abri. Telle structure abrite « des alcooliques, des drogués et des pas propres » tandis que telle autre, située sur l'eau, nuit à son état de santé. Lorsque ce n'est pas la promiscuité d'un camarade de chambre qui lui rend insupportable cette proposition. M. E, comme Monsieur C ne comprennent pas que, pour faire face à une demande criante d'hébergement qui ne peut être satisfaite, des arbitrages sont réalisés : pour qui refuse 1, voire 2 propositions d'hébergement, sa situation, sauf situations exceptionnelle, ne peut plus être considérée comme urgente.

Il est autant de refus que de personnes qui, sans relâche, appellent le 115, sollicitent leur référent pour un SIAO-U, voire un SIAO-I. La pratique des travailleurs sociaux diffère sur la question (untel appellera chaque jour, pour 5 ou 6 personnes, tandis que tel autre collègue appellera une fois par semaine, peut-être déjà défaitiste quant aux perspectives de réponse favorable). Cependant, dans des situations telles que citées ci-dessus, tous convergent vers la nécessité de regards croisés du social, mais aussi, et surtout, du sanitaire, qu'il soit généraliste (traiter les pathologies physiques liées aux conditions de vie à la rue) ou spécialiste (comment accompagner le principe de réalité face à l'installation ou à la décompensation, de pathologies psychiatriques, qu'elles soient ou non liées à la prise de substances)...



Total 3577 entretiens

La moyenne des entretiens sur l'année est en nette augmentation par rapport à 2015. La stabilité de l'équipe sociale a permis de redonner toute sa place à la mission de l'ESI, à savoir accompagner les personnes exprimant une demande de pouvoir les y accompagner.

## SIAO UP

Les travailleurs sociaux effectuent plusieurs fois par semaine des appels auprès du SIAO urgence. Ce sont des demandes d'hébergement d'urgence ou sur une période un peu plus longue (3 mois renouvelable une fois, stabilisation), en fonction des structures qui accueillent et de leur projet.

D'une manière générale, à chaque appel au SIAO UP, entre une et trois situations sont présentées. Lorsqu'il s'agit d'une première demande, les travailleurs sociaux expliquent au mieux à l'écouter la situation générale de la personne (temps d'errance, bilan sur les droits, santé...) et font des préconisations les plus adaptées (choix des structures d'hébergement).

Le partenariat mis en place avec le SIAO Up tout au long de l'année permet de présenter les chiffres suivants.

Nombre de demandes faites au SIAO UP et comparaison par rapport à l'ensemble des demandes

		Votre structure	Structures similaires	%	Ensemble des partenaires	%	% ESI / Total
		ESI St Martin	ESI	ESI St Martin / ESI		ESI St Martin / Total	
Nombre de demandes différentes (1)	N	1240	12277	10,1%	51780	2,4%	23,7%
Nombre de personnes différentes (2)	N	106	1629	6,5%	7101	1,5%	22,9%
<b>Dont:</b>							
Nombre de personnes ayant des demandes de plusieurs partenaires (3)	N	43					
	% (3)/(2)	40,6%					
Nombre de personnes connues pour la 1ère fois cette année (4)	N	43	766	5,6%	3402	1,3%	22,5%
	% (4)/(2)	40,6%	47,0%		47,9%		
Nombre de personnes connues du 115 (5)	N	77	1166	6,6%	4306	1,8%	27,1%
	% (5)/(2)	72,6%	71,6%		60,6%		
Nombre de personnes ayant été hébergées au moins une nuit sur le dispositif (115 ou SIAO) (6)	N	72	1073	6,7%	3675	2,0%	29,2%
	% (6)/(2)	67,9%	65,9%		51,8%		
Nombre de personnes ayant au moins une proposition d'hébergement via le SIAO (7)	N	45	552	8,2%	1764	2,6%	31,3%
	% (7)/(2)	42,5%	33,9%		24,8%		
Nombre de personnes ayant accepté au moins un hébergement via le SIAO (7)	N	34	479	7,1%	1502	2,3%	31,9%
	% (7)/(2)	32,1%	29,4%		21,2%		

\* Si une personne a changé de structure pendant l'année, le 1er centre d'hébergement est également considéré comme un partenaire demandeur

\* Compte tenu de potentiels doublons, cet indicateur n'a pas été calculé sur l'ensemble des demandes

Au niveau partenarial, il s'avère que l'ESI Saint Martin présente un taux de sollicitations du SIAO UP plutôt important, supérieur à la moyenne ESI. Cela signifie uniquement que le SIAO UP est bien identifié par l'équipe de Saint Martin qui sollicite en moyenne 12 fois le dispositif pour une personne.

Profil des demandeurs de l'ESI St Martin

	<25 ans	25 - 50	> 50 ans	Total	% Total
Femmes isolées	1	5	1	7	6,5%
Hommes isolés	7	67	18	92	86,0%
En couple	2	5	0	7	6,5%
Total	10	77	19	107	100,0%
% Total	9,3%	72,0%	17,8%	100,0%	

Les demandes effectuées reflètent bien la population accueillie à l'ESI Saint Martin, soit une écrasante majorité d'hommes, seuls, entre 25 et 50 ans. Les jeunes, plus résistants et peut être aussi trop exigeants dans leurs demandes (logement et non hébergement) restent minoritaires. Peut-être sollicitent-ils aussi les dispositifs qui semblent plus adaptés à leur âge (PSA, accueils de jour pour jeunes) Les couples sont absents du profil des demandeurs de l'ESI Saint Martin, car ils sont en général réorientés sur des dispositifs plus adaptés (ESI familles, PSA Gauthey etc.), surtout lorsque des enfants composent le groupe familial.

Détails des PEC des personnes ayant eu au moins une proposition d'hébergement et ayant au moins une demande de l'ESI St Martin (45 personnes)

Nom du centre	Propositions d'hébergement faites par le SIAO	Hébergement accepté
Aurore - Boulogne - Femmes	2	2
Aurore - Boulogne - Hommes	1	1
Aurore - CED Couple	2	2
Aurore - Château d'Arcy Hommes	2	1
Championnet	2	0
CHU RAGUINOT Places Hommes	1	1
CHU Sébastopol - Emmaüs solidarité	6	6
Cité St-Martin-ISOLES	1	1
Danube - Couples	2	0
Emmaüs Saint-Lazare - Hommes	3	3
Gymnase Auguste Renoir	2	2
Gymnase Courcelles	1	1
Gymnase Croix Nivert	1	0
Gymnase Marie Paradis	1	1
Gymnase Vignoles Est	3	1
Halte Hôtel - Femmes	1	0
Halte Hôtel - Hommes	3	1
La Boulangerie au mois - SIAO -	6	6
La Mie de Pain-Divers	1	1
La Péniche du Coeur	2	2
La Péniche Le Fleuron - OdM - Hommes	12	7
Pelleport - Femmes	1	1
<b>Total général</b>	<b>56</b>	<b>40</b>

Parmi les 40 hébergement acceptés, 28 sont liés à une demande de l'ESI St Martin, 5 ont été gérés avec d'autres partenaires et 7 correspondent à des réorientations de personnes

Ce dernier tableau montre que sur l'ensemble des propositions effectuées par le SIAO UP, la plupart (71%) ont été acceptées par les personnes en ayant fait la demande. La pertinence de l'orientation effectuée par les travailleurs sociaux en adéquation avec la demande des personnes et la réponse apportée par le SIAO UP se manifeste ici. Le travail de dentelle entre les différents acteurs concernés paie, même si l'on note un nombre certains de placements en gymnase (période hivernale) et à la Boulangerie (remise à la rue en journée).

En parallèle à l'urgence se construit progressivement une évaluation et une projection vers de la stabilisation. Cette évaluation débouche alors sur l'élaboration conjointe d'un SIAO-Insertion, chargé de préciser le type de structure adaptée au profil, aux potentialités et aux besoins des personnes accompagnées.

## SIAO Insertion

Cette année a été marquée par la mise en place du SI-SIAO : système informatisé prévu et architecturé afin de permettre une meilleure lisibilité de l'avancée des demandes formalisées par les travailleurs sociaux. Il est encore tôt pour en faire le bilan, mais il est déjà dénoté une place beaucoup plus restreinte laissée à l'évaluation sociale et des informations demandées de manière parcellaires. L'ensemble, pouvant paraître fastidieux, rend plus perplexe que ne semble faciliter la tâche des référents qui, avec les personnes accueillies les remplissent. Reflétant une ergonomie non encore maîtrisée (des demandes de formation complémentaires sont en cours), il ne nous a pas été possible d'extraire des chiffres du logiciel. Le SIAO nous a fourni les chiffres suivants : 15 demandes transmises, 5 propositions ont été faites par le SIAO. Elles ont abouti à 3 admissions.

Cependant, à bas bruit, aux cours des réunions hebdomadaires des sociaux, s'est esquissée, pour diverses raisons par ailleurs énoncées, une baisse de sollicitations du dispositif. Ceci peut enfin s'expliquer du fait de la mission de l'ESI, en tant que dispositif de veille sociale, répondant, en premier lieu, à l'urgence des situations.

Une demande auprès du SIAO insertion demande un travail de longue haleine. Les travailleurs sociaux ne peuvent effectuer des demandes pour toutes les personnes. Pour faire un travail de qualité, il faut très bien connaître la situation de la personne, avoir effectué plusieurs entretiens formels et une évaluation.

De même, lors de l'instruction du dossier insertion sur le serveur dédié, il faut être extrêmement précis sur les préconisations, la situation de la personne et d'éventuelles problématiques liées aux droits, à la santé. Le tout en respectant le secret médical par exemple, ce qui n'est pas forcément facile pour permettre l'orientation la mieux adaptée. Bien qu'initiés au logiciel par les équipes du SIAO durant l'été, les travailleurs sociaux, après six mois d'expérimentation de l'outil, sollicitent aujourd'hui une rencontre d'affinage autour des attentes en termes de rapports sociaux, ainsi que des points formatifs sur les différents dispositifs proposés.

Lors de la demande auprès du SIAO insertion, les travailleurs sociaux se mettent en lien régulièrement avec les « référents insertion » pour ajuster au mieux la demande et éventuellement auprès des établissements accueillants.

Entre la transmission du dossier insertion et une place disponible, il faut entre un et deux mois environ, tout cela en insistant et faisant appel régulièrement aux référents du SIAO et responsables des structures accueillantes.

Point d'orgue et/ou de ralliement des demandes, le pôle social, tout comme ses homologues de l'accueil, est aussi orienteur vers d'autres droits, d'autres prestations.

### **2.3.3. Autres prestations**

#### ***A. Domiciliation***

Le service domiciliation est situé au 27ter bd Saint Martin 75003 Paris, au niveau rez de chaussée. C'est un espace désolidarisé géographiquement de l'espace Saint Martin, situé en sous-sol. Il est ouvert du mardi au jeudi, de 9h30 à 13h00 et de 14H00 à 16h30 et accueille 1152 boîtes au lettres.

La domiciliation reçoit des adultes, hommes, femmes et familles. Ces personnes, orientées par des travailleurs sociaux, souhaitent récupérer ou mettre en places des droits tels que RSA, CMU, AME, Carte solidarité transport etc. Ce public sollicite également la domiciliation pour pouvoir effectuer des démarches auprès de la préfecture pour des demandes ou renouvellement de carte de séjour, CNI, passeport, permis de conduire etc.

Les personnes dorment dehors, sont hébergées par des tiers mais changent régulièrement de lieu au gré des disponibilités. De plus en plus de travailleurs pauvres, de jeunes adultes en errance et de femmes seules ou avec enfants fréquentent le service domiciliation.

Les personnes domiciliées sont de plus en plus au courant de leurs droits et de ce fait, beaucoup plus exigeants envers les prestations. Ils sont en demande d'accompagnement social et d'entretiens individuels.

### **Admission**

L'admission est liée à l'orientation d'un travailleur social interne à l'ESI ou partenaire, sur rendez-vous. Les rendez-vous sont pris directement auprès de l'équipe de domiciliation, par téléphone aux horaires d'ouverture. Il est demandé que le travailleur social partenaire donne à la personne orientée un courrier précisant l'identité du bénéficiaire.

Lors de l'entretien d'admission, il est demandé à la personne de justifier de son identité. L'équipe accepte les pièces d'identité en cours de validité, les déclarations de pertes, les extraits d'acte de naissance, ou tout autre document administratif portant mention de l'état civil et d'une photo. La carte Navigo n'est pas acceptée.

Au moment de l'admission, il est précisé les agréments en cours pour le service domiciliation. Une attestation de domiciliation, ainsi qu'une carte portant mention du numéro de boîte aux lettres du bénéficiaire sont remises immédiatement à la personne.

La domiciliation est valable 1 an. Elle est renouvelable après évaluation de l'équipe de domiciliation. Pour les familles, seuls les parents sont domiciliés, toutefois les enfants apparaissent sur l'attestation de domiciliation émise.

### **Réception du courrier**

Le courrier est relevable aux horaires d'ouverture du service. Il n'est pas possible de retirer du courrier hors des plages horaires d'ouverture sauf exceptions. En effet, pour toute personne salariée justifiant d'un planning officiel ainsi que de la copie de son contrat de travail prouvant de son impossibilité d'accéder à son courrier durant les heures d'ouverture, il est possible de l'y faire accéder un week-end sur deux d'ouverture de Saint-Martin.

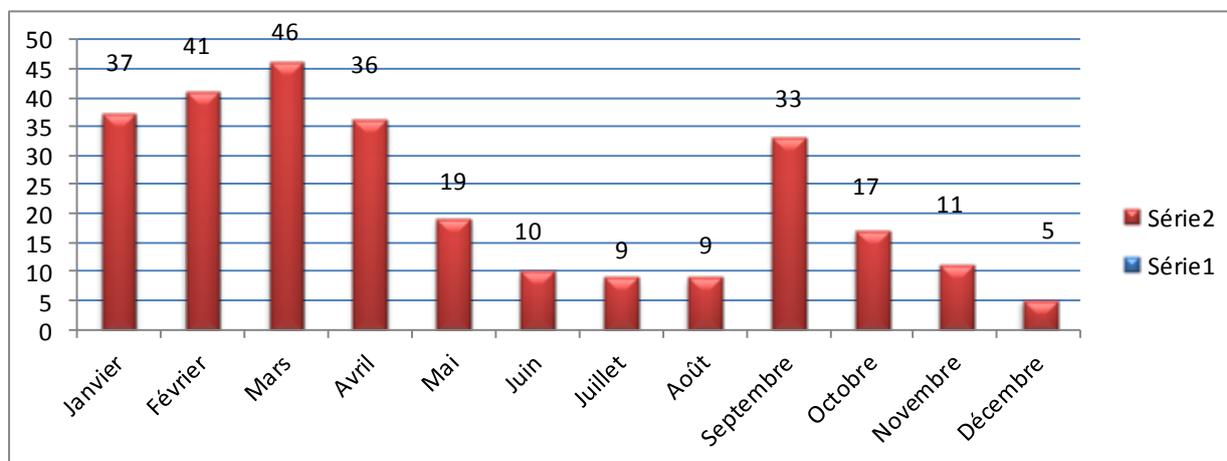
Le courrier n'est remis qu'au titulaire de la boîte aux lettres ou, dans un cadre strictement encadré, à une personne titulaire d'une procuration. En cas d'impossibilité majeure (hospitalisation, incarcération...), le courrier peut être réexpédié.

Les lettres recommandées, comme les colis, ne sont pas réceptionnés par l'équipe de domiciliation, l'avis de passage est remis aux personnes concernées. Tout courrier non retiré sous un mois sera renvoyé à l'expéditeur, portant mention "non récupéré".

Tout courrier destiné à quelqu'un ne bénéficiant pas d'une domiciliation est renvoyé à l'expéditeur, portant mention "n'habite pas à l'adresse indiquée". Il en va de même pour les courriers adressés à une entreprise, étant entendu que chaque personne bénéficiaire d'une domiciliation a pris connaissance du règlement interdisant d'y domicilier une entreprise.

## Sortie du dispositif

Une personne ne se présentant pas pendant trois mois à la domiciliation sera automatiquement radiée.



Total : 273 nouvelles domiciliations

Peu de turnover dans l'attribution de nouvelles domiciliations par rapport aux 1152 boîtes aux lettres existantes. Cela montre le besoin indispensable de cette prestation mais surtout la paralysie du système qui montre que les personnes n'arrivent pas à trouver un chez soi leur permettant de recevoir du courrier.

Les partenaires sollicitent constamment cette prestation. Assistantes de service social de plusieurs hôpitaux qui ont besoin de faire établir des domiciliations pour affilier des personnes, accueils de jours, PSA, maraudes, missions locales, avocats, associations d'aide au retour à l'emploi, personnes incarcérées, centres d'hébergement d'urgence et Samu social sont les principaux partenaires.

Pour établir une domiciliation, la personne doit être orientée par un travailleur social et beaucoup d'entre eux se sont présentés spontanément dans nos locaux, sans ce préalable. L'équipe sociale a reçu systématiquement ces personnes, soit pour envisager une élection dans notre service, soit pour les réorienter. Les travailleurs sociaux de l'ESI sont en contact quotidien avec les agents de la domiciliation.

Le suivi des personnes de la domiciliation est un travail complexe du fait du nombre important mais surtout des disparités des besoins qu'elles rencontrent. Les agents de ce service, par leur qualité d'accueil et d'empathie, apportent au quotidien du lien social et participent à l'accompagnement du public.

## B. Cafétéria

Partie peut-être moins « visible » de ce travail d'accueil, d'évaluation et d'orientation, la place des agents de service n'en reste pas moins incontournable. Comme on dit bien souvent à l'ESI : on ne pense pas toujours à valoriser leur investissement, mais ce dernier est ô combien visible, ne serait-ce que lorsqu'on constate un manquement. Par leur qualité d'accueil et d'empathie, les agents de service apportent au quotidien du lien social et participent à l'accompagnement du public.

L'agent de service est incontournable, en effet, car sans lui, point de prestations dites « de première nécessité ».

Dès l'ouverture, l'ESI Saint Martin propose un petit déjeuner sur présentation d'un ticket distribué à l'entrée de l'ESI. La cafétéria occupe une place centrale dans le dispositif d'accueil. Son activité est incessante de son ouverture à sa fermeture. La distribution y tient une place importante mais beaucoup d'échanges y ont lieu au quotidien. Les agents de service prennent en charge la responsabilité de cet espace, assument la distribution, échangent avec le public et portent une attention aux plus fragiles des accueillis.

L'ensemble des salariés utilise l'espace cafétéria pour instaurer une relation avec les nouvelles personnes accueillies. C'est également un lieu où les tensions apparaissent régulièrement.

### **C. Ateliers**

Les ateliers accompagnent des instants de partage d'une activité et favorisent la relation entre accueillants et accueillis. Ils rythment le déroulement de la semaine, permettent de faire passer le temps de manière plus ludique. Ils permettent, aux accueillis comme aux salariés en charge de leur animation, enfin de s'exprimer, d'exprimer leurs potentialités par divers biais et modalités. C'est ainsi pour les agents (d'accueil, de service, de domiciliation comme aux travailleurs sociaux) une manière de s'investir dans des missions différentes de leurs habituelles, mais qui rejoignent leur objectif commun : la mise en lien, la mise à disposition de médiums à l'expression, le moyen de se sentir comme tout un chacun inséré. Le moyen, enfin, de se confronter de manière différente aux normes, au respect de règles, au partage de valeurs.

## **2.4. Bilan général par rapport aux objectifs assignés pour l'année 2016**

L'objectif principal pour l'année 2016 était de mettre en œuvre les premières fiches actions du projet d'établissement :

- améliorer le cadre de vie, le bien être et la convivialité en réorganisant notamment les espaces au sein de la structure et en cherchant de nouveaux bénévoles : c'est ainsi le cas avec le réagencement de l'espace domiciliation, en vue d'accueillir des vestiaires en faveur des personnes accueillies, ou encore avec la réorganisation du 4<sup>ème</sup> étage pour l'accueil de l'atelier musique, voire de jeux, de lecture et toute autre activité de groupe.
- optimiser l'articulation entre les différents pôles via la mise en place de procédures / outils de communication.
- améliorer la communication en direction des personnes accueillies
- aller vers les personnes qui sont sans demande au travers de maraudes. Ce qui a pu être initié au second semestre 2016, ou encore à la recherche d'un partenariat avec des collègues rompus à l'exercice de rencontre en rue : équipes de maraude, EMPP etc.
- clarifier les critères et conditions d'accès aux prestations

Le deuxième objectif majeur pour 2016 consistait toujours à renforcer la qualité des prestations et à poursuivre des actions collectives. Les aléas de présence des chefs de service sur les structures n'ont pas permis de pleinement développer cet objectif. Toutefois, de gros efforts et investissements de la part des personnes accueillies comme des salariés ont pu être effectués : sorties diverses, fête de l'Aïd, fête de Noël, Bougeons ensemble...

La recherche de locaux n'a pas non plus donné de résultats positifs, malgré les recherches régulières dans le public comme dans le privé.

L'équipe de direction a encore souffert d'une absence de continuité dans l'encadrement, mais surtout a renforcé le fait que la gestion du quotidien avec un demi poste de chef de service ne peut être efficiente. Beaucoup d'actions pourraient être mises en œuvre, mais elles ne le sont pas faute de pouvoir assurer la gestion sur du long terme. Un recrutement complémentaire serait nécessaire pour permettre à l'ESI Saint Martin et à la Maison du Partage de pouvoir bénéficier de plus de soutien, de créativité et de qualité de travail. Le potentiel est présent, il importe de pouvoir l'accompagner et le soutenir.

## **2.5. Perspectives pour 2017**

En décembre 2016, une journée institutionnelle rassemblant l'ensemble des salariés des deux ESI a été organisée. Au delà de la rencontre entre les deux équipes, d'un moment de convivialité, un bilan collectif a été effectué sur l'année 2016 et un travail de préparation des objectifs de 2017 a été engagé.

Ce bilan a dégagé des aspects positifs :

- La découverte de nouveaux métiers pour de nouveaux salariés et l'opportunité de rencontrer des personnes différentes. L'intégration au sein des équipes se fait facilement. Par ailleurs, l'interculturalité au niveau des équipes favorise la compréhension du public accueilli.
- La formation reçue par les agents d'accueil sur leur métier
- Les temps d'échanges en supervision, qui permettent une prise de recul par rapport aux difficultés du quotidien
- La réactivité des équipes lors de la gestion de conflits sur les ESI
- Le travail partenarial qui apporte des solutions et débloque certaines situations
- Le réseau de la Fondation qui permet également de trouver des réponses aux demandes et besoins des accueillis ou aux salariés de voir d'autres dispositifs, d'autres façons de travailler
- Le souci de la direction de doter le personnel des moyens suffisants pour travailler dans les meilleures conditions au service des personnes accueillies
- Les journées portes ouvertes qui ont permis de valoriser le travail
- Le sens trouvé par l'équipe en faveur du public accueilli
- les rencontres entre les 2 ESI de la Fondation,
- l'énergie déployée par les équipes pour faire vivre les ESI...

Mais des aspects négatifs ont également été relevés qu'il s'agit maintenant de transformer en challenges et actions pour l'année 2017, et notamment à intégrer dans les actions du projet d'établissement. Au-delà des aspects liés aux salaires et aux contrats de travail, il s'agit pour Saint Martin de retrouver une cohésion d'équipe

pour mieux coordonner son action en interne et toujours garder le sens de sa mission.

Ce travail d'effectuera dans le cadre des nouvelles orientations stratégiques adoptées par le siège de la Fondation de l'Armée du Salut pour 2016-2021, en lien avec la charte éthique que la Fondation a adopté et qu'il importe de permettre aux salariés de s'approprier.

## **Annexes**

### ***ANNEXE 1. Projet d'établissement 2016-2021 - Synthèse***

L'élaboration du projet d'établissement de l'ESI Saint Martin est issu de la volonté du comité tripartite de permettre aux 15 ESI parisiens de s'approprier les outils de la loi du 2 janvier 2002 en constituant un document de référence sur le sens, les missions et les actions concrètes à déployer dans les ESI sur la période 2016-2021.

L'ESI Saint Martin avait déjà élaboré un projet d'établissement en 2010, avec l'accompagnement d'un cabinet de consultants. Pour cette nouvelle mouture, il a été décidé de repartir de l'existant et d'associer à la fois l'ensemble des salariés et des personnes accueillies au sein de la structure à la réflexion.

Ainsi, en plus du comité de pilotage commun aux deux ESI de la Fondation, une quinzaine de réunions ont été organisées sur une année afin d'apporter les éléments de production nécessaires à la rédaction du projet d'établissement. Le projet présenté est le résultat des séances de travail. Il est à la hauteur des constats et des idées qui ont été soumis, dans un principe de libre expression et dans une démarche participative. Il peut ne pas être considéré comme ambitieux, mais il a le mérite d'avoir été produit par les personnes qui sont dans des pratiques et des usages quotidiens.

L'ESI Saint Martin est un établissement relevant du dispositif Espace Solidarité Insertion (ESI), réseau d'accueils de jour initié par l'Etat, le département de Paris et la RATP et dont l'objectif est d'accueillir de manière inconditionnelle les personnes en très grande précarité qui vivent dans des lieux inappropriés.

L'ESI Saint Martin est installé depuis 2001 dans le 3<sup>e</sup> arrondissement de Paris, dans une ancienne station de métro, totalement inapproprié à la pratique de l'activité d'accueil de jour. Il se situe au croisement de l'importante place de la République, du riche 3<sup>e</sup> arrondissement et du populaire quartier Faubourg Saint Denis, non loin des gares de l'Est et du Nord. Cet emplacement stratégique favorise l'accueil de personnes très variées avec des attentes diverses. Il permet également de se mettre

à l'abri des regards, l'entrée de la structure étant cachée de la voie publique et du regard des passants.

Le projet de l'ESI Saint Martin repose sur les valeurs portées par la Fondation. Ces valeurs (inconditionnalité, accueil, dignité et respect, citoyenneté, droit au recommencement, laïcité), définies dans le projet d'établissement telles que comprises au sein de l'établissement, sont déclinées en principes d'intervention sociale (savoir accueillir, ne pas considérer les personnes par le seul prisme de leurs difficultés mais également par celui de leurs compétences, associer les personnes à la définition de leur projet). L'objectif est enfin de traduire en actes au quotidien auprès des personnes accueillies l'ensemble de ces principes.

Le public accueilli au sein de l'ESI est essentiellement composé d'hommes, isolés, majeurs, migrants sédentaires ou de passage, en attente de régularisation ou en situation irrégulière. Certains présentent des pathologies psychiques. Ils vivent dans des hébergements précaires ou ont d'autres solutions trouvées par défaut et utilisent l'ESI principalement comme un lieu de mise à l'abri pendant la journée.

Ce public a des attentes précises: des prestations liées à l'hygiène, la protection et le repos, des prestations d'alimentation, la possibilité d'accéder à internet et de sécuriser leurs affaires, mais surtout la possibilité de pouvoir accéder à des prestations sociales telles que l'hébergement, l'accompagnement administratif, la domiciliation, l'accès aux soins ou encore l'accès à l'emploi. Tous recherchent du lien social, quelle que soit la forme utilisée pour le formaliser.

Pour y répondre, l'ESI Saint Martin propose une offre de service diversifiée : un accueil individualisé et des propositions d'orientation (en interne ou en externe) par rapport aux besoins exprimés, des services d'accès à l'hygiène, des prestations sociales et de domiciliation, des prestations à caractère médical ou paramédical ou encore des activités permettant l'exercice de la participation et de la citoyenneté. Le projet d'établissement vise à améliorer la qualité de cette offre de service en allant notamment vers les personnes sans demande, et en diversifiant encore plus les prestations.

Ces réponses s'articulent via les compétences apportées par les salariés de l'ESI Saint Martin, équipe composée d'agents d'accueil, d'agents de service et de travailleurs sociaux en plus du pôle administratif. Pour développer missions et compétences, plusieurs types de réunions sont organisés régulièrement et un accompagnement à la professionnalisation est effectué au travers de l'accès à la formation, d'un travail sur la posture professionnelle et sur la prévention des risques psychosociaux. L'enjeu pour l'ESI Saint Martin est de pouvoir améliorer la qualité de son accueil et des prestations qu'elle propose aux personnes accueillies en adaptant ses services et ses compétences au regard de l'évolution du public et de ses besoins et en améliorant l'équité de traitement en faveur des personnes qui en ont le plus besoin.

Les réponses aux besoins des personnes accueillies à l'ESI Saint Martin sont également apportées au travers d'un réseau composé aussi bien de bénévoles que de partenaires de l'accès au droit commun qui interviennent au sein de la structure via des permanences ou qui agissent en relais de l'action de l'ESI. Développer de nouveaux partenariats est une gageure.

L'ESI est le dernier rempart avant la rue et accueille les personnes que les autres dispositifs de droit commun ne peuvent ou ne veulent plus/pas accueillir. Or, le contexte d'évolution des publics accueillis et de saturation de l'accès au droit commun, notamment l'accès à l'hébergement, nécessite d'interroger une adaptation des missions des ESI. La réflexion collective autour du projet d'établissement a permis de dégager des pistes d'évolution et/ou d'adaptation des prestations de l'ESI, mais également des questionnements qu'il serait important de partager au sein des réunions inter ESI avec le comité tripartite.

L'ensemble de ces questionnements et orientations sont repris et décrits dans les fiches actions 2016-2021 de l'ESI Saint Martin.

## Plan d'action 2016-2021

Objectif	Fiche action	Echéance
Améliorer le cadre de vie, le bien être et la convivialité	Humaniser les locaux	Juin 2016
Améliorer le cadre de vie, le bien être et la convivialité	Améliorer le cadre de vie	Juin 2016
Adapter l'organisation au regard de l'évolution des missions et du public	Optimiser l'articulation entre différents pôles	Juin 2016
Améliorer le cadre de vie, le bien être et la convivialité	Améliorer le bien être et la convivialité	Décembre 2016
Adapter l'organisation au regard de l'évolution des missions et du public	Améliorer la communication en direction des personnes accueillies	Décembre 2016
Renforcer le déploiement de l'intervention sociale autour de la citoyenneté et de la valorisation des compétences des personnes accueillies	Aller vers les personnes qui sont sans demande	Décembre 2016
Renforcer le déploiement de l'intervention sociale autour de la citoyenneté et de la valorisation des compétences des personnes accueillies	Clarifier les critères et conditions d'accès aux prestations	Décembre 2016
Adapter l'organisation au regard de l'évolution des missions et du public	Améliorer la communication en direction des personnes accueillies	Décembre 2016
Renforcer le déploiement de l'intervention sociale autour de la citoyenneté et de la valorisation des compétences des personnes accueillies	Renforcer les instances de participation	Juin 2017
Adapter l'organisation au regard de l'évolution des missions et du public	Développer de nouvelles prestations	Juin 2017
Renforcer le déploiement de l'intervention sociale autour de la citoyenneté et de la valorisation des compétences des personnes accueillies	Ouvrir l'établissement vers l'extérieur	Décembre 2017
Renforcer le déploiement de l'intervention sociale autour de la citoyenneté et de la valorisation des compétences des personnes accueillies	Valoriser les compétences des personnes accueillies	Juin 2018
Renforcer les partenariats existants et en créer de nouveaux	Développer de nouveaux partenariats	Juin 2018
Adapter l'organisation au regard de l'évolution des missions et du public	Adapter les compétences des salariés	Décembre 2018
Améliorer le cadre de vie, le bien être et la convivialité	Changer de locaux	Décembre 2021
Renforcer les partenariats existants et en créer de nouveaux	Renforcer la collaboration entre l'ESI et les organismes de droit commun	Décembre 2021
Renforcer la parole politique et militante de l'ESI Saint Martin	Porter la parole de la Fondation de l'Armée du Salut sur le rôle des ESI dans la politique AHI	Décembre 2021