

CHRS Regroupé  
64 places



CHRS Stabilisation  
19 places



CHRS Diffus  
24 places



Service AVDL



Toit Solid'Air  
21 places



CHAU Diffus  
198 places



FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT  
LE NOUVEL HORIZON REIMS

# PROJET D'ÉTABLISSEMENT ABRÉGÉ Pôle Insertion et Pôle AVDL 2020-2025



*Secourir  
Accompagner  
Reconstruire*

HUDA 2  
81 places



CPH  
30 places



CADA  
95 places



Service MNA Ardennes  
69 places



# ILS ONT DIRIGÉ L'ARMÉE DU SALUT À REIMS

1951 à 1959

Major VAN WIJK Albert

1963 à 1964

Major ALLARD Josué

1964 à 1967

Capitaine MOUÉ Robert

1967 à 1969

Major CHASTAGNIER Bernard

1973 à 1977

Major GRESLÉ André

1977 à 1978

Capitaine Auxiliaire BRAQUEHAIS Germain

1978 à 1984

Major ETCHEVERRY Georges

1984 à 1989

Major LEMEUNIER Georges

1989 à 1992

YAPOUDJIAN Eric

1992 à 1993

CHASTAGNIER Didier

1993 à 1997

LEPRINCE Jean-Claude

01/1998 à 03/1998

FOLLEVILLE Patrick

1998 à 1999

BARON Philippe (intérim)

1999 à 2000

LAURENT Jean

09/2000 à 09/2006

MARGUERY Olivier

09/2006 à 03/2007

Interim

04/2007 à 05/2011

GROSJEAN Richard

06/2011 à aujourd'hui

WATTIER Philippe

CHRS Le Nouvel Horizon  
rue Gaiot (de 1963 à 2011)



Les Ateliers de l'Armée du Salut  
rue de Taissy



Les Bungalows  
rue Roger Aubry



CHRS Le Nouvel Horizon  
rue de Taissy (de 2012 à aujourd'hui)



Le Toit Solid'Air rue Roger Aubry  
(Fin 2016 à aujourd'hui)



# SOMMAIRE

COMPTE-RENDU DE LA SOUTENANCE DES PROJETS D'ÉTABLISSEMENTS	4
PRÉALABLE	7
PÔLE INSERTION ET AVDL	
CARACTERISTIQUES DE L'ÉTABLISSEMENT	9
LES PUBLICS ACCUEILLIS, TYPOLOGIE	10
LES SÉJOURS	
MÉTHODOLOGIE D'INTERVENTION	11
FICHES ACTIONS	12
CONCLUSION	13
LISTE DES PERSONNES AYANT PARTICIPÉ À L'ÉLABORATION DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT	14

# EXTRAIT COMPTE-RENDU DE LA SOUTENANCE DES PROJETS D'ÉTABLISSEMENTS

*Monsieur le Président,  
Monsieur le Directeur Général,*

*Chers participants à cette présentation des Projets d'Établissements de Reims, je vous adresse mes cordiales et sincères salutations.*

*En premier lieu, un grand merci d'avoir accepté cette présentation en visio.*

*Dans cette période de doute, d'incertitude, se projeter est un sacré défi, mais une vie sans défi à relever n'est pas une vie.*

*Nous allons tout mettre en œuvre pour être attractif et réussir à capter votre attention pendant la durée de cette conférence.*

*L'Armée du Salut à Reims, c'est une très vieille histoire qui a débuté il y a 110 ans, et, c'est grâce à cette histoire, à tous les hommes et toutes les femmes d'officiers qui se sont succédés que l'Armée du Salut est ce qu'elle est à Reims.*

La rédaction de ce projet a permis de réunir des éléments d'histoire, détenus par la mémoire des uns ou par des archives. Tous les ajouts n'ont pas pu être intégré dans le texte, mais cela sera fait.

Un grand merci à Mr Muller, au Président et à Eric pour leur contribution.

On peut dire que l'ère moderne de l'Armée du Salut a débuté en 1963 avec son premier agrément.

Cette Armée du Salut ne serait pas ce qu'elle est s'il n'y avait pas les services support du siège de la Fondation aujourd'hui.

Les différentes directions du siège ont largement contribuées au développement des établissements et services de Reims.

A la fois, ces services nous apportent leur expertise et en même temps, ils permettent à la direction d'être crédible, vis-à-vis des partenaires, des tutelles.

Diriger un établissement de l'Armée du Salut, c'est aussi porter ses valeurs, les assumer et rappeler autant en interne qu'à l'extérieur, que la place accordée à la spiritualité n'est pas négociable, qu'elle fait partie intégrante de notre démarche d'accompagnement et que notre développement et nos activités ne peuvent être contraire à ces principes et ces valeurs. J'ai plaisir à rappeler que nous ne sommes pas un opérateur d'hébergement mais une **Fondation**.

Si l'histoire, les principes, les valeurs, son appartenance, les services supports, les hommes et les femmes sont la clef du développement, l'ouverture de la porte ne serait pas possible s'il n'y avait pas de confiance établie entre le directeur et sa hiérarchie, de quiétude.

Un directeur a besoin de disposer d'autonomie surtout en cette période de décentralisation.

Mais autonomie, c'est aussi rendre compte, partager, échanger. C'est le sens des réunions projets qui se sont déroulées en janvier 2018 au siège, en mars 2019 concernant les MNA en Ardennes et plus récemment en janvier.

*L'Armée du Salut à Reims en 2020, c'est donc 600 personnes accueillies, 73 salariés, 2 sites collectifs et une flotte d'environ 140 logements. Une organisation en 4 pôles structurels.*

Durant les 5 années qui viennent de s'écouler, l'Armée du Salut a répondu à 8 appels à projet dont 4 dans l'anté région Champagne-Ardenne. Elle a été retenue et classée première à 7 reprises. Elle a aussi porté seule et initié le projet Toit Solid'Air.



Nous avons donc beaucoup écrit, mais cette culture de la mise en mots est récente puisque le Projet d'Établissement qui vous est présenté est seulement le 3<sup>ème</sup> du 21<sup>ème</sup> siècle.

*Le 1<sup>er</sup> « 2002/2006 »,  
Le 2<sup>ème</sup> « 2014/2019 »,  
Le 3<sup>ème</sup> « 2020/2025 ».*

Le retard d'une année ayant fait l'objet d'un accord de la Directrice de la DDCSPP au printemps 2019.

Les projets présents sont le fruit d'un travail collaboratif exceptionnel. Chaque mardi, entre septembre et janvier, l'ensemble des services et au moins 80 à 90 % des travailleurs sociaux se sont rencontrés pour mettre en mot leur projet de service.

Le Projet d'Établissement du Pôle INSERTION et AVDL s'est fait grâce à trois immersions de 2 à 3 jours hors les murs et grâce aux salariés des Pôles Urgence et Asile, qui sont venus remplacer leurs collègues.

Il y a trois Projets d'Établissements car une structure comme celle de Reims ayant des interlocuteurs différents, des missions différents, il ne pouvait pas en être autrement. En plus des objectifs propres à chaque Projet d'Établissement, les défis des établissements de Reims sont multipliés :

Le développement des suivis mais aussi des départs programmés dans les 5 à 6 ans à venir nécessite de penser à l'avenir :

- Recrutement d'un Directeur Adjoint pour le Pôle INSERTION et AVDL,
- Recrutement d'un comptable,
- Création d'un poste de Chef de service pour le Pôle Administratif et financier.

Derrière ces trois postes c'est une multitude de dossiers qui ont à traiter et que l'effectif actuel, les compétences du moment ne permettent pas de travailler.

### LA DIMENSION FINANCIÈRE

Reims revient de loin... pour rappel, entre 2010 et 2012, il ne remplaçait pas les départs, les déficits étant structurels en plus des singularisations conjoncturelles.

Depuis plusieurs années, les chiffres d'affaires révèlent des incidents qui ont permis de constituer des provisions réglementaires pour renouvellement d'immobilisation, et d'honorer nos engagements PPF de financer une partie de la dotation aux amortissements.

Pour autant, nous ne disposons pas de fond qui nous permette de nous projeter au-delà de 2024/2028, et entre 2020 et 2024 le risque de nous voir diminuer la DGF est réel.

Amener l'Etat à revoir sa copie est le défi de poids PPI.

On ne referra pas l'histoire du bâtiment de la rue de Taissy, mais c'est une forme de loupé collectif dont la responsabilité incombe autant à la Fondation (3 directions pendant la durée des travaux) qu'à l'A M O.

Résultat aujourd'hui, l'établissement prend l'eau, les carrelages se décollent, la cuisine est à refaire, les blocs sanitaires des chambres se dégradent...

A cela s'ajoute des problèmes d'espace de travail manquants : L'HU ne dispose que de 2 logements (d'une superficie totale de 134 m<sup>2</sup>) pour 17 professionnels.

Le Pôle AVDL : 2 bureaux de 10 m<sup>2</sup> pour 6 salariés.

Le Pôle Administratif doit trouver un bureau pour la Comptable, la Cheffe de service Administratif et le nouveau Directeur Adjoint.

Une cuisine collective triste, un self avec une capacité de 120 repas par service. Aujourd'hui, seul 62 % des résidents se restaurent régulièrement. Le peu de résident qui mange est lié aux locaux qui s'apparentent plus à une résidence sociale qu'à un CHRS.

De surcroît, 5 logements sur place font que les occupants ne vont pas au self.

Si nous ne proposons pas le repas aux personnes en hôtel, (70 repas/service) le self serait à réinterroger.

Cette question reste un enjeu pointé par les commissaires aux comptes et constitue le seul point rouge de leur rapport.

### LES LOCAUX

### LA RESTAURATION COLLECTIVE

### LA GPEC ET LES RH



## LA TRANSITION NUMÉRIQUE ET ÉCOLOGIQUE

La dimension Développement Durable commence à être pris en compte, mais nous partons de loin et la crise sanitaire est venue mettre à mal de nombreuses idées concernant les produits dits bio.

La transition numérique est un défi. Nous devons revoir à intégrer AGILES, MENDO, AGEVAL.

## LA VEILLE SANITAIRE

La crise COVID19 au-delà de sa singularité nous rappelle que nous devons être plus vigilant concernant les premiers soins et l'hygiène des personnes accueillies, les vaccins...

Nous n'en n'avons pas parlé dans les Projets d'Établissements mais à n'en pas douté qu'il faut le rajouter.

Les services vont le mettre en exergue mais elle doit évoluer autant sur la forme que sur le fond.

Dans une société qui se paupérise aussi rapidement qu'elle se complexifie, le référent a-t-il toujours la réponse ?

Le modèle CHRS 2022/2023 est aussi une question.

La place accord aux personnes accueillies dans nos organisations doit être réinterrogée ?

Ils sont insuffisamment responsabilisés et la crise du moment a vraiment montré qu'ils peuvent largement contribuer au fonctionnement de nos services.

Les personnes accueillies ont relu et corrigé le projet.

L'intervention sociale de demain c'est aussi penser au développement à Reims d'un chantier d'insertion.

La palette est multiple.

Aujourd'hui, la question est d'entretenir ce partenariat et de le dépersonnaliser.

D'autres défis nous attendent, et c'est pour cela que je vais passer la parole à la Directrice Adjointe, aux chefs de services et aux salariés. Bref aux personnes qui porteront à leur tour haut et fort les valeurs de l'Armée du Salut dans les années à venir.

Parce qu'il est le socle, le porte-avion, le port d'attache de tous les établissements de Reims, fort logiquement c'est le CHRS qui commence cette présentation.

## L'INTERVENTION SOCIALE DE DEMAIN

## LE PARTENARIAT

Soutenance des Projets d'Établissements



### ORGANISATEUR

Yvan GRIMALDI

Directeur des Programmes Inclusion de la Fondation de l'Armée du Salut

### PARTICIPANTS

Coline ARNAL

Éducatrice Spécialisée Pôle Asile et Intégration de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Mirna BASSIL

Assistante de Direction de la Fondation de l'Armée du Salut

Sandrine BILLOT

Cheffe de Service Pôle Établissement de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Lucie BLOT

Cheffe de Service Pôle Vers et dans le logement de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Bertrand CHAMPENOIS

Chargé des TIC et statistiques Pôle Administratif et Comptable de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Samuel COPPENS

Directeur des Relations Publiques et Ressources de la Fondation de l'Armée du Salut

Agnes DEBEURY

CESF IML Pôle Vers et dans le logement de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Mohamed EZZANNAGUI

Chef de Service Pôle Établissement de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Jean GERARD

Éducateur Spécialisé Pôle Établissement de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Marie-Pierre GUY

Directrice Adjointe de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

François JEANPETIT

Directeur Financier de la Fondation de l'Armée du Salut

Lucie LALLEMAND

Cheffe de Service Pôle Hébergement d'Urgence de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Mireille LEFORT

Assistante de Direction de la Fondation de l'Armée du Salut

François LELIEVRE

Directeur des Ressources Humaines de la Fondation de l'Armée du Salut

Mansour LEMHEMDI

Directeur du Patrimoine et des Projets Immobiliers de la Fondation de l'Armée du Salut

Thierry LOUZY

Directeur de Programme Jeunesse, Handicap et Dépendance de la Fondation de l'Armée du Salut

Édith MARION

Directrice Qualité et Gestion des Risques de la Fondation de l'Armée du Salut

Colonel Daniel NAUD

Président de la Fondation de l'Armée du Salut

Marion PAULY

Éducatrice Spécialisée Pôle Hébergement d'Urgence de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Morgane ROCHE-CHAIGNEAU

Directrice de Cabinet de la Fondation de l'Armée du Salut

Patricia TRIOLET

Conseillère en Insertion Professionnelle de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Philippe WATTIER

Directeur des Établissements et Services de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims

Éric YAPOUDJIAN

Directeur Général de la Fondation de l'Armée du Salut





# PRÉALABLE

Par Ph. WATTIER

« Tout homme qui est mal informé ne peut s'empêcher de mal raisonner »  
*Jean Baptiste Colbert né le 29 août 1619 à Reims*

Si le projet d'établissement répond à une obligation juridique : Article L.311-8 du Code de l'Action Sociale et des Familles, il doit avant tout être une feuille de route, un guide et un document de référence connu de tous les professionnels, des partenaires et mis à disposition des personnes accueillies.

Le précédent projet d'établissement avait été validé en avril 2014 par les instances nationales de la Fondation. A l'époque, le Nouvel Horizon comprenait un CHRS, un service de Stabilisation et une petite centaine de places d'hébergement d'urgence pour une capacité totale de 252 places.

Durant les 5 années de vie de ce projet, l'établissement a ouvert un CADA de 95 places en juin 2016, le site Toit Solid'Air (21 places) en novembre 2016, un CPH de 30 places en octobre 2018, et de façon progressive 100 autres places d'hébergement d'urgence et 70 d'HUDA. A cela s'ajoutent les 69 places du Service MNA en décembre 2018 et surtout la création d'un service AVDL de 79 places.

En 2021, une pension de famille devrait voir le jour.

En ce début d'année 2020, le Nouvel Horizon s'apparente donc à une constellation d'établissements et services dont la capacité totale à Reims est de 601 places ou mesures. **67 % des places d'hébergement** faisant l'objet d'une autorisation d'ouverture par arrêté préfectoral.

La Fondation de l'Armée du Salut ne s'est pas développée pour s'accroître, mais bien parce-qu'elle est sommée d'inventer des réponses aux problématiques posées par les nouveaux visages de la pauvreté qui ne cesse de croître dans notre pays. Il n'est jamais inutile de rappeler que la mission première d'un établissement de l'Armée du Salut consiste à combattre toutes les formes de misère et à apporter toute l'humanité qui s'impose en pareil cas.

Mais une telle ambition ne peut être crédible que si elle est définie par des principes, érigée sur des valeurs et exprimée par la volonté collective d'une communauté de professionnels et de personnes accueillies.



La variété des réponses que nous avons su déployer au fil des années en créant des services nouveaux nous amène à devoir rédiger plusieurs projets tant la diversité des missions, la singularité et l'organisation des différents dispositifs d'hébergement qui sont présents à Reims et dans son agglomération nécessitent des projets spécifiques. En accord avec le Directeur du Pôle Inclusion et la Directrice de la Qualité, il a donc été décidé la rédaction d'une première partie commune à tous les pôles qui restent en lien étroit dans leur complémentarité, qui s'appuient sur ses mêmes valeurs et une même administration. En revanche, une seconde partie est propre à chaque pôle : Pôle Insertion et AVDL, Pôle Asile et Intégration, Pôle Urgence et Grande Exclusion.

A travers la rédaction de ce nouveau projet d'établissement notre objectif est donc de dire d'où l'on vient et surtout d'écrire où l'on veut aller en ayant pour souci de :

- S'assurer de l'adéquation des actions développées avec les valeurs de la Fondation et les politiques publiques liées à l'hébergement et à l'accompagnement des plus démunis
- Définir les sens des interventions de chacun et de les situer dans une complémentarité intra et inter services
- Se projeter dans l'avenir et définir des axes d'amélioration en cohérence avec un diagnostic, les besoins et les attentes des populations accueillies et des pouvoirs publics
- D'intégrer dans nos actions et nos organisations le concept d'écocitoyenneté et d'inclusion numérique
- Rappeler l'importance que nous accordons aux droits des êtres humains et à leur dignité
- Construire un outil de communication, une référence connue du plus grand nombre

Les projets d'établissement que vous allez découvrir sont le fruit d'une réflexion collective, d'une confrontation de point de vue auxquels ont pris part l'ensemble des professionnels et autant que possible les personnes accueillies. Ce travail s'est fait « en plus » du quotidien, aussi je remercie les lecteurs pour leur compréhension. La disponibilité nécessaire à l'élaboration de chaque projet d'établissement ou de service a réellement demandé beaucoup de temps, de nombreux changements horaires, mais la dynamique qui s'est dégagée participe largement à la cohésion d'une équipe et à son histoire.

Que l'ensemble des protagonistes : professionnels, personnes accueillies, intervenants extérieurs soient ici chaleureusement remerciés pour leur engagement.

Plus d'un siècle après l'implantation de l'Armée du Salut dans la Marne, par leur implication et leur engagement les salariés ont à leur manière fait sienne cette citation de Antoine de Saint Exupéry :

« L'avenir, tu n'as pas à le prévoir, Tu as à le permettre ».

*Ce projet a été validé par le Comité de Direction de la Fondation le 18 juin 2020 et a reçu un avis favorable du Conseil de la Vie Sociale le 23 juin 2020.*



# CARACTERISTIQUES DE L'ÉTABLISSEMENT

- **Pôle insertion** : 83 places sur site regroupées (64 places CHRS et 19 places stabilisation) et 24 places en diffus.
- **Pôle ADVL** (*accompagnement vers et dans le logement*) : accompagnement de ménages sur l'ensemble du territoire Rémois et les communes avoisinantes, mesures BG, ASLL, accompagnement réfugiés, IML privé, ARAR.



Les appartements situés rue de Taissy



L'entrée du Nouvel Horizon

## POINTS FORTS

- Proximité des institutions administratives, proximité du centre-ville
- Cadre verdoyant
- Le CHRS propose une diversité de prestations répondant aux besoins des personnes accueillies et du Territoire dans le cadre d'urgence sociale
- Sa conception architecturale offre un lieu de vie protecteur qui associe logement et vivre ensemble

## POINTS FAIBLES

- Cette concentration de 83 personnes sur un même site génère parfois des tensions. Cette cohabitation doit faire l'objet d'une réflexion plus globale sur l'organisation des espaces et des flux de passage.
- Après huit années d'ouverture le constat est fait que cette disposition s'apparente davantage à un foyer-logement qu'à un CHRS
- Cette diversité de prestations ne favorisant pas l'autonomie et l'indépendance
- Le fait que les professionnels exercent sur le lieu de vie des personnes hébergées favorise une tendance à répondre de façon immédiate à toutes sollicitations sans prise de recul et sans que les personnes accueillies ne cherchent de solution par elles-mêmes.



# LES PUBLICS ACCUEILLIS

## TYPOLOGIE

Sur orientation du SIAO-115, le CHRS accueille, héberge et accompagne toute personne en difficultés sociales. Identifié comme espace d'urgence sociale, le CHRS fait également face à un grand nombre de mises à l'abri amplifiées par la présence de campements à proximité. Dans le cadre du CPOM signé en 2016, le Nouvel Horizon est un lieu de restauration pour les familles orientées par le 115 dans le cadre des hébergements en hôtel ou pour les familles à la rue.

Nous mettons en avant les problématiques les plus fréquentes concernant les situations des personnes accompagnées au sein du CHRS et n'est pas exhaustif et ne peut en aucun cas faire état de l'ensemble des difficultés des personnes : public exilé, public marginalisé, public jeune – de 25 ans, public vieillissant et public victime de violences.

L'accueil de personnes victimes de violences est en augmentation croissante sur le CHRS mais également sur nos autres dispositifs d'hébergement tel que l'hébergement d'urgence. Ce public nécessite un accompagnement spécifique avec des professionnels sensibilisés à la problématique de violence sous toutes ses formes. Afin de faire bénéficier ces personnes de cet accompagnement et de répondre aux besoins de sécurisation du lieu de vie il a été décidé en lien avec les services de l'Etat de répondre à un appel à projet dans le cadre du Grenelle des violences conjugales.



Les Olympiades Interservices (juillet 2019)



La vie de l'établissement (août 2019)

## LES SÉJOURS

La durée moyenne des séjours est passée de :  
**426 jours** en 2016 à **306 jours** en 2019.



# MÉTHODOLOGIE D'INTERVENTION

Pour tendre vers une modification des pratiques professionnelles il nous paraît important de se baser sur les concepts suivants :

- **Les approches positives en travail social** : Il s'agit là d'un changement de paradigme des postures professionnelles
- **Le développement du pouvoir d'agir ou « empowerment »** : Aider à l'identification des compétences (savoirs être, savoirs faire) et ressources intérieures, exercer le plus grand contrôle sur ce qui est important pour soi, renforcer la capacité de la personne à mettre en œuvre les actions pour franchir les obstacles.
- **Le Housing First, de quoi s'agit-il ?** : Il s'agit d'un programme qui renverse la logique prédominante dite de « l'escalier d'insertion » en proposant un logement pérenne à des personnes sans domicile souffrant de troubles psychiques ou d'addictions, tout en les accompagnant. La finalité est de favoriser les chemins de vie permettant à une personne soutenue de changer de dispositif selon son évolution personnelle.



Une personne accueillie en appartement diffus



Un travailleur social du Pôle Établissement

## AXES D'AMÉLIORATION

- Mise en place de la signature du contrat de séjour avec la cheffe de service, le travailleur social référent et la personne accueillie
- Réfléchir au lieu d'accueil selon les besoins de la personne et selon sa situation
- Redonner du sens à la durée du contrat de séjour avec le résident en fonction du projet qui sera coconstruit avec lui. Le premier mois est important pour se poser, retrouver ses repères, puis déterminer un projet et une durée pour le réaliser avec le résident : adapter la durée du contrat au projet de vie de la personne. Le renouvellement peut être actuellement vécu comme automatique voire comme un dû, jusqu'à l'échéance des 6 mois. Réaliser un bilan intermédiaire à 3 mois.
- Mettre le contrat de séjour en perspective avec le Projet Personnalisé.
- Elaborer le règlement de fonctionnement à partir des approches positives du travail social
- Elaborer une nouvelle trame de projet Personnalisé pour qu'il soit l'outil central de l'accompagnement social.
- Développer des interventions et des dispositifs qui favorisent la bientraitance
- Concevoir une nouvelle organisation qui favorise l'inclusion sociale
- Développer le pouvoir d'agir en collectif
- Soutenir l'expression des personnes accompagnées



# FICHES ACTIONS

AXES STRATÉGIQUES
1- INCONDITIONNALITÉ
2- EXIGENCE
3- FRATERNITÉ
4- ESPÉRANCE
5- PARTICIPATION

N°	AXES STRATÉGIQUES	NOM DE LA FICHE
1	AXE 2 ET AXE 3	Développer des interventions et des dispositifs qui favorisent la bientraitance
2	AXE 5	Améliorer la sécurité dans l'établissement
3	AXE 1 ET AXE 2	Concevoir une nouvelle organisation qui favorise l'inclusion sociale
4	AXE 2	Créer des fiches de fonctions
5	AXE 2 ET AXE 5	Développer des pratiques professionnelles innovantes
6	AXE 4	Développer les dispositifs du logement d'abord
7	AXE 4	Développer des dynamiques partenariales innovantes
8	AXE 2	Développer des stratégies de communication interne
9	AXE 2	Mettre en œuvre le processus de dématérialisation
10	AXE 4 ET AXE 5	Créer un chantier d'insertion
11	AXE 3 ET 5	Développer le pouvoir d'agir en collectif
12	AXE 2	Promouvoir l'interdisciplinarité
13	AXE 3 ET 5	Elaborer le règlement de fonctionnement à partir des approches positives du travail social
14	AXE 2	Améliorer les actions de développement durable
15	AXE 2	Créer un protocole d'accueil des stagiaires
16	AXE 2	Evaluer la démarche de projet
17	AXE 1 ET AXE 2	Créer un dispositif de pension de famille
18	AXE 2 ET 5	Elaborer une nouvelle trame de projet Personnalisé pour qu'il soit l'outil central de l'accompagnement social
19	AXE 5	Soutenir l'expression des personnes accompagnées
20	AXE 2	Améliorer les temps institutionnalisés
21	AXE 1	Accueillir la personne accompagnée dans sa globalité avec dignité



# CONCLUSION

L'Armée du Salut de Reims fait en sorte que les différents visages de la précarité, tels qu'ils se présentent en 2020, soient pris en considération.

En réponse à un appel à projet concernant l'ouverture d'une pension de famille en 2021, sur un site sécurisé dédié à des personnes victimes de violences et le développement de l'accompagnement social et technique en logement, nous contribuerons modestement à la jugulation de ces difficultés.

Ces projets d'établissement nous ont également permis de définir des fiches actions pour asseoir les organisations des différents services et s'assurer de la qualité des interventions dans le respect de chaque personne accueillie. La bienveillance pour ne pas dire la sollicitude que chaque professionnel développe à l'endroit des personnes accueillies ne veut pas non plus dire absence d'exigence et laxisme concernant le respect du cadre.

L'écriture des différents projets a généré une dynamique collective et a permis aux professionnels d'exprimer leur vision de l'avenir.

Ce fil d'arianne qu'est le projet d'établissement va donc guider les actions des professionnels de l'ensemble des établissements de Reims durant les 5 années à venir.



Barbecue avec les salariés et les personnes accueillies (juillet 2017)



2020

Réunion Institutionnelle des salariés avec la Direction (décembre 2019)

1910



Article de journal de 1910 déclamant l'ouverture du 1<sup>er</sup> poste de l'Armée du Salut à Reims



# LISTE DES PERSONNES AYANT PARTICIPÉ À L'ÉLABORATION DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT

## DIRECTION

Philippe WATTIER, *Directeur*  
Marie-Pierre GUY, *Directrice Adjointe Reims*  
Bob THOUÉ, *Directeur Adjoint Ardennes*

## PÔLE ÉTABLISSEMENT

Sandrine BILLOT, *Cheffe de Service*  
Mohamed EZZANNAGUI, *Chef de Service*

Quentin VILLETTE, *Hôte d'Accueil*  
Anne-Laure BRAYOTEL, *Hôtesse d'Accueil*  
Aïssatou BAGAYOKO, *Hôtesse d'Accueil*  
Céline GUILLAUME, *Hôtesse d'Accueil*

Abdallahi KEBE, *Surveillant de Nuit*  
Pascal OLEJNIK, *Surveillant de Nuit*  
Nader DHAHBI, *Surveillant de Nuit*  
Mickaël BOUËXEL, *Surveillant de Nuit*

Aïcha DANI, *Éducatrice Spécialisée*  
Betty BOQUET, *Éducatrice Spécialisée*  
Sarah MENDES, *CESF*  
Agnès LAHMAR, *CESF*  
Fabie Estella BALANCOURT, *Assistante de Service Social*  
Jean GERARD, *Éducateur Spécialisé*  
Stéphan DALLE, *Éducateur Spécialisé*

## PÔLE VERS ET DANS LE LOGEMENT

Lucie BLOT, *Cheffe de Service*  
Agnès DEBEURY, *CESF IML*  
Claudine NYIRANDIKUBWIMANA, *TISF Projet ARAR*  
Cécile LOUP, *Assistante de Service Social IML*  
Gilles ROYER, *Adulte Relais Projet ARAR*  
Laure COLLET, *CESF*  
Gintautas VITKAUSKAS, *Ouvrier Technique Projet ARAR*

## PÔLE ADMINISTRATIF ET COMPTABLE

Charlotte MOREL, *Secrétaire de Direction*  
Delphine BRETON, *Secrétaire*  
Catherine NEUENSCHWANDER, *Comptable Économiste*  
Marlène YONEL, *Aide Comptable*  
Bénédicte WANAUUD, *Aide Comptable*  
Bertrand CHAMPENOIS, *Chargé des TIC et Statistiques*  
Emeline BONNIN, *Agent Administratif*

## PÔLE MAINTENANCE

Éric CASTET, *Agent de Maintenance Tous Services*  
Jean-Pierre BERTHIER, *Agent de Maintenance Pôle Établissement*  
Maxime SAVIO, *Agent de Maintenance Pôle Asile et Intégration*  
Jean-Claude COSTA PEREIRA, *Agent de Maintenance Pôle Urgence*  
Madeleine HOANG, *Agent d'Entretien des Locaux*

## ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE

Delphine SAUTON, *Psychologue*  
Patricia TRIOLET, *Conseillère en Insertion Professionnelle*

## PÔLE ASILE ET INTÉGRATION

Anne-Lise MOURET, *Cheffe de Service (en formation)*  
Laura THEVENET, *Cheffe de Service (remplaçante)*

## PÔLE HÉBERGEMENT D'URGENCE

Lucie LALLEMAND, *Cheffe de Service*

## PÔLE MINEURS ET MAJEURS NON ACCOMPAGNÉS

Marion ALLAIRE, *Cheffe de Service*

## PERSONNES ACCOMPAGNÉES

Mme BEAUSOLEIL, M. BERAGNE, M. BIMBEAU,  
M. CHIKHI, M. COURVALET, M. DIOT,  
Mme ECH CHALKHA, M. FONTAINE, M. GERLEI,  
M. HESSANE, M. ISSOLAH, M. JUNG, M. KIEFFER,  
M. LARGEAUT, M. MARTIN, M. PIROTTE,  
M. POPOU, Mme PURUS, M. ROSSI, M. RRYCI,  
Melle THERON, M. TRABUC, Mme ZOPPI





**Colonel Daniel NAUD**  
*Président de la Fondation de l'Armée du Salut*



**Éric YAPOUDJIAN**  
*Directeur Général de la Fondation de l'Armée du Salut*



**Philippe WATTIER**  
*Directeur des Établissements et Services de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims*



**Yvan GRIMALDI**  
*Directeur des programmes Inclusion*

