

Rapport d'activité 2017

Espace Solidarité Insertion Saint-Martin



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@armedusalut.fr

Chef de service de l'ESI Saint-Martin :
Solène PIANT GIGANT – spiantgigant@armedusalut.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@armedusalut.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)

INTRODUCTION	6
I. PRESENTATION DE LA FONDATION DE L'ARMEE DU SALUT	8
1. ORIGINES ET VOCATION.....	8
1.1. <i>L'Armée du Salut en France - Une implantation progressive sur le territoire</i>	8
1.2. <i>Adaptation aux évolutions et aux nécessités</i>	9
1.2.1. Du statut d'Association à celui de Fondation	9
1.2.2. Fondation « multi spécialiste »	9
2. ACTIVITES DANS LE DOMAINE DE L'ACCUEIL DES PERSONNES PRECARISEES	10
2.1. <i>Description sommaire des activités menées par l'organisme</i>	10
2.2. <i>Principaux partenaires pour ces actions</i>	10
3. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	10
3.1. <i>Direction de l'organisme</i>	10
3.3. <i>Financements existants</i>	11
4. SYNTHESE DES ORIENTATIONS STRATEGIQUES	11
4.1. <i>Orientations de la Fondation de l'Armée du Salut</i>	11
4.2. <i>Orientations du secteur exclusion</i>	12
II. PRESENTATION GENERALE DE L'ESI SAINT-MARTIN	13
1. HISTORIQUE ET EVOLUTION DE LA STRUCTURE	13
1.1. <i>Identification des problèmes et des besoins</i>	13
1.2. <i>Concertation réalisée au niveau local</i>	14
1.3. <i>Réalisation du projet et difficultés</i>	16
1.3.1. <i>Réalisation du projet</i>	16
1.3.2. <i>Difficultés</i>	19
2. MODALITES DE FONCTIONNEMENT	23
2.1. <i>Descriptif des locaux</i>	23
2.2. <i>L'équipe de l'ESI Saint-Martin</i>	23
2.2.1. Nombre d'ETP : salariés, fonctions et qualifications	25
2.2.2. Nombre de bénévoles, temps de présence, fonctions et qualifications	27
2.2.3. Accueil des stagiaires.....	27
2.2.4. Absences du personnel.....	28
2.2.6. Réunions de travail des salariés.....	29
2.3. <i>Planning général de fonctionnement de l'ESI</i>	32
2.3.1. <i>Planning mensuel</i>	32
2.3.2. <i>Participation au dispositif hivernal 2017 et fermetures annuelles</i>	33
2.4. <i>Règles générales de fonctionnement</i>	37
2.4.1. <i>Règlement de fonctionnement à destination des accueillis</i>	37
2.4.2. <i>Règlement intérieur à destination des salariés</i>	39
2.5. <i>Liste sommaire des prestations proposées</i>	39
2.6. <i>Liste sommaire des partenariats mis en place</i>	39
III. EVOLUTION ET BILAN DE L'ACTIVITE DE L'ESI EN 2017	41
1. OBJECTIFS FIXES POUR L'ANNEE 2017	41
2. ELEMENTS QUANTITATIFS ET QUALITATIFS D'ACTIVITE PAR THEME.....	41
2.1. <i>Population accueillie</i>	41
2.1.1. <i>Typologie des publics</i>	41
2.1.2. <i>Passages</i>	42
2.2. <i>Accueil</i>	44
2.2.1. <i>Organisation de l'accueil et évolutions</i>	44
2.2.2. <i>Articulation de l'accueil avec les partenaires</i>	45
2.3. <i>Prestations</i>	49
2.3.1. <i>Prestations à caractère sanitaire</i>	49
2.3.2. <i>Prestations à caractère social</i>	51
2.3.3. <i>Autres prestations</i>	55
2.4. <i>Bilan général par rapport aux objectifs assignés pour l'année 2017</i>	59
2.5. <i>Perspectives pour 2018</i>	61

ANNEXES	63
ANNEXE 1. EXTRAIT CAHIER DES CHARGES REGROUPEMENT DES ESI.....	63
ANNEXE 2 : REFLEXION SUR LE PUBLIC ACCUEILLI.....	70
ANNEXE 3 : TRAVAIL SUR L'ALLER VERS.....	73
ANNEXE 4. BILAN 2017.....	75

INTRODUCTION

2017, année de bouleversements.

Bouleversement politique national avec des élections présidentielles déstabilisantes pour les partis politiques traditionnels mais également pour la population qui a de nouveau vu le spectre du Front national sur le devant de la scène.

Bouleversement des politiques sociales avec les circulaires Collomb de décembre 2017 qui stigmatisent encore plus les personnes migrantes et permettant à la police de recenser les personnes étrangères au sein des structures d'hébergement. Les associations se mobilisent, saisissent le Défenseur des droits, et des vademecum sont écrits pour refuser la mise en application de ces circulaires.

Bouleversement des politiques sociales toujours, avec une arrivée importante sur le territoire de Mineurs Non Accompagnés qui, après avoir vécu des parcours migratoires particulièrement indescritibles, se heurtent aux critères administratifs de prise en charge et se présentent à la porte des ESI, sans véritable solution de réorientation. L'on se souvient pourtant de l'engagement du président Macron à l'été 2017 à « *apporter un toit à toutes celles et ceux qui sont aujourd'hui sans abri* ».

Bouleversement stratégique pour les ESI de la Fondation de l'Armée du Salut : le comité tripartite demande un regroupement des 2 ESI afin de permettre une meilleure qualité d'accueil pour les personnes accueillies mais également un confort de travail renforcé pour les équipes. C'est un challenge qui nécessite à chacun de sortir de sa "zone de confort", de rêver, d'innover, de réfléchir à son futur professionnel, à sa mobilité, mais aussi de penser nouvelles fonctionnalités d'accueil et d'accompagnement des personnes. Un nouveau projet social doit émerger.

Bouleversement politique pour l'ESI Saint Martin qui décide d'accepter tout début 2017 d'ouvrir la structure en nuitée dans le cadre du plan grand froid. Au total, c'est pratiquement l'ensemble de l'équipe qui se mobilise pour ouvrir en continu et accueillir 13 personnes sur la structure pendant 10 jours. Renforcement de la dimension militante, renforcement de la nécessité de créer un lien spécifique avec les personnes pour oser l'accompagnement social et renforcement de l'idée d'installer des structures d'accueil en H24. Des projets vont être pensés, en lien avec le nouveau projet social de regroupement des ESI de la Fondation.

Bouleversement géographique pour l'ESI Saint Martin : suite à une dégradation de la grille d'entrée qui n'a pu permettre d'assurer la continuité de la sécurité des locaux et donc des personnes, l'équipe a déménagé pendant 2 mois à la Maison du partage. Cohabitation subie pour les équipes mais prémisses de la collaboration future. Les personnes accueillies n'ont quant à elles pas suivi. Un retour timide sur le collectif, avec globalement moins de personnes au quotidien sur l'établissement.

L'année 2017 est donc traversée par un ensemble de bouleversements que l'équipe de Saint Martin tente de surmonter, en gardant en tête missions et sens, renforcement de la coopération au sein de l'équipe et avec les partenaires.

Bouleversements, enjeux, coopération pour un mieux vivre et un mieux travailler ensemble.

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.

Présente dans plus de 120 pays sur les cinq continents, la Fondation 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, l'Armée du Salut entend au travers de la Fondation poursuivre et étendre son engagement dans le domaine social et médico-social.

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

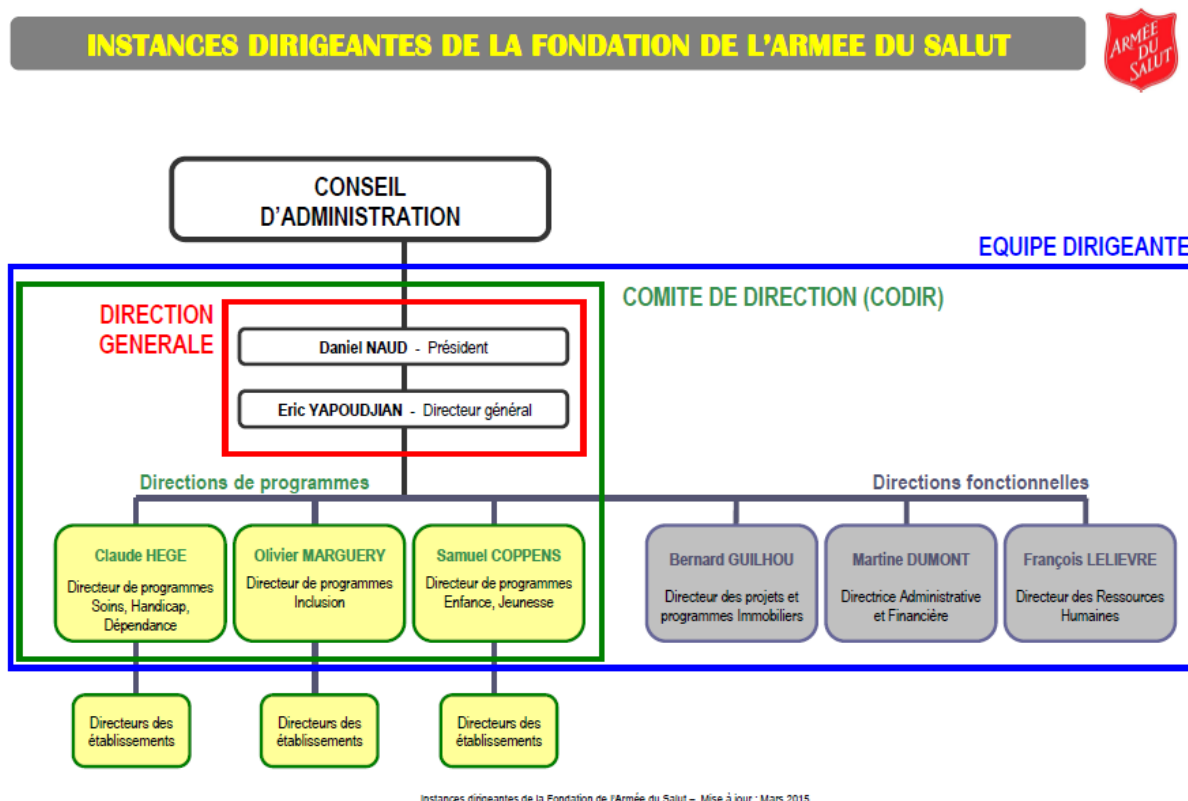
La Fondation de l'Armée du Salut intervient dans les grands champs du secteur social et médico-social : insertion/exclusion, jeunesse, soins/handicap et dépendance.

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



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	

3.2. Nombre global de salariés et de bénévoles

Nombre de bénévoles :	3400
Nombre de salariés :	2100
Nombre d'établissements en France :	50, soit 148 structures et services

3.3. Financements existants

Les ressources de la Fondation de l'Armée du Salut en 2016 s'élèvent à 149 millions €, en légère baisse par rapport à 2015.

Reconnue d'utilité publique depuis le 11 avril 2000, la Fondation reçoit des dons et legs. Leur part, pour 2016, atteint 6.86% des ressources, soit une baisse de 35% par rapport à 2015.

Les financements publics représentent 81% des ressources, soit une légère augmentation. 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).

4. Synthèse des orientations stratégiques

4.1. 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

4.2. 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 deuxième 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, et un week-end sur deux de 9h00 à 17h00 en alternance avec l'ESI La Maison du partage en dehors des jours fériés. Sensible aux variations climatiques, l'ESI Saint-Martin peut-être amené à rester ouvert en journée continue lors de vagues de chaleur et/ou de grand froid.

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. Cela signifie que 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 chaque instant, et une réponse individualisée à chaque situation rencontrée. Cette notion peut cependant être mise à l'épreuve lors de débordements du cadre par les personnes accueillies. S'engage alors systématiquement une réflexion sur les circonstances des actes posés, leur

signification, l'engagement dans un travail éducatif, la notion de fragilité ou non etc. Et parfois, à l'aune de ces éléments de réflexion, l'inconditionnalité peut devenir l'accueil 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 avec les personnes accueillies et d'établir des liens via différents supports (les prestations) ou occasions (activités, entretien social, médiation sur le collectif, information de première intention). Par le biais des prestations proposées, l'objectif est d'amorcer la parole chez l'Autre, de lui proposer de le soutenir/l'orienter dans ses difficultés quotidiennes, et, éventuellement de l'aider à mettre en place une dynamique nouvelle. Toutes ces actions, tous ces supports se font avec, en filigrane, l'objectif d'aider à restaurer une autonomie, voire une « réamorce » de démarches, à minima, « l'envie de ».

L'objectif de l'ESI, comme l'équipe essaie de l'expliquer aux personnes accueillies, est qu'elles n'aient plus besoin de revenir. Car ne plus avoir besoin de venir à l'ESI voudrait dire que la personne n'est plus dans l'urgence, que sa situation s'est améliorée.

La diversité à la fois des publics, des demandes ou des besoins amène parfois à des difficultés de réponses 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

2017 a permis de développer certains partenariats renforçant ainsi le diagnostic local.

Sur l'arrondissement, l'ESI Saint Martin entretient des liens réguliers avec la mairie (participation à des réunions sur la coordination des maraudes,...), 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, ainsi que des travailleurs sociaux des ESI de la Fondation, à la journée d'information sur l'expérimentation de l'accès direct au logement de personnes en situation de rue. Ce dispositif, co-dirigé par la Ville de Paris ainsi que le SIAO, fait écho au dispositif du Housing First (le logement d'abord).

Benjamin Grivaux, candidat aux législatives à la 5ème circonscription a souhaité visiter la structure et échanger avec la directrice autour des enjeux et problématiques rencontrées.

Le SIAO urgence a réuni à plusieurs reprises les différents ESI pour envisager un échange de pratiques tant technique que stratégique sur la gestion de l'urgence sociale. La mise en place d'une coordination des ESI est toujours en cours de réflexion, dans le respect du lien avec les financeurs représentés par le comité tripartite. Dans cette optique, un travail sur les indicateurs, base des statistiques de chaque ESI, a également été un point phare de l'année 2017, à mettre en œuvre dès 2018. Ce travail sur les statistiques, mené par un stagiaire chef de service, repris ensuite par l'équipe de direction, n'a pas été sans heurts idéologiques, de conception autour du travail social comme il a pu soulever des craintes quant au « traçage » de l'activité. Un travail pédagogique a dû s'engager sur plusieurs mois. L'issue de ces débats a donné lieu à un tableau dont le défi 2018 sera d'être approprié par l'ensemble des travailleurs sociaux de Saint Martin et Maison du Partage.

Enfin, l'ESI Saint Martin est impliqué dans le développement de la dynamique des Espaces Solidarité Insertion puisqu'il participe aux réunions organisées par les responsables. Les réunions thématiques de cette année ont été, pour la première, la question des flux migratoires. L'ESI Mazas a accueilli l'ensemble de ses homologues autour des dispositifs de la Bulle, d'éclairages de la Cimade ainsi que d'une historienne ayant pu nous éclairer sur les raisons/ conditions migratoires.

La seconde rencontre, abritée par l'Arche d'Avenirs, a permis d'aborder les partenariats privilégiés développés par chacun. C'est ainsi qu'ont pu intervenir le Samu Social pour expliciter son dispositif de mise à l'abri en priorité de femmes en situation de grande vulnérabilité face à la violence conjugale (partenariat HAFB). Un juriste de droit d'urgence, intervenant à Emmaüs, a également pu partager son expérience de travail en collaboration avec les travailleurs sociaux. L'équipe de Liaison Psychiatrique (ELP) a pu expliciter ses modalités d'intervention, notamment au sein des ESI de la Fondation de l'Armée du Salut. Le bus des femmes a resensibilisé l'ensemble des intervenants des ESI sur la possibilité d'accompagner les femmes en situation de vie à la rue dans leurs problèmes de santé gynécologiques. La Halte Femmes a également pu partager un projet artistique autour des parcours de femmes.

A l'issue de ce temps de partage collectif aux ESI, et de la récolte des souhaits de sujets et de méthodologie d'organisation, l'objectif pour 2018 est de pouvoir organiser des tables rondes autour de sujets apportés par les équipes.

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, de visite de la structure (coordinateurs d'un autre accueil de jour, agent d'accueil d'autres ESI etc). L'été a

été particulièrement prolifique en matière de sollicitations journalistiques : l'article de l'Humanité¹ en est une des preuves.

Des ponts ont continué à se tendre entre différents établissements de la Fondation de l'Armée du Salut. Un agent d'accueil de Saint Martin a pu apporter son aide de traducteur à un travailleur social de la Cité du Refuge. Le CHU Mouzaïa, ainsi que la Cité du Refuge ont partagé volontiers leurs ressources en matière de sacs de couchage avec l'ESI. Le Palais de la Femme a également fait partager ses ressources en terme de t-shirts à manches longues et un partenariat avec l'enseigne « Le Slip Français » a permis de répondre à une demande prégnante des personnes démunies.

Aux côtés de l'Amirale Georgette Gogibus, de la Maison Verte et de la Résidence sociale de Thiais, la cheffe de service des ESI a participé à un groupe de travail avec un institut régional de travail social autour de l'appropriation de la charte éthique. Projet n'ayant pu aboutir, faute de consensus sur son coût, son objectif et ses modalités. Elle a également participé à une matinée d'échanges sur les savoirs sociaux consacrée aux ESI et mettant en lien les différents acteurs du champ médico-social.

La Directrice a quant à elle participé au groupe de travail organisé par le Siège autour de la question de l'accueil des migrants et de la mise en place d'une charte/ protocole d'accueil dans le cadre notamment d'ouverture des gymnases. Elle s'est également engagée dans le comité de pilotage « Animation » réunissant plusieurs établissements engagés à (re)créer des ponts du « Faire Fondation ».

L'ensemble de ces rencontres, dont la liste n'est pas exhaustive, a ainsi cohabité avec la réalisation du projet d'établissement.

1.3. Réalisation du projet et difficultés

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 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, entièrement 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, ce PE comme on l'appelle a 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.

¹ Solenne Bertrand, Précarité Familles/ Jeunes, N° 22244 du 22/08/2017.

Ainsi, il s'est agi d'améliorer le cadre de vie, via la réflexion sur le réaménagement de certains espaces. Affichage des espaces, achats de mobilier, d'un baby foot et étoffage de l'offre de services en matière d'orientation aux bains douches par le biais de kits d'hygiène ont été rendus possibles par l'enveloppe allouée par le Budget participatif de la Ville de Paris. Enfin, le changement d'un des séchoirs qui tombait souvent en panne été réalisé, l'enlèvement d'un ancien photocopieur a permis de faire de la place. L'achat de poufs, chaises et tables afin d'embellir les espaces collectifs, d'un babyfoot et l'acquisition de trousse d'hygiène pour les personnes réorientées vers les bains douches (grâce à l'enveloppe du budget participatif) : ces améliorations participent d'une embellie dans le fonctionnement de l'ESI.

Concernant l'optimisation de l'articulation entre les différents pôles, la question prégnante de la communication entre pôle accueil et pôle social reste à approfondir.

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 et la coordination par la directrice des ESI Saint Martin et Maison du Partage 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 et de convivialité ont permis aux personnes accueillies à Saint Martin de faire la fête et de penser à autre chose qu'aux préoccupations liées à leur situation.

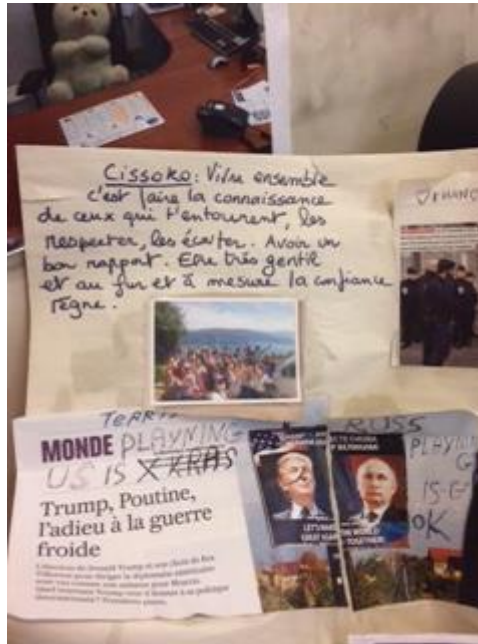
Notamment avec la fête de la musique qui a revêtu la forme d'un karaoké et d'un mixage musical concocté par un travailleur social. Enfin, la fête de réouverture ainsi que la célébration de Noël ont constitué des moments forts.

De même, des activités sont organisées pour pallier la surutilisation de la télévision, dont il a été acté la fin du systématisme chaque après-midi d'ouverture. C'est ainsi que plusieurs salariés se sont positionnés pour animer des ateliers en après-midi:

- Lundi : atelier jeux de société animé par un agent de service
- Mardi : film (accueil de la maraude)
- Un mercredi sur deux: atelier dessin animé par un agent de service
- Un jeudi sur deux: un atelier photolangage organisé par un agent d'accueil
- Vendredi après-midi : atelier jeux animé par un agent de service

Cette année 2017 a cependant vu la fin de la collaboration entre la psychologue de l'équipe mobile santé précarité et l'agent d'accueil en charge de l'animation de l'atelier photolangage. Une collaboration qui avait pourtant permis de repérer, puis d'aborder des sujets sensibles, en individuel avec les personnes accueillies (du « simple » mal-être, aux troubles cognitifs en passant par la remise du pied à l'étrier dans les démarches sociales et d'accès à l'hébergement).

La fermeture de Saint-Martin, les congés, l'arrêt maladie du salarié en charge de l'animation de cet atelier bimensuel, ainsi que la défection de la psychologue pour raisons de calendriers, et, peut-être, un certain découragement font que, sur l'année 2017, seuls deux ateliers ont pu avoir lieu.



Le 2^{ème} semestre 2017 a vu suspendre l'atelier couture, qui avait lieu chaque mardi, afin de se poser et de réfléchir à de nouvelles modalités de fonctionnement (atelier participatif, réservations de plusieurs ouvrages, programmation de l'ouverture de l'atelier en fonction de la demande etc.).

L'atelier photoreportage, coordonné par un travailleur social, a également été suspendu.

Enfin, et non des moindres, au cours du premier semestre 2017, deux étudiantes psychologues du travail ont réalisé des temps d'observation auprès des différents pôles de l'ESI Saint-Martin. Le cahier des charges étant « comment dialoguer à l'intérieur de chacun des métiers et entre les métiers ».

Ainsi, des sessions de travail avec chaque pôle ont été réalisées, sur la base du volontariat. Une restitution collective a conclu ce travail. Au-delà d'outils, il s'agissait davantage de la mise en relief de « clefs du métier », de l'« art du métier » que tout un chacun a accepté de dévoiler, de partager avec les collègues pour désamorcer un conflit, faire respecter une règle ou faire son métier en dépit des manques ou dysfonctionnements. Au cœur des échanges, la question du désamorçage des situations conflictuelles.

Quel sens donner aux sanctions, quelle est « la bonne réponse », avec telle personne accueillie et dans telle situation ? Un des objectifs en était de faire remonter tous les regards sur une même réalité de travail. Du comment discuter des règles ensemble afin que soit parlée la question des « exceptions/ entorses » à la règle, parfois taboues.

Pour exemple, la règle du café a fait se rendre compte à certains collègues qu'ils ne connaissaient pas le métier des autres. Que la définition des frontières entre chaque pôle était difficile à tracer.

Comment débriefier sur les actions des collègues? Que génère-t-on chez les autres ? Comment transmet-on les règles aux nouveaux collègues, aux collègues de passage (par ex. aux intérimaires).

La question de sa responsabilité sur son poste de travail, d'assumer ses fonctions à tous niveaux a également été abordée.

Afin que les échanges se déroulent dans un environnement le plus serein possible, la règle de travail posée- et duplicable dans tous les échanges- a été de parler en son nom « je », de ses ressentis, ne pas accuser ou juger l'autre, parler en son nom. Dire aux collègues ce qui étonne, les soutenir et s'expliquer sur l'instant ou revenir sur l'incident/ l'évènement. S'interroger sur ce que sa conduite induit chez la PA, au sein d'un conflit. Se mettre à la place de l'autre « comment je réagis si on me parlait comme ça/ si on me disait/ répondait cela ».

Tous ces thèmes, ainsi que la question de la, des solidarité (s) dans une décision, de responsabilisation/ loyauté vis-à-vis d'une règle posée ; la solitude à certains postes (cafétéria, douches) ; le questionnement des évidences/ ce qui va de soi (pourquoi, quel effet choisi etc) seront des éléments centraux qui continueront d'être travaillés.

Situation prégnante sur les ESI en cette année 2017, la question de la violence a été approfondie via une formation de 3 jours animée par un psychologue et un intervenant spécialisé dans l'animation théâtrale.

Ce travail a mis en avant de la nécessité d'un dialogue intermédiaire supplémentaire avec la direction via la mise en place de débriefings en fin de journée en présence du chef de service et tous les présents au sein de l'institution.

Quant au renforcement des instances de participation, l'équipe réfléchit toujours à l'optimisation des outils mis en place tels les réunions de personnes accueillies, la boîte à idées, la mise en place d'instances de recours aux décisions etc. Il est essentiel que les groupes de travail futurs incluent la présence et le concours de personnes accueillies.

Le développement de nouvelles prestations fait partie d'une réflexion globale actuellement à l'œuvre : réponse à une demande de mise à disposition d'une table de repassage, annonce de la remise en place d'une nouvelle permanence juridique, développement d'ateliers palliatifs aux diffusions systématiques de films. Ceci participe d'une dynamique globale qui permettra de continuer à réfléchir à l'ouverture de l'établissement sur l'extérieur. Une ouverture déjà opérée via les différents projets, les rencontres internes comme externes évoquées auparavant.

1.3.2. Difficultés

Outre la fermeture pendant 2 mois de la structure, des épisodes de violences se sont multipliés et ont généré des fermetures ponctuelles de l'ESI, des arrêts et accidents de travail de plusieurs salariés. En ce sens, le pôle social a été particulièrement impacté au cours du second semestre 2017.

En effet, 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. Malgré ces actes de médiation, de prévention, et la vigilance des salariés, l'équipe a vécu et subi plusieurs événements dont elle reste encore marquée et ayant nécessité des demi-journées de fermeture. Ces événements ont également généré des accidents de travail et l'absence sur plusieurs mois de deux travailleurs sociaux.

Ainsi, une trentaine de personnes accueillies ont généré des tensions et conflits, voire des actes de violence ayant nécessité, soit des entretiens de recadrage, assurés par la cheffe de service, voire la directrice ; soit des éloignements temporaires, décidés en équipe et échelonnés sur 1, 3 ou 6 mois. Enfin, 3 personnes accueillies ont été éloignées définitivement.

Ceci participe du 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 et marqué par :

- La dangerosité de l'accès par le long escalier pose problème pour les personnes qui ont des difficultés à se déplacer ou qui sont lourdement chargées (valises...). Les personnes accueillies se massent devant la porte, empêchent l'accès à la structure pour les salariés, et cette situation génère des tensions dès avant l'ouverture, des bousculades, conflits, risques de chutes. Dès l'ouverture, et d'autant plus ces derniers mois, les personnes se pressent contre les portes, qui font goulot d'étranglement, et se précipitent pour être les premières à avoir accès aux prestations (douches, café, banquettes pour s'allonger, RDV avec les travailleurs sociaux...). Cette situation a nécessité une réorganisation de l'ouverture, présentée en réunion des personnes accueillies. Désormais, pour que l'ouverture ait lieu, les accueillis doivent s'organiser en ligne devant la porte et ne pas bousculer, sous peine de ne pas accéder aux prestations.
- 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. L'ESI Saint Martin a par ailleurs subi des dégradations (boîtier de la porte vitrée, serrure de la grille d'entrée, boîtier incendie etc.) Il existe beaucoup d'autres zones de non droit dans la structure (couloirs et recoins...) qui accentuent ce sentiment d'insécurité des salariés comme des accueillis.
- La présence récurrente de souris, en recrudescence ces derniers mois, cause des problèmes d'hygiène et de salubrité. Malgré les demandes de passages réguliers des services salubrité de la Ville, il n'est pas rare de retrouver des déjections de souris dans les imprimantes, dans et sur les bureaux. Le stock n'y échappe pas : bon nombre de litres de lait et de paquets de sucre ont été perdus, les rongeurs ayant attaqué les cartons les contenant.

- Le manque de lumière et d'air naturels, particulièrement l'été concourent à créer un sentiment d'insalubrité, de saleté, malgré le nettoyage quotidien des agents de service et une reconnaissance des personnes accueillies quant au travail de propreté, notamment au niveau des douches.
- Les toilettes et les douches ne semblent pas avoir été conçues pour recevoir un public nombreux. Après les travaux de sous-pente réalisés par la RATP, les pannes sont certes moins nombreuses, mais il n'est pas rare que les agents de service doivent nettoyer les douches des remontées des WC. 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 18 ans.
- Enfin, il semble y avoir antinomie entre les modalités d'accueil à l'ESI Saint Martin dans une ancienne station de métro désaffectée, et la volonté des ESI d'accompagner les personnes accueillies à sortir des endroits inadaptés où ils sont contraints de vivre (gares, halls des hôpitaux, squats, rue, bouches de métro).

Les locaux sont donc peu adaptés pour l'accueil et l'accompagnement des personnes accueillies. Ils ne répondent pas à la réglementation sur l'accessibilité en vigueur et une mise en conformité est techniquement / financièrement impossible.

Enfin, bon nombre de problèmes techniques sont signalés chaque semaine à la RATP, gestionnaire des lieux, avec une réponse corrective relevant davantage de « colmatage » que de réparation en profondeur. En effet, sur l'année 2017, la structure a subi 65 problèmes techniques signalés sous forme de dépêches, soit 110 appels (première demande d'intervention et relances confondues). En revanche, toute demande d'intervention pour non accessibilité à la structure (nécessité de changement du canon de la porte) a généré une intervention dans les heures suivantes, tout au plus la demi-journée. Globalement, les interventions concernaient :

- Soit du fait d'actes de négligence/ vandalisme : grille d'entrée (plusieurs changements de canon de la porte et donc de clefs, regondages de la grille puis, changement de porte d'entrée), radiateurs descellés
- Recrudescence de souris au dernier trimestre 2017 : intervention du Smash (service salubrité de la Ville de Paris). Nous restons toujours en attente du passage de la RATP pour colmater les trous dans les plinthes, goulottes comme ils l'avaient proposé.
- Investigations du réseau électrique (éclairages, prises dessoudées, fils dénudés) et téléphonique.
- Problèmes d'interphone
- Infiltrations d'eau (remontées d'eau/ problèmes d'évacuation, carrelage descellé, condensateur, portes gonflées et inouvrables, problèmes d'extracteur, fuites.

D'autres difficultés techniques sont indépendantes de la RATP : réseau informatique extrêmement vétuste et ralentissant le travail des agents d'accueil, travailleurs sociaux et du personnel d'encadrement et administratif. Egalement, pannes des machines à café, pannes de photocopieurs, de la fontaine à eau, câblage/

raccordement informatique de la domiciliation et de l'accueil de l'ESI. Tout ceci nuit à la qualité d'accueil et d'accompagnement des personnes accueillies.

Une autre difficulté réside dans le nombre important de salariés en contrat d'accompagnement vers l'emploi à temps partiel. A la fin de l'été 2017, l'annonce brutale de la fin du financement et donc, du non renouvellement de ce type de contrats à effet immédiat pour la rentrée 2017 a été un véritable cataclysme, non seulement au sein des établissements de l'Armée du Salut, mais plus généralement dans le secteur médico-social. Il a fallu d'autant plus se battre pour, au cas par cas, valider l'embauche de salariés par ce biais. Certes, le statut précaire qu'ils occupent est proche de la situation sociale de certaines personnes accueillies qui sont reçues, rendant particulièrement difficile leurs interventions et leur prise de distance. Mais ils sont une part importante de l'équipe et, sans eux, cette dernière fonctionne « en mode survie » autour de prestations de première nécessité, sans plus pouvoir assurer ses missions d'accueil/ information/ orientation.

L'emploi de personnels en contrats aidés implique 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, et leur accompagnement et montée en professionnalisation en est d'autant plus difficile.

Enfin, le recrutement de personnel social est de plus en plus difficile et questionne et inquiète le milieu associatif : raréfaction des candidatures, crise de « vocations » : les candidats travailleurs sociaux qui postulent sont fraîchement diplômés et n'ont peut-être pas tous le recul, l'expérience et/ou la maturité nécessaires à l'exercice dans le secteur de la grande exclusion.

Il est à noter que nombre d'ESI ont également dû tour à tour fermer, impactant le fonctionnement des structures alentours. C'est particulièrement le cas pour la fermeture pendant plus de 4 mois pour travaux de la Halte Femmes, dont le public spécifique a dû se réfugier dans des lieux qui leur étaient ouverts, mais pas forcément adaptés. Chez M. Vincent a aussi fermé de longs mois pour travaux. Une semaine de fermeture pour l'Agora et à peu près les mêmes délais de fermeture de l'ESI Mazas pour des raisons de sécurité. L'ensemble de ces aléas signent le constat posé à Saint-Martin : des lieux inadaptés à l'accueil des publics et dont les tensions jouent sur l'accomplissement des missions.

L'ensemble de ces facteurs impactent la qualité d'accueil et d'accompagnement.

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 donc primordial que l'ESI Saint Martin puisse se rapprocher de ces normes.

2. Modalités de fonctionnement

2.1. Descriptif des locaux

L'ESI est 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. Il est situé entre les stations République et Strasbourg Saint-Denis.

L'ESI est aménagé sur 5 zones différentes :

- **L'espace « accueil/orientation »** : il se situe dans une grande pièce voûtée. C'est dans ce lieu que le public est accueilli en premier lieu.
- **L'espace « détente »** : est une grande salle aménagée de banquettes en mosaïques, de tables basses et de chaises ; une bibliothèque ; un espace cafétéria. C'est aussi un lieu de repos en libre accès.
- **L'espace « hygiène »** : des points d'eau pour les personnes accueillies, une laverie avec trois lave-linge 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.
- **L'espace « médico-social »** : une infirmerie, deux bureaux pour les travailleurs sociaux et un bureau partagé par la directrice, la chef de service, la 3^e 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.
- **L'espace « domiciliation »** : soit une annexe au 27^{ter} boulevard Saint Martin dans laquelle 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.

Une cheffe 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 (fin en décembre 2017) et vendredi sous forme de permanence.

Enfin, des **bénévoles** renforcent le dispositif, soit une infirmière, et un coiffeur qui restent fidèles au public de Saint-Martin. Le choix de bénévoles professionnels permet de renforcer les prestations de l'ESI tout en séparant leurs interventions des missions des salariés.



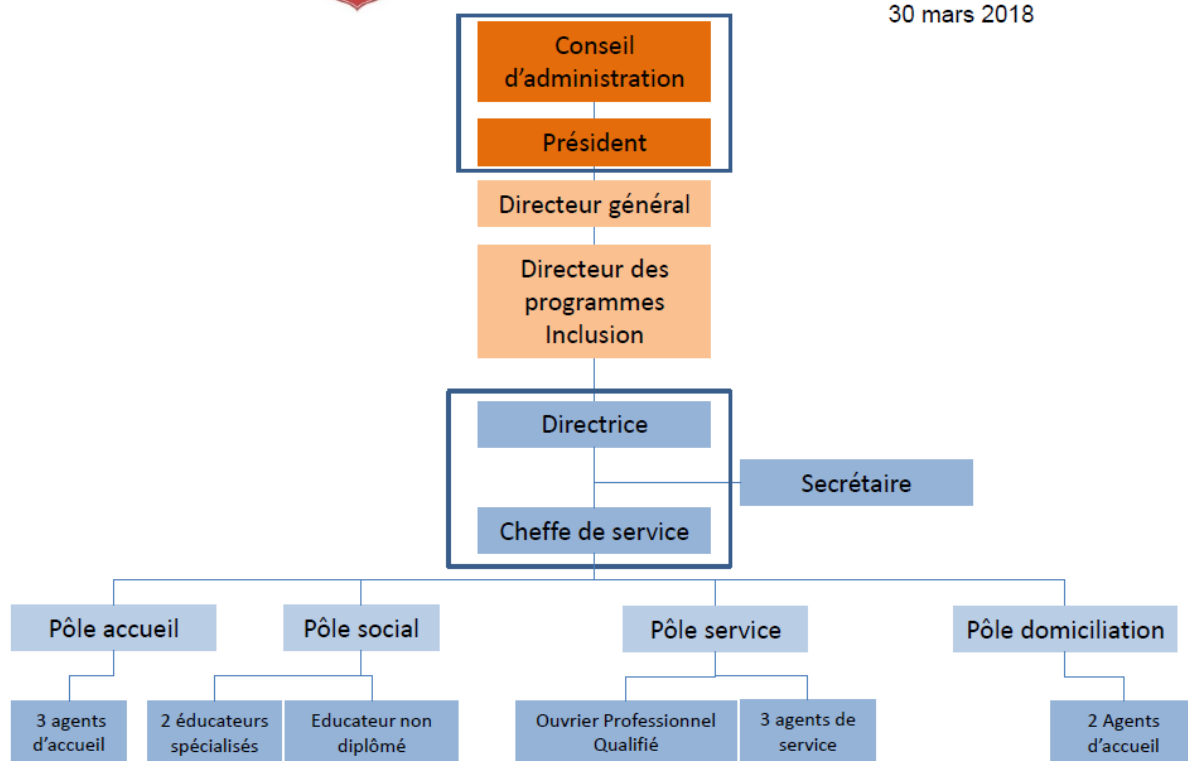
Cette année, l'ESI Saint Martin a perdu le concours du médecin, de la dermatologue ainsi que de la professeure de français et de l'accompagnateur spirituel de la Fondation. Des recherches sont en cours et le bilan 2017 a fait émerger la perspective de l'intervention d'un podologue et d'une juriste pour 2018.

Organigramme



Organigramme ESI Saint Martin

30 mars 2018



2.2.1. Nombre d'ETP : salariés, fonctions et qualifications

Les effectifs en ETP au 31 décembre 2017

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	5	4	0.74
Agents de service	5	2.57	1.48
Total	17	11.57	2.72

*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 : 81 %

Personnels en contrats aidés (CAE) : 19 %

L'équipe d'agents d'accueil est constituée désormais de 4 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 trouvait en congé parental, et a souhaité solliciter une rupture conventionnelle en novembre 2017. Un des agents d'accueil, embauché en CUI-CAE, a pu trouver une opportunité professionnelle en CDI dans un autre secteur d'activité. Malgré la perte pour la structure, cette stabilisation professionnelle est heureuse.

Le personnel de service est très impliqué par le fonctionnement au quotidien de l'accueil inconditionnel du public et contribue 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. 2017 signe le retour à mi-temps thérapeutique de l'agent de service en maladie toute l'année 2016. Ses restrictions médicales, ainsi que son temps de travail raccourci a nécessité un réaménagement du service, et du planning de tâches. 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.

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. Elle-même en accident du travail depuis juin 2017. 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. Cette année, malheureusement, le pôle social a dû fonctionner en effectif restreint sur le second semestre 2017, obligeant à une réorganisation et, de fait, à une restriction drastique du nombre de personnes accompagnées.

De fait, avec deux éducateurs en accident du travail, il a été fait appel à une agence intérimaire pour obtenir le soutien d'un éducateur sur un mois et demi. Cette question est toujours délicate car il s'agit de pallier des absences de référents tout en sachant qu'on ne peut s'engager sur du long terme et amorcer des accompagnements sans savoir quand le suivi pourra être repris. Ce soutien avait cependant été pensé pour accompagner les collègues de l'accueil dans les pré-évaluations et réponses de première intention.

Complémentaires des savoirs faire des salariés, les bénévoles et stagiaires posent un regard différent, décalé, venant enrichir l'accomplissement des missions de l'ESI.

2.2.2. 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
- Un coiffeur est présent les jeudi matins de 9h30 à 12h30

L'infirmière 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. 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 l'infirmière et le coiffeur se font auprès des agents d'accueil qui inscrivent, accompagnent et régulent les consultations.

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 leur expertise en réponse aux besoins exprimés et/ou repérés.

Autres acteurs participant du dynamisme, du questionnement constant des pratiques et fonctionnement et de concours à la recherche d'amélioration du projet, des stagiaires sont venus renforcer le regard des équipes pendant cette année 2017.

2.2.3. Accueil des 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 éducatrice spécialisée en stage de 6 mois.

D'abord présente sur le collectif, lieu de formation et fenêtre incontournable pour appréhender le fonctionnement de l'institution, ce temps a été un des gages d'intégration dans l'équipe et auprès des personnes accueillies. La jeune femme a ainsi pu apporter son regard et proposer un projet à l'issue d'un diagnostic. La formation suivie par ces étudiants en travail social les rendent très disponibles auprès des accueillis et l'expérience qu'ils y acquièrent les conduit 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 qui peine à recruter.

L'équipe de l'ESI St Martin a également pu travailler en transversalité sur l'axe des indicateurs avec un stagiaire préparant son certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et responsable d'unité d'intervention sociale, présent durant 12 semaines auprès de la cheffe de service. Issu du secteur social, travaillant dans un des 15 ESI parisiens, ce changement de posture n'a pas été sans quelques difficultés, le stagiaire étant collègue direct de bon nombre de salariées de Saint-Martin et Maison du Partage.

2.2.4. Absences du personnel

Absences	2015 en jours	2016 en jours	2017 en jours
Maladie	1086	644	456
Accidents du travail	161	253	197
Congés exceptionnels	2	2	3
Maternité/paternité	66	0	0
Congé parental	188	253	214
TOTAL	1503	1152	870

Le nombre d'absences est toujours en diminution nette par rapport à 2016 et même 2015. Il est divisé par 2. Cela s'explique par une baisse du nombre d'arrêt maladie, et par le départ en fin d'année de la salariée en congé parental. Cela montre une stabilisation de l'équipe en termes de présentiel, malgré les quelques mouvements de personnel, liés aux contrats et remplacements pour maladie.

2.2.5. Plan de formation

Le plan de formation 2017 pour l'ESI Saint Martin est le suivant :

- L'ensemble de l'équipe a pu bénéficier pendant 3 jours d'une formation intitulée « agressivité et gestion de la violence ». Choisie par l'équipe sur programme, cette session a été assurée par une psychologue ainsi qu'une intervenante formée à l'art théâtral ; formation financée sur le budget de l'établissement.
- L'équipe a par ailleurs assisté à une demi journée de formation évacuation afin de se remémorer les fondamentaux en cas de risque incendie.
- De plus, l'équipe a pu continuer à bénéficier d'une réunion mensuelle de supervision financée sur le budget de l'établissement, groupe de parole permettant un questionnement sur les postures, les attitudes professionnelles des salariés dans leur quotidien.
- Un agent d'accueil a pu participer à une formation interne « éthique et Intervention auprès des personnes accueillies vulnérables »

- Deux agents d'accueil ont quant à elles assisté au groupe éthique interne à la Fondation, portant sur la notion de dégoût, question pouvant d'autant plus se poser en ESI du fait du travail au côté des plus précarisés.
- La cheffe de service a pu quant à elle bénéficier de 3 séances de co-développement, sessions de travail avec d'autres chefs de service de la Fondation. C'est ainsi un engagement supplémentaire de la directrice pour l'amélioration continue des apports en matière de management et afin de rompre l'isolement du cadre intermédiaire, à fortiori engagé sur deux ESI. Elle a aussi pu bénéficier de sessions de formation RH organisées en interne autour de la question du recrutement (règles, outils) et de la formation.
- Un travailleur social a également pu apporter son concours aux rencontres organisées par le SIAO et portant sur le passage de relais dans l'accompagnement social.
- Un travailleur social, une stagiaire et la cheffe de service ont par ailleurs participé au séminaire veille sociale de 3 jours organisé par le 115.
- Un autre travailleur social a pu participer à la formation « prise en charge psycho-sociale de migrants ayant subi des violences.
- L'année 2017 signe enfin le retour de l'organisation de journées d'accueil des nouveaux salariés au Siège de la Fondation : un maximum de personnels, tous pôles confondus, ont pu en bénéficier.

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.

Le retour de la cheffe de service, en janvier 2017, s'est accompagné de l'ouverture de la campagne d'entretiens annuels d'évaluation des salariés des 2 ESI pour l'année 2016. Ces temps d'échange lui ont ainsi permis de partager des temps privilégiés avec chaque salarié et, peu à peu, reprendre pied avec les différents projets. L'année 2017 se clôturera également sur la campagne 2017, la cheffe de service partant de nouveau en congé maternité en janvier 2018 après avoir contribué à l'accueil et l'information de sa remplaçante.

2.2.6. Réunions de travail des salariés

Les différents types de réunions qui se sont tenues en 2017 sont répertoriés dans le tableau suivant :

REUNIONS	PERSONNEL CONCERNE	ANIMATEUR	OBJECTIFS
Réunion équipe de direction 1 par semaine	Directrice + chef de service et, à compter de septembre 2017 + coordinatrice Maison du Partage	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 distanciée 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 1 fois/ mois, synthèse avec l'équipe EMPP et volonté d'1 réunion/ mois avec l'équipe d'ELP	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 journalier dit « débriefings » <i>Réalisé de manière épisodique en 2017</i>	Agents de service, agents d'accueil, travailleurs sociaux 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 mensuelle par pôle (accueil, service, domiciliation)	Agents de service, agents d'accueil et de domiciliation et chef de service	Chef de service	Point sur le mois, ajustements techniques, amélioration du fonctionnement
Réunion d'expression des salariés 2 par an <i>(1 réalisée en 2017)</i>	Tout le personnel non cadre		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.

De plus, le nouveau projet a généré une fermeture mensuelle supplémentaire tous les mois, alternativement avec l'ESI Maison du Partage, à partir de septembre 2017.

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. 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 cheffe 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 ou encore les fermetures. Cela permet aux personnes accueillies 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 intermédiaire 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 midi est réservé aux personnes accompagnées par le recueil social de la RATP. Toutefois, au vue de l'évolution de ce public, du nombre de personnes et des prestations dont elles souhaitaient bénéficier, il a été décidé une réouverture tout public dès 14h00.

Saint-Martin		ouverture 9h à 17h		Agents de service						Accueil		
SEPTEMBRE		M BACCOUCHE	M. FREMNANDAKUM AR	M. MOHAMADI	M TOURE	Mme MAYEMBA	Mme MUKAMISHA	BATHILY	Mme TAGHIZADEH	M DRAME		
Horaire		9h00 - 16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	9h00-17h00	9h00 - 13h00	9h00-17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00		
Vendredi	1	CA	9h00-12h30	13h30-17h00	8h30-12h30	9h00-17h00	9h00-17h00	CA	CA	AM		
Samedi	2	CA						CA	CA	AM		
Dimanche	3									AM		
Lundi	4	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	8h30-13h00 (sol)	10h30-17h00	10h00-17h00	CA	CA	9h00-17h00		
Mardi	5	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	9h00-17h00	9h00-14h00	13h00-17h00	CA	9h00-17h00	9h00-17h00		
Mercredi	6	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	RH*		9h00-17h00 (2HC)	CA	9h00-17h00	9h00-17h00		
Jeudi	7	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	RH	9h00-17h00	13h00-17h00	CA	9h00-17h00	9h00-17h00		
Vendredi	8	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	RH	9h00-17h00	RH	CA	9h00-17h00	RH		
Samedi	9				8h30-17h00		9h00-17h00	CA		9h00-17h00		
Dimanche	10				8h30-17h00		9h00-17h00			9h00-17h00		
Lundi	11	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	RH	9h00-17h00	RH	CA	9h00-17h00	RH		
Mardi	12	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	9h00-17h00 (2HC)	9h00-14h00	13h00-17h00	CA	9h00-17h00	9h00-17h00		
Mercredi	13	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	9h00-13h00		13h00-17h00	CA	9h00-17h00	9h00-17h00		
Jeudi	14	8h30-16h30	13h30-17h00	13h30-17h00	9h00-17h00	9h00-17h00	13h00-17h00	CA	9h00-17h00	9h00-17h00		
Vendredi	15	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	9h00-13h00	9h00-17h00	9h00-17h00	CA	9h00-17h00	9h00-17h00		
Samedi	16							CA				
Dimanche	17											
Lundi	18	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	8h30-12h30	9h00-17h00	9h00-17h00	CA	9h00-17h00	9h00-17h00		
Mardi	19	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	9h00-17h00	9h00-14h00	13h00-17h00	CA	9h00-17h00	9h00-17h00		
Mercredi	20	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	9h00-13h00		9h00-17h00	CA	9h00-17h00	9h00-17h00		
Jeudi	21	8h30-16h00*	13h30-17h00	13h30-17h00	13h30-17h00	9h00-17h00	13h00-17h00		9h00-17h00	9h00-17h00		
Vendredi	22	RH	9h00-12h30	RH	8h30-13h00 (sol)	RH	9h00-17h00		9h00-17h00	9h00-17h00		
Samedi	23	8h30-17h00*		9h00-17h00		9h00-17h00			9h00-17h00*			
Dimanche	24	8h30-17h00*		9h00-17h00		9h00-17h00						
Lundi	25	RH	9h00-12h30	RH	8h30-13h15*	RH	9h00-17h00		9h00-17h00	9h00-17h00		
Mardi	26	8h30-16h00*	9h00-12h30	RH	9h00-17h00	9h00-14h00	13h00-17h00		9h00-17h00	9h00-17h00		
Mercredi	27	8h30-16h30	9h00-12h30	9h00-17h00	9h00-13h00		13h00-17h00		9h00-17h00	9h00-17h00		
Jeudi	28	8h30-16h30	13h30-17h00	13h30-17h00	9h00-17h00	9h00-17h00	13h00-17h00		9h00-17h00	9h00-17h00		
Vendredi	29	8h30-16h30	9h00-12h30	13h30-17h00	9h00-13h00	9h00-17h00	9h00-13h00		REC*	9h00-17h00		
Samedi	30											
Remarques :		* 15 mn HC						Réunion Analyse des pratiques 14h 17h				
		Ces horaires peuvent être modifiés pour raisons de service .						Réunion Inter services 14h 17h				
		Seule la direction peut demander à un salarié d'effectuer des heures supplémentaires.						Réunion Inter ESI pole social				

SEPTEMBRE	Horaires	Domiciliation		Sociaux				PIANT-GIGANT	GUIDICELLI	ASTREINTE
		Mme MALLARD	M. BEB.	M. ROUMEDIENNE	Mme SARDI	M. MC LAUGHLIN	M. DESMOULIN			
		9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00 - 17h00	9h00-17h00	9h00-17h00			
Vendredi	1	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	9h00-17h00	9h00-17h00	RTT		
Samedi	2			AM	AT					
Dimanche	3			AM	AT					
Lundi	4	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	9h00-17h00	9h00-17h00	RTT		
Mardi	5	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	ABS	9h00-17h00			
Mercredi	6	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	9h00-17h00	9h00-17h00			
Jeudi	7	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	9h00-17h00	9h00-17h00			
Vendredi	8	RH	9h00-17h00	AM	AT	AM	RH			
Samedi	9	9h00-17h00		AM	AT		9h00-17h00	astreinte		
Dimanche	10	9h00-17h00		AM	AT		9h00-17h00	astreinte		
Lundi	11	RH	9h00-17h00	AM	AT	9h00-17h00				
Mardi	12	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	9h00-17h00	9h00-17h00			
Mercredi	13	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	9h00-17h00	9h00-17h00			
Jeudi	14	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	9h00-17h00	9h00-17h00			
Vendredi	15	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	9h00-17h00	9h00-17h00	1/2 RTT		
Samedi	16			AM	AT					
Dimanche	17			AM	AT					
Lundi	18	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	9h00-17h00	9h00-17h00			
Mardi	19	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	abs	9h00-17h00			
Mercredi	20	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	abs	9h00-17h00			
Jeudi	21	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	abs	9h00-17h00			
Vendredi	22	RH		AM	AT	abs	9h00-17h00			
Samedi	23	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT				astreinte	
Dimanche	24	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT				astreinte	
Lundi	25	RH	RH	AM	AT	AT	9h00-17h00			
Mardi	26	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	AT	9h00-17h00			
Mercredi	27	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	AT	9h00-17h00			
Jeudi	28	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	AT	9h00-17h00			
Vendredi	29	9h00-17h00	9h00-17h00	AM	AT	AT	9h00-17h00			
Samedi	30			AM	AT	AT				
	BH	Repos Hebdomadaire		CA	Congés annuel					
	RC	Repos Compensateur		Abs	Absence injustifiée					
	CT	Congés trimestriel		AM	Arrêt Maladie					

2.3.2. Participation au dispositif hivernal 2017 et fermetures annuelles

Dispositif hivernal

L'ESI St Martin a participé au dispositif hivernal 2017, notamment en hébergeant pendant 10 nuits consécutives 13 personnes. Cette ouverture exceptionnelle s'est faite sur la base du volontariat des salariés, qui ont presque exclusivement assuré ces rotations dans le respect de la législation. Autre contrepartie demandée à la DRIHL et au 115 : aucune sortie sèche à l'issue de cet hébergement exceptionnel et

une proposition d'hébergement pour toute personne qui en exprimerait le besoin/souhait.

De fait, les « sorties sèches » n'ont concerné que les personnes accueillies ayant refusé les propositions et avec lesquelles nous continuons à travailler cet axe.

Cet hébergement exceptionnel a permis d'avancer dans les liens avec les plus éloignés de toute notion d'insertion. A l'image de Coca : pour l'équipe, le voir quitter son banc pour dormir sur celui de Saint-Martin, puis à l'intérieur de l'ESI, pour finir par ronfler sur une chaise près de la salle commune est une de ces victoires qui rappellent le sens de notre travail et engagement au quotidien.

Mais cette situation a aussi exacerbé le sentiment d'injustice d'accueillis qui, du fait de leur « ancienneté », mais absents de la structure lors du recensement des besoins remontés au 115 pour orientation, n'ont pas apprécié le fait de ne pouvoir rester au sein de l'ESI.

L'équipe est quasi unanime sur la dynamique insufflée par cette mission temporaire, les liens différents tissés entre eux et avec les accueillis. Beaucoup espéraient la réitération de cet accueil au prochain hiver, mais l'ESI a été rappelé à l'ordre dans le cadre de sa convention d'occupation.

Enfin, des ouvertures en continu, sur la pause méridienne, les week-ends et certains jours de semaine ont également été nécessaires afin de permettre aux accueillis de ne pas devoir affronter pendant ces heures-là les affres de l'hiver.

Fermeture exceptionnelle

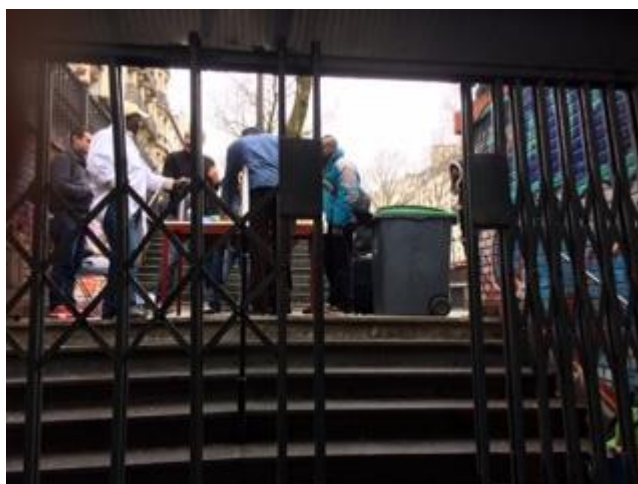
L'ESI a été contraint de fermer 2 mois consécutifs, de mars à mai. Ceci est arrivé consécutivement à des actes de vandalisme à l'encontre de la grille, déjà soumise à rude épreuve par le passé. Tout d'abord secouée, elle avait toujours pu être remise dans ses rails par le service de maintenance de la RATP.

Le 8 mars, l'équipe, en arrivant, trouve la grille complètement délogée de ses rails. Par mesure de sécurité, mais aussi pour marquer cette énième dégradation, il est décidé en équipe de ne pas ouvrir de la matinée, le temps de se concerter et de solliciter une intervention. Intervention qui ne pourra avoir lieu immédiatement, la grille étant définitivement hors d'usage.



C'est au prix de cet évènement que la grille, signalée depuis plusieurs mois comme difficile de manipulation pour les salariés, et de moins en moins sécurisante, a pu être changée.

Dans un premier temps, l'équipe a accepté de se relayer quelques heures le matin en extérieur afin d'assurer le petit déjeuner, des (ré)orientations de première nécessité et la fourniture de boissons chaudes aux plus démunis.



Mais bien vite, face aux difficultés d'obtenir une idée précise des délais d'intervention pour le changement de grille, une solution de repli a dû être trouvée : le repli sur l'ESI Maison du Partage.

C'est ainsi que l'équipe a bénéficié de quelques jours pour « mettre les affaires en ordre » et préparer la suite. Que ce soit un nettoyage de fond pour les agents de service, un point sur les stocks et les modalités de transport des denrées périssables. Ou encore, le classement des dossiers des personnes accueillies pour les travailleurs sociaux (archivage, destruction de documents obsolètes, scan des dossiers et informatisation progressive). Les agents d'accueil ont quant à eux pu finaliser le classement de la documentation et continuaient à assurer l'accueil téléphonique, la préparation d'affichages pour réorienter les personnes vers le lieu provisoire d'activité etc. Un point sur les consignes (et information des personnes accueillies y ayant laissé des effets personnels) et les vestiaires ont permis de laisser plus « sereinement » la structure pour ce que nous espérions quelques jours.

Les bénévoles, intervenants extérieurs, partenaires – notamment les collègues des ESI- ainsi que la coordination des maraudes ont été avertis, et sollicités pour accueillir les salariés invités à faire part à l'équipe de direction des lieux et modalités de travail qu'ils souhaiteraient découvrir.

En effet, ce temps a aussi permis d'interroger chacun sur ses souhaits de visite de structures (internes ou non à la Fondation) afin d'échanger, s'imprégner d'autres manières de travailler, voire découvrir de nouveaux horizons du champ médico-social. C'est ainsi que des travailleurs sociaux, des agents d'accueil et de service ont pu visiter des structures internes (CHRS Catherine Booth, Cité du Refuge, Cada 91 encore localisé au CHU Mouzaïa, Palais de la Femme, CHRS Amirale Georgette

Gogibus) voire ont pu contribuer à y assurer quelques missions. A l'externe, la visite de l'ESI Famille du 15è a permis d'entrevoir d'autres modalités de travail et de répartition des missions entre travailleurs sociaux, agents d'accueil et de service. Source de discussions, de débats et de ré-interrogations des pratiques, cette visite a été le prélude à d'autres projets d'envergure dont nous parlerons plus bas.

Dans la même optique, stagiaires comme travailleurs sociaux ont pu partager l'expérience de maraudes d'équipes socio-éducatives, jalons supplémentaires au projet de mise en place de maraude interne à l'ESI St Martin.

L'équipe de direction a également pu rencontrer les équipes de l'ESI la Halle Saint Didier, du 110 les Halles, et de l'Arche d'Avenirs

Enfin, effet collatéral à la fermeture de Saint Martin que nous n'avions pas du tout anticipé, le centre d'accueil et d'accompagnement à la réduction des risques pour usagers de drogues (CAARUD) Beaurepaire a vu sa fréquentation augmenter de manière exponentielle, l'empêchant d'assumer ses missions premières. Afin de faire face à la venue d'une partie du public de Saint Martin, et non cœur de cible des missions de Beaurepaire, un travailleur social a été détaché auprès de la structure afin d'y assurer des temps de présence, mais aussi contribuer à l'accueil et à la réorientation du public de manière bihebdomadaire. Cette convention temporaire a permis de mettre en lumière un public commun entre les deux structures, créant ainsi des ponts partenariaux dans les accompagnements sociaux.

Le maintien du lien avec le public de Saint Martin a cependant pu se faire via le service de domiciliation, situé en surface. Malgré cela, force est de constater que la majeure partie du public de Saint Martin n'a pas suivi l'équipe jusqu'à Maison du Partage et qu'une grande déperdition a été notée.

Cette difficile relocalisation, malgré l'accueil et les aménagements réalisés par l'équipe de Maison du Partage, a nécessité de réorganiser les plannings de tâches (agents de service), d'occupation des bureaux (travailleurs sociaux) et de l'espace (question particulièrement prégnante pour les agents d'accueil dont certains ont été détachés au service domiciliation de Maison du Partage).

Des points de tensions entre manières de faire parfois très différentes, d'accueillir, d'orienter et de servir les prestations a aussi mis à jour de très belles choses. Qui de l'agent de service qui reconnaît le travail d'un collègue dont il pouvait remettre en cause le mode de fonctionnement. Tel autre travailleur social va rétrospectivement saluer le travail de repérage et d'information des personnes accueillies de son collègue de l'accueil. Sans juger des pratiques de collègues, le pas de côté exigé par ces conditions de promiscuité et de travail a permis aussi de mieux appréhender les mécanismes de fonctionnements. Cette situation a aussi permis de s'interroger sur ce qui pourrait être transposable, de retour à Saint Martin ou non, et pourquoi.

C'est ainsi que, deux mois plus tard, le 11 mai 2017, STM rouvrait ses nouvelles portes, rapidement ornées de messages de commémoration, voire de tags injurieux.



L'équipe ainsi que les personnes accueillies ont proposé de dessiner un message conjoint afin d'empêcher le vandalisme graphique. Proposition refusée par la RATP.

Pour marquer cette réouverture officielle, l'équipe de Saint Martin a tenu à inviter pour une après-midi portes ouvertes le 15 mai suivant les collègues de la Maison du Partage, le directeur de Programme du secteur inclusion de la Fondation, les partenaires, et les personnes accueillies. Cela n'a pas empêché ce moment de convivialité d'être chargé en remerciements, et d'expression du plaisir à revenir, et à se retrouver, enfin.



2.4. Règles générales de fonctionnement

2.4.1. Règlement de fonctionnement à destination des accueillis



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 cheffe de service avec le soutien de la directrice, qui entend les différentes parties concernées. L'éloignement d'une personne (et sa durée) est communiquée 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 devait se poursuivre au premier trimestre 2017. Trimestre malheureusement impacté par le retour de la cheffe de service de son congé maternité, la campagne d'entretiens annuels d'évaluation des 30 salariés des ESI ainsi que la co-organisation et co-gestion avec la directrice de l'ouverture

plan grand froid. Enfin, la fermeture de Saint-Martin et la gestion occasionnée n'ont pas laissé beaucoup place à la continuité de ce projet, pourtant essentiel et attendu.

2.4.2. Règlement intérieur à destination des salariés

Un nouveau règlement intérieur a été rédigé et actualisé en fin d'année 2014. Il doit être déposé auprès du greffe des Prudhommes.

2.5. Liste sommaire des prestations proposées

Accueil	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 des partenaires extérieurs en fonction des problématiques et demandes formulées. Du lundi au vendredi, de 9h00 à 17h00 et 1 week-end/ 2 en alternance avec Maison du Partage
Cafétéria	80 petits déjeuners avec boissons (café, thé, lait), pain frais avec confiture ou chocolat. Boissons chaudes toute la journée.
Douches	40 kits hygiène (savon, shampoing, mousse à raser, rasoir, brosse à dent avec dentifrice) et 23 douches pour les personnes les plus vulnérables par jour. Du lundi au dimanche, de 9h00 à 12h00
Laverie	3 Machines à laver et 3 séchoirs/ jour pour les plus démunis 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).
Entretiens sociaux	Permanence sociale tous les matins sauf jeudi et dimanche. Rendez-vous individualisés.
Domiciliation	Du mardi au jeudi de 9h30 à 13h00 et de 14h00 à 16h30

2.6. Liste sommaire des partenariats mis en place

Accueil	Fondation Rothschild, Maraude migrants, Recueil social, mission audition APHP
Assurance Maladie	Le mardi de 9h00 à 17h00
Equipe de Liaison Psychiatrique	Passage bi-mensuel, sur des temps encore à affiner
Equipe Mobile Pauvreté Précarité	Rencontre avec un infirmier psy et un assistant social le vendredi de 10h00 à 12h00

Infirmierie	Le mercredi de 9h30 à 12h30
Coiffure	Le jeudi de 9h30 à 13h00

III. Evolution et bilan de l'activité de l'ESI en 2017

1. Objectifs fixés pour l'année 2017

L'objectif principal pour l'année 2017 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 présenteielle 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.

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.

Cette année, une recrudescence d'un public Afghan a généré des tensions : accès aux sanitaires, tensions autour de leur inscription aux prestations (remontées par plusieurs collègues) et tensions linguistiques auxquelles seule une agent d'accueil peut répondre, la plaçant parfois dans des situations délicates.

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. 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.

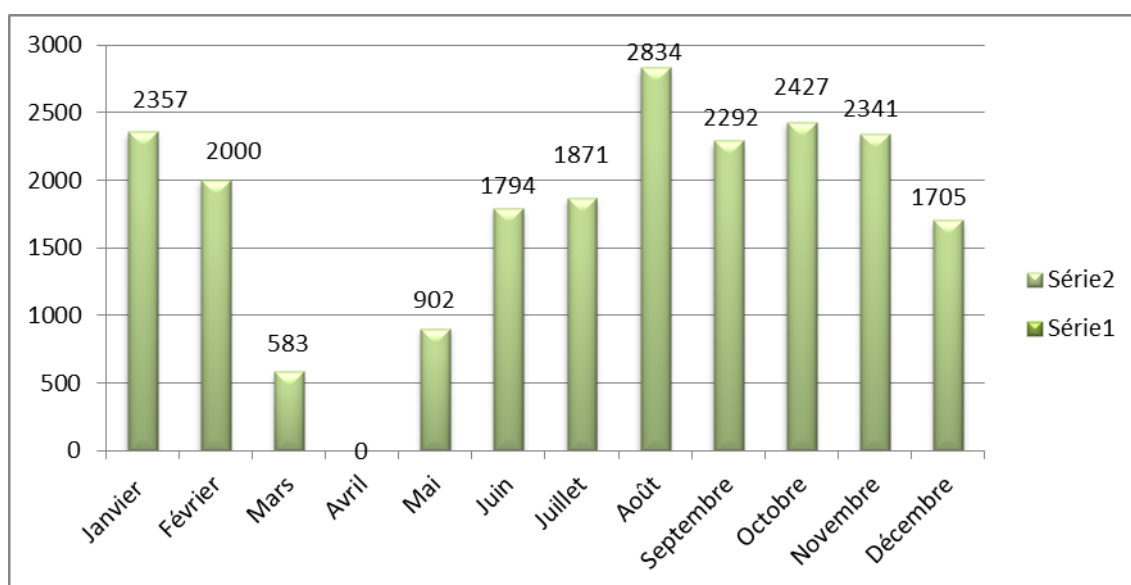
Certaines personnes sont atteintes de troubles de la conduite et du comportement et nécessitent une prise en charge plus individualisée. L'attention portée par l'équipe auprès des personnes qui présentent des comportements de ce type est continue et permet d'adapter l'accueil à leurs besoins tout en restant vigilants à la sécurité de l'ensemble des personnes. Le partenariat avec ELP est à pérenniser et affiner 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 des

troubles psychiques liés à des parcours d'extrême précarité et/ou de rue. Cette année, un nouvel assistant social et un nouvel infirmier ont rejoint l'équipe. C'est désormais cet infirmier, interlocuteur principal des salariés de Saint-Martin. L'équipe a ainsi apporté son concours et effectué des accompagnements de personnes accueillies repérées comme les plus précarisées/ en difficulté. C'est ainsi que, grâce à l'engagement d'un agent d'accueil et de l'équipe infirmière de l'EMPP, Norbert (identité modifiée) a enfin accepté de se soigner. La reprise par un travailleur social de l'ESI a permis de stabiliser Norbert en centre d'hébergement où d'autres problématiques, tant physiques que psychiques, ont émergé et pourront être prises en charge. D'autre part, concomitamment avec la psychologue, un repérage d'une personne accueillie présentant de graves troubles neurologiques a pu permettre son signalement auprès de son centre d'hébergement ainsi que la prise de RDV médical adapté. Enfin, malgré toutes les mobilisations possibles, il est des situations de personnes accueillies auprès desquelles nous ne pouvons que rester vigilants, et à l'écoute de la moindre ouverture pour accompagner à l'amorce d'un travail d'insertion : qui de mise à l'abri immédiate et de soins psychiques. Quel autre pour un accompagnement vers sa caisse de retraite pour débloquer les chèques qu'il « renverrait chaque mois depuis des années ». Enfin, telle autre personne accueillie qui se présente, chaque jour l'esprit un peu plus embrumé, les pieds nus ou dans des chaussures lacérées, refusant/ en incapacité d'écouter la bienveillance de l'agent d'accueil ou du travailleur social qui tentent de l'accompagner à faire face à un passif juridique ou à une reprise des soins.

Enfin, il est à noter l'arrivée constante d'un public via le « bouche à oreilles » qui demande une domiciliation. 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.

Ci-dessous un aperçu de l'activité de Saint Martin sur l'année 2017.

2.1.2. Passages



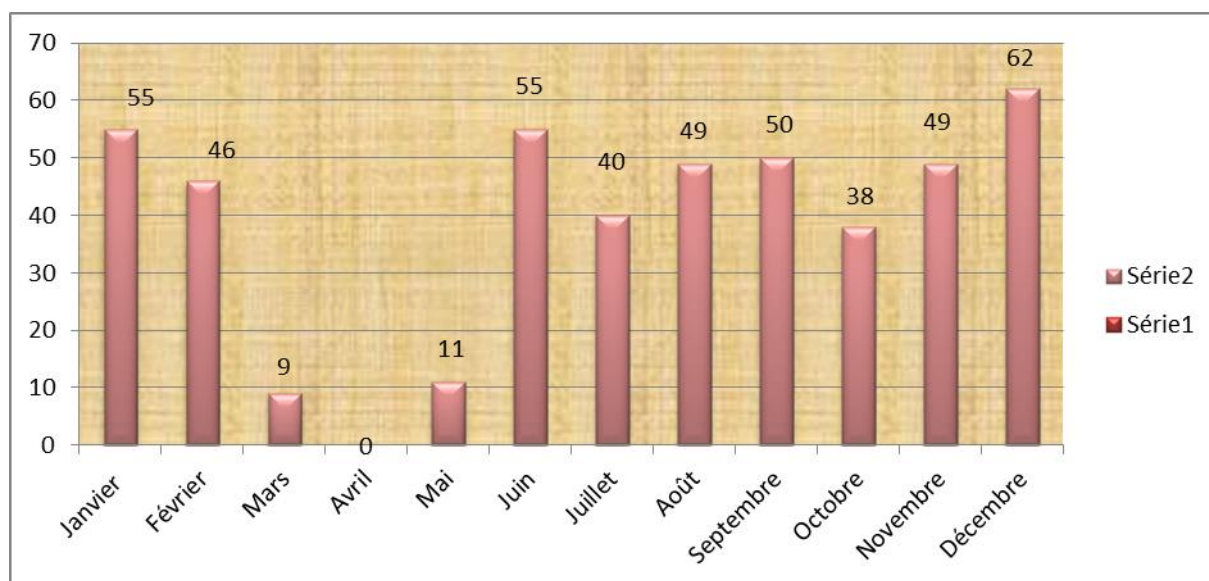
Total : 21106 passages

L'ESI Saint Martin connaît une nette baisse de l'activité de l'ordre de 8550 personnes, avec un passage d'environ 92 personnes par jour d'ouverture.

Ceci s'explique du fait des semaines de fermeture contrainte de l'ESI (problèmes techniques, actes de violence), mais également parce que le retour du public, à la réouverture de St Martin, s'est réalisée progressivement. Par ailleurs, en décembre, la structure a également constaté une nette baisse, sans vraiment comprendre pourquoi : peur des personnes sans papier de fréquenter les structures sociales suite aux circulaires Collomb ? Plus de personnes se stabilisant sur un accueil de jour et non plus errant d'une structure à l'autre ? Ouverture de structures d'hébergement dans le cadre du plan hivernal ? (baisse non connue en 2016 pourtant).

Ce chiffre est à rapporter sur 227 jours ouverts effectivement au public et 54 jours de fermetures exceptionnelles (réunions/ réponse à des actes de violence et/ou vandalisme). 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.

Public des maraudes RATP



Total : 464 personnes

464 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 (13h-15h30). Le chiffre est stable par rapport à 2016. Cette fréquentation nous conforte dans la décision de rouvrir la structure au public en après-midi, 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.

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. C'est notamment dans le cadre d'une information continue que plusieurs agents d'accueil se sont rendus aux petits déjeuners du PIMMS (Point d'information médiation multiservices), plateforme informative permettant d'étoffer l'offre de réorientations.

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. Ces missions ont été rendues difficiles du fait des tensions évoquées plus haut.

Les missions de l'équipe d'accueil se répartissent en plusieurs 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 citoyenneté.
- **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, journée portes ouvertes...) avec les personnes accueillies pour entretenir le lien.

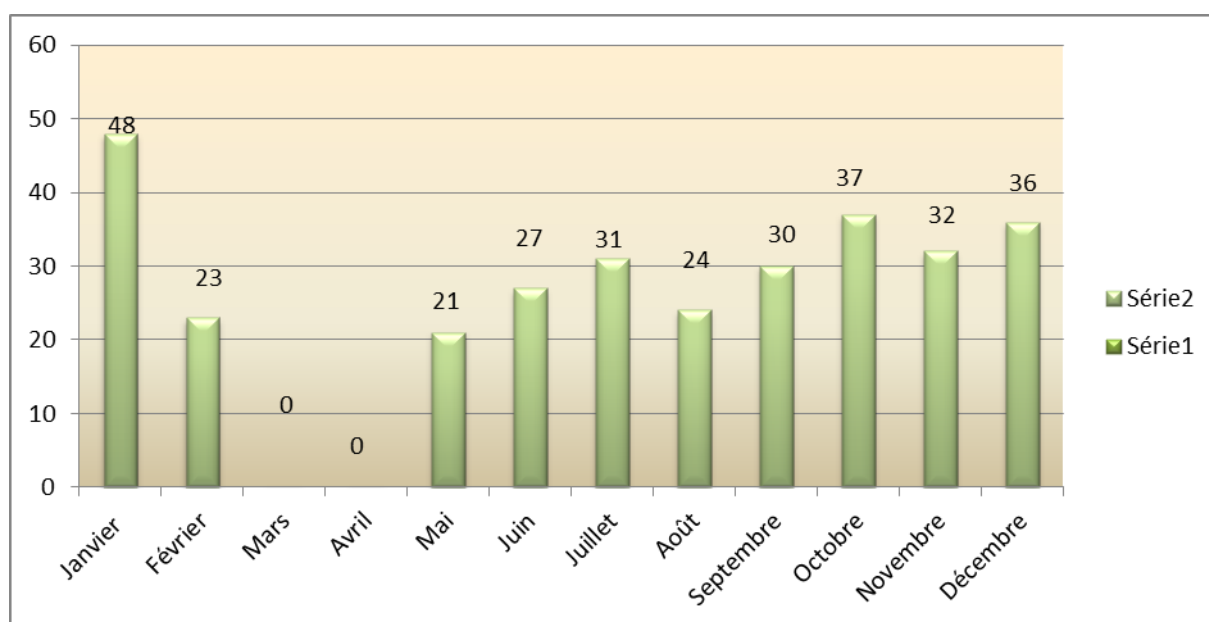
L'accueil est aussi le lieu où se cristallise le plus les frustrations des personnes accueillies. La moindre étincelle peut parfois conduire aux dérapages verbaux voire à de la violence. L'équipe essaie de trouver une cohésion interne avec les travailleurs sociaux et de mieux connaître les personnes 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 cohésion 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. Cette année, la salariée habituelle étant partie en formation, l'ESI Saint-Martin a vu s'alterner plusieurs collègues, dont une en formation en vue d'intégrer sur du plus long terme cette permanence. Dans ce laps de temps, plusieurs permanences n'ont pu être assurées.



Total : 309 rendez-vous

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 représente une grande partie du travail à l'accueil.

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. Ces raisons n'expliquent pas à elles seules cette baisse de près d'un tiers des RDV : moins 168 RDV sur l'année 2017 qu'on peut aussi imputer aux réunions de travail, aux fermetures contraintes mais aussi à la non capacité de la CPAM, elle-même impactée niveau RH, de programmer un agent régulièrement.

PASS-Ophtalmologique de la Fondation Rothschild

La convention avec la PASS-Ophtalmologique de la Fondation Rothschild conclue en 2015 se poursuit en 2017. Elle permet d'orienter les personnes reçues à Saint Martin 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'inter-secteur psychiatrique permet plusieurs passages dans le mois. Normalement, l'équipe mobile se compose de trois professionnels : une assistante sociale, 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 cheffe de service et l'équipe mobile. Cette dernière a encore traversé des changements de personnel fin 2017. Il faudra attendre 2018 pour rencontrer le ou la nouvel(le) assistant (e) social (e) de l'équipe.

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 résonnance de ces situations chez les professionnels de l'ESI.

La psychologue intervenait également concomitamment à l'atelier photo-langage, mais les fermetures de la structure et les modifications de son planning l'empêchent désormais de poursuivre sa mission au sein de la structure, appauvrissant davantage

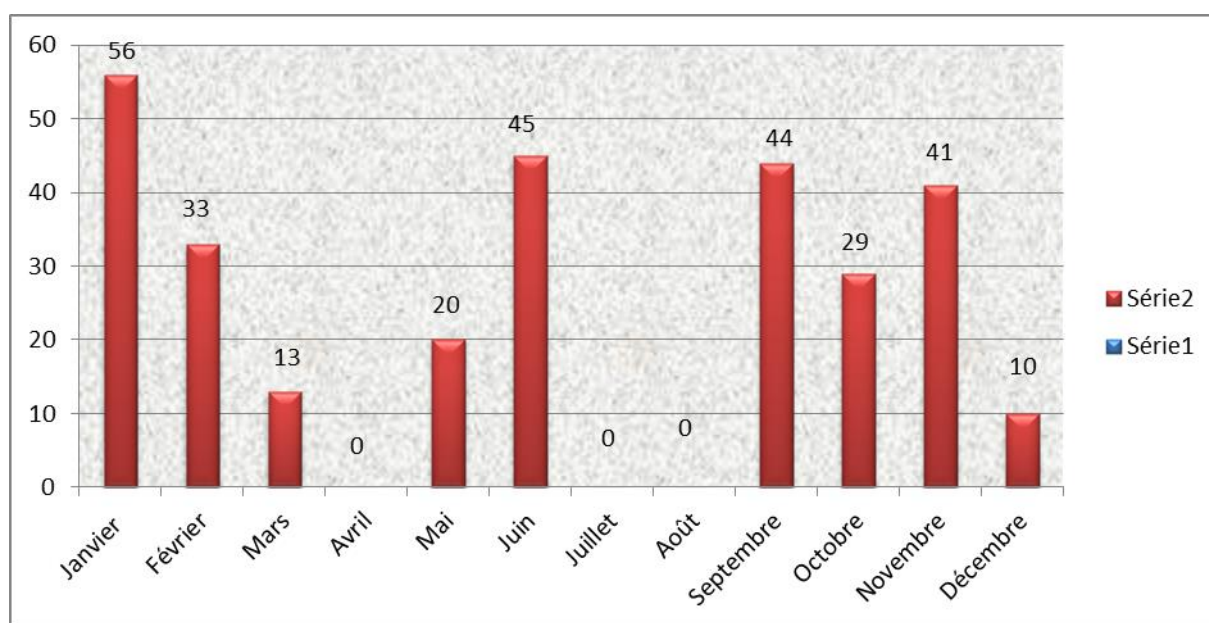
un soutien pourtant charnière auprès des plus démunis et dans le soutien de l'équipe.

Equipe de Liaison Psychiatrique

Le partenariat avec l'Equipe de Liaison Psychiatrique de l'Hôpital Maison Blanche, débuté à la rentrée de septembre, devait permettre également de travailler le soin pour les personnes souffrant de troubles psychiques liées aux addictions. Ce partenariat devait assurer des permanences de l'équipe (psychiatre, infirmiers) sur le collectif tous les 15 jours ainsi que leur 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 est reporté à 2018, les aléas de fonctionnement de l'équipe et nos fermetures ayant quelque peu modifié la donne.

Bénévoles

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



Total : 291 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 disponibles permet de passer des relais essentiels dans le respect du secret médical. La médiation assurée par les agents d'accueil permet quant à elle de s'assurer que les consultations se déroulent au mieux pour tous. Un lien s'établit également avec l'infirmier de l'EMPP, qui passe un mercredi par mois pour la réunion du pôle social.

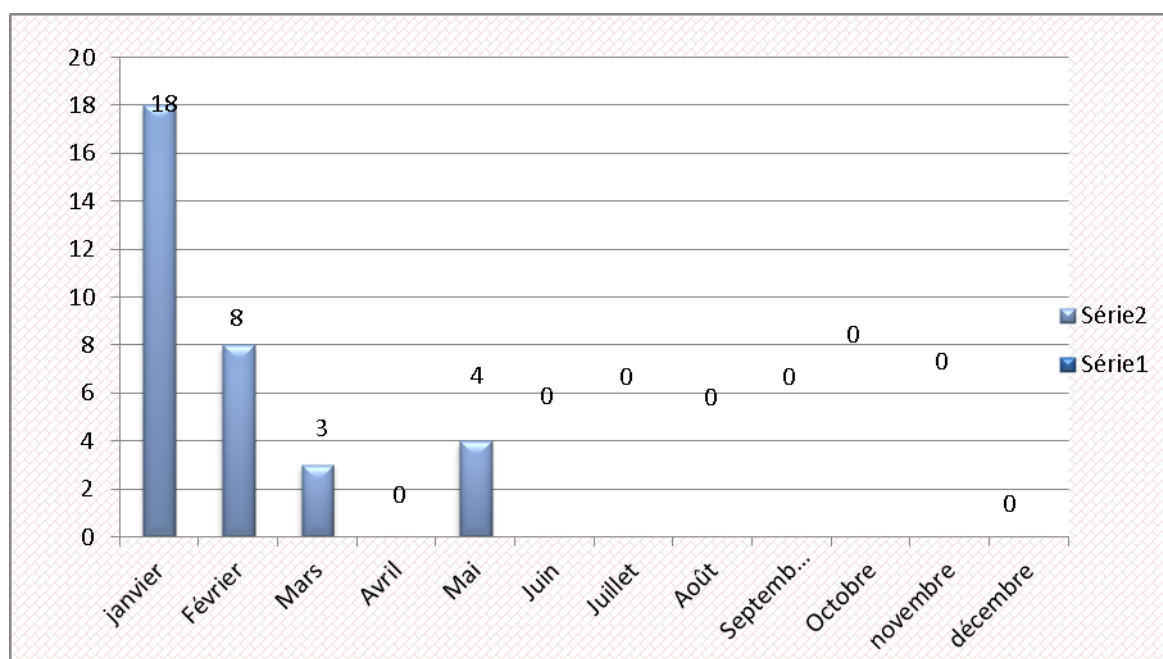
Chaque patient est pris en charge dans son individualité et la relation qui s'établit est fondamentale car la confiance est importante pour la suite des soins. Chaque

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 adresse un courrier d'accompagnement pour une orientation vers 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...

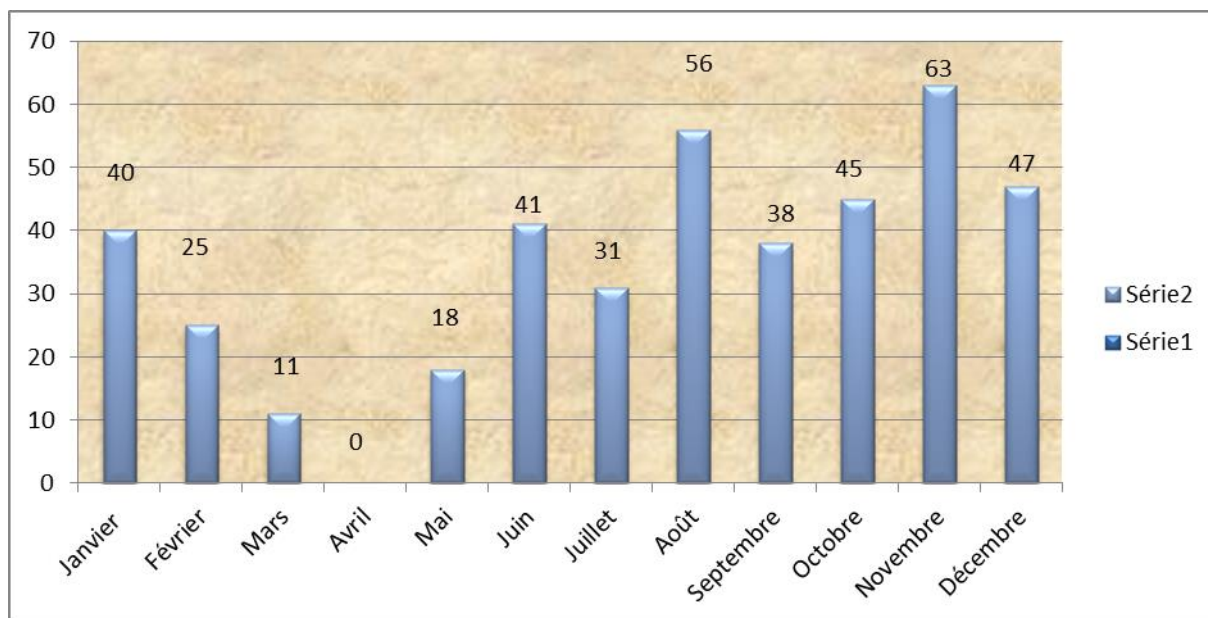
D'autre part, en réponse à un autre besoin et une demande souvent déposée à l'ESI et remontés par les agents d'accueil, l'année 2017 avait vu se conclure la collaboration d'une bénévole qui **enseigne le français**. Après un début un peu chaotique, le groupe pris en charge par la bénévole était plutôt stable, quoique, en autogestion. Ce n'est qu'au retour des congés d'été que nous apprenons, que son intervention ne perdurera pas, expliquant, avec les semaines de fermeture de St Martin, les chiffres suivants : au total, 33 personnes accueillies accompagnées dans leur apprentissages du français.



Le **médecin dermatologue** est une bénévole retraitée qui intervenait un vendredi matin sur deux. Annoncé depuis de nombreux mois, son intervention s'est arrêtée du fait de sa santé ne lui permettant plus de descendre assurer ses consultations. A son départ, la dermatologue a pu exprimer son attachement au lieu et au public et son regret de devoir cesser ses interventions.

La praticienne a réitéré ses regrets face au manque de médecins présents dans ce type de structure car le travail d'accueil, de repérage des pathologies et d'orientation précise est d'autant plus nécessaire auprès des plus précarisés.

Autre réponse à une demande et/ou un besoin repéré auprès de notre public : la pérennité de l'engagement du **coiffeur** bénévole qui intervient depuis plusieurs années à Saint-Martin. Cette année, une nette baisse du nombre de coupes qui s'explique par les temps de fermeture de la structure (soit 180 coupes en moins par rapport à 2016).



415 coupes

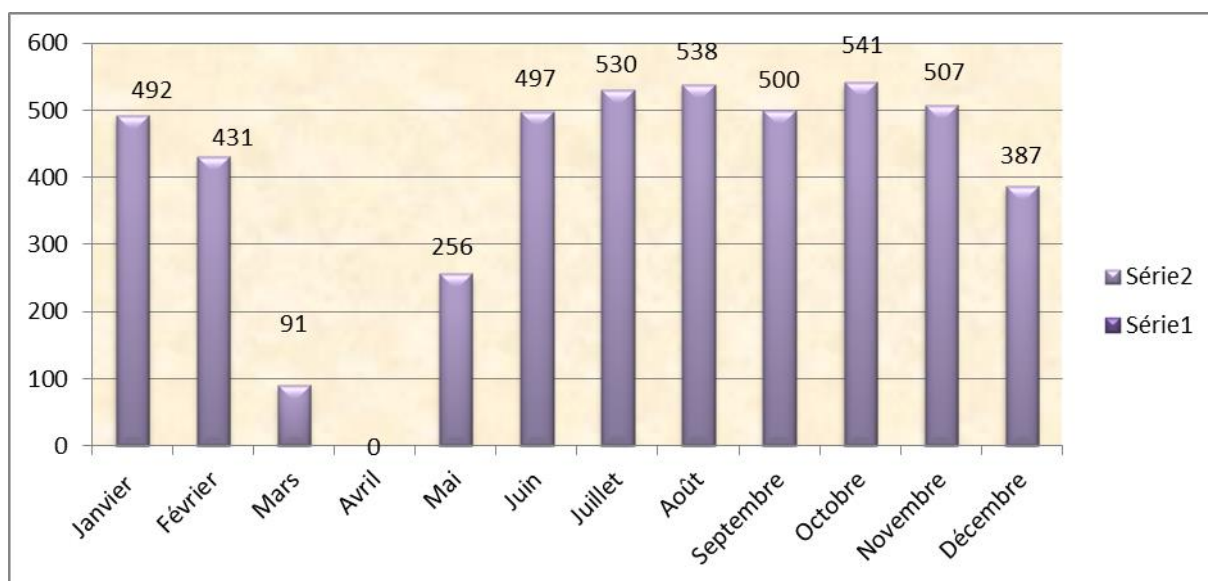
Sa matinée d'intervention draine une activité importante dans l'ESI. Une fois par mois, la matinée est consacrée aux femmes. Parfois, des personnes accueillies aident le bénévole, en fonction de leurs compétences et disponibilités. Il va de soi toutefois que cela est un acte gratuit, sans contrepartie, et que l'équipe doit rester vigilante à cette aide apportée et aux relations établies avec les accueillis.

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 : 4770 douches

Le nombre total de douches en 2017 est, il fallait s'y attendre, en baisse, mais consécutivement au nombre de jours d'ouverture par rapport à 2016 (soit – 1279). Les travaux de sous-pente ont permis d'abaisser de manière significative le nombre de pannes et de remontées empêchant cette prestation toujours aussi plébiscitée. La baisse de fréquentation en décembre se traduit sur le nombre de douches, également peu représentatif des données habituelles.

Un travail d'affichage, demandé par des agents de service, a été réalisé en coopération avec les agents d'accueil. En effet, outre le fait d'apporter un lieu digne et propre aux personnes accueillies (qui, même en situation de tensions comme des éloignements temporaires, reconnaissent la qualité de l'hygiène à Saint Martin), la structure accompagne aussi sur le versant éducatif. C'est ainsi que, lorsque la personne semble en autonomie pour le faire, il est important de la solliciter pour qu'elle nettoie la cabine après elle : une fois hébergée/ relogée, il n'y aura plus d'agent de service pour le faire à sa place et nous œuvrons tous pour que le public n'ait plus besoin de nous.

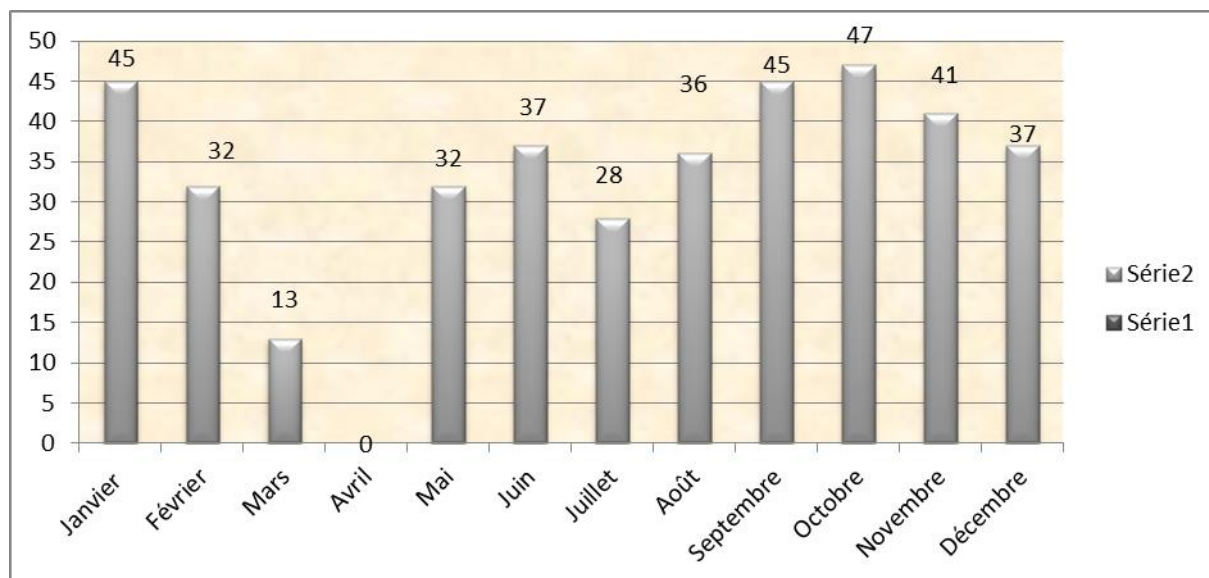
Toutefois, l'espace hygiène ne peut pas répondre aux nombreuses demandes auxquelles l'ESI Saint Martin est confronté. L'ESI est équipé de trois douches pour les hommes et d'une pour les femmes. En fin de matinée, les réserves d'eau chaude sont épuisées et il faut attendre le lendemain pour pouvoir utiliser de nouveau les douches. Le budget participatif a permis d'apporter, via des kits complets, une réponse alternative au public que les agents d'accueil sont contraints de réorienter vers les bains douches une fois la capacité d'inscription en interne atteinte.

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 peuvent continuer à être 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 : 393 machines

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 sus des jours de fermeture. 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 pour la seconde année consécutive. On note une baisse, attendue, de 204 machines par rapport à 2016 sur 10 mois d'exercice.

Le fonctionnement de cette prestation semble stable, connu et intégré par le public, 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. Une bonne articulation et une bonne communication sont donc primordiaux.

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 démarches 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 et sur rendez-vous les après-midi, ce qui a pour objectif de gérer le flux des personnes et donc l'attente. Cela doit pouvoir offrir 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.

Cette année a été particulièrement « accidentée » pour le pôle social : fermeture de 2 mois au premier semestre, fermetures ponctuelles pour réunions, groupes de travail ou actes de violence, accident du travail de 2 travailleurs sociaux- l'un tout le second semestre et l'autre le dernier trimestre 2017. Ceci a impacté les accompagnements, la continuité du service, faussé le travail de fond ainsi que la mise en route des indicateurs et leur signification. Cela a mis en lumière la nécessité de s'harmoniser sur les contenus des dossiers sociaux, et d'informatiser les données pouvant permettre d'assurer la continuité de service.

Ces absences et discontinuité de service ont, par exemple, mis en difficulté la reprise de la gestion des consignes, où une majorité de sacs étaient confiés sans contrats ou de durée limite de dépôt. Elles ont nécessité le report de rencontres partenariales. Néanmoins, il a été possible de rencontrer l'Equipe du Carillon, toujours prête à

collaborer avec l'ESI. Elle a permis d'échanger avec la nouvelle équipe du Fleuron, avec l'accueil de jour pour jeunes Itinérances, ou encore avec des représentants du foyer AFJ (femmes victimes de la traite des êtres humains à des fins d'exploitation sexuelle).

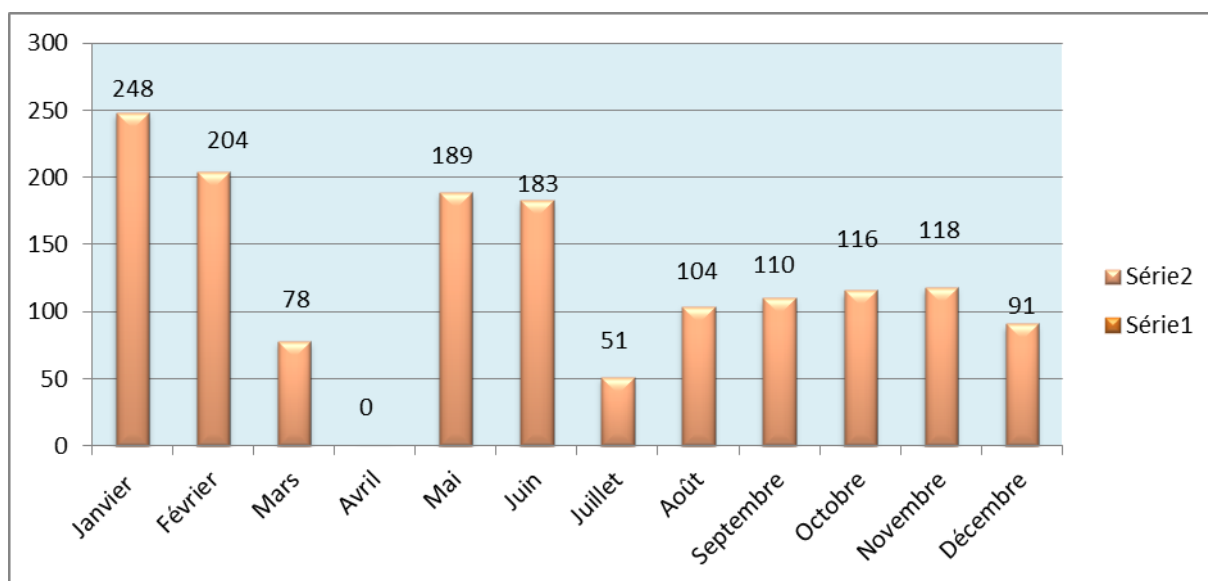
Ces échanges en réunions mensuelles, voire en intersociaux avec les collègues de Maison du Partage ont permis d'aborder des sujets de fond comme le dossier de la personne accueillie, les limites et objectifs d'accompagnement de chacun, et amorcer des pistes de réflexion sur l'évaluation et la réévaluation sociale des personnes domiciliées sans accompagnement social.

Cette année, quoiqu'en effectif restreint, nous avons enfin pu rencontrer l'équipe du SI-SIAO dans une salle équipée mise à disposition par le siège de la Fondation. Ce temps de rencontre a permis d'éclaircir certaines données abscondes du logiciel informatisé, affiner les orientations et recevoir un retour privilégié de l'équipe assurant une attention particulière envers les évaluations adressées par les ESI de la Fondation. Sur ce point, le travail des référents sociaux a été salué. Cet espace d'échanges a aussi permis de créer des ponts dans le cadre du dispositif d'accès direct au logement de personnes en situation de rue. Un soulagement pour les travailleurs sociaux qui se sont vus rejeter leur demande d'admission dans le cadre des 10 000 logements.

Ce dispositif innovant des 10 000 logements, interne à la Fondation de l'Armée du Salut mais désormais ouvert à l'externe via la régulation du SIAO, a permis le relogement de bon nombre de personnes orientées par des référents sociaux de l'ESI Saint Martin. Cependant, l'absence concomitante des référents sociaux orienteurs de Saint Martin, et du référent social dévolu 17,50h/ semaine au dispositif, parti en congé maternité, a généré une situation qu'il conviendra de retravailler s'il est appelé à se prolonger. En effet, sur la dizaine de personnes orientées, la moitié se retrouve en difficulté de paiement, certains cumulant une dette de plusieurs milliers d'euros.

Il est cependant à noter le relogement pérenne en logement social de 3 personnes accueillies, ces dernières ayant notamment encore besoin d'étayage pour mettre toutes les chances de leur côté pour s'assurer de leur stabilisation. Deux d'entre elles restent cependant encore en dette vis-à-vis du dispositif. Soit un coût (procédure, voire règlement de la dette en cas d'insolvabilité) que doit supporter l'établissement d'orientation.

Les travailleurs sociaux ont par ailleurs pu solliciter à 2 reprises une commission SIAO Insertion pour évoquer les orientations spécifiques de personnes accueillies.



Total 1492 entretiens

Ainsi, en 2017, le pôle social a assuré 1492 entretiens sociaux contre 3577 en 2016. Soit une nette baisse (plus de la moitié en rapport avec l'année précédente) explicitée plus en amont. Il est à noter que les personnes reçues sur Maison du Partage pendant la fermeture de Saint Martin n'ont pas dû être reportées dans les statistiques. L'intervention en soutien pendant 1 mois ½ d'une éducatrice mise à disposition par une agence intérimaire a permis d'aider à faire remonter les entretiens, notamment pendant les absences ponctuelles du troisième travailleur social.

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). Il est à noter pour 2018 la création de listes générées par le SIAO-U permettant aux services d'assurer la continuité en cas d'absence des référents sociaux.

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

Sur l'année 2017, le SIAO Urgence a enregistré 55432 demandes concernant 7817 personnes isolées différentes. Au total, l'ensemble des ESI ont fait des demandes au SIAO UP Isolé pour 1782 personnes. Ces partenaires représentent 25% de l'ensemble des demandes SIAO UP Isolé reçues sur l'année. Sur l'année, l'ESI Saint Martin a fait 562 demandes pour 94 personnes différentes, soit 5% des demandes

des ESI Sur ces 94 personnes, 31 ont eu au moins une nouvelle prise en charge sur l'année (soit 41 hébergements acceptés)

SIAO Insertion

29 demandes ont été effectuées par les travailleurs sociaux sur 2017 au SIAO Insertion. Un tiers des demandes sont toujours en attente, 15% de demandes ont abouties à un hébergement en structure. Enfin, presque la moitié des dossiers ont du être annulés.

Structure de 1er accueil	Total des demandes	Statuts des Demandes	Nb. de demandes	Nb. de demande en %
ESI SAINT MARTIN (FADS)	29			
		En création	1	3 %
		Transmise	0	0 %
		Liste attente	11	38 %
		Mettre à jour	0	0 %
		Compléter	0	0 %
		En attente	0	0 %
		Attente personne	0	0 %
		Présence	4	14 %
		Refusée	0	0 %
		Aucune orientation	0	0 %
		Annulée	12	41 %
		Cloturée	1	3 %
		Dispositif d'accompagnement	0	0 %

Un travail d'épuration des listes, pour que ne restent que les personnes qui sollicitent au moins tous les 3 mois, doit être effectué.

Pour 2018, il conviendra de s'interroger sur les critères de dépôt d'une demande de SIAO-I : quels pré-requis (rencontrer tous les membres inscrits sur la demande, suspendre le dossier dès qu'il n'y plus de sollicitation après 3-4 mois, inscrire un collègue ou la cheffe de service en deuxièmes coordonnées, pour qui dépose-t-on une demande de SI-SIAO et pour qui et pourquoi ne le fait-on pas ? etc.)? Quel public accompagner dans cette démarche (d'autres dispositifs plus adaptés aux familles, notamment monoparentales) comment l'inscrire sur le serveur pour permettre la continuité du suivi en cas d'absence, prévisible ou non ? Une réflexion de fond qui devra permettre toujours de mieux apprécier la pertinence du travail apporté.

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. En ce sens, un des grands chantiers 2018 consistera à recevoir les personnes domiciliées depuis plus de 5 ou 10 ans et, de travailler avec les agents de domiciliation au repérage des personnes stabilisées/ hébergées et/ou ayant besoin d'une réorientation plus adaptée.

De même, pour 2018 est prévu le développement de campagnes d'information en direction du public du service domiciliation autour des temps forts, tant sanitaires qu'administratifs (campagne des impôts, campagnes de sensibilisation contre les cancers, réunions d'information sur l'ouverture des droits : CPAM, CNAV, demande de logement social, dossiers DALO et DAHO etc.).

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 ainsi que son rapport social s'il n'est pas envoyé directement.

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.

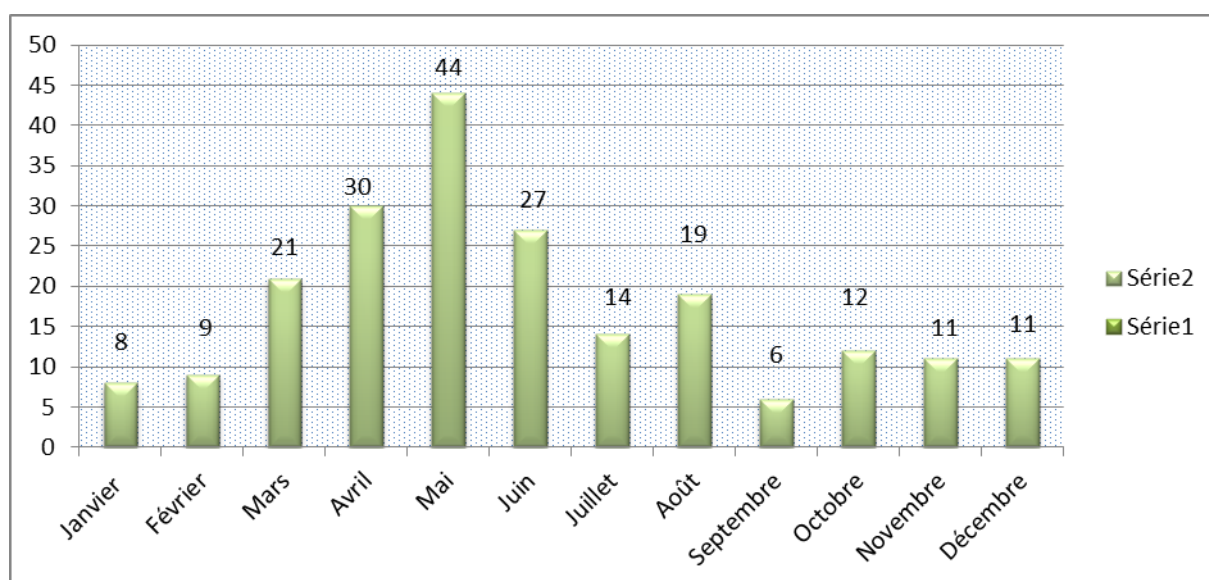
Le courrier n'est remis qu'au titulaire de la boîte aux lettres ou, dans un cadre strictement encadré, à une personne titulaire d'une procuration. En cas d'impossibilité majeure (hospitalisation, incarcération...), le courrier peut être réexpédié.

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 : 212 nouvelles domiciliations

212 nouvelles domiciliations contre 273 en 2016. 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. Voire, que nous devons poursuivre le travail de repérage et de réorientation des personnes vers des dispositifs plus adaptés à leur situation afin de permettre aux plus précaires de pouvoir voir se libérer quelques places.

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 2017

Pour des raisons explicitées plus bas, certains de ces axes n'ont pu être développés comme l'équipe l'aurait souhaité. Pour autant, cette dernière a été mobilisée par l'annonce d'un nouveau projet sur lequel elle a pu travailler sur le dernier trimestre 2017.

Avant de l'aborder, il est à signifier une des préoccupations de l'équipe, menant à une réunion interservices avec le Collectif des Morts de la Rue. Cette année, l'équipe ainsi que les accueillis ont subi la perte d'habitues, décédés dans des circonstances qui interrogent quant au lien social, aux choix de fin de vie des publics que l'on côtoie au quotidien ou encore de l'accompagnement dans les démarches lourdes et parfois complexes à la suite de l'annonce d'un décès. Le Collectif a par ailleurs été d'un précieux soutien face au décès d'une personne connue de Saint Martin comme de Maison du Partage : tant par leurs conseils concrets que par l'évocation de détails pratiques et idéologiques permettant de travailler à des procédures. Une boîte à idées a, en ce sens, été partagée sur le serveur commun et les salariés ayant accompagné Monsieur D. lors de son inhumation ont pu apprécier la qualité de la prise en charge de sa dépouille par les services funéraires de la Ville de Paris : quoique isolé, M. D a été enterré « avec dignité et les choses ont été très bien organisées ». Des groupes de parole sont régulièrement organisés pour accompagner professionnels, bénévoles, amis, accueillis dans ces épreuves qui nous rappellent à tous le caractère éphémère de la vie.

Au vu des événements s'étant déroulés au cours du premier semestre 2017 au sein des deux ESI (épisodes de violence, afflux massif de personnes, dégradations ayant entraîné la fermeture d'une des structures et mutualisation prémonitoire des équipes pendant plusieurs semaines) et sur demande des équipes, une journée bilan à mi-année a été organisée. De ces riches échanges des équipes mixées, pôles par pôles, sont ressorties des propositions pour tous les services, véritable feuille de route pour le semestre et l'année à venir.

Tout d'abord, en transversalité, l'ensemble des pôles a souhaité évoquer l'organisation dans le cadre du Plan Grand Froid ayant permis à l'équipe de Saint-Martin d'organiser l'accueil de nuit de 13 personnes accueillies. Il a été demandé à pouvoir travailler à un "protocole- manques/besoins" avec notamment des échéances de réunions à J1, J7 etc.

Plus globalement, une réunion de débriefing pour toute l'équipe présente sera organisée quotidiennement.

Ensuite, il a également été demandé un travail de protocole en cas de violences ou encore de faits exceptionnels (vol au sein de la structure, dégradation de matériel) : fermeture de structure, groupe de parole, réunion avec les personnes accueillies, etc. afin de travailler collectivement à une graduation et une personnalisation de la réponse institutionnelle.

Il a également été demandé à ce que les volontaires puissent travailler sur l'autre ESI, que les échanges soient plus systématiquement proposés plutôt que d'avoir recours à des intérimaires.

Autre suggestion : que ces points d'étapes, passés d'un à deux par an, soient généralisés tous les trimestres.

Puis, chacun des pôles, de manière hétéroclite, a pu présenter des pistes de travail.

Tout d'abord, le **service domiciliation** : travailler à réévaluer la situation des domiciliés depuis plus de 10 ans. La seconde étape serait d'en faire de même pour ceux de plus de 5 ans. Première étape a bien été amorcée sur Maison du Partage, générant des questionnements chez plusieurs de nos partenaires, à qui a été adressée une lettre explicative de nos missions et notre projet. Ce systématisme reste à instaurer sur Saint-Martin. Pour aller plus loin, des plaquettes d'information à destination des partenaires permettraient de communiquer les éléments qui nous sont nécessaires en termes d'évaluation sociale, et réexplicitant la procédure de domiciliation : les éléments demandés, à qui et pourquoi/ à quelles fins.

Les **agents d'accueil** ont quant à eux proposé de prioriser les personnes accueillies à la douche via des critères partagés. Ou encore pouvoir donner davantage de kits pour des orientations extérieures en bains douches.

D'autre part, optimiser une méthodologie de requête des souhaits des personnes accueillies en matière de souhaits d'activités (via un questionnaire accompagné ?) la boîte à idées à Saint Martin par exemple n'étant pas du tout investie et celle de Maison du Partage étant remplie de réclamations davantage que de propositions.

Enfin, il a été demandé un meilleur système d'articulation entre le pôle social et le pôle accueil dans la remontée de pré-évaluations des besoins en termes de cartes restaurant, ou encore d'orientation des primo-arrivants vers les travailleurs sociaux.

Quant aux **agents de service**, la demande de Saint Martin de pouvoir bénéficier d'une 3^e cafetière comme Maison du Partage a été actée au cours du deuxième semestre.

Les travailleurs sociaux ont quant à eux sollicité une procédure en cas de décès de personnes accueillies sur ses divers aspects (spirituel/ équipe/psychologue/ cérémonie/ accompagnement/collectif). Une réunion ainsi que la suggestion de partage d'une boîte à outils a été organisée conjointement avec le Collectif des Morts de la Rue, dont le soutien et les informations ont été précieux au cours d'une des pertes qu'ont vécu et accompagné les équipes des deux ESI.

Prémonitoires du projet à venir, ces propositions s'inscrivent dans la droite lignée des souhaits de recentration du travail des ESI sur les publics les plus précarisés dans ses missions principales.

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.

Dans l'intervalle, et dans le cadre du projet de mutualisation demandé par les instances gestionnaires des ESI, un poste de coordinatrice a été financé pour un an, de juin 2017 à juin 2018.

2.5. Perspectives pour 2018

Les axes mentionnés dans le cadre du projet d'établissement pour 2018 sont :

- Renforcer le déploiement de l'intervention sociale autour de la citoyenneté et de la valorisation des compétences des personnes accueillies
- Renforcer les partenariats existants et en créer de nouveaux
- Adapter l'organisation au regard de l'évolution des missions et du public

Ces derniers seront à concilier avec le travail par ailleurs amorcé dans le cadre du projet de regroupement des ESI.

En effet, au premier semestre 2017, la DRIHL et la DASES ont souhaité recevoir la Fondation de l'Armée du Salut et lui exposer leur souhait de mutualisation de l'activité des deux ESI. L'enjeu de ce projet étant d'améliorer à la fois les conditions matérielles d'accueil des personnes accueillies et la qualification des personnels, et de s'ancrer sur un lieu « *aisé à trouver, facile d'accès, intégré à son environnement immédiatement* » (AVISO, p10) ; permettant de répondre au cahier des charges des ESI, aux besoins des partenaires sur un territoire donné, mais aussi, et surtout aux besoins des publics. « *Prendre en compte les personnes de façon inconditionnelle, dans la globalité de leurs besoins et le respect de leur dignité, pour les aider à franchir, à leur rythme, les étapes d'une réintégration sociale* ». (AVISO, p8)

Ainsi, afin de circonscrire au mieux les arrondissements d'implantation les plus adaptés se sont engagées des recherches, des rencontres et des concertations avec le maillage municipal/ de la veille sociale. Il a également été primordial de solliciter les partenaires des ESI (PASS, maraudes, ARS, bains douches, restaurants solidaires...) sur leurs besoins en termes d'implantation et dans un second temps de les solliciter sur les besoins qui ne seraient pas couverts et que l'ESI pourrait apporter. C'est ainsi que le choix de recherches s'est circonscrit aux 11, 17 et 20^{ème} arrondissements.

Les missions des ESI, au vue du contexte parisien et de l'évolution des politiques publiques, doivent représenter le pivot d'un travail pluridisciplinaire autour de l'urgence, de l'accès au droit commun et de l'accès au logement : missions d'accueil, animation, orientation, travail sur la question des addictions, du mal-être psychique etc. C'est-à-dire des missions devant nécessairement se voir assurées par l'expertise d'une équipe pluridisciplinaire.

Il s'agit donc de créer un cadre global de travail permettant aux équipes de se pencher sur la définition, ainsi que la mise en œuvre concrète, selon l'art de chaque

métier et de chaque pôle, des thématiques suivantes, abordées dans l'ordre choisi par les salariés :

- Public cible et leurs besoins
- Aller vers
- Prestations
- Partenariats
- Communication

Cette annonce a donc été faite cet été aux salariés, et les groupes de travail ont débuté dès le mois d'octobre, en parallèle de la recherche de nouveaux locaux. D'ores et déjà, la question du public et celle de l'aller vers, ont été traités sur le dernier trimestre et lors de la journée bilan des ESI de décembre 2017.

Temps fort pour tous, le bilan de l'année pour les équipes des 2 ESI de la Fondation de l'Armée du Salut a revêtu cette année une couleur particulière car il a permis de poursuivre le travail sur le projet social. Ainsi, la matinée a été consacrée à l'échange sur le bilan de l'année 2017 sur les deux établissements ainsi que la communication de points institutionnels. L'après midi, grâce à l'intervention de la cheffe de service et du coordinateur de l'ESI Chez Monsieur Vincent, a permis de débattre et d'avancer sur la définition de l'aller vers. De très riches débats en ont résulté.

Pour le bilan de l'année 2017, des groupes de travail mixant pôles et ESI ont été formés pour réfléchir sur la concrétisation des objectifs fixés à la fin du premier semestre et sur les points positifs et négatifs au cours du second. Une occasion supplémentaire de consolider les liens entre les deux équipes qui, fortes des deux mois de cohabitation du premier semestre, se retrouvaient visiblement avec plaisir. Le fruit de ces réflexions se trouve en annexe 2.

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. Extrait cahier des charges regroupement des ESI

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



MAISON DU PARTAGE
32 rue Bouret – 75019 PARIS
Tél. : 01 53 38 41 30
Courriel : mpartage@armeedusalut.fr

ESI SAINT MARTIN
Face au 31 bd Saint Martin 75003 PARIS
Tel : 01 40 27 80 07
Courriel : esistmartin@armeedusalut.fr

Cahier des charges Regroupement des ESI

Les financeurs (DRIHL et DASES), au vu des problématiques rencontrées par les deux ESI de la Fondation de l'Armée du Salut ont demandé à ce que les deux ESI soient regroupés en un seul, sur un nouvel établissement mieux adapté aux besoins des personnes accueillies, aux conditions de travail des équipes et au projet social des ESI.

1. Diagnostic territorial

Les financeurs souhaitent installer le nouvel ESI sur le 11^e, 17^e, 19^e ou 20^e arrondissement. Une analyse comparative des besoins sur ces territoires a été effectuée, en se basant sur l'enquête flash du Samu social de Paris réalisée en février 2017 sur le public rencontré à la rue.

L'enquête relève les caractéristiques suivantes concernant le public potentiellement concerné par les ESI : 94% des personnes sont des personnes isolées, dont une très large majorité d'hommes (85%). Sur la zone Est sont repérées autant de femmes que d'hommes. Plus d'un tiers des personnes déclare avoir un compagnon de rue.

L'âge moyen des personnes est de 47,8 ans pour les femmes, 45,8 ans pour les hommes.

Un tiers des personnes est de nationalité française, un autre tiers est ressortissant d'un pays de l'UE, le dernier tiers se divisant entre 18% d'extra-européens et 10% de nationalités inconnues.

Lors de l'enquête flash, seule la moitié des personnes rencontrées (rencontres) donne lieu à un échange fluide. En effet, des barrières importantes sont relevées : langue, troubles cognitifs, méfiance.

Les temps d'errance sont très longs : 31% des personnes sont en errance depuis plus de 10 ans, 24% entre 5 et 10 ans, 30% entre 1 et 5 ans, 15% depuis moins d'un an.

Les problématiques de santé sont relevées dans plus de 50% des rencontres : des problématiques d'addictions (27%), psychiques (22% et plus importantes pour les femmes que les hommes), 12% somatiques.

Concernant les demandes d'hébergement, plus de 80% des personnes ont dormi dans un lieu non prévu pour l'habitation la nuit précédente. Les personnes qui appellent le 115 sont fréquemment orientées sur les ESI, mais les personnes qui fréquentent l'ESI sans être orientées par le 115 ne sont pas forcément dans une demande. Sur 400 personnes ayant répondu lors de l'enquête, 1/3 n'était jamais allé en hébergement, et la moitié n'a pu accéder à un hébergement durant le mois précédent malgré la période de grand froid.

Il est à noter que les questions de santé sont fortement corrélées aux temps d'errance et plus le temps d'errance est long, plus les problématiques psychiques sont importantes. Il en va de même concernant les demandes d'hébergement : plus le temps d'errance augmente, moins les demandes d'hébergement sont importantes. Enfin, la moitié des personnes rencontrées formule une demande dont la majeure partie (66%) est la création de lien social et l'accès aux besoins de première nécessité (35%). 23% de personnes demandent un accompagnement pour l'accès aux droits et 19% formulent une demande d'hébergement ou de mise à l'abri.

En complément de l'enquête flash du Samu social, 3 mairies d'arrondissement sur 4 (en attente d'un rendez-vous dans le 17^e) et le Samu social dont les 3 coordinations des maraudes concernées ont été rencontrés afin de réaliser ce diagnostic. Il en ressort que deux territoires privilégiés ont été identifiés : le 11^e arrondissement et le 17^e arrondissement. La coordination des maraudes Est a relevé sur le 20^e des zones blanches en termes d'accueil ou de maraudes d'interventions sociale. La mairie du 20^e arrondissement ne voit pas d'opposition à ouvrir un ESI mais en questionne la pertinence car il y a selon elle une absence de besoins repérés. Un ESI à cheval entre le 19^e et le 20^e pourrait être judicieux. La mairie du 19^e évoque quant à elle une inquiétude face à l'éventuel départ de l'ESI, notamment pour les publics actuellement accueillis à la Maison du partage (personnes issues des campements). Néanmoins, les besoins présents concernent davantage des publics migrants (dont des mineurs étrangers non accompagnés) plutôt que les personnes initialement ciblées par les missions des ESI.

En ce qui concerne le 11^e arrondissement, il s'agit d'un territoire fortement investi par des personnes chronicisées dans l'errance et nécessitant un suivi social, notamment autour de Bastille, boulevard Richard Lenoir, Saint Antoine... Il n'y a pas d'ESI sur le territoire à part l'ESI Chemin Vert dédié exclusivement aux familles à la rue et dont la vocation prochaine est de déménager sur le 2^e arrondissement. La mairie est fortement intéressée par ce projet et propose son soutien dans la formulation de demande immobilière auprès de la mairie centrale. La Fondation de l'Armée du Salut est bien implantée sur l'arrondissement et le maillage territorial est fort. Les maraudes d'intervention sociale sont présentes mais nécessiteraient un renfort en termes d'accompagnement social et sur des maraudes de journée ainsi que de la mise à l'abri de nuit.

Quant au 17^e arrondissement, la problématique est sensiblement autre : il s'agit d'un territoire peu doté en services d'accueils de jour professionnels (beaucoup d'accueils

paroissiaux bénévoles) et d'accompagnement social. L'ESI le plus proche est dans le 16^e. Or, le portrait de l'arrondissement montre que beaucoup de personnes sans domicile fréquentent l'arrondissement : autour de la mairie, Batignolles, Wagram. Il s'agit essentiellement d'hommes, isolés, nécessitant un accompagnement social. Une maraude d'intervention sociale intervient sur l'arrondissement, mais son action risque a priori de ne plus être financée alors qu'elle constate qu'une nouvelle population est en train d'arriver. Beaucoup de maraudes bénévoles interviennent sur le territoire, mais il manque l'accompagnement social nécessaire pour permettre la continuité des démarches entreprises au niveau du lien social. Peu de service de domiciliation. Selon la coordination des maraudes, un nouvel ESI sur le 17^e viendrait couvrir un grand nombre de besoins non pourvus pour l'accompagnement des personnes à la rue du 17^e et des arrondissements à proximité.

Il y a donc une pertinence du projet à s'installer dans le 11^e (au cœur de l'arrondissement : triangle boulevard de la République, Richard Lenoir, rue de Charonne) ou dans le 17^e, notamment dans l'idée de se situer à l'intersection de plusieurs territoires/arrondissements. Il importe aussi à la Fondation de l'Armée du Salut de pouvoir recentrer son action sur les publics les plus vulnérables en lien avec le cahier des charges initial des ESI. Les autres populations ayant besoin de l'ESI pour s'inscrire dans une dynamique d'accès aux droits ne seront certes pas oubliées ni écartées, mais le projet et la posture professionnelle viseront d'abord à travailler avec des personnes qui ne formulent plus de demandes et qui sont de plus en plus absents des ESI.

2. Les missions au regard des besoins repérés

En fonction des besoins repérés sur les territoires potentiels d'implantation, l'ESI de la Fondation de l'Armée du Salut s'attachera à développer les missions principales repérées dans le cahier des charges, notamment en ce qui concerne l'hygiène, le lien social, l'accès aux droits communs et l'accès au soin.

Une prestation de service s'entend *« comme étant la mise à disposition de compétences et de moyens via des actions allant permettre de rendre le service »*. Le service lui-même étant *« issu d'une transaction entre un bénéficiaire et un prestataire dans une visée de changement, d'amélioration »*. C'est *« le mode d'utilisation, l'organisation et le déroulement de l'ensemble des moyens (matériels, humains, manières de faire). Chaque prestation est une déclinaison opérationnelle des missions confiées aux professionnels de l'établissement »*.²

Accueil / Orientation : *« L'accueil doit viser à créer les conditions de confort et de confiance préalables et facilitatrices de tout travail de reconstruction personnelle et de resocialisation »*.³

L'accueil est donc la mission première, c'est pourquoi l'ensemble de l'équipe axe cette action en occupant la totalité de l'espace et en étant disponible pour établir un

² Laprie B., Minana B., « Projet d'établissement : comment le concevoir et le formaliser », ESF, nov. 2014, p147.

³ Cahier des Charges ESI Janvier 2013

début de relation avec les personnes accueillies. Il doit être convivial et non saturé pour pouvoir proposer un espace serein. Un soin sera apporté à l'aménagement d'espaces plus en retrait/ de confidentialité afin de favoriser l'émergence de la demande.

Il est important de :

- Permettre aux personnes de se mettre à l'abri des conditions météorologiques, de se protéger des violences liées à la vie dans la rue ou tout simplement de se reposer.
- Recevoir les nombreuses demandes qui rythment le déroulement de la journée, en orientant notamment sur les services internes ou externes.
- Répondre aux besoins en termes d'alimentation (petits déjeuners servis en interne, repas midi et soir via les partenariats associatifs, la Ville de Paris et l'ensemble du maillage des distributions alimentaires).
- Permettre la sécurisation des affaires : les personnes sont dans l'errance jour et nuit, transportant avec elles leurs bagages. Elles souhaitent pouvoir laisser en sécurité leurs bagages et portables en recharge via un système de consignes et casiers de rechargement.

Hygiène : *« Le but de ces prestations est de favoriser le maintien de l'intégrité physique et psychique des personnes et de respecter leur dignité. Les ESI doivent pouvoir proposer, en fonction des besoins de la personne, des douches, le lavage des vêtements, un vestiaire d'appoint, ainsi que des prestations en matière de coiffure, pédicure, manucure etc. »*⁴

L'ESI accueille des personnes pour lesquelles il est primordial de répondre aux besoins essentiels : douche, lave-linge, coiffeur... Il doit permettre aux personnes de conserver/restaurer une certaine dignité relative à leur hygiène personnelle. Dans la même lignée, l'accès à un vestiaire complètera la demande. L'objectif est de ne pas limiter la prestation hygiène à l'accès aux douches et à la blanchisserie mais d'élargir la réflexion sur la question de l'estime de soi et du bien être physique et psychique. La question de l'accompagnement pour le public refusant l'accès à l'hygiène sera travaillée.

Prestations à caractère social, dont domiciliation : *« Les personnes accueillies dans un ESI doivent pouvoir y bénéficier d'un accompagnement social favorisant leur insertion et leur permettant d'amorcer à leur rythme, un retour vers les dispositifs de suivi et d'insertion de droit commun. (...) En fonction de la situation de la personne, l'accueil et l'accompagnement s'appuient notamment sur les prestations à caractère social suivantes : orientation en interne ou à l'externe vers des services de domiciliation et demande d'ouverture de droits en matière de RSA, aide à la*

⁴ Cahier des Charges ESI Janvier 2013

reconstruction administrative, accompagnement dans la recherche d'un hébergement ». 5

De nombreuses demandes sociales sont formulées, implicitement ou explicitement, par les personnes qui fréquentent l'ESI :

- Logement/hébergement : les personnes appelant le 115 sont orientées fréquemment vers les ESI pour accompagner leur démarche du SIAO-Urgence, voire Insertion. C'est une demande essentielle des personnes accueillies, qu'elles soient en situation administrative complexe ou non. Un accompagnement dans cet appel au dispositif d'hébergement (urgence et insertion) doit s'accompagner d'un autre dans les dispositifs afférents (DAHO, DALO, inscription comme demandeur de logement social, sollicitation des dispositifs généraux comme spécifiques (10000 logements) ou encore expérimentaux (accès direct au logement avec les bailleurs sociaux). Néanmoins, l'ensemble des personnes se présentant à l'ESI ne formule pas de demande, et les personnes rencontrées par les maraudes sont dans la même situation. Ce constat est renforcé, selon l'enquête du Samu social, du fait que certaines personnes qui ne formulent aucune demande, ne fréquentent pas les ESI.
- Une maraude interne de quartier alliant la connaissance des dispositifs à celle des personnes accueillies fréquentant l'ESI sera développée, notamment via des binômes de pair-aidance. Un lien avec les maraudes existantes sera systématisé afin de compléter le maillage territorial pour la création de liens et l'accompagnement à la sortie de rue.
- Accompagnement social : entretiens sociaux, temps d'échanges sur l'espace collectif, participation à diverses instances, accompagnements physiques, maraudes, développement partenarial... sont autant d'actions engagées par l'équipe des travailleurs sociaux pour aller vers les personnes et les accompagner dans leur parcours d'accès aux droits. Un système de première évaluation sociale sera mis en place dès l'arrivée des nouvelles personnes sur l'ESI afin de leur proposer un projet personnalisé et une prise en charge correspondant à leur demande, à leur rythme et dans le respect de l'inconditionnalité de l'accueil. Mais l'ESI ne se substitue pas aux dispositifs de droit commun, il agira bien par subsidiarité
- Activité professionnelle/emploi/activités d'insertion : la majorité des personnes souhaiteraient accéder à un emploi mais sont « sans perspectives » du fait de leur situation administrative complexe. Certaines personnes ont obtenu leur régularisation mais attendent de l'ESI un accompagnement renforcé sur la recherche d'emploi ; Pôle Emploi ne répondant pas à la nécessité d'un

⁵ Cahier des charges ESI Janvier 2013

accompagnement de proximité. Il est important que nous puissions nous inscrire sur le réseau partenarial en matière d'orientation adaptée (Espaces insertion, points d'accueil Paris Emploi, PLIE, dispositifs plus particuliers comme alternatives urbaines, dispositif des 1ères heures, etc.).

- Le partenariat sera systématisé afin de progressivement rattacher la personne au service de polyvalence de secteur ou à tout autre service adapté pour l'accompagnement... Cela permettra également à la personne de limiter les expositions de sa vie à plusieurs interlocuteurs et de lui offrir une plus grande cohérence dans l'accompagnement multi-partenarial proposé. Travailler le fil conducteur et favoriser des interlocuteurs privilégiés en fonction de l'évaluation repérée.
- Domiciliation : point névralgique dans l'accompagnement à l'ouverture de droits. En conformité avec la circulaire de juin 2016, il est essentiel qu'un travailleur social soit à l'origine de l'évaluation, point de départ de toute demande de domiciliation. Première demande comme renouvellement sont des opportunités d'effectuer un travail d'évaluation avec les personnes du fait d'une nécessité de mieux connaître le public en demande et de renforcer la capacité à évaluer et orienter les personnes pour restaurer les droits. Les deux agréments, l'un, généraliste, pour l'accès aux droits communs, l'autre plus spécifique pour l'ouverture des droits AME permettront aux personnes d'accéder à une boîte aux lettres. Le service sera assuré sur Saint Martin comme dans le nouvel ESI par un binôme travailleur social/agent d'accueil. Le suivi des personnes de la domiciliation est un travail complexe notamment du fait des disparités des besoins qu'elles rencontrent. Des campagnes spécifiques pourront s'y développer selon les temps forts administratifs et sanitaires à destination d'un public qu'on ne retrouve pas forcément sur le collectif. Campagnes de lutte contre le cancer, campagnes de dépistage, rappel de la possibilité de bilans de santé réguliers via la CPAM etc. sont autant d'outils afin d'entrer en contact avec un public qui reste précarisé. Accompagnement à la déclaration d'impôt, explicitation des campagnes électorales, périodes de déclarations trimestrielles de ressources à la CAF rythmeront la vie des services domiciliation.
- **Accès aux soins :** « *Les ESI s'attachent à faciliter l'accès aux soins de droit commun des populations précarisées. Chaque ESI mettra en place des moyens adaptés pour assurer un accès aux soins rapide et effectif des usagers, en respectant le degré d'urgence* ». ⁶

Les parcours de rue ne laissent pas indemnes et, si une partie du public est volontaire dans une demande de soin / de regard croisé de professionnels de santé

⁶ Cahier des charges ESI Janvier 2013

(physique/psychique), il en reste une importante partie pour laquelle le travail de liens et d'établissement d'une relation de confiance est indispensable.

En fonction des besoins repérés, l'infirmier assura une prestation « bobologie » et l'orientation vers les partenariats dédiés. Il pourra accompagner vers les actions d'aide au déparasitage les personnes les plus désocialisées. Son travail d'accueil, de repérage des pathologies et d'orientation précise du public représentera l'essentiel de son activité. Il assurera un lien avec les partenaires de santé intervenant sur l'ESI (EMPP, ELP...) mais aussi vers la permanence CPAM permettant l'établissement des droits ou encore les partenaires extérieurs (CSAPA, CAARUD, PASS, CMP....)

La présence du psychologue permettra de soutenir l'équipe dans l'accompagnement auprès des personnes, de pouvoir organiser un regard croisé, mais également de permettre les liens avec les services de droit commun. La présence d'un psychologue travaillant quotidiennement à la création de liens permettra de désacraliser les soins psychiques auprès d'une partie du public et d'apporter à l'équipe des clefs de compréhension des conduites. Le soutien de professionnels adaptés, surtout psychologue et infirmier attachés à l'établissement et participant de ce travail de tissage de relation et de confiance, sont incontournables.

Participation et citoyenneté : Les prestations proposées à l'ESI ne répondent pas toujours aux besoins des personnes ; en tout cas elles ne permettent pas toujours de répondre aux angoisses et à l'attente que subissent certaines personnes. Certaines personnes n'osent pas exprimer leurs demandes car elles craignent qu'un refus leur soit opposé. Il importe d'être vigilant car, à force de ne plus demander, le collectif de travail finit par ne plus solliciter leur souhait (« les invisibles ») et ne distribuer les prestations qu'à ceux qui restent « combattifs ». Penser l'intervention sociale auprès des personnes sans demande ou « bloquées » dans leurs démarches est indispensable. Comment prévenir une dégradation de la situation morale et physique de ces personnes même si leur accès au droit commun est à courte échéance non envisageable ?

Un effort doit être fait autour de la valorisation des personnes, de l'animation du collectif, de la convivialité. Un décroisement du « temps d'accueil » doit pouvoir également se développer. Il importe d'associer les personnes à l'élaboration des actions qui les concernent directement, en interne au sein de l'ESI, de la Fondation de l'Armée du Salut, mais également en externe sur l'élaboration des politiques publiques via les instances régionales et nationales de participation.

Les équipes s'investiront également sur des activités collectives, dans un cadre de création/ maintien de lien mais également de co-construction du projet des personnes. Les activités collectives doivent permettre aux personnes de se décentrer par rapport à leurs problématiques et favoriser l'émergence d'un projet. Ce sont des leviers d'action. Cela permettra de se centrer sur d'autres missions autour du vivre ensemble, de la création de liens sociaux et d'une plus forte attention portée à la situation individuelle de chaque personne et de son projet de vie.

L'accès à internet permettra aux personnes accueillies d'effectuer des recherches et des démarches administratives, mais également de pouvoir contacter la famille ou tout simplement se détendre. Afin de lutter contre la fracture numérique), des ateliers

d'initiation / démarches en ligne permettront de lutter contre le fléau du non recours aux droits (CPAM, CAF, CNAV, Pôle Emploi etc.) et de faire face à la dématérialisation progressive des administrations.

L'enquête du Samu Social montre que le premier problème dans la prise de contact avec les personnes rencontrées lors des maraudes se situe au niveau de la barrière de la langue. Par ailleurs, certaines personnes issues de l'immigration et souhaitant s'établir en France demandent à pouvoir apprendre le français. Au-delà d'une activité occupationnelle, il s'agit de les aider dans leurs démarches d'insertion, administratives et professionnelles. Fondamental dans l'accès à l'autonomisation et leur insertion, l'ESI doit être en capacité de leur apporter les bases de communication pour optimiser le dialogue avec les administrations dans le recours à leurs droits.

Au regard des valeurs de la Fondation et des besoins exprimés, les locaux et le fonctionnement de l'équipe vont permettre de répondre cette posture d' « aller vers » pour ramener les personnes les plus éloignées des dispositifs et qui ne formulent plus aucune demande vers l'ESI. L'ESI devra veiller à adapter ses prestations afin de gagner l'adhésion de ces publics.

ANNEXE 2 : réflexion sur le public accueilli

Le premier thème abordé a été celui du public des ESI. Suite à cette première réunion sur le thème public, chaque équipe a noté pendant une semaine les principales demandes exprimées, les demandes auxquelles on ne savait pas répondre, les demandes incongrues et les besoins repérés mais non exprimés. L'ensemble a été soumis à réflexion collective sur le sens et la faisabilité de la réponse aux demandes.

Pour plus de facilité, 3 groupes inter ESI tous pôles confondus ont été créés.

Demandes exprimées	Mission d'un ESI ? ⇒ OUI/NON	Quel est le sens donné ?	Comment fait-on ? (qui et quoi)
Domiciliation	C'est un besoin fondamental.	Cela permet de s'inscrire dans des démarches. Pour les PA autonomes mais en difficulté, il faut les aider à ne pas s'installer. Pour les PA très précarisées, il faut donner du sens, ouvrir les droits. Elles ont besoin de temps.	Les AA et les TS. Il faut aller vers les PA, vers celles qui en ont le plus besoin et celles qui demandent le moins, et sans être dans une réponse immédiate
Coiffeur	Oui	Prendre soin de soi, estime de soi. Il faut prioriser les PA qui en ont le plus besoin, et pas celles qui veulent profiter d'un	Tous les salariés, en fonction du lien établi avec la PA.

		coiffeur gratuit.	
Avoir un suivi social	Oui	Confiance de vivre	Pas de réponse immédiate. Prendre le temps sur le collectif de repérer les personnes.
Explication de courriers	Oui	Construire le lien	Il importe de se mettre en retrait pour préserver l'intimité de la PA, favoriser la confidentialité et la protéger.
Coût d'un accompagnement social	NON		
être orienté vers un lieu où faire des rencontres (communautés, mariage...)	OUI et NON	Oui car permet de favoriser le lien, de lutter contre l'isolement. Non car l'ESI ne doit pas être « entremetteur ».	
Ecrivain public	Oui	Orientations administratives, permet de favoriser l'autonomie de la personne	Vers les partenaires PIMMS, mairies...
Soins psychiques/ physiques	Oui	Accueillir et accompagner	Nécessaire présence d'un psychologue sur le collectif et en individuel. C'est un professionnel appartenant à l'équipe pour l'aider dans l'approche avec les PA
Vestiaires	Oui	Respect de l'hygiène de soi, dignité	Pour les PA prioritaires, il faut aller vers (repérer les PA qui ne changent pas d'habit). Différer et orienter pour les autres.
Hébergement/ logement	Oui pour l'hébergement, pas prioritaire pour le logement	Mise à l'abri	Partenaires, 115, SIAO, BAPSA, mairies...
Boissons chaudes	Oui	S'hydrater, se réchauffer. Convivialité, création de lien	Ne pas être dans la distribution automatique, à l'accueil demander aux PA « comment peut on vous aider ? » et réorienter éventuellement Tous les salariés peuvent s'en occuper.
Recherche	Oui sauf pour les	Réponse à un besoin	Evaluation de la

d'itinéraires (lieux administratifs)	PA autonomes		situation. Utiliser les plans, cartes...
Aide financière / Amendes RATP	Possible sauf pour les amendes RATP	Suite évaluation	Les TS essentiellement et orientation vers autres partenaires
Coût d'un SIAO	NON		
Demandes pour assister à des événements de vie personnelle des PA (mariage, aller au restaurant, boire un verre)	NON sauf exceptions, cela reste dans le cadre professionnel	Reconnaissance, lien social	Voir avec hiérarchie
Carte restaurant	Oui	Se nourrir	Encadré par TS et AA
Besoin de cadre	Oui	Favoriser bon vivre ensemble Fixer les limites, rassurer les PA	Règlement de fonctionnement, adapté.
Douche/laverie	Oui, c'est primordial	Restauration de la dignité	Accompagnement à la douche, tous les salariés. Aller vers Pas de distribution automatique, prioriser les PA qui sont le plus en besoin
Manger			
Réactualisation (Pôle Emploi, CAF, transports)	Oui, mais cela n'est pas prioritaire	Accès au droit	Orienter vers les dispositifs adaptés afin de favoriser l'autonomisation Les AA centralisent avant orientation sur les TS
Informations droit d'asile, titre de séjour	Oui	Accès au droit	Etre compétent, avoir une bonne information Orienter sur les permanences juridiques et services adaptés
Coût d'une dom	NON		
Questions sur la vie personnelle	Non, mais cela dépend de ce qu'on en fait.	Cela dépend du positionnement de chaque salarié	

des salariés			
Cours de français	Oui	Accès citoyenneté, autonomisation, lire un courrier. Investir autrement le quotidien	Orienter sur extérieur ou bénévole interne
Hygiène			
Consommation/addictions			

ANNEXE 3 : travail sur l'aller vers

L'après-midi a permis aux équipes des ESI de la Fondation de l'Armée du Salut de confronter leur pratique, et réfléchir au fonctionnement futur via des échanges avec Anne-Paule Lerosier, Chef de service et d'Antoine, Coordinateur des Captifs : ESI Chez M. Vincent.

Y ont notamment été abordées les questions de modalités d'entrée en contact avec les personnes accueillies via les maraudes de rue, une modalité de l'aller vers basé sur le principe de « fidélité ». En effet, ces maraudes se font toutes les semaines, les mêmes jours et aux mêmes heures.

Les temps des professionnels sont composés de 2 demi-journées de réunions, 4 demi-journées en salle, à mettre en pratique l'aller vers, sans distinction professionnel/ personne accueillie, de 2 demi-journées en bureaux et d'1/2 journée en tournée rue.

Sur la notion de l'aller vers, il s'agit de voir l'autre autrement, sur son lieu de vie, en dehors du mouvement (ou non mouvement) de l'ESI. Dans la rue, on abolit les étiquettes, les fonctions.

Différent des modalités d'entrée en relation avec les personnes accueillies telles qu'elles existent actuellement sur les ESI de la FADS, l'ESI des Captifs a fait le choix d'être dans le minimum de services possibles pour se concentrer sur la relation. C'est le principe de gratuité : venir les mains nues, avec seulement soi. Répond du besoin de contacts, de recherche du reste du monde. Partant du principe que, moins on donne, plus on est disponible pour accueillir l'autre.

Parallèlement, il a été décidé de conditionner l'accès à certaines prestations comme les douches) aux personnes repérées comme les plus « en besoin de » et non pas seulement « en demande de ». Ceci a permis à l'équipe de repérer une baisse des tensions et la violence.

La notion de l'aller vers a donné lieu à de belles définitions, tous pôles confondus :

« Cela peut partir d'une attention, d'entrer en relation avec autrui [...] »

« Cela fait partie du travail des professionnels travaillant dans le secteur social. La plupart du temps, les personnes ayant besoin d'aide viennent en demander directement. D'autres fois pour faire émerger une demande, il faut aller rencontrer la personne. »

« c'est être gentil avec les personnes accueillies parce que quand le feu est vert les voitures passent. »

« Dire des mots gentils, même quand les PA ne sont pas de bonne humeur [...] »

« aller vers → premier contact avec une personne se présentant à l'accueil. »

« aller vers c'est : aller à la rencontre de l'autre, établir un lien, un contact, rassurer, aller vers pour donner un ticket (café, douche), exprimer de l'empathie, aller vers pour écouter l'autre, pour présenter la structure, les prestations, se présenter. Pour l'informer la personne, l'orienter, pour expliquer (courrier, démarches, formulaires). »

« aller vers c'est le fait de s'approcher vers les publics, parler avec eux, savoir un peu leurs besoins, les raisons de leurs visites au structure [...] »

« aller vers c'est établir ou rétablir un contact, qui permettrait que la communication, puis que la relation se fasse. Cela nécessite d'être ouverts aux différences, d'essayer de comprendre des codes sociaux qui nous sont éloignés, sans jugement et avec respect.

S'il devait y avoir un objectif envers les plus exclus qui bien souvent restent en retrait, il serait de leur donner la possibilité d'exprimer une demande.

Et il y'a l'aller vers physique, qui implique un déplacement vers l'autre avec l'intention d'entrer en contact (aller à la rencontre des gens à la rue, par exemple). L'aller vers physique peut être aussi un sourire, une main tendue, un café ou un silence bienveillant avec attitude adaptée. »

« aller vers c'est savoir faire l'équilibre entre interroger la demande de la PA, et la laisser venir à vous pour s'exprimer, repérer les besoins/ les demandes implicites (non exprimés), et progressivement, par une attitude d'ouverture en établissant un lien/ une relation de confiance, amener la PA à s'exprimer.

Ce n'est pas laisser une PA des mois/ années sans avoir tenter d'établir un lien, échanger, c'est respecter l'autre si malgré toutes nos précautions, la PA ne souhaite pas entrer en contact. »

« aller vers l'autre, c'est accompagner autrement en s'ouvrant en premier à l'autre qui peut souvent se replier sur lui-même, soit par crainte, par timidité, voire même par peur.

Aller vers l'autre comment ? Par notre posture, nous montrer disposer et disponible, ouvert vers l'extérieur. Donc il nous faudra sortir de notre zone de confort personnel et confronter la réalité d'en face, et ce, malgré les préjugés ou autres stéréotypes qu'on pourrait avoir vis-à-vis du public accueilli. Il faut donc faire le premier pas. Cela suppose du préalable d'être prêt, vrai en soi-même, être à l'écoute de l'autre, sans apporter de jugement, essayer de comprendre au mieux, entendre, cultiver ou valoriser le positif, et parfois accepter la contradiction.

Il faudra donc, humilité, humanité, et respect. »

Un sacré challenge, voire un défi pour le futur projet que tout un chacun, à sa manière mais de manière convergente, a l'air partant de relever.

ANNEXE 4. Bilan 2017

Premier semestre 2017			
Points positifs	Amélioration ?	Points négatifs	Amélioration ?
La gestion de la domiciliation	Réévaluation des situations	Fermeture de l'ESI Saint Martin	Pas d'évolution
Plan grand froid	Pas d'évolution	Activités	Peu de propositions
Ouverture en journée complète en période de canicule	réalisée	Départ de certains salariés	-
Accompagnement des PA	La communication inter services s'est améliorée	Violence à Saint Martin	La fermeture est devenue systématique
Travail des agents de service vers l'aller vers	En cours	Distribution des cartes	Participation des agents d'accueil
		Décès de certains PA	Une première rencontre a été réalisée avec le collectif morts de la rue

Deuxième semestre 2017			
Points positifs	Propositions	Points négatifs	Propositions
Fêtes dans les ESI	Maintenir ces temps conviviaux	Distribution difficile des courriers d'exclusion	Remise du courrier en binôme TS/AA
debriefing	Continuer les moments d'échange	Difficulté de communication entre salariés	Faire médiation quand cela est nécessaire
Les relations entre	Certains salariés	Difficultés avec les	Mise en place

collègues	font des efforts pour mieux communiquer	intérimaires	d'outils/ procédures
Réunion des PA	Trouver plus de traducteurs	Problème d'organisation	Donner les kits de douche à 9h00
Le regroupement des deux ESI	Consacrer une journée entière et échanges sur les pratiques	Violence	Poursuivre la fermeture des structures Remonter toutes les informations lors du debriefing
Distribution des kits hygiène	A poursuivre voire augmenter	Conditions de travail	Accélérer la recherche de nouveaux locaux
Formation gestion des conflits	A renouveler	Règlement trop strict de distribution des cartes restau	Permettre aux AA de distribuer les cartes
Réunion expression des salariés	Faire un repas entre salariés pour dialoguer dans la détente	Difficultés d'accès au logement	Renforcer la communication avec le SIAO