

LE NOUVEL HORIZON DE LA FONDATION DE L'ARMÉE DU SALUT

*Un Acteur de l'Insertion, de l'Intégration, de l'Inclusion,
à Reims et dans son agglomération.*

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU PÔLE ASILE ET INTÉGRATION 2021



Un Toit pour l'Avenir

25 places

10 places Femmes Victimes de Violences

Service MNA Ardennes

69 places

HUDA 2

81 places

CPH

39 places

CADA

110 places

Jeunes Réfugiés

10 places

HU Diffus

198 places

Toit Solid'Air

21 places

Pôle Logement

130 mesures

CHRS Diffus

24 places

CHRS Stabilisation

19 places

CHRS Regroupé

64 places

SOMMAIRE

LA FONDATION ET LE PÔLE ASILE ET INTÉGRATION

Édito	4
Préambule	6
Présentation de la Fondation de l'Armée du Salut	7
Les relations entre les Établissements et le Siège de la Fondation	10
Les Établissements et Services de la Fondation à Reims	11
Description du Pôle Asile et intégration	14

ACTIVITÉS

Les dispositifs du Pôle Asile et intégration	21
Interventions de la Psychologue	25
Le Centre d'Accueil pour Demandeur d'Asile (CADA)	27
L'Hébergement d'Urgence pour Demandeur d'Asile (HUDA)	30
Centre Provisoire d'Hébergement (CPH)	33
Dispositif «Jeunes réfugiés»	36
Conditions d'accueil	39

INFORMATION, COMMUNICATION ET DYNAMIQUE COLLECTIVE

La communication à destination des personnes accueillies	44
Les activités	48
Événement marquant	54
Témoignages	55
Évaluation	56

RESSOURCES HUMAINES

Organisation du Pôle Asile et intégration	58
Organisation des Établissements et Services de Reims et des Ardennes	60
Photographie des métiers sur les Établissements de Reims et des Ardennes	61
Mouvements de personnels	62
Information et coordination	
Formation continue	
Représentation du personnel, œuvres sociales	21
Le Chargé de suivi TIC et indicateurs	25

RÉSULTATS FINANCIERS

	33	66
--	----	----

CONCLUSION ET PERSPECTIVES

ANNEXES

70

LA FONDATION ET LE PÔLE ASILE ET INTÉGRATION

- Édito
- Préambule
- Présentation de la Fondation de l'Armée du Salut
- Les relations entre les Établissements et le Siège de la Fondation
- Les Établissements et Services de la Fondation à Reims
- Description du Pôle Asile et intégration



LA FONDATION ET LE PÔLE ASILE ET INTÉGRATION

Édito

Dans une époque où une actualité en chasse une autre, à peine est-elle connue du grand public, le rapport d'activités, par son côté décalé, permet de recontextualiser tous les événements qui ont rythmé la vie quotidienne d'un service.

2021, reste une année encore fortement impactée par la crise COVID-19. Malgré l'arrivée du vaccin et une meilleure connaissance de la maladie, cette pandémie fragilise, fatigue, autant qu'elle vient exacerber les émotions des uns et des autres.

En dépit du côté anxiogène de la maladie, les professionnels se sont pleinement impliqués auprès des personnes accueillies pour les sensibiliser à la nécessité de se protéger, ou encore à l'importance de se faire vacciner.

Dans l'ombre des caméras, travailleurs sociaux, hôtes d'accueil, conseillers en insertion, psychologues, surveillants de nuit, chefs de services, agents de maintenance, personnels administratifs, ont mis tout en œuvre pour assurer la continuité des services souvent mis à mal par l'absentéisme induit par cette pandémie.

Mais cette crise a aussi été un révélateur de la précarité économique et sociale d'une grande partie de la population de notre société et de facto des hommes et des femmes auxquels un établissement d'hébergement s'adresse.

Quel que soit le service où elles vont être hébergées, la détresse humaine, sociale, psychologique et médicale des personnes que nous accompagnons n'a jamais atteint un tel paroxysme.

Cette pauvreté, qui n'a pas de frontière, et, qui est amplifiée pour les demandeurs d'asile par le joug de dictateurs, de tyrans sans limite est aussi à l'origine des nombreux phénomènes migratoires, tous autant tragiques les uns que les autres, que l'Europe a connu en 2021 : naufrages meurtriers à répétition dans la Manche, en Méditerranée, blocage de milliers de Kurdes, d'Afghans, de Syriens entre la frontière Biélorusse et la Pologne ou encore sur la plage de Ceuta en Espagne...

Malheureusement, la liste n'est pas exhaustive, et, force est de constater que ces tragédies humaines sont trop souvent traitées sous le prisme du géopolitique, plus que sur celui de la dignité, de la protection auxquels tous individus ont le droit de prétendre.

La multiplication de ces crises « sanitaire, migratoire, humanitaire et sociale » impacte fortement le quotidien des établissements et services même si, quelque part, cela fait partie de nos missions. Ouvrir des places d'hébergement supplémentaires ne rebute pas les professionnels, au contraire. En revanche, le fait que la dimension humaine et sociale de leurs interventions soit de moins en moins pris en compte, au détriment de considérations quantitatives et de données statistiques, constitue un réel souci.

Le temps est un facteur déterminant de l'action des travailleurs sociaux.

Indéniablement, cela interroge les salariés, les questionne sur le sens de leur métier et leur raison d'être en tant que professionnels.

Pour toutes ces raisons, la Fondation de l'Armée du Salut à Reims et à Charleville a accordé de l'importance aux échanges, aux temps partagés et à la réflexion collective conduites par des intervenants extérieurs. Ces actions ayant été complétées par des propositions de formations individuelles et collectives encore très nombreuses en 2021.

La remobilisation, qu'apportent ces espaces de parole, de co-construction, d'approche positive, a permis aux salariés de puiser dans leurs ressources individuelles et collectives, de faire preuve de davantage de résilience pour dépasser les moments professionnels compliqués et a largement concouru à développer des dynamiques de projets où l'audace, la créativité, l'envie de se dépasser n'ont pas de limite pour le plus grand plaisir des résidents, des jeunes MNA et des salariés eux-mêmes.

La mise en œuvre des fiches actions issues des projets d'établissement structure l'action quotidienne des professionnels.

C'est ainsi que le CHRS a réfléchi à la mise en place d'un séjour humanitaire, privilégie l'Art Thérapie et repense matériellement son accueil en associant les personnes accueillies.

Au Pôle Hébergement d'Urgence, l'accent a été mis sur les locaux de l'équipe, sur une reprise en main du site Toit Solid'Air et sur la mise en place de temps de loisirs et de convivialité pour rompre l'isolement des familles et les réinscrire dans une vie sociale.

Au Pôle Asile, le réaménagement de tous les espaces a été entièrement revu pour laisser une place importante à l'accueil des publics, avec lesquels, plusieurs sorties de loisirs ont été organisées.

Au service MNA de Charleville-Mézières, les multiples satisfactions consécutives aux bons résultats scolaires des jeunes, à leur bonne insertion professionnelle ou encore à leurs exceptionnelles implications dans le festival de musique Cabaret Vert et dans le tournage du Film de Omar SY « Les Tirailleurs » constituent une motivation qui n'a pas d'égal.

Au Pôle Logement, où l'équipe conclue souvent un parcours d'insertion par le logement, engagé après une période d'hébergement, l'équipe a la reconnaissance des bailleurs et de l'ensemble de la communauté des professionnels de la Fondation à Reims, mais depuis quelques semaines, elle est animée par la perspective d'intégrer les locaux du futur site « Un Toit Pour l'Avenir ».

Les pages qui vont suivre apportent des éléments précis sur l'activité des services et mettent en mots les séquences qui ont rythmé la vie des services tout au long de l'année 2021. Que l'ensemble des salariés qui ont contribué à la rédaction de ces documents soient remerciés.

Sans cesse se réinventer pour garder le cap de nos missions, pour maintenir la cohésion des équipes, pour écrire de nouveaux projets, pour continuer de prendre du plaisir dans le travail, pour répondre aux attentes et aux besoins des publics est le leitmotiv qui anime chacun des professionnels, quel que soit son périmètre d'activités.

A leurs manières, ils font sienne cette citation de Antoine de Saint Exupéry :

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

*Et ce, pour le grand plaisir des **1463** personnes accompagnées et hébergées par nos services en 2021.*

**Édito par Philippe WATTIER, Directeur du complexe social
de la Fondation de l'Armée du Salut : Reims/Ardennes MNA**

LA FONDATION ET LE PÔLE ASILE ET INTÉGRATION

Préambule

2021 a été une année très riche pour le pôle asile et intégration, car nous avons connu une réorganisation complète, que ce soit au niveau de la nouvelle installation des bureaux, mais aussi et surtout à la réflexion du comment travailler ensemble.

Le choix de ce sujet, est porteur de sens dans le travail que chacun effectue dans le cadre de l'accompagnement des personnes accompagnées. Cette organisation, qui a été pensée, réfléchi et qui a abouti avec l'ensemble de l'équipe, par une journée spécifique d'échanges, de remise en question, d'écoute, de mécontentement, le tout a été le déclencheur d'un travail de concertation avec l'équipe.

Nous avons su mettre à plat nos divergences, nos incompréhensions, le jugement du travail de l'autre, cela nous a amené à un changement d'organisation, et un repositionnement des salariés mais surtout mettre des mots sur ce qu'est le travail en équipe, le partage, et la places des personnes accompagnées dans notre organisation.

Je salue ici, les salariés, qui ont su mettre en œuvre ce changement, qui perdure encore à l'heure actuel, bien sûr, il y a toujours des échanges parfois vifs, mais ceux-ci sont constructifs, et ils vont toujours dans le sens du bien être des personnes.

Cette organisation mise en œuvre par l'ensemble des salariés, a été aussi fortement

impacté par le cambriolage que le pôle a subi dans la nuit du 1^{er} mai 2021, ou en arrivant, nous n'avons pu que constater, que les bureaux avez mis à sacs, les ordinateurs, téléphones professionnels, ont été volé ainsi qu'une voiture et les clefs de certains logements, ainsi que les outils de pour la maintenance. Nous étions en train de finir le nouvel aménagement, et ce cambriolage a durant quelques mois parasités la dynamique enclenchée.

Force est de constater, après un an, que la volonté de surmonter ce vol, cette intrusion, l'équipe en est sortie encore plus forte, plus attentive, et que nous sommes maintenant, encore plus motivé pour être dans une logique d'ouverture de places que ce soit sur l'HUDA, le CADA ou le CPH.

Je veux aussi remercier les équipes de la maintenances, du secrétariat, de la comptabilité, de l'informatique qui nous ont permis de faire face au jour le jour, a la remise en état du pôle Asile est Intégration.

Nous avons bien vu que sans les services supports nous n'aurions pu continuer à être disponible pour l'ensemble des personnes que nous accompagnons.

Marie-Pierre GUY, Directrice des Établissements et des sites de Reims
Directrice Adjointe du Pôle Asile et intégration durant l'année 2021

LA FONDATION ET LE PÔLE ASILE ET INTÉGRATION

Présentation de la Fondation de l'Armée du Salut

L'ARMÉE DU SALUT DANS LE MONDE

Origines et vocation

L'Armée du Salut a été fondée en 1865 par le pasteur William Booth, dans l'Angleterre industrielle du XIXe siècle. Portée par une éthique chrétienne, sa vocation est de répondre aux besoins physiques, sociaux et spirituels des personnes en situation de détresse. Elle est présente dans 132 pays à travers le monde. Elle accomplit une œuvre d'intérêt général dans les domaines de la santé (hôpitaux, dispensaires...), de l'enseignement, du social, médico-social et du sanitaire 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.

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.



Distribution des soupes de nuit, 1925.

Reconnue d'utilité publique par décret daté du 7 avril 1931, elle ne cesse d'accroître son rayonnement dans les domaines sanitaire, social et médico-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 sanitaire et médico-social. Membre fondateur d'organismes tels que l'Union Nationale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux (UNIOOSS), la Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de Réinsertion Sociale (FNARS devenue FAS), le Syndicat patronal de la branche né de la fusion de la Fegapei et du Syneas (NEXEM), la Fédération d'entraide Protestante (FEP), 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.

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 porte 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, dans le cadre d'actions d'intérêt général.

Du statut d'association à celui de Fondation reconnue d'utilité publique

Par décret daté 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, socio-culturels et humains. Elle considère que l'échange et le partenariat sont sources de vitalité et d'enrichissement.

AUJOURD'HUI EN FRANCE : UNE FONDATION MULTI SPÉCIALISTE

Quelques chiffres

Plus de 2 700 salariés et plus de 5 000 bénévoles mettent en œuvre dans plus de 220 établissements et services un accueil et un suivi adaptés aux besoins de près de 23 000 personnes accueillies chaque jour, cela dans 12 régions de France (chiffres 2020), afin de garantir la dignité de la personne et d'assurer un accompagnement personnalisé, humain et spirituel.

L'organisation

La Fondation est organisée en 2 secteurs et 5 champs d'intervention (jeunesse, handicap, dépendance, soins et inclusion sociale), avec un Siège social qui travaille en lien étroit avec les établissements, leur apportant pilotage et soutien. Autour de la Direction Générale, 12 directions accompagnent les directeurs d'établissements sur les principaux champs d'intervention traversant leurs activités : **programmes, ressources humaines, sécurité, finances, assurances, systèmes d'information, patrimoine et projets immobiliers, communication, partenariats et relations publiques, ressources, qualité, gestion des risques, responsabilité sociale et environnementale, gestion des achats, bénévolat, accompagnement spirituel.**

La représentation des personnes accueillies dans la Fondation est assurée par le Haut Comité des Personnes Accompagnées et Accueillies (HCPAA), le groupe des ambassadeurs de la Participation et Communication Adaptées (PCA) et les Conseils de la Vie sociale (CVS).

Chaque établissement est rattaché à une Direction de programmes de secteurs garante du respect des valeurs éthiques et professionnelles de la Fondation de l'Armée du Salut.

Chaque établissement intervient dans l'un des 5 champs d'intervention présentés ci-dessous, auprès d'une ou plusieurs catégories de publics :

	Publics	Actions menées
Jeunesse / Famille	Enfants de l'Aide sociale à l'enfance, Enfants du milieu judiciaire, Migrants mineurs isolés, jeunes majeurs.	Placements administratifs et judiciaires, accueil mère/enfant, accompagnement éducatif, scolaire, insertion professionnelle, animation, protection, accueil de jour, placement à domicile, accompagnement à la parentalité, hébergement, accueil en crèche, accompagnement au logement autonome...
Handicap	Adultes : polyhandicap, handicap mental et troubles associés, handicap psychique. Enfants : troubles du comportement et de la personnalité Personnes handicapées vieillissantes.	Éducatives, pédagogiques, thérapeutiques, insertion professionnelle, soins, nursing, animation, accompagnement à la parentalité, suivi en milieu ouvert, protection.
Dépendance	Personnes âgées en perte d'autonomie, personnes âgées atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés, personnes isolées, personnes à faibles ressources, personnes en soins de suite et convalescence, aidants.	Accueil de jour, accueil temporaire, soins de suite, protection, hébergement, nursing, soins, animation, accompagnement, soutien des aidants, plateforme de répit pour les aidants, accompagnement jusqu'au bout de la vie et soins palliatifs et visites à domicile.
Soins	Service de Soins de suite et de réadaptation (1 seul établissement sanitaire à la Fondation) Adultes orientés par hôpitaux ou cliniques Structure de moyen séjour	Projet thérapeutique et social avec objectifs de soins médicaux, de rééducation et de réadaptation
Inclusion sociale	Accueil mère/enfant, personnes isolées, familles monoparentales, familles de migrants, personnes sans domicile fixe, travailleurs pauvres, femmes victimes de violence, personnes très éloignées du marché du travail, mineurs non accompagnés.	Mise à l'abri, hébergement, accompagnement social, urgence sociale, orientation, soins, restauration, animation, accès au logement autonome, insertion par l'activité économique, accompagnement à la parentalité...

Cette organisation permet à la Fondation de l'Armée du Salut de répondre aux sollicitations émanant de l'État et des collectivités territoriales. Elle assure également en lien direct avec la Congrégation des actions sociales de proximité (Activités d'Intérêt Général). Elle accompagne certaines structures associatives du secteur social ou médico-social, soutien prenant la forme d'une assistance de gestion, et pouvant aller jusqu'à une reprise. Enfin, elle se donne les moyens de répondre à des appels à projets pour la création de nouveaux dispositifs ou établissements.

L'accompagnement spirituel

Spécificité du lien entre les 2 entités de l'Armée du Salut, la Congrégation accompagne la Fondation dans la coordination de l'accompagnement spirituel, ouvert à tous et sans prosélytisme, dans tous les établissements et services.



Le bénévolat

Depuis sa création en 1987, la direction du bénévolat renforce par son action les missions de l'Armée du Salut sur l'ensemble du territoire. Aux côtés des établissements et du siège de la Fondation, ses principales actions se déclinent en 5 axes : l'aide alimentaire (maraudes, distribution, colis alimentaires, collectes ...), la transmission de savoir (FLE, soutien scolaire, accompagnement individuel), l'accompagnement des personnes âgées (jardinage, sortie, jeux), les animations (sportives, culturelles, artistiques) et les métiers spécifiques (santé, bien-être, juristes ...).



L'AMBITION DE LA FONDATION, POUR AUJOURD'HUI ET DEMAIN

En 2018, la Fondation de l'Armée du Salut modifie ses statuts, et ainsi se dote d'instances de gouvernance renforcées. Cette modification ouvre par ailleurs son champ d'intervention à l'international ;

En janvier 2019, la Fondation de l'Armée du Salut obtient le label Idéas, qui atteste de la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de gouvernance, de gestion financière et de suivi de l'efficacité de l'action.

En 2021, elle renouvelle son projet, porté par les 5 valeurs d'inconditionnalité, de fraternité, de participation, d'exigence et d'espérance.

Riche de son histoire, de son expérience et portée par des valeurs fortes, la FADS s'inscrit dans la mise en œuvre des politiques sociales des secteurs social, médico-social et sanitaire. Elle est particulièrement attentive aux évolutions des contextes politiques et sociaux et travaille à la mise en œuvre de réponses innovantes aux problématiques émergentes dans le champ de l'action sociale et médico-sociale. Ainsi, elle répond ainsi aux défis du vieillissement des populations et aux situations d'urgence, notamment celles, liées aux flux migratoires, tout en consolidant ses actions auprès des jeunes, des situations de handicap et de tous ceux qui vivent dans la rue, exclus de notre société. Sur ces toutes dernières années, la Fondation a ainsi répondu aux besoins nouveaux d'accueil de migrants, multiplié les opérations de maraude, mis en place des dispositifs d'aide alimentaire pour de nouveaux publics issus de la crise sanitaire.

L'ambition de la Fondation de l'Armée du Salut, sous l'impulsion de son Conseil d'Administration et de sa Direction Générale, est d'inscrire les établissements dans une démarche d'amélioration continue du service rendu aux personnes accueillies, y compris dans cette période de crise sanitaire si violente, pour être le plus réactif et le plus efficace, face aux drames de la vie de notre prochain.

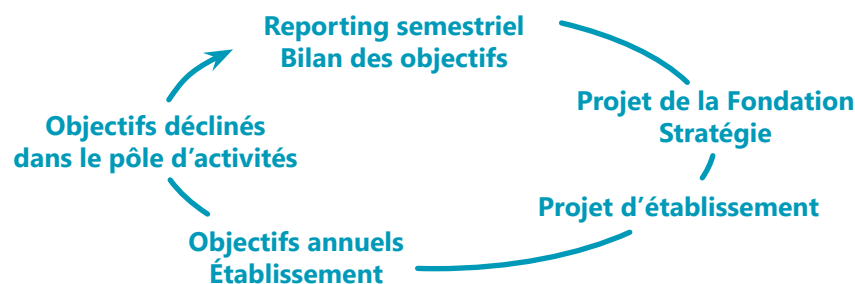


LA FONDATION ET LE PÔLE ASILE ET INTÉGRATION

Les relations entre les établissements et le Siège de la Fondation

Directions du Siège	Liens Siège / Établissements
Programmes Jeunesse, Handicap, Dépendance, Soins, Programmes Inclusion sociale	Réunion de secteur, groupes de veille, réunions groupes de soins, réflexion éthique propre au secteur, Haut Comité de Personnes Accueillies, Ambassadeurs à la participation et à la communication adaptée - Accompagnement de l'établissement en lien direct avec le cœur de la mission.
Ressources Humaines	Aide aux établissements sur toutes les questions juridiques, intranet RH, matinales RH, formations mutualisées, développements d'outils RH, politiques RH, Prévention et Santé au travail, GPEC, indicateurs sociaux.
Finances	Contrôle du respect des obligations comptables et fiscales – Production d'une information financière transparente envers les donateurs – Mise en œuvre des recommandations des organismes de contrôle et de labellisation – Pilotage des établissements afin de s'assurer de leur équilibre financier et de la pérennité de leurs activités.
Systèmes d'information	Pilotage et maintien en condition opérationnelle (MCO) des systèmes d'information de la Fondation - Accompagnement des porteurs de projets numériques au niveau national et local (en établissement) - Pilotage des contrats cadre et fourniture des services informatiques.
Qualité, Gestion des risques & RSE	Pilotage de la démarche d'amélioration continue de la qualité, contrôles de conformité, accompagnement et suivi des actions de conformité – Organisation de la protection des données (RGPD) et aide juridique – Pilotage de la démarche RSE et accompagnement à sa mise en œuvre.
Communication, Relations Publiques & Ressources	Communication interne et externe, recherche de dons privés - Site Internet de la Fondation, avec visibilité sur l'activité de chaque établissement - Contacts avec les autorités et élus du territoire, en lien avec les établissements.
Patrimoine & Projets Immobiliers	Accompagnement des établissements dans les différents programmes immobiliers, préparation des commissions de sécurité, mise en conformité des bâtiments.
Bénévolat	Assistance pour la gestion de la plateforme bénévolat, appui dans la recherche de bénévoles, réponses techniques sur des situations faisant appel à des jurisprudences sur le plan du bénévolat, valorisation des bénévoles, mise à disposition de documentations
Affaires Générales	Gestion des stocks et organisation logistique des dons en nature - Gestion des contrats « cadre » sur le plan national.
Accompagnement spirituel	Accompagnement des établissements dans l'écriture et la mise en œuvre du projet d'accompagnement spirituel ; évaluation du dit projet en présence du directeur ou Copil...

Au-delà du support technique des services du siège, le lien entre le siège et l'établissement s'inscrit dans une dynamique



Les Établissements et Services de la Fondation à Reims

QUELQUES ÉLÉMENTS D'HISTOIRE

La présence de l'Armée du Salut à Reims débute le 26 mai 1910 à l'occasion de la venue du Colonel Fornachon (Officier dirigeant alors les salutistes en France) pour l'inauguration du poste d'évangélisation 82, rue de Cernay.

Durant la première guerre mondiale, les archives évoquent la présence de l'Armée du salut sur certains champs de bataille de la Marne. C'est à partir des années 1920 que l'Armée du Salut s'est implantée durablement à Reims. La réouverture du poste a lieu en 1922.

Dans les années qui suivent la seconde guerre mondiale, l'asile de nuit, situé à l'époque rue Navier, constitue la principale activité de l'Armée du Salut à Reims. Ce lieu sera fermé par l'Armée du Salut car les conditions d'accueil y étaient devenues trop misérables.

En 1963, à la demande de la ville de Reims avec qui l'ADS signe une convention pour gérer le centre de la rue Goïot, l'Armée du Salut à Reims prend une nouvelle dimension en maintenant son accueil de nuit, mais surtout en ouvrant un centre d'hébergement, un foyer postcure et des ateliers qui feront l'objet du premier agrément donné par les services de l'État.

À la fin des années 80, l'établissement diversifie son activité en créant un nouvel accueil de nuit destiné aux grands marginaux, rue Roger Aubry.

Le début des années 2000 est caractérisé par l'accroissement de l'activité d'hébergement qui conduit l'établissement à ouvrir des appartements CHRS dans le diffus dès 2004.

C'est aussi à partir de cette période que le projet de construction de l'établissement de la Rue de Taissy voit le jour.

LA PLACE DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES SUR LE TERRITOIRE

Associée pendant presque 50 ans à la rue Goïot, l'histoire de l'Armée du Salut à Reims s'écrit depuis décembre 2011 au 42 rue de Taissy et sur le site d'hébergement d'urgence des grands exclus, Toit Solid'Air.

Installés également dans de nombreux quartiers rémois et dans les communes de l'agglomération (Witry-lès-Reims, Bétheny, Tinquieux, Cormontreuil), les établissements et services du Nouvel Horizon louent aux trois bailleurs sociaux et à une dizaine de bailleurs privés environ **150 logements** permettant un hébergement en diffus dans le cadre du CHRS, de l'hébergement d'urgence, de l'intermédiation locative (bail glissant et mesures d'ASLL), du CADA, du CPH et du dispositif HUDA.

Au cours des 15 dernières années, avec une expérience de plus en plus affirmée auprès des publics en situation de rupture d'hébergement mais aussi auprès de ceux arrivant sur le territoire français, la Fondation de l'Armée du Salut a développée ses activités en ouvrant progressivement de nouveaux dispositifs et en s'organisant en 5 pôles (cf Cartographie)

Très attaché au travail avec les autres acteurs du territoire, le Nouvel Horizon fait partie des associations fondatrices du GCSMS, gestionnaire du SIAO 51.

Le Maire de Reims a nommé la Directrice des Établissements et des sites de Reims : Au Conseil d'Administration du Centre Communal d'Action Sociale de la ville de Reims au titre des associations œuvrant dans le champ de l'insertion et de l'exclusion pour la période 2020-2026.

À la demande du Directeur Général de la Fondation, la Directrice adjointe Reims est membre du Conseil d'Administration de l'URIOPSS Grand Est.

La Cheffe de service du Pôle Urgence est également membre de la commission de sélection d'appel à projet social ou médico-social du département de la Marne en tant que personne qualifiée, désignée par le Préfet de la Marne.



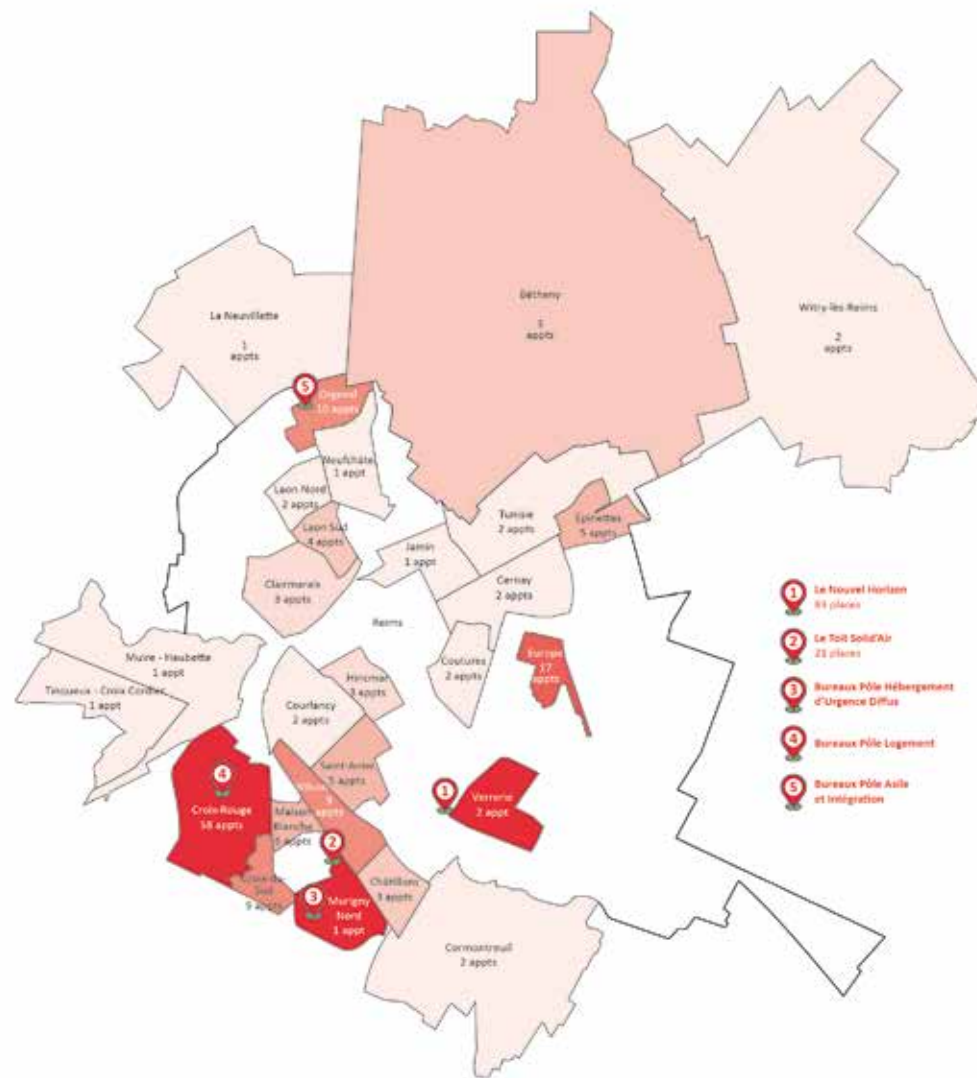
L'établissement est reconnu sur le territoire de Reims, mais aussi à l'échelle du Département pour ses compétences d'ingénierie sociale, financière et technique. Sa grande réactivité et son bas seuil d'exigence singularise le Nouvel Horizon.

La participation de la direction au sein de différentes instances, conjuguée à une grande implication des salariés, et des cadres éducatifs dans les réseaux de réflexion permettent à la Fondation de l'Armée du Salut à Reims d'être connue par de nombreux acteurs sur le territoire et participe indéniablement à la reconnaissance de son action et à son développement.

Autant de raisons qui ont conduit la S.A HLM Plurial Novilia à se lancer dans la nouvelle aventure du futur projet de pension de famille Un Toit Pour l'Avenir avec L'Armée du Salut à Reims.



LOCALISATION DES LIEUX D'HÉBERGEMENTS ET LOCAUX

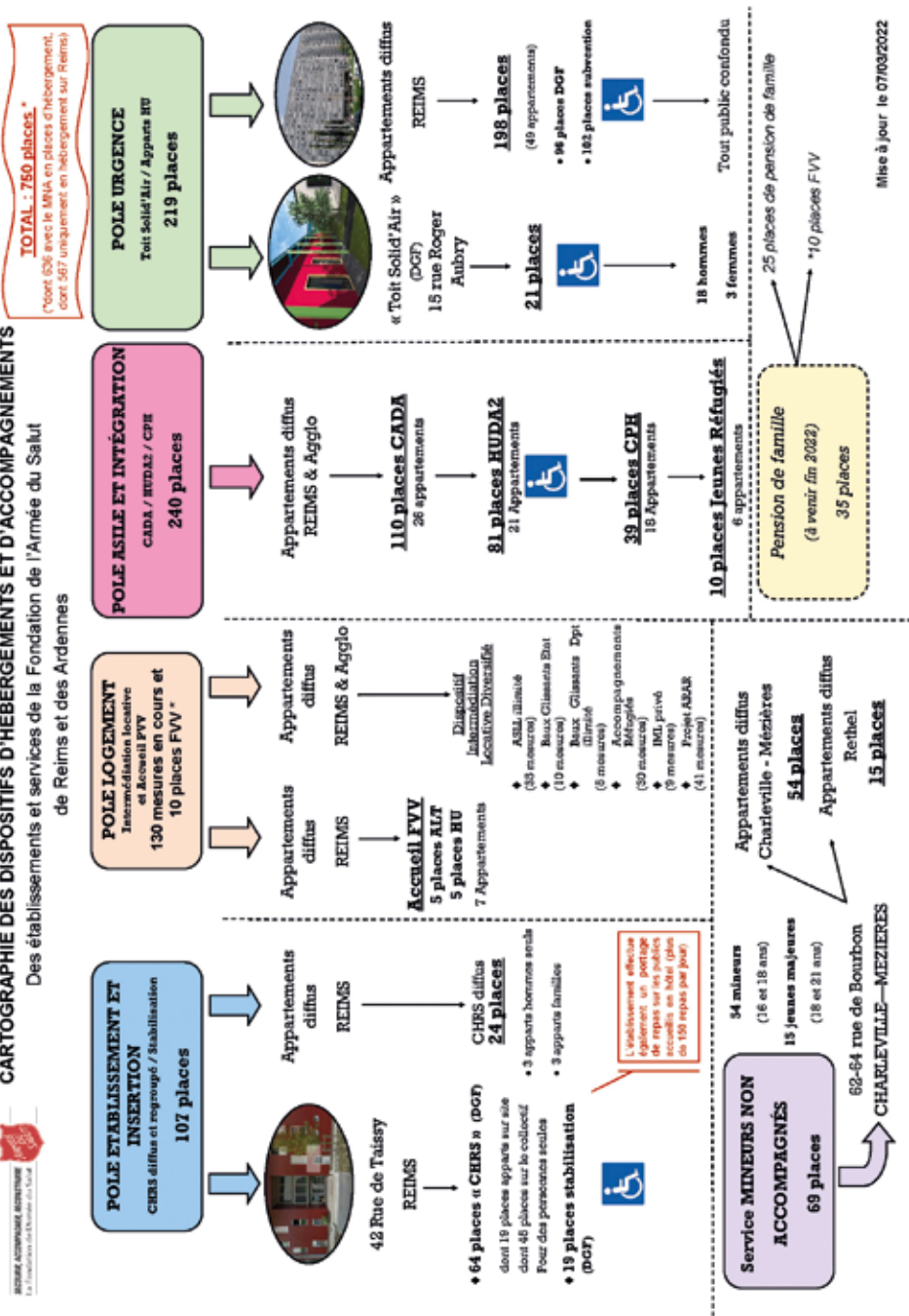


Mise à jour : 01/03/2022

LES CARACTÉRISTIQUES DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES

CARTOGRAPHIE DES DISPOSITIFS D'HEBERGEMENTS ET D'ACCOMPAGNEMENTS

Des établissements et services de la Fondation de l'Armée du Salut de Reims et des Ardennes



En structurant ses activités de cette manière, l'établissement est à même de proposer une intervention sociale en adéquation avec les publics qui relèvent des dispositifs. Sauf les services du «Pôle Asile et Intégration» et «Pôle Logement» qui ne sont pas ouverts le WE, les autres pôles sont ouverts en continu. Outre cet ensemble d'activités, l'établissement de la rue de Taissy assure également en accord avec la DDCSPP de la Marne sur orientation du SIAO l'accès à la restauration Midi et Soir des familles hébergées en hôtels.

En 2021, le nombre de mise à l'abri est très faible en raison de la crise COVID.



Intervenant depuis plus de 55 ans sur le territoire rémois auprès d'un public en rupture de logement, sans domicile, en situation d'errance et d'exclusion, et de personnes atteintes de pathologies chroniques ou en cours de traitement d'une affection lourde, mais également auprès des publics issus de l'immigration, le Nouvel Horizon est incontestablement porteur d'expériences. Son organisation par pôle lui permet d'être en phase avec les besoins spécifiques des publics et de proposer une diversité de dispositifs qui favorise incontestablement la non remise à la rue de nombreux publics et concourt à l'intégration de nombre d'entre eux.



Cette organisation permet de moins en moins aux professionnels des différents pôles de se côtoyer et de partager des réflexions. L'éclatement des services sur le territoire rémois nécessite également de se doter d'un parc de véhicules conséquent. Avec la persistance de la crise COVID, aucune réunion Interservice en présentiel n'a pu se tenir.

LA FONDATION ET LE PÔLE ASILE ET INTÉGRATION

Description du Pôle Asile et intégration

LE CADRE LÉGISLATIF ET RÉGLEMENTAIRE

Les autorisations d'ouverture

Agrément du CADA 95 places :

- 5 avril 2016 : Autorisation de création d'un CADA par le Ministère de l'Intérieur,
- Arrêté préfectoral du 30 mai 2016 pour 75 places et du 30 août 2018 pour les 20 autres places.

Le CADA est soumis à l'arrêté préfectoral du 13 janvier 2017 relatif à la participation financière aux frais d'hébergement et d'entretien dont les personnes accueillies en CADA doivent s'acquitter.

Agrément du CPH 30 places :

- Arrêté préfectoral du 30 mai 2018.

Convention triennale relative à l'ouverture de 71 places HUDA signée en date du 25 novembre 2019.

Les textes de références en vigueur

Instruction ministérielle du 4 mars 2019 NOR : INTV1904604J Accélération du relogement des bénéficiaires de la protection internationale

Instruction du 28 février 2019 relative à l'application de la loi pour une immigration maîtrisée, un droit d'asile effectif et une intégration réussie

Arrêté du 15 février 2019 NOR : INTV18333282A relatif au cahier des charges des centres d'accueil pour demandeurs d'asile

Information ministérielle du 31 décembre 2018 NOR : INTV1900071J relative au parc d'hébergement des demandeurs d'asile et des bénéficiaires de la protection internationale

Instruction interministérielle du 26 octobre 2018 NOR : SSAH1828747J relative aux modalités de prise en charge financière par l'OFPRA de l'examen médical

La loi n°2018-778 du 10 septembre 2018 pour une immigration maîtrisée, un droit d'asile effectif et une intégration réussie

Instruction ministérielle du 12 janvier 2018 NOR : INTV1800126N relative à la réduction des délais d'enregistrement des demandes d'asile aux guichets uniques

L'instruction ministérielle du 12 janvier 2018 relative aux modalités de prise en charge financière par l'OFPRA de l'examen médical prévu aux articles L.723.5 et L.752-3 du Code d'Entrée et du Séjour des Etrangers et du droit d'Asile (CESEDA)

Circulaire du 12 décembre 2017 NOR : INTK1721273J relative au relogement des personnes bénéficiaires d'une protection internationale.

L'instruction du 12 décembre 2017 relative à la réduction des délais d'enregistrement des demandeurs d'asile au guichet unique

Décret n°2016-1606 du 25 novembre 2016 relatif à la déclaration des événements indésirables graves associés à des soins et aux structures régionales d'appui à la qualité des soins et à la sécurité des patients

Instruction ministérielle du 19 septembre 2016 NOR : INTV1626579J relative à la fluidité du parc d'hébergement des demandeurs d'asile

Instruction du ministère de l'intérieur et du ministère du logement et de l'habitat durable du 29 juin 2016 NOR : INTK1615585J relative à la création de nouvelles places de centres d'accueil et d'orientation des migrants

Les instructions du 9 février 2016 sur l'élargissement du public de réfugié

L'information du 19 avril 2016 sur l'aide aux communes

Circulaire du 25 janvier 2016 INTV1523797C Schémas régionaux d'accueil des demandeurs d'asile

Note complémentaire du 7 décembre 2015 relative au fonctionnement des CAO Fait suite à la note du 9 novembre 2015 Ministère de l'intérieur et ministère du logement

Information ministérielle du 1er décembre 2015 NOR : INTV1525990J relative aux modalités d'ouverture des droits à l'allocation pour demandeurs d'asile, à son versement et à sa gestion Instruction N°INTV1525995J du 2 novembre 2015 relative à la mise en œuvre de la réforme de l'asile

Loi N° 2015-1166 du 21 septembre 2015 pris pour l'application de la loi n° 2015-925 du 29 juillet 2015 relative à la réforme du droit d'asile

Instruction du 9 novembre 2015 NOR : INTV1524992J relative à la mise en œuvre du programme européen de relocalisation

Décision du 30 juillet 2015 fixant les modalités d'organisation de l'entretien en application de la l'art L.723-6 du Code d'Entrée et du Séjour des Etrangers et du Droit d'Asile

Circulaire interministérielle du 22 juillet 2015 NOR : INTK1517235J relative à la mise en œuvre du plan « répondre au défi des migrations : respecter les droits — faire respecter le droit ».

Prestations de premier accueil et d'accompagnement des demandeurs d'asile, 3 juillet 2015

L'instruction du 19 janvier 2015 sur l'accueil des réfugiés Syriens et Irakiens

Information ministérielle du 22 septembre 2014 NOR : INTV1421734N relative à l'allocation temporaire d'attente versée aux demandeurs d'asile. Suites à donner aux dispositions de l'article 31 de la loi de finances rectificative pour 2014

Information du 7 mai 2014 NOR : INTV1409966N relative aux appels à projets départementaux pour la création de 1000 nouvelles places pour demandeurs d'asile (CADA) au 1er décembre 2014

Information du 26 février 2014 relative à la gestion des places d'hébergement d'urgence pour demandeurs d'asile (HUDA) au travers du logiciel DN@

Circulaire du 5 avril 2013 relative à la délivrance d'une carte de séjour temporaire portant la mention « vie privée et familiale » aux parents d'enfants bénéficiant d'une protection internationale

Information ministérielle du 13 novembre 2012 NOR : INTK1229206J Gestion du dispositif national d'accueil des demandeurs d'asile

Circulaire du 19 août 2011 relative aux missions des centres d'accueil pour demandeurs d'asile (CADA) et aux modalités de pilotage du dispositif national d'accueil (DNA)

Circulaire interministérielle du 3 novembre 2009 NOR : IMIM0900085C relative à l'allocation temporaire d'attente

Le Plan Migrants 2015, 2016, 2017, 2018

Glossaire de la politique de l'accueil des migrants

Article L. 311-1 du Code d'Actions Sociales et des Familles (CASF)

Loi n° 2003-1010 du 22 octobre 2003 relatif à la gestion budgétaire, comptable et financière, et aux modalités de financement et de tarification des établissements et services sociaux et médico-sociaux mentionnées au I de l'article L.312-1 du code de l'action sociale et des familles, et des établissements mentionnés au 2° de l'article L.611-2 du code de la santé publique.

Les recommandations des bonnes pratiques professionnelles de l'ANESM :

- « La personnalisation de l'accompagnement des personnes accueillies dans les Centres d'Accueil pour Demandeurs d'Asile »,
- Les attentes de la personne,
- Elaboration, rédaction et animation du projet d'établissement ou de service,
- La conduite de l'évaluation interne dans les établissements visés à l'article L312-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles,
- La bientraitance : définition et repères pour la mise en œuvre,
- L'ouverture de l'établissement à et sur son environnement,
- Mission du responsable d'établissement et rôle de l'encadrement dans la prévention et le traitement de la maltraitance.

INTRODUCTION

Le pôle Asile et Intégration s'est créé en 2015 et 2016 en liens avec les conflits du Proche Orient. L'idée initiale consistait à participer pleinement à l'effort général de solidarité et d'accueil des migrants. Au printemps 2016, l'établissement est retenu pour l'ouverture d'un CADA de **75 places**. Depuis le 1^{er} octobre 2018, la capacité du CADA est passée à **95 places** théoriques et, à cette même date, ce dernier a ouvert un CPH de **30 places**. Ces deux dispositifs sont complétés par **81 places** HUDA. Début mars 2021, **10 places** jeunes réfugiés ont été ouvertes, dans le but de désengorger le dispositif CPH ayant peu de places et se spécifier dans l'accueil des 18-25 ans. Dans ce même temps, **15 places** CADA ont été ouvertes, avec en somme 110 places disponibles.

Au cours de cette année 2021, la capacité d'accueil du pôle Asile et Intégration est de 231 places, réparties sur quatre dispositifs dont le Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile, l'Hébergement d'Urgence pour Demandeur d'Asile, le Centre Provisoire d'Hébergement et le dispositif Jeunes Réfugiés.

DESCRIPTION DU PÔLE ASILE ET INTÉGRATION

Le territoire d'exercice du pôle Asile et Intégration

Le Pôle Asile et Intégration est externalisé depuis le mois d'octobre 2016 dans le quartier Orgeval, quartier prioritaire de la politique de la ville, situé au Nord de Reims. Rappelons que ce quartier a été construit en partie pour le relogement des familles françaises et algériennes rapatriées d'Algérie dans les années soixante. Ce fait historique n'est pas anodin et forge une identité de territoire. De plus, avec l'hébergement en diffus que l'établissement propose, soixante-neuf appartements sont répartis sur six communes rémoises au sein du parc public et privé. Le territoire d'intervention s'étend autour de Reims, Cormontreuil, Witry-Lès-Reims, Bétheny, Saint-Brice-Courcelles et Tinquieux, représentant environ 38 km².

Le territoire Rémois est essentiellement rural ; Reims est la ville centrale, fortement équipée en logement sociaux. Située dans le département de la Marne, cette dernière accueille, à ce jour, une migration plutôt motivée par des raisons sanitaires.



Mise à jour : 31/12/2021

L'implantation des appartements en agglomération répond à la fois à un engagement du directeur de ne pas concentrer les publics dans les quartiers prioritaires de la ville ainsi qu'à une demande du Maire de la ville de Reims.

Service	Localisation	Nombre de logement	Typologie
CADA	Reims	13	T4
		6	T3
		1	T6
	Witry-Lès-Reims	1	T3
	Cormontreuil	1	T4
		1	T3
	Bétheny	1	T3
1		T4	
Total CADA : 25			

HUDA	Reims	6	T3
		10	T4
		1	T5
		1	T2
	Bétheny	1	T3
	Cormontreuil	1	T3
	Witry-Lès-Reims	1	T4
Total HUDA : 21			

CPH	Reims	8	T1/Studio
		1	T2
		3	T3
		2	T4
		1	T4
	Tinqueux	1	T4
Total CPH : 15			

Jeunes réfugiés (JR)	Reims	2	T1/Studio
		2	T3
		1	T4
Total JR : 5			

Total hébergements : 66	
Locaux Pôle Asile et Intégration : 3	Total Pôle Asile et Intégration : 69

Habilitations, agrément et capacité d'accueil

Le pôle Asile et Intégration a été créé en 2016 et s'articule à travers différents services :

Le CADA : Agrément pour 95 places :

- 5 avril 2016 : autorisation de création d'un CADA par le Ministère de l'Intérieur
- 30 avril 2016 : arrêté préfectoral pour 75 places
- 30 août 2018 : arrêté préfectoral pour 20 autres places
- 1^{er} mars 2021 : arrêté préfectoral pour 15 places

Ce service est soumis à l'arrêté préfectoral du 13 janvier 2017 relatif à la participation financière aux frais d'hébergement et d'entretien dont les personnes accueillies en CADA doivent s'acquitter.

L'HUDA : Agrément pour 81 places HUDA :

- 25 novembre 2019 : Convention triennale relative à l'ouverture de 71 places

Rappelons que le 31 décembre 2020, 10 places spécifiques au service HUDA-PRD ont été révoquées, au regard d'un dispositif qui ne correspondait pas aux valeurs de la Fondation de l'Armée du Salut. La particularité du Pôle Régional Dublin était d'accueillir les personnes pour une durée théorique de 15 jours maximum dans l'attente d'un transfert vers un pays sensé instruire leur demande d'asile. L'accompagnement mené par l'équipe de travailleurs sociaux demeurait très limité.

Le CPH : Agrément pour 30 places CPH :

- 30 mai 2018 : Arrêté préfectoral pour 30 places

Les disponibilités des places CPH restent limitées pour le public 18-25 ans. Ce constat avait été soulevé par les professionnels du service, s'expliquant par la complexité de la prise en charge.

Au regard de cet ensemble, il a été décidé, à titre expérimental, d'ouvrir une dizaine de places d'hébergement pour accueillir ces personnes dans la Marne.

Dispositif expérimental « jeunes réfugiés »:

- 11 mars 2021 : Ouverture de 10 places «jeunes réfugiés»

Les missions

Le pôle Asile et Intégration se montre un acteur incontournable dans l'accueil et l'accompagnement des demandeurs d'asile et des personnes accueillies statutaires. Il possède la particularité de se composer d'un CADA, d'un HUDA, d'un CPH et d'un dispositif jeunes réfugiés. Des missions propres à chacun de ces « dispositifs » se déclinent.

Les missions des HUDA et des CADA se traduisent de la façon suivante :

- Accueillir, héberger et domicilier les demandeurs d'asile,
- Offrir un soutien dans toutes les démarches administratives et juridiques,
- Établir un accompagnement sanitaire et social global,
- Développer et nourrir le partenariat (collectivités locales, diverses associations, etc.),
- Préparer et accompagner la sortie de la personne, notamment vers le logement.

Nous devons garder à l'esprit que ce type d'hébergement s'avère temporaire. En effet, il permet d'accueillir les demandeurs d'asile pendant la durée d'instruction. Attardons-nous également un instant sur la procédure d'asile. Cette démarche demeure centrale dans l'accompagnement des demandeurs d'asile.

La procédure d'asile

Cette procédure est une démarche sollicitée par une personne étrangère visant une reconnaissance du statut de réfugié ou de protection subsidiaire. A ce titre, les professionnels effectuent un recueil de données concernant la situation de la personne, dès son arrivée sur le site. La procédure d'asile se définit en trois démarches : la procédure normale, la procédure accélérée et la procédure «Dublin». La Préfecture, actrice prépondérante, va déterminer le placement de la personne accueillie dans l'une de ces trois procédures. Cette décision s'établit au travers de la typologie de la personne.

Le schéma intitulé «parcours d'asile», réalisé par un travailleur social du pôle Asile et validé par l'ensemble de l'équipe (cf : annexe 1) permet de mieux appréhender cette démarche.

En outre, les missions du CPH se caractérisent comme suit :

- Accueillir et héberger des bénéficiaires de la protection internationale,
- Permettre un accès aux droits civiques et sociaux,
- Ouvrir les droits de soins et d'accès à la santé,
- Favoriser l'insertion sociale et professionnelle,
- Accompagner la sortie et préparer l'intégration au logement,
- Développer et nourrir le partenariat.

Le CPH représente également un hébergement temporaire pour le public réfugié. Il reste essentiel dans l'accueil, par exemple, des bénéficiaires d'une protection lors de la sortie d'un CADA ou d'un HUDA et ne pouvant accéder immédiatement à un logement.

Enfin, le dispositif jeunes réfugiés complète les missions du CPH, en portant attention au public cible des jeunes de 18 à 25 ans, hébergés dans une structure DN@ de la Marne, ayant obtenu le statut et la carte de séjour de réfugié ou bénéficiaire d'une protection subsidiaire, autonomes dans la gestion des actes du quotidien. S'agissant d'un dispositif expérimental, les orientations sont décidées par la DDETSPP de la Marne.

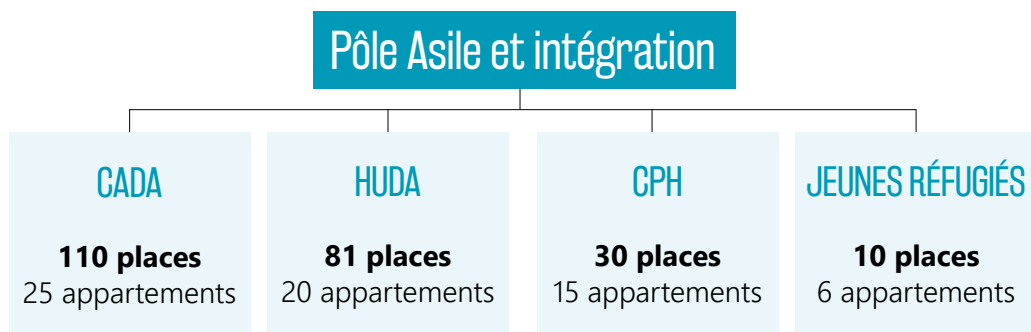
Priorité est donnée aux personnes en présence indue DN@.

Ces places n'ont pas vocation à servir d'internat pour les étudiants et les personnes en formation professionnelle sur la ville de Reims.

La durée de séjour sera adaptée aux besoins de la personne par les accompagnants sociaux.

Chaque dispositif comporte des spécificités, l'ensemble du pôle Asile et Intégration est sous la gouvernance de la Fondation Armée du Salut de Reims. Ainsi ce dernier agit-il en référence à des principes et des valeurs communes à tous les établissements de la Fondation de l'Armée de Salut. Cela se traduit par une action «multispécialiste» fondée autour de trois missions principales : «secourir, accompagner, reconstruire».

Service	Localisation	Nombre de logement
Dispositif d'accueil pour demandeur d'asile	CADA : Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile	Demandeurs d'asile en cours de procédure normale
	HUDA : Hébergement d'Urgence des Demandeurs d'Asile	Demandeurs d'asile en procédure accélérée ou dublinée
Dispositif pour les bénéficiaires de la protection internationale	CPH : Centre Provisoire d'Hébergement	Personnes réfugiées et bénéficiaires de la protection subsidiaire
	Jeunes réfugiés	Personnes âgées de 18 à 25 ans bénéficiaire d'un statut de réfugié ou de la protection subsidiaire



Remarque : Le pôle Asile et Intégration dispose en totalité de 58 logements dans le parc public, dont 3 constituent les locaux de travail et 11 logements en bail privé. Nous comptabilisons 1 bail privé sur le dispositif CADA, 1 sur l'HUDA, 4 sur le CPH (1 a été rompu au cours de l'année 2021 au regard de son état d'insalubrité) et 5 sur le dispositif Jeunes réfugiés. Nous disposons également de 2 garages destinés au stockage de mobilier et d'électroménager, se situant sur la commune de Bétheny et Cormontreuil.

ACTIVITÉS

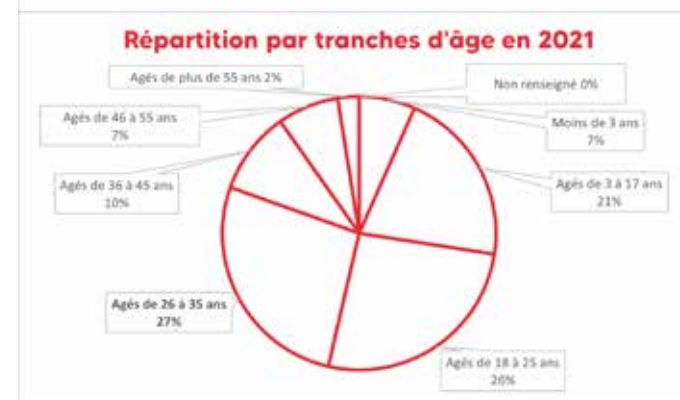
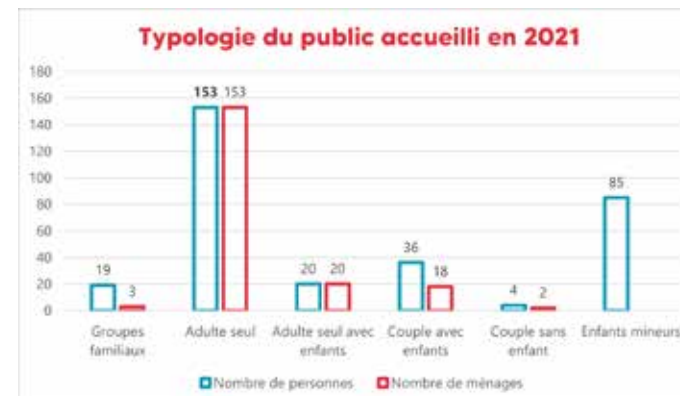
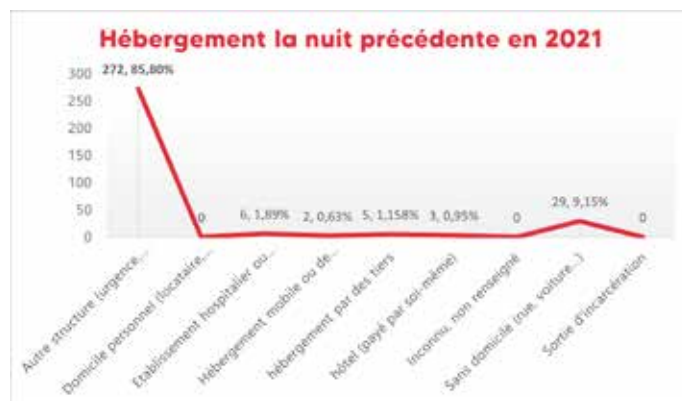
- Les dispositifs du Pôle Asile et intégration
- Interventions de la Psychologue
- Le Centre d'Accueil pour Demandeur d'Asile (CADA)
- L'Hébergement d'Urgence pour Demandeurs d'Asile (HUDA)
- Centre Provisoire d'Hébergement (CPH)
- Dispositif «Jeunes réfugiés»
- Conditions d'accueil



Les dispositifs du Pôle Asile et intégration

LE PUBLIC ACCUEILLI

Répartition par genre en 2021					
Genre	Hommes		Femmes		Total de pers
	Mineurs	Majeurs	Mineurs	Majeurs	
Nbre de pers	43	159	45	70	317





Les différents dispositifs du pôle Asile et intégration que sont le CADA, l'HUDA, le CPH et le dispositif jeunes réfugiés ont accueilli en 2021 plus de 300 personnes en provenance de 38 pays. Précisons que 21% sont issus de pays d'Europe de l'Est ou Centrale et environ 50% viennent de pays d'Afrique.



L'OCCUPATION

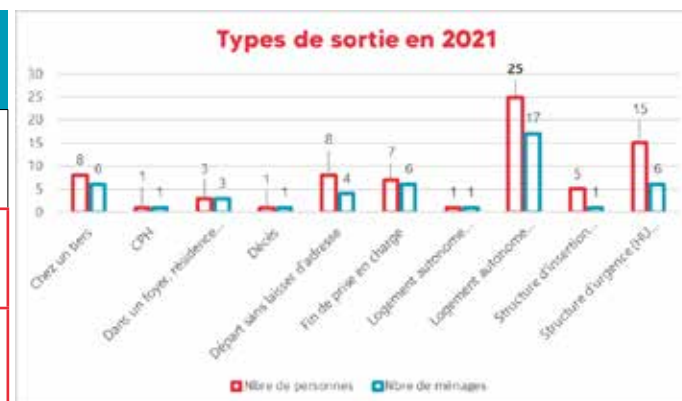


Taux d'occupation en 2021	
Nuitées	70975
Taux	84,77%
BP	83725



Entrées/sorties en 2021

	Pers.	Ménages
Entrées	233	153
Sorties	74	46



TAUX D'OCCUPATION DES DIFFÉRENTS DISPOSITIFS

Les taux d'occupation des différents dispositifs du pôle Asile et Intégration n'ont pas descendu en dessous des 70%. Les places inoccupées étaient très souvent liées à des appartements mis en attente pour plusieurs raisons :

- Rénovations : 2 appartements au cours l'année 2021 ont été rénovés : 1 sur le dispositif CADA et un second sur le CPH,
- Désinsectisation : la présence de cafards et de punaises de lit nous a parfois contraints à fermer plusieurs semaines des appartements,
- Orientations suspendues par l'OFII nationale et départementale, du fait de la COVID.

Aussi, nous étions vigilants à l'orientation personnes accueillies, afin que ces dernières correspondent à la typologie des places ouvertes, de façon à ne pas perdre de places. Certaines orientations étaient également inadaptées à la nature du logement disponible (non PMR, taille, etc.).

nombreuses, notamment d'hommes seuls (4, 5 voire 6), avec des fonctionnements de vie différents. Ces derniers sont gérés principalement par le travailleur social en référence du logement ou de la personne accueillie, en lien avec la cheffe de service. Des sanctions peuvent être prises, notamment un avertissement, une réorientation/fin de prise en charge lors de conflits de gravité. A la marge, certains incidents se produisent à l'extérieur mais pas dans les locaux du pôle Asile et Intégration.

EVÉNEMENTS INDÉSIRABLES



Nous recensons 18 fiches Ageval réalisées sur l'année 2021. Les salariés de pôle Asile et Intégration se sont familiarisés progressivement à cet outil et nous constatons que les incidents sont mieux recensés. Les incidents sur le pôle Asile et Intégration résultent principalement (78%) de conflits de cohabitations. Lors des orientations, nous sommes vigilants aux nationalités et ethnies qui cohabitent au sein des différents appartements mais certains désaccords plus ou moins violents peuvent surgir. Aussi, les différents conflits sont liés à des cohabitations parfois

En 2021, nous recensons, au sein du pôle Asile et Intégration, 233 personnes rentrées sur les dispositifs et 74 sorties. La typologie des sorties est assez hétérogène et semblable à celle des années précédentes. Deux tiers des sorties se traduisent par des départs en logement autonome (bailleur public) et orientation vers une structure d'urgence. L'autre tiers s'articule par des sorties chez des tiers, vers un autre hébergement (CHRS, CPH), dans des foyers de résidence sociale, des départs sans laisser d'adresse, etc.

DES PERSONNES ACCUEILLIES DE PLUS EN PLUS FRAGILISÉES MÉDICALEMENT

Il nous semblait indispensable de préciser que depuis la création du pôle Asile et Intégration, les travailleurs sociaux du CADA et de l'HUDA sont de plus en plus amenés à accompagner des personnes accueillies ayant de graves problématiques de santé, s'ajoutant à celles déjà diverses et variées. Celles-là justifient une prise en charge immédiate par les services de soins locaux (hôpitaux, médecins généralistes ou spécialisés etc.). Malgré la diversité et le nombre d'infrastructures de santé sur le territoire Rémois, la conditionnalité de l'ouverture des droits pour les primos arrivant de moins de 3 mois de présence en France ne leur permet pas une prise en charge totale des soins. Pour exemple, malgré le service social du CHU de Reims, les personnes ne bénéficient que d'une prise en charge partielle (ex : il n'y a qu'un seul médecin généraliste rattaché à ce service mais qui ne reçoit pas les enfants en consultation).

Nous pouvons compter sur la Caisse Primaire d'Assurance Maladie de la Marne pour l'ouverture des droits ; selon l'urgence sanitaire rencontrée. Cependant à ce jour, il s'avère que malgré ce partenariat, il arrive que nous rencontrions des difficultés à ouvrir les droits des personnes afin qu'elles puissent accéder à un parcours de soin.

La barrière de la langue représente également un frein majeur pour une pleine compréhension lors des échanges avec ce public. Il est à noter qu'un parcours de soins psychologique voire psychiatrique peut être envisagé pour une personne. Une fois encore, le frein majeur à la mise en place d'un tel parcours de soins est la difficulté à s'exprimer et à se comprendre dans une langue étrangère. Il est arrivé que des consultations soient tout simplement et purement annulées par des professionnels de santé (généralistes ou spécialistes) car l'intervention d'un interprète n'a pas pu être envisagée. A notre niveau nous ne sommes pas toujours en capacité d'identifier les besoins spécifiques concernant leurs besoins sanitaires.

Avec les années nous avons constaté une évolution des pathologies requérant une

prise en charge spécifique se présentent davantage à nous (trachéotomie, cancer, situation de handicap, dialyses, problèmes psychologiques, problématiques de guerre, etc.).

Du fait de l'augmentation des personnes présentant des problèmes de santé, le travail d'accompagnement a évolué et ne se limite pas seulement à l'ouverture des droits et aux prises de rendez-vous. De plus en plus souvent les professionnels de santé demandent aux travailleurs sociaux d'accompagner physiquement les personnes pour plusieurs raisons qui peuvent être : de s'assurer de la ponctualité des personnes et de leur présence aux rendez-vous, notre présence semble également apaiser et rassurer les personnes accueillies...

L'année 2021 a été marquée par deux décès : Une personne sur un logement collectif ainsi qu'une seconde qui a souhaité finir ses jours dignement avec ses proches dans son pays d'origine. Ces événements mettent en lumière qu'il n'est pas évident d'accompagner ces personnes qui sont parfois en fin de vie durant leur procédure d'asile.

Il est également à noter qu'une majorité de personnes en demande d'asile se retrouvent seules sur le territoire avec pour seule personne ressource leur référent social. Les travailleurs sociaux s'interrogent parfois sur la place donnée et celle pouvant être prise auprès de personnes accueillies. Au regard de la complexité des situations vécues, la prise de recul des professionnels est essentielle et se réalise grâce à un travail en équipe, des groupes d'analyse de pratiques professionnelles, les réunions entre pairs, afin de ne pas se sentir isolé ou démuni. La présence d'une psychologue tous les lundis permet un échange avec les professionnels.

Les personnes accompagnées qui le souhaitent peuvent bénéficier d'un temps d'expression et d'écoute individuel.

L'équipe du pôle Asile et Intégration demeure très vigilante à la santé et au bien-être des personnes accompagnées quotidiennement.

Interventions de la Psychologue

Les Interventions de la psychologue, en poste 1 journée par semaine au sein du pôle Asile et Intégration, sont mobilisées pour 62% du temps de travail, pour les entretiens individuels avec les personnes hébergées.

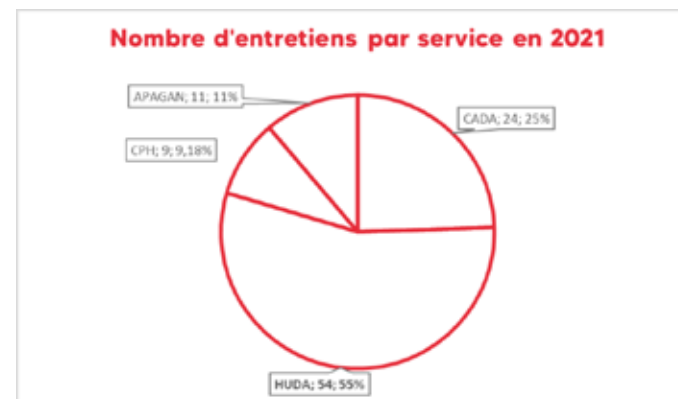
- Grande majorité (60%) de personnes âgées entre 26 et 45 ans, à proportion équivalente entre les hommes et les femmes



- La moitié des personnes reçues sont hébergées en HUDA
- 100% des personnes reçues dans le cadre de l'opération Apagan sont des femmes



Un ensemble de 27 personnes ont été orientées vers les services de la psychologue en poste :



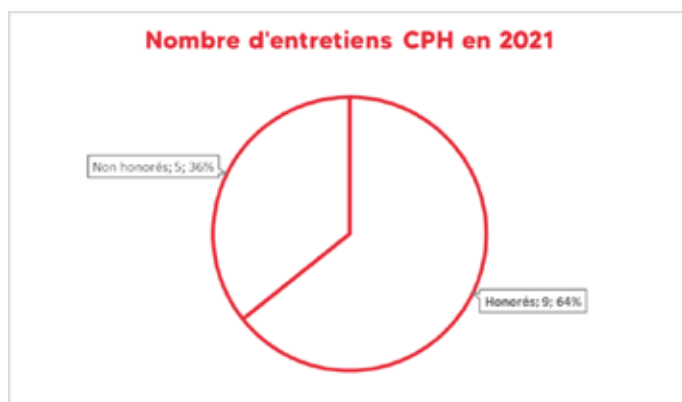
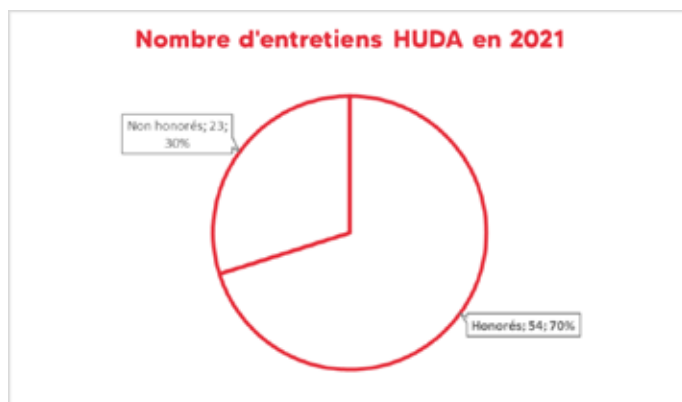
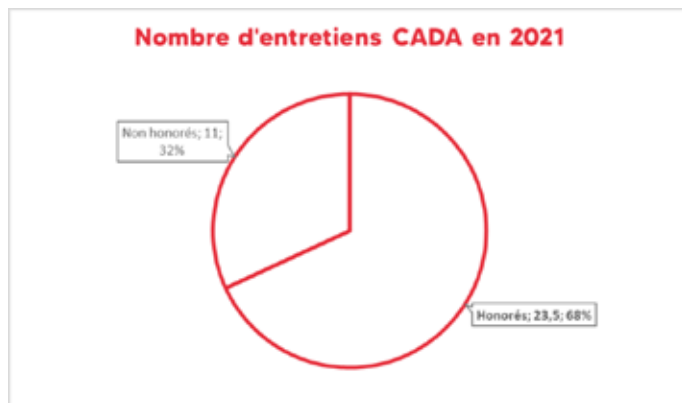
Voici une répartition des entretiens effectués dans chaque service d'accueil et d'hébergement du pôle asile et intégration :

- 7 entretiens proposés aux personnes hébergées en Hébergement d'Urgence pour Demandeur d'Asile
- 35 entretiens proposés aux personnes hébergées en Centre d'Accueil pour Demandeurs d'Asile
- 14 entretiens proposés aux personnes hébergées en Centre Provisoire d'Hébergement
- 12 entretiens proposés aux personnes hébergées dans le cadre de l'opération APAGAN

Un total de 138 entretiens a pu être proposé tout au long de cette année 2021 et tous services du pôle Asile et Intégration confondus, dont 98 honorés et donc effectifs.

Le taux d'entretiens honorés varie très peu d'un dispositif d'hébergement à un autre : de 54% honorés par les personnes hébergées en CPH à 70% pour les personnes hébergées en HUDA.

APAGAN : L'opération Apagan est une opération d'évacuation de ressortissants organisée par les forces armées françaises



Pour autant, se démarquent les 2 personnes hébergées dans le cadre des mesures APAGAN, avec un taux de présence à 92%.



Les temps de concertation entre collègues correspondent à 12% du temps de présence de la psychologue dans le pôle asile et intégration. 13% sont ensuite accordés aux temps administratifs.

Le taux d'entretiens honorés varie très peu d'un dispositif d'hébergement à un autre : de 54% honorés par les personnes hébergées en CPH à 70% pour les personnes hébergées en HUDA.

Le Centre d'Accueil pour Demandeur d'Asile (CADA)

LE PUBLIC ACCUEILLI

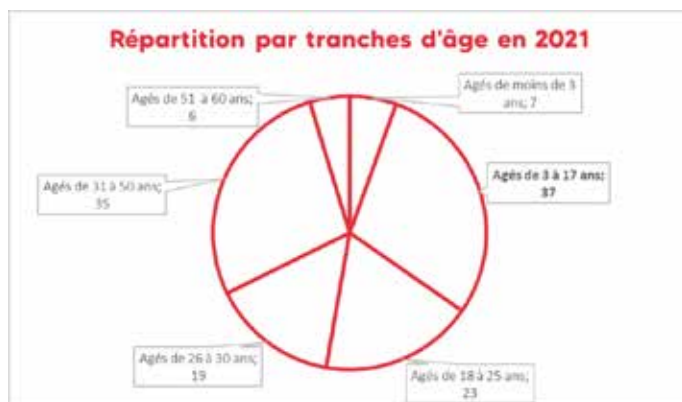
Répartition par genre en 2021					
Genre	Hommes		Femmes		Total de pers
	Mineurs	Majeurs	Mineurs	Majeurs	
Nbre de pers	21	50	24	34	129

Ce dispositif a accueilli, en 2021, 129 personnes. Ce chiffre est moins élevé que l'année précédente (138), car les compositions familiales étaient moindres qu'en 2020.



Le CADA se compose d'une majorité de personnes seules mais il accueille également des couples avec enfants souvent de grande composition familiale, des adultes seuls avec enfants et des groupes familiaux.

Groupes familiaux : Famille nucléaire accompagnée de grands-parents



En 2021, nous recensons 42 enfants, soit un nombre de personnes accueillies de moins de 18 ans assez élevé. Les enfants et adolescents représentent 35% du public du CADA, entraînant une attention particulière sur leur scolarisation, afin de lutter contre l'isolement.

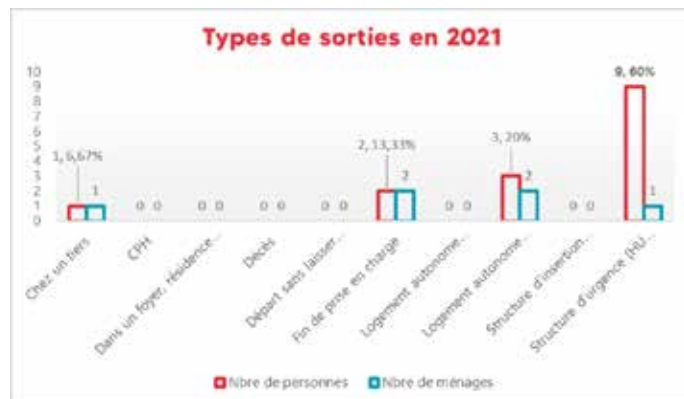
L'OCCUPATION



Taux d'occupation en 2021	
Nuitées	33753
Taux	84,07%
BP	40150



Rappelons que la durée de séjour des personnes accueillies varie selon le temps de l'instruction de la demande de protection (OFPRA et/ou CNDA). En 2020, pour 74% des situations, la durée moyenne est de 2 à 3 ans. En 2019, cette situation était la même pour 52% des cas. La durée de séjour était plus longue, au regard de la crise sanitaire présente (rallongement des temps de traitement des dossiers, impossibilité de déplacements via le DNA).



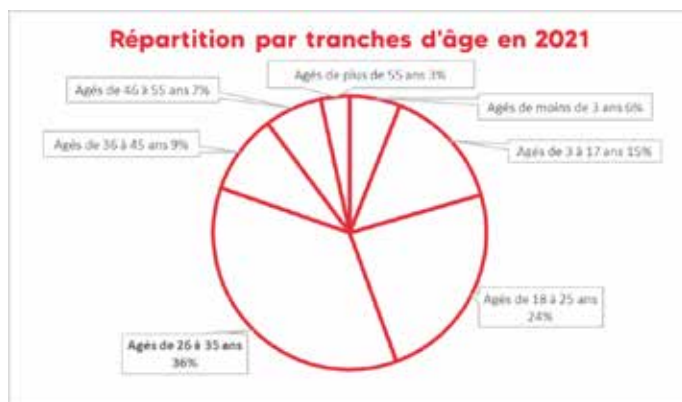
L'Hébergement d'Urgence pour Demandeurs d'Asile (HUDA)

LE PUBLIC ACCUEILLI

Répartition par genre en 2021					
Genre	Hommes		Femmes		Total de pers
	Mineurs	Majeurs	Mineurs	Majeurs	
Nbre de pers	10	73	14	20	117

En 2021, ce dispositif a accueilli 117 personnes, contre 118 en 2020. Ce chiffre est assez élevé au regard du nombre de places effectives (81). L'HUDA fait preuve d'un plus grand mouvement que le dispositif CADA pouvant s'expliquer par un turn-over plus important avec des personnes placées en procédure Dublin (fuites, transferts, etc.).





L'HUDA accueille une grande majorité de personnes seules, la plupart dans la tranche d'âge 26-35 ans. Il ne s'agit pas seulement d'hommes seuls. Depuis 2020, des appartements femmes seules ou avec enfants ont été ouverts. Cette année 2021 marque fortement une hausse de l'arrivée de familles monoparentales, constat déjà naissant sur 2020. Néanmoins, les couples avec enfants représentent également une partie des situations familiales. Ce dispositif accueille proportionnellement moins de familles que le CADA, ce qui explique pourquoi il y a proportionnellement moins d'enfants. (Les enfants représentent 20% des personnes accueillies.)

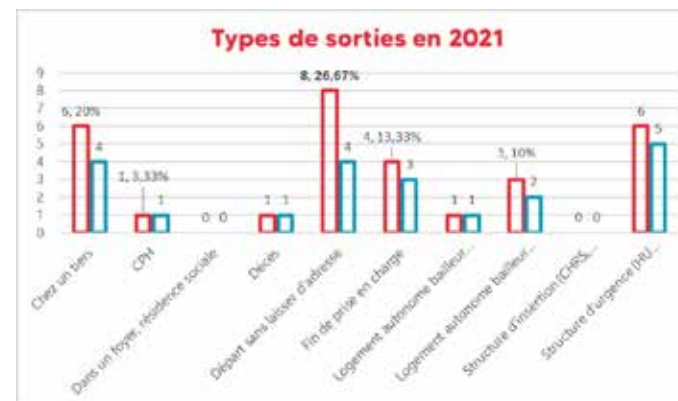


L'OCCUPATION



La durée de séjour des personnes accueillies est très variable et dépend de l'instruction de la demande de protection, de l'attente de décision liée à la procédure Dublin, mais également de la typologie de la sortie. La durée de séjour est principalement d'un 1 an à 2 ans.

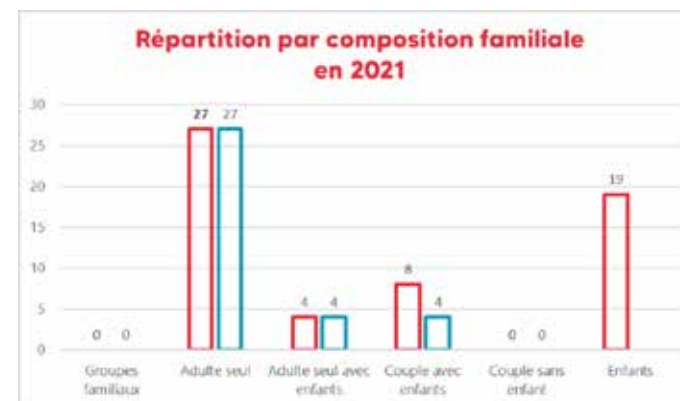
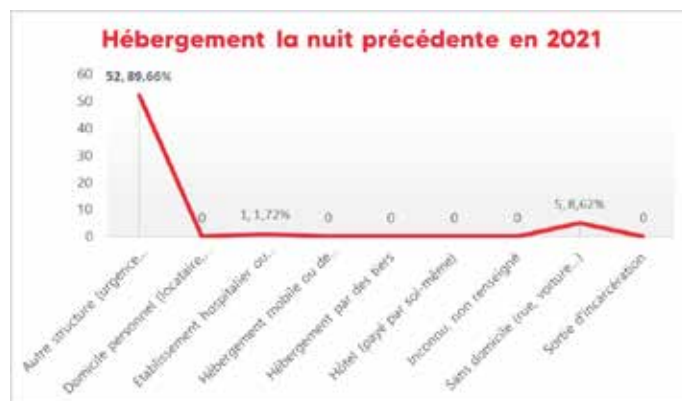
En 2021, la durée moyenne de séjour est comparable à celle de 2019 et représente environ 500 jours. En 2020, cette dernière était beaucoup plus longue, notamment 760 jours, s'expliquant par la crise sanitaire qui avait suspendu les convocations auprès des instances décisionnaires (OFPPA et CNDA). Le traitement de la demande d'asile s'est relancé en cette année 2021.



Centre Provisoire d'Hébergement (CPH)

LE PUBLIC ACCUEILLI

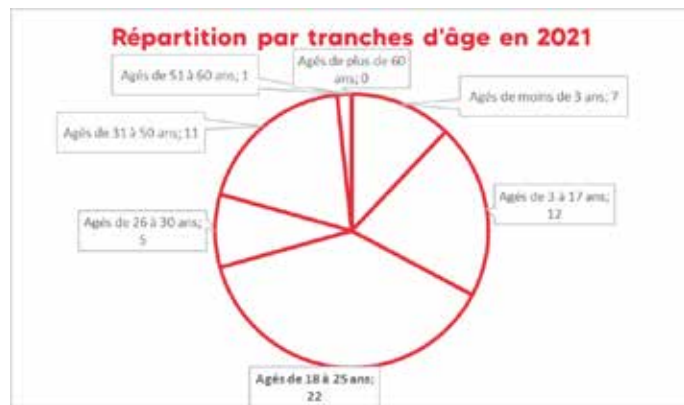
Répartition par genre en 2021					
Genre	Hommes		Femmes		Total de pers
	Mineurs	Majeurs	Mineurs	Majeurs	
Nbre de pers	12	30	7	9	58



Dans sa grande majorité, le CPH accueille de jeunes adultes seuls, hommes et femmes. Ce dernier se compose également de couple avec enfants ayant de grandes compositions familiales. En effet, 19 enfants sur 58 personnes accueillies étaient présents sur cette année 2021. Les familles monoparentales se font plus rares sur ce dispositif.



Le CPH a accueilli en 2021 environ une soixantaine de personnes accueillies régularisées. Dans cet ensemble, 45% ont une protection subsidiaire, 40 % ont le statut de réfugié et 15% ont une protection internationale.



En 2021, nous constatons vraisemblablement que le nombre de personnes accueillies âgées de 18 à 25 ans est majoritaire. Nous avons pu déjà relever ce constat en 2019 mais de façon moins évidente. Au regard de ce fait et de la complexité de la prise en charge, un dispositif ciblant ce public a été ouvert.



La grande majorité des personnes accueillies sur ce dispositif se trouvent sans ressource (66%). Ceci s'explique par le fait qu'un grand nombre d'entre elles sont âgées de moins de 25 ans et ne peuvent prétendre par exemple à l'ouverture des droits au RSA.

Une partie des personnes sans ressources ont intégré une formation non rémunérée ou étaient en attente de leur ouverture de droits au RSA. Certains d'entre eux (15%) ont pu intégrer un dispositif rémunéré au cours de leur accompagnement (Garantie Jeunes, Service civique, HOPE).

La typologie des ressources est assez variée, 15% bénéficient du RSA, 10% bénéficient du RSA et des prestations familiales, 10% touchent un salaire et sont actifs.

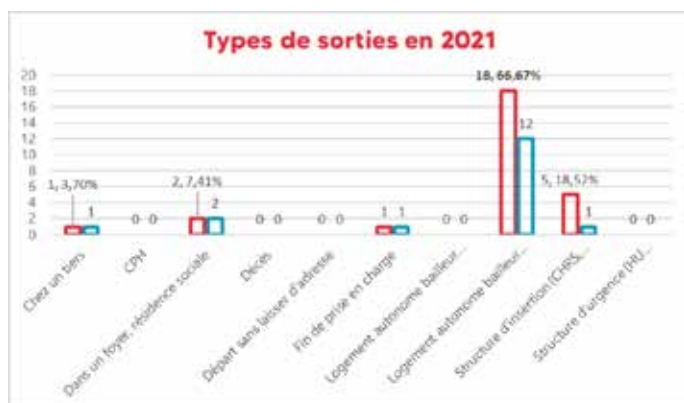
L'OCCUPATION



Taux d'occupation en 2021	
Nuitées	9505
Taux	86,80%
BP	10950



Rappelons que les personnes accueillies sur ce dispositif ont une durée de séjour limitée à 9 mois, renouvelable 3 mois sous autorisation de l'OFII, soit 365 jours. Or, la durée moyenne des séjours est d'environ 390 jours. En effet, cette dernière dépend beaucoup des attributions tardives de logements, du fait de la saturation du parc de logements sociaux.

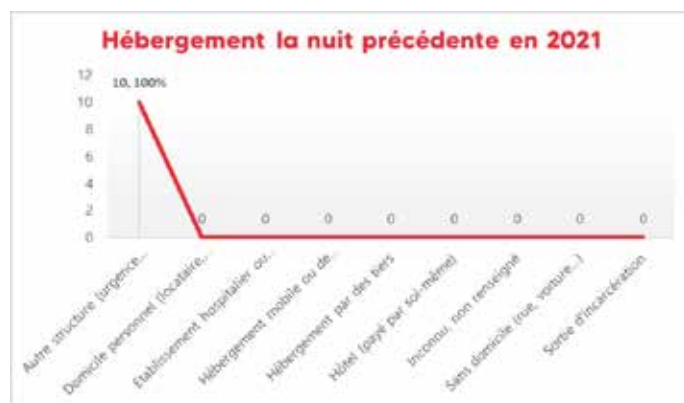


Dispositif « Jeunes réfugiés »

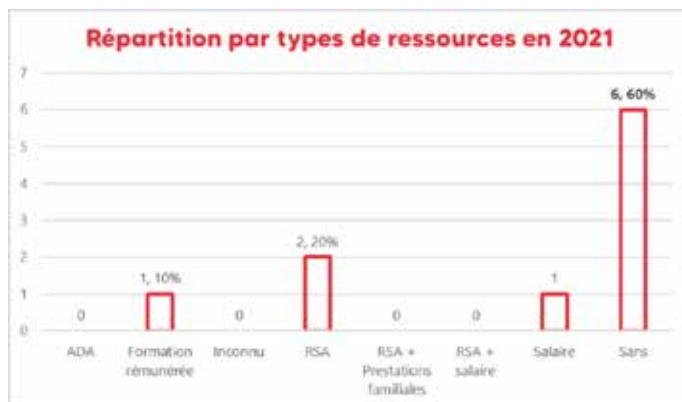
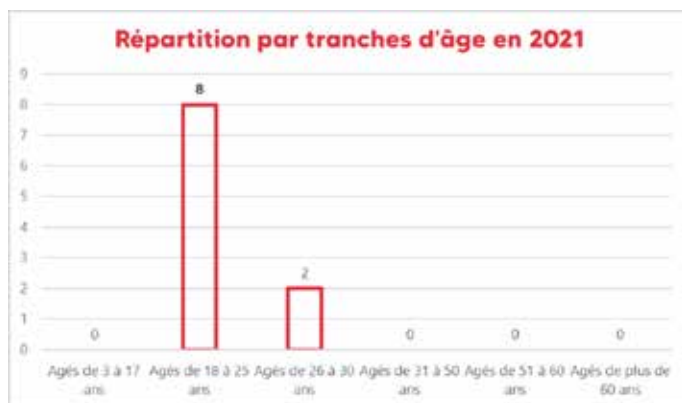
LE PUBLIC ACCUEILLI

Répartition par genre en 2021					
Genre	Hommes		Femmes		Total de pers
	Mineurs	Majeurs	Mineurs	Majeurs	
Nbre de pers	0	6	0	4	10

Ce dispositif a été ouvert en mars 2021, pour une effectivité de 10 places. A ce titre le nombre de personnes accueillies cette année est de 10 et sont âgées de 18 à 25 ans.



Il s'agit de personnes seules, hommes ou femmes jeunes. Il n'y a pas eu la présence de couple avec enfants ou adultes avec enfants de moins de 25 ans.



Au regard de la complexité de ce public, ce dernier nécessite un accompagnement spécifique :

- Fréquence des contacts élevée (Entretiens physiques, entretiens téléphoniques, SMS...)
- Contact permanent avec les partenaires des dispositifs jeunes (Mission Locale, E2C, AREJ, AJR...) : bilans/retours
- Ouverture et/ou maintien des droits (actualisation, déclaration ressources...)
- Mobilisation permanente (rappel des RDV, des enjeux...)

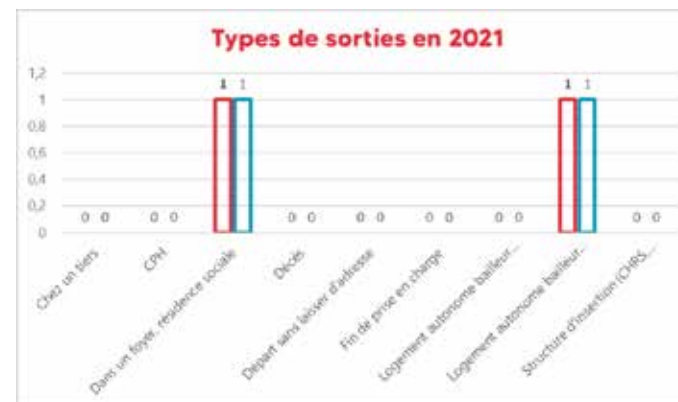


6 personnes accueillies sur le dispositif jeunes réfugiés sont sans ressource. 2 ont pu bénéficier du RSA (25 ans), une personne est active et touche un salaire et une en formation rémunérée.

L'OCCUPATION



Taux d'occupation en 2021	
Nuitées	2391
Taux	78,14%
BP	3060



En 2021, nous pouvons constater que deux personnes accueillies ont quitté le dispositif. L'une est allée en logement autonome et l'autre en résidence sociale/foyer. Nous relevons que les sorties des 18/25ans sont plus favorables dès lors qu'ils ont bénéficié d'une prise en charge supérieure à 9 mois (et même supérieure à 12 mois). En effet, l'absence de ressource et l'absence de dispositif dédié aux jeunes sans ressources sur le territoire accentue les difficultés d'accès aux logements des jeunes.



La durée de séjour sur ce dispositif n'est pas limitée comme sur le CPH. Le dispositif venant de s'ouvrir il y a maintenant quelques mois, nous n'avons pas assez de recul pour analyser précisément la durée.

Conditions d'accueil

LES LOCAUX

Le pôle Asile et Intégration dispose de deux cellules commerciales attenantes qui constituent les bureaux de l'établissement. Ces locaux, destinés à l'accompagnement individuel et collectif des personnes accueillies ont été repensés et réorganisés durant cette année 2021. L'idée était d'améliorer les différents freins relevés, notamment l'insécurité, l'isolement, promiscuité, etc.

La réorganisation des locaux a été menée par la Directrice Adjointe du pôle Asile et Intégration et du pôle Urgence en lien étroit avec l'équipe. Pour s'établir, plusieurs temps de réflexion ont été utiles et se traduisent par différents moments de concertation et de mise en œuvre.

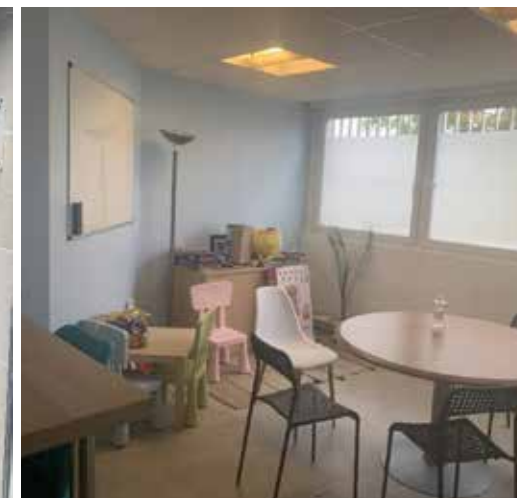
La journée du 25/02/2021 a été essentielle pour que l'ensemble des salariés puissent réfléchir à l'organisation des bureaux. Précisons que ce moment a été pensé par deux travailleurs sociaux de manière à être le plus agréable possible. La journée a été rythmée par des animations et des ateliers, dans le but aussi de consolider la cohésion d'équipe. Les salariés se sont investis pleinement et la fin de journée a aboutie à un consensus trouvé pour l'agencement des locaux. Les locaux ont été réorganisés le 09/04/2021.

Le pôle Asile et intégration est organisé comme suit depuis le mois d'avril 2021 :

D'une part, un espace accueil du public a été organisé, situé dans la première cellule commerciale. Ce dernier se compose de trois bureaux d'entretien, une salle bien-être et détente pour les personnes accueillies, une salle de stockage des produits d'hygiène, une salle de stockage dédiée aux produits de la banque alimentaire, une salle de Fle aménagée et adaptée pour accueillir les personnes accueillies. L'ensemble des espaces ont été réhabilités à neufs avec du mobilier neufs.



Accueil des personnes accompagnées



Salle bien-être, entretiens, jeux d'enfants



Permanence courrier



Stockage banque alimentaire

D'autre part, un espace dédié aux salariés de l'établissement a été pensé. Ce dernier s'articule à travers quatre open-space composés de quatre salariés, un bureau chef de service, un bureau coordinateur et un bureau dédié à l'accueil des stagiaires. Au centre des différents bureaux de travail se trouve une salle de pause, détente et bien-être, un espace est également présent pour le stockage des dossiers et l'impression des documents avec une photocopieuse mise à disposition.



Open-space composé de quatre salariés



Salle de pause, repos, bien-être



Espace de stockage des dossiers, photocopieuse



Open-space composé de quatre salariés

L'implication des salariés et la rapidité du déménagement témoignent d'un besoin de changement pour l'ensemble des travailleurs sociaux. La réorganisation a permis aux professionnels d'avoir leur propre espace de travail et de tranquillité. L'agencement des différents open-spaces a renforcé la cohésion d'équipe et le rapprochement des différents services, auparavant éloignés. La communication s'avère désormais plus fluide, plus constructive avec beaucoup moins de perte d'information. L'encadrement demeure également simplifié avec la proximité de la cheffe de service et de la coordinatrice.

L'espace dédié à l'accueil des personnes accueillies permet une amélioration de la confidentialité, notamment lors des entretiens menés.

ORGANISATION ET PROCÉDURES D'ACCUEIL

Procédure d'accueil

L'accueil est un moment clé car il est souvent le premier contact avec la personne, la première image que l'établissement lui renvoie. Il est donc primordial qu'il soit sécurisant, chaleureux et bienveillant.

Ce temps pouvant être fatiguant et anxiogène pour la personne accompagnée (nouvelle ville, nouveau référent, nouvel hébergement, cohabitation et/ou chambre seule ou non), il s'opère en trois temps bien distincts, avant l'arrivée, le jour même et le lendemain.

Dans une démarche de qualité, le Pôle Asile et Intégration a mis en place un protocole d'accueil :

Pré Accueil

- Communication avec la structure orienteuse par téléphone ou mail afin de convenir des modalités d'accueil de la personne
- Recherche d'appartement adapté à la situation sanitaire de la personne en équipe, lors des réunions hebdomadaires,
- Aménagement et contrôle de l'appartement en amont de l'accueil physique de la personne (préparation de la chambre et des clés, ménage, vérification du bon fonctionnement des installations et de l'équipement, affichage),
- Demande à la maitresse de maison les différents kits et leur installation,
- Transmission, en cas de cohabitation, aux personnes déjà hébergées dans l'appartement, de l'arrivée d'un nouveau résident afin de garantir un bon accueil à la nouvelle personne,
- Création du dossier papier et numérique

- Accueil de la personne à la gare,
- Visite des locaux et présentation de l'équipe,
- Mise au point sur sa situation actuelle : administrative, médicale, etc.
 - *Après consultation des différents documents, nous vérifions l'avancement de leur demande d'asile ainsi que l'ouverture des divers droits (CPAM, CAF, etc.)*
 - *Nous faisons cela dans l'objectif de tout de suite nous adapter à la situation de la personne et ses besoins, ou afin de pouvoir l'orienter vers les professionnels concernés.*
- Informer sur la vie de la structure (FLE, activités, etc.), l'accompagnement et son futur logement,
- Ecouter les interrogation, attentes, besoins, envies et/ou difficultés de la personne
- Remise d'un kit alimentaire et d'hygiène,
- Remise d'un plan de la ville, des itinéraires et horaires des transports en commun,
- Installation de la personne dans son logement,
- Informer la personne sur les numéros d'urgence si besoin (voir affichage dans les appartements)

- Accompagnement de la personne à l'organisme de bus et tramway,
- Accompagnement de la personne à l'entraide protestante,
- Faire l'état des lieux,
- Prise de rendez-vous avec la cheffe de service pour la signature du contrat de séjour, du règlement de fonctionnement et de l'attestation de droit à l'image.
- Remise et explication du livret d'accueil et du questionnaire de satisfaction.

Ce protocole a été créé afin de fournir un cadre rassurant permettant ainsi aux personnes accueillies d'instaurer des repères dès leur arrivée. De plus, ce temps permet également de pouvoir discuter de la situation personnelle de la personne pour mieux connaître ses attentes et besoins, ainsi nous commençons à créer une relation. Nous entrons en contact avec eux soit en français ou en anglais. Néanmoins, si les personnes ne maîtrisent par ces langues, nous faisons appel à un service de traduction.

Cet accueil constitue donc une activité à part entière qui regroupe les fonctions d'écoute, d'information et d'orientation.

L'accueil des personnes exfiltrées d'Afghanistan dans le cadre de l'opération APAGAN



En Afghanistan, du 15 au 27 août 2021, s'est déroulée l'opération Apagan ayant pour objectif d'exfiltrer par voie aérienne les ressortissant.e.s afghan.e.s se trouvant en danger dans leur pays suite à la prise de Kaboul par les Talibans. En effet, ces personnes avaient différents métiers ou avaient effectué des missions / services pouvant mettre leur vie en danger (comédiennes, journalistes, interprètes auprès de l'armée française, allemande ou américaine, danseuses, etc.).

Dans ce cadre, nous avons accueilli sur le Pôle Asile & Intégration de l'Armée du Salut sept personnes seules et deux familles. Parmi elles, l'un était ingénieur en Afghanistan ; nous l'avons accompagné dans sa demande de rejoindre des membres de sa famille à Lille, ce qui a été effectif quelques semaines après son arrivée. Les autres personnes sont toujours hébergées et accompagnées par le pôle asile.

Pour cinq de ces personnes (deux danseuses et trois comédiennes), la situation est particulière. Elles sont arrivées en France le 24 août 2021 dans le cadre d'un échange interculturel conjointement mis en place par la scène nationale, le Manège de Reims et la Comédie qui se sont chargés de les accueillir et les prendre en charge. Nous avons été sollicités afin d'assurer l'accompagnement social et administratif de ces personnes quand la Comédie et le Manège se chargeait de les héberger,

en premier lieu dans deux appartements appartenant à une association partenaire puis dans deux autres appartements loués auprès d'un bailleur social.

Nous travaillons conjointement avec ces deux partenaires, notamment en nous réunissant régulièrement pour des points globaux sur les situations et préciser les missions qui incombent à chacun.

Ces cinq artistes ont obtenu le statut de réfugiées le 19 novembre 2021 pour trois d'entre elles et le 1er décembre pour les deux autres. Les états civils ont été délivrés par l'OFPRA, ce qui nous a permis d'avancer dans les diverses démarches administratives (ouvertures de droits CAF, CCAS et CPAM). Elles sont hébergées dans les appartements loués par le Manège et la Comédie jusqu'au 19 septembre 2022.

L'accompagnement se passe relativement bien d'une manière générale. Cependant, elles vivent dans un état anxieux en lien avec la situation de leurs familles restées au pays et potentiellement en danger. Il nous est difficile de répondre à leurs demandes à ce sujet, le regroupement familial ne s'appliquant qu'à la famille nucléaire et – de facto – rencontre des difficultés pour sortir d'Afghanistan du fait de la situation politique dans cette zone.

Pour ce qui est des deux familles, elles sont également arrivées en France en août 2021. L'un des messieurs parle couramment français et l'autre l'anglais. La communication est donc aisée. Les deux couples ont quatre enfants de la même tranche d'âge (1 an, 3 ans, 5 ans et 7 ans environs). Les six plus grands ont été scolarisés peu de temps après leur arrivée et après avoir effectué – non sans problèmes administratifs et sans droits ouverts à la CPAM – les onze vaccins imposés par la loi pour la scolarisation en France.

L'homme seul que nous avons accueilli en août 2021 et qui est toujours accompagné par l'Armée du salut a obtenu également le statut de réfugié. Ses droits au RSA sont ouverts et il est en attente de l'ouverture de ses droits CPAM. Sa demande de logement autonome a été transmise à la maison de l'habitat par sa référente sociale.

Ces dix-huit personnes ont été régularisées très rapidement, ce qui a entraîné la fin du versement de l'Allocation pour Demandeurs d'Asile (ADA). Le fait de ne pas avoir trois mois de présence sur le territoire n'a pas permis l'ouverture de leur droit, en particulier ses droits RSA et les chèques alimentaires et le paiement de la carte de transports en commun par CCAS. Cet "entre-deux" les met temporairement dans une situation de précarité financière difficile à gérer pour elles et leurs référents

sociaux. Pour certaines d'entre elles, des chèques alimentaires sont distribués mensuellement par l'Armée du Salut.

Aussi, l'une des artistes a moins de 25 ans et ne peut donc prétendre au RSA. Elle est également inscrite à la mission locale qui lui dispense des cours de français tous les mardis après-midi en attendant les cours obligatoires dispensés par Hésio Conseil (sous-traitant de l'OFII).

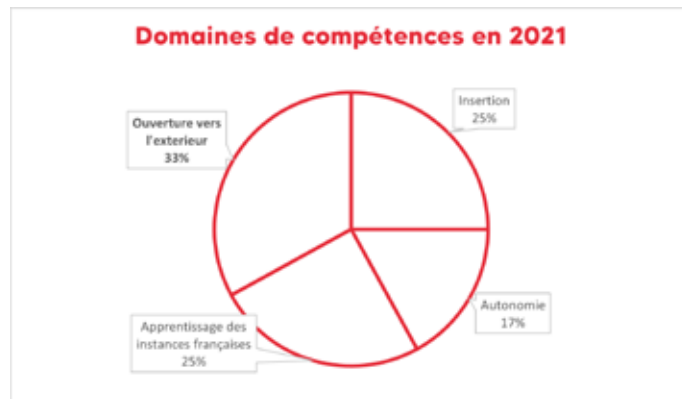
INFORMATION, COMMUNICATION ET DYNAMIQUE COLLECTIVE

- La communication à destination des personnes accueillies
- Les activités
- Événement marquant
- Témoignages
- Evaluation



La communication à destination des personnes accueillies

La communication autour du public du Pôle Asile et Intégration s'articule autour de plusieurs thématiques :



- L'insertion : CVS, le Café rencontre...
- L'autonomie : Atelier Pôle Emploi, Atelier CAF
- L'apprentissage des instances française : Atelier Pôle Emploi, Atelier CAF...
- L'ouverture vers l'extérieur : Unicité, le manège, activité de type loisirs, Science PO...

LE CONSEIL DE LA VIE SOCIALE (CVS) DU PÔLE ASILE ET INTÉGRATION

Durant l'année 2021, le CVS a été encadré par 2 Travailleuses Sociales. Elles ont fait vivre les temps du CVS au travers de différentes actions.

L'arrivée d'un chef de projet au sein de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims en 2021 a également redynamisé cette instance.

L'Élection



L'élection s'est déroulée en plusieurs étapes, tout d'abord-il fallu communiquer sur le projet, pour cela les professionnelles ont créé des affiches à destination du public.

Des Flyers ont été distribués dans chaque boîte aux lettres, afin que toutes les personnes puissent avoir accès à l'information.

L'ensemble de ces documents ont été pensés de manière que toute personne non francophone puisse comprendre l'élection du CVS via des images.

De nombreuses candidatures ont été recensées, soit 11 participants volontaires et engagés. Avec l'aide des professionnelles encadrantes, les candidats ont créé des affiches afin de se présenter et ainsi, mettre en avant leur motivation.

Retrouvez ci-dessus, l'affiche de présentation de Madame x qui a été Elu lors des élections.

L'élection s'est déroulée lors de la journée du vendredi 18 juin 2021 de 9h30 à 16h00, beaucoup de votant ce jour.

A l'issue des votes, un dépouillement a été réalisé, 3 personnes ont été élus, 3 délégués titulaires et 3 suppléants. Les élus étaient ravis du résultat.

Les Réunions CVS

Une réunion CVS du Pôle Asile et Intégration s'est tenu le 24 novembre 2021 dans les locaux du CADA, elle a réuni 6 personnes, les sujets abordés étaient divers et variés :

- Les problématiques rencontrées dans les appartements
- Le sens du CVS
- La mise en place de permanence CVS
- Les activités
- Les projets
- Point sur le Grand CVS du mois de novembre.

Nous constatons qu'il est difficile de mobiliser les personnes concernant la participation à l'expression, puisque non francophone, les personnes se sentent perdues pendant les échanges et s'impliquent de moins en moins. Nous souhaitons donc faire évoluer nos pratiques afin qu'ils puissent tous s'exprimer.

AUTRES DISPOSITIFS D'INFORMATION (JOURNAUX, AFFICHES, ETC.)

Plusieurs moyens de communications sont utilisés :

- Un mur d'affichage est présent dans l'accueil du Pôle Asile et Intégration, afin que toute personne arrivant dans la structure, puisse prendre connaissance des activités et projets menés.
- Pour exemple, les concerts, les pièces de théâtre, les ateliers « café rencontre » y sont notifiés. L'affichage est mis en place par l'ensemble de l'équipe au gré du temps et des projets.
- Les professionnels missionnés d'effectuer la permanence courrier, ont également pour rôle de montrer et d'expliquer l'affichage mis en place.
- L'équipe transmet un grand nombre d'informations par le biais du téléphone, l'application WHATSAPP est fortement utilisée car elle est gratuite et donc accessible par tous.
- Les réunions CVS sont également un bon moyen de transmettre les informations.

ATELIERS PÉDAGOGIQUES

Atelier Pôle Emploi

Tout au long de l'année, les deux Conseillères en Insertion Professionnelle, du Centre Provisoire d'Hébergement ont effectué plusieurs ateliers Pôle Emploi destinés au public du Pôle Asile et Intégration.

La capacité d'accueil pour cet atelier est de 5 personnes pour 1 CIP.

Les CIP communiquent l'information par le biais d'affichage, message, ainsi qu'un tableau d'inscription mis à disposition dans l'accueil, les personnes s'inscrivent en autonomie.

Ces ateliers ont pour objectif d'expliquer les démarches à suivre telle que :

- Procéder au changement de situation administrative (changement d'adresse, numéro de téléphone, etc.)
- L'actualisation Pôle Emploi, une étape nécessaire au maintien de l'inscription. Cette étape se déroule tous les 28 de chaque mois.
- Également rappeler que les personnes ont des droits, mais aussi des obligations.

Cet atelier a été conçu de manière à ce que les personnes puissent comprendre, participer et s'exercer et ce, avec l'appui d'un power point.

A l'issue de cet atelier, les CIP proposent des exercices qu'elles ont créés, il s'agit notamment de retrouver des éléments d'une fiche de paie pour ainsi évaluer, la compréhension des informations délivrés.

Les personnes reviennent le 28 du mois suivant, ceci afin d'appliquer les compétences acquises. Cela permet au CIP d'évaluer l'action mise en place, si besoin reprendre avec la personne et ainsi approfondir en individuel.

Nous constatons que malgré un investissement des personnes, la langue reste un frein prépondérant vers leur quête d'insertion.

Atelier CAF

Les ateliers CAF sont semblables aux ateliers Pôle Emploi, par les objectifs visés, à savoir, promouvoir l'autonomie des personnes dans le domaine administratif et ainsi préparer leur sortie.

Cet atelier est créé, mis en place et géré par la Chargée d'Insertion Socio-Professionnelle.

La capacité d'accueil est de 2 personnes qui bénéficient de droit ouvert à la Caisse d'Allocations Familiales.

Cet atelier consiste à expliquer les démarches à effectuer pour procéder à la déclaration trimestrielle. L'apprentissage lié au risque de la non-déclaration est un point important de l'atelier, pour motiver les personnes à conserver leur droit.

Différents supports sont utilisés, comme :

- L'ordinateur portable de la Professionnelle,
- Le formulaire papier délivré par la CAF,
- Le téléphone personnel des personnes

Des pistes de réflexions s'ouvrent vers la création de nouveau point à aborder lors de l'atelier CAF, comme l'apprentissage de la prime d'activité et sa déclaration trimestrielle.

Les autres activités de types loisirs ont également une utilité pédagogique. L'équipe du Pôle Asile et Intégration met un point d'honneur à donner du sens à chaque moment partager.

Par exemple, une sortie à la piscine ou dans un parc d'attraction, est le moyen d'échanger avec les personnes autour de la notion de bien-être, c'est aussi l'occasion de créer du lien avec les autres et enfin, sortir de son quotidien qui est stressant et répétitif lié à l'attente des instances décisionnaire.

RENCONTRES PARTENARIALES

Il est prépondérant et primordial, tant les problématiques des personnes accueillies sont diversifiées, de développer un travail en réseau. Le réseau de partenaires du pôle Asile et Intégration est varié par les besoins d'intervention et d'accompagnement ou de préparation à la sortie, notamment, des personnes reconnues réfugiées ou bénéficiant d'une protection subsidiaire. Ce dernier permet l'accompagnement des personnes accueillies à partir de regards croisés et d'actions conjointes.

En 2021, l'équipe du Pôle Asile et Intégration a relancé le partenariat avec culture du cœur, facilitant l'accès à la culture et ce par le biais de place gratuite de spectacle. L'établissement dispose de nombreux partenaires gravitant autour des différents dispositifs (mission locale/pôle emploi, agences intérim d'insertion, SIAE, entreprises, etc.

Unicité : partenaire incontournable du numérique

Unicité est un acteur incontournable et spécialisé dans le service civique des jeunes. L'association dispose d'un programme intitulé «les connectés». La finalité de ce programme vise à accompagner les publics «fragilisés» vers une autonomie numérique garantissant l'accès aux droits. Cette complémentarité des objectifs et de projets communs était telle qu'il était très intéressant d'établir un partenariat avec cette organisation. L'idée était aussi de repenser le mode de fonctionnement des actions et d'innover, tout en mettant en œuvre une démarche pédagogique coordonnée avec les acteurs du territoire.

Le partenariat mené a été un support en termes de moyens humains et matériels. En effet, le pôle Asile ne dispose pas, à ce jour, d'équipements numériques. De même, les travailleurs sociaux rencontrent des freins à accompagner le public sur la thématique du numérique.

Qui plus est, cet aboutissement avec l'association Uniscité permet, notamment, par la présence des jeunes volontaires en service, l'animation des ateliers dédiés au numérique.

Le contexte sanitaire actuel a nui, à plusieurs reprises, aux activités collectives sur site.

La convention établie entre les deux parties ne stipule pas de durée précise. Cependant, le pôle Asile et Intégration a l'ambition de promouvoir annuellement les actions mises en place, dans le but de convaincre et donner envie aux jeunes volontaires d'Uniscité d'intervenir sur site.

En outre, l'évaluation à court terme des interventions, deux mois après la mise en œuvre du projet, met en évidence une réelle efficacité des actions menées. Les personnes accueillies ont réalisé des progrès et s'autonomisent peu à peu. Les deux volontaires sont devenus, pour les travailleurs sociaux, un soutien non négligeable dans l'accompagnement des personnes accueillies. Les ateliers se sont rapidement complétés, et les plages horaires sont généralement comblées trois semaines à l'avance. Ce constat est révélateur du besoin important d'intervention à ce sujet.

L'idée pensée au regard des besoins des personnes accueillies est l'achat d'ordinateurs. Ce matériel servira de toute évidence pour les ateliers du jeudi ; il sera également mis à disposition pour les cours de FLE et accessible pour les personnes accueillies lorsque les volontaires ne sont pas sur site.

C.I.A.M : Collectif Interculturel d'Accompagnement de Migrants

Le CIAM (Collectif Interculturel d'Accompagnement des Migrants) s'occupe de l'accompagnement pour l'accès aux droits des publics en général et ceux issus de l'immigration en particulier (droit au séjour, protection sociale et solidarité, santé, vie quotidienne).

Les personnes accueillies participent à des ateliers durant leurs accompagnements au CPH, cela leur permet d'identifier un acteur majeur qu'ils pourront solliciter après leurs sorties du CPH.

En 2021, nous recensons 8 personnes orientées sur ce collectif, 5 étaient sur le dispositif CPH et 3 sur le dispositif jeunes réfugiés.

Au regard de la pertinence des ateliers proposés et de la volonté des personnes accueillies à y participer, comme les années précédentes le partenariat avec le CIAM a été renouvelé.

CHU : interventions d'infirmières libérales spécialisées dans les IST

Depuis le début d'année 2021, les infirmières du CHU de Reims interviennent une fois par trimestre au sein du pôle Asile et Intégration. Ces dernières effectuent des dépistages et/ou de la prévention sur la thématique des infections/maladies sexuellement transmissibles, pendant les permanences courrier du vendredi matin. Toujours en lien avec cette thématique et à la demande des personnes accueillies, nous sommes en lien avec l'association COREVIH, afin d'obtenir des préservatifs, en libre-service dans le hall de l'accueil.

Ce partenariat est essentiel, afin d'amener les personnes accueillies vers les soins, tout en prenant en compte la culture de chacun.

RÉUNION SUR LA THÉMATIQUE 18/25 ANS

Nous sommes vigilants à l'accompagnement des jeunes âgés de 18/25 ans, au regard de la complexité de ce public. En effet, nous avons conscience que ce public présente des besoins et des attentes spécifiques.

A ce titre, un groupe de travail a été constitué par les salariés des différents pôles du nouvel horizon (insertion CHRS, urgence, MNA, asile et intégration).

Organisation des réunions de travail 18/25 ans

Les réunions ont débuté le 19/10/2020, puis se sont maintenues jusqu'à la fin du 1er trimestre 2021. La situation sanitaire nous a contraint de les suspendre et de les reprendre au dernier trimestre de cette même année.

L'objectif de ces 1ères réunions a pour but dans un 1er temps de faire une cartographie des besoins de ce public dans différents domaines (social, logement, budget ...) selon le dispositif et le pôle où ils sont accueillis.

Les besoins des jeunes ont été recensés au travers un questionnaire établie par les salariés membre du groupe.

Ils nous semblaient nécessaire de nous interroger sur nos pratiques professionnelles en établissant un état des lieux sur leurs bons fonctionnement et dysfonctionnement.

Nous avons également échangé sur les besoins et attentes de l'équipe des différents pôles afin de proposer des axes d'amélioration

La crise sanitaire a eu un impact majeur sur l'avancement du projet, cependant nous avons replanifiés des groupes de travail pour l'année 2022.

INFORMATIONS COLLECTIVES

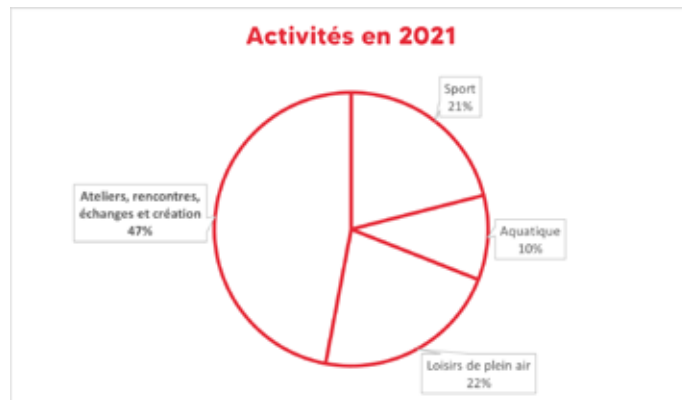
Tout au long de l'année des informations collectives sont organisées avec les partenaires de l'emploi. Celles-ci ont pour but de favoriser les échanges et le recrutement de notre public. Elles sont organisées aussi bien dans nos locaux que chez nos partenaires.

Une fois la date programmée nous invitons toutes les personnes en recherche d'emploi munies de leur CV, à participer à cette information collective. En amont nous les préparons à cet entretien.

Les activités

Le Pôle Asile et Intégration a mis en place différentes activités et sorties lors de l'année 2021. Beaucoup d'activités ont été annulées et/ou reportées du fait de la covid-19. L'équipe du Pôle Asile et Intégration a dû s'adapter aux nouvelles règles sanitaires mis en place par le gouvernement et ainsi proposer des activités en accord avec les mesures sanitaires.

Malgré les contraintes organisationnelles, l'équipe a su rester force de proposition et a su mettre en place plusieurs projets, on en dénombre 13 décliné ci-après :



LES DIFFÉRENTS DOMAINES D'ACTIVITÉS

Le sport

Le projet Randonnées



C'est une activité intéressante, conviviale et peu coûteuse. C'est un bel exercice physique qui permet de fournir un effort, de sortir pour se changer l'esprit, de se ressourcer. Les participants se sont retrouvés autour de la marche. Chacun y va à son rythme. La marche est un bon moyen pour atténuer le stress, pour se dépenser physiquement. Elle inspire le dépaysement, l'introspection et peut dissiper les idées noires.

Trois Randonnées ont été organisées dont 2 principalement en faveur des PA, et 1 avec l'ensemble des professionnels et des PA. Ceci dans un souci de renforcer la cohésion de l'équipe éducative et de favoriser le lien social avec les PA.

Pour cela, le pôle asile avait exceptionnellement fermé une journée afin de permettre à tous les salariés d'y participer. Une vingtaine de personnes ont répondu présentes.

Le projet Badminton



Une activité qui a animé chez tous les participants de l'enthousiasme et des moments de partage.

Certains d'entre eux, qui ne se connaissaient pas auparavant, ont pu se rencontrer et passer un agréable moment ensemble.

Une activité qui peut se pratiquer à l'extérieur en toute saison.

Ce projet permet la découverte d'une pratique sportive, le partage de moments conviviaux, la pratique de la langue française et la rupture d'une forme de monotonie.

14 hommes seuls ont participé à cette activité.

Le projet Bowling

Cette activité a été proposée spontanément suite à une randonnée annulée due aux intempéries. Afin de pouvoir maintenir cette dynamique, les travailleurs sociaux ont trouvé judicieux de proposer une activité adaptée en intérieur.

9 personnes et 2 accompagnateurs ont pu profiter de cette activité.

Une personne a toutefois été refusée suite à l'absence de son pass sanitaire.

Les Activités Aquatiques

Sortie à Berck mercredi 18 août 2021



Afin de répondre à la demande des personnes accueillies lors de la réunion d'expression, nous avons depuis organisé plusieurs sorties à la plage situées à Berck.

Les sorties à Berck ont permis :

- De découvrir et de contempler un autre territoire, de profiter de la mer, des baignades, de la plage, des jeux, du sable, des promenades etc.*
- De s'évader, de sortir du quotidien et de réaliser de nouvelles découvertes,*
- De favoriser la création de lien et confiance entre personnes accueillies et travailleurs sociaux dans un cadre apportant bien-être et détente.*

C'est une activité qui est toujours très demandée car les personnes passent un moment assurément magnifique de bien-être physique et mentale. Nous avons pu observer que les personnes avaient apprécié cette activité du fait du cadre, du partage, des échanges et des liens créés entre les personnes accueillies et des salariés accompagnateurs.

Loisirs plein air

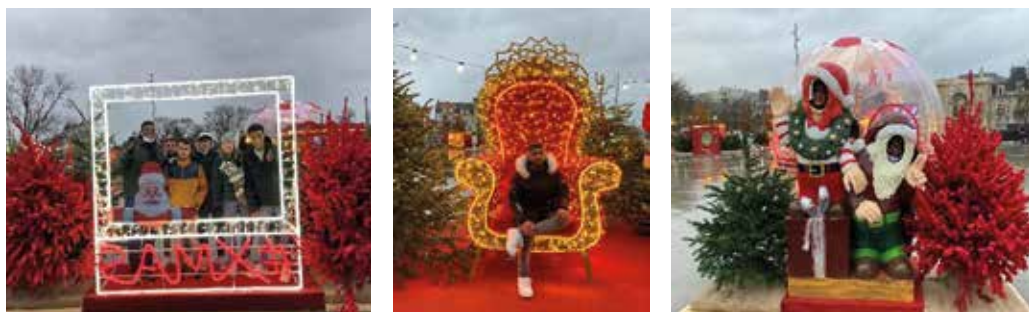
Sorties au Parc Léo Lagrange et au Parc de Champagne



La sortie au parc constitue beaucoup d'avantages. Elle permet de créer un lien entre les personnes accueillies, de proposer un moment convivial lors des jeux et du pique-nique dans le parc. La finalité est de faire découvrir aux personnes accueillies un lieu accessible et gratuit afin qu'elles puissent par la suite l'investir en autonomie.

L'activité permet également aux PA de s'évader de la routine et des problèmes du quotidien en découvrant un nouvel environnement.

Visite de décorations de Noël



L'objectif était de passer un temps convivial en petit groupe pour découvrir les décorations mises en place par la ville de Reims.

Une sortie à Walygator



Il s'agissait d'organiser une journée de loisirs permettant de vivre de merveilleuses aventures, de partage entre famille et personnes isolées, ressentir émerveillement, émotions ou encore frissons sur le thème d'halloween. Ceci dans l'objectif de :

- Répondre à la demande des personnes accueillies suite à la réunion d'expression.
- Lutter contre l'inactivité des personnes accueillies et développer la notion de loisirs.
- Créer un moment convivial qui sortirait les personnes en demande d'asile de l'attente de la procédure.
- Créer du lien entre personnes seules et isolées et proposer un temps informel avec les travailleurs sociaux.
- Permettre de créer des souvenirs et favoriser le rapprochement familial.

Sortie Festival des Marionnettes à Charleville-Mézières



Le 22 septembre 2021, un bus a été loué par la Fondation et a regroupé les personnes accueillies du CHRS, de l'HU et du pôle Asile et Intégration. Au sein du Pôle Asile, 40 personnes accueillies et 3 salariés ont participé à la sortie.

C'est un événement culturel organisé tous les deux ans par la ville de Chaville -Mézières. L'objectif de la sortie était de :

- Répondre à la demande des Personnes Accueillies de faire davantage de sorties
- Permettre aux personnes de découvrir une nouvelle ville et un événement culturel auquel elles pourront se rendre de façon autonome dans les prochaines années
- Favoriser l'accès à la culture
- Découverte de la région et d'un département limitrophe
- Favoriser la rencontre et les échanges avec un autre service de l'Armée du Salut (MNA)

Le groupe a profité d'une journée ensoleillée où nous avons tous partagé ce beau spectacle. Cette dernière a permis aux PA de voyager et de leur permettre un retour en enfance. Tout le monde était réjoui de découvrir la ville et notamment la place ducale de Charleville Mézières.

Nous avons pu constater des rires et sourires des enfants.

Nous avons eu un bel accueil de la part du service MNA (Directeur Adjoint et tous les salariés). Un petit déjeuner nous a été offert dans leur locaux dès notre arrivée.

Nous leur remercions de leur présence tout long au de la journée.

Ateliers, rencontres, échanges et création

Café rencontre



Depuis 2017, nous réunissons régulièrement un groupe de femmes autour du projet Café Rencontre dans l'objectif d'évoquer avec elles, les différentes activités qu'elles souhaitent réaliser. Au-delà des dimensions accompagnement social et procédures de demande d'asile, ce projet café rencontre permet de mettre l'interculturalité au centre des échanges, du partage, de la réflexion. A travers différentes activités, nous agissons à la fois sur la relation avec les participantes, sur la transmission et nous créons les interactions sociales qui peuvent provoquer une certaine émulation, de nouveaux possibles quant à leur manière de composer entre appartenance culturelle et différenciation sociale.

Le projet café rencontre permet également de travailler dans la mixité en ce sens où le groupe est composé de plusieurs nationalités, plusieurs cultures, plusieurs langues maternelles...les compétences individuelles sont partagées en groupe.

Pour l'année 2021 et malgré les contraintes liées au COVID-19, le groupe a pu réaliser plusieurs activités :

- Une réunion accompagnée d'un goûter pour préparer les activités
- 2 ateliers de cuisine ont été réalisés par 12 participantes

Deux sorties à l'Espace Terre et Soleil





Les participantes ont profité d'un espace détente avec piscine intérieure, sauna et hammam. 18 personnes ont participé à cette sortie. Les valeurs institutionnelles de bienveillance, de bien accueillir, de bienveillance peuvent être des ressources mobilisables pour les professionnels (posture, éthique) comme pour les familles, d'un chemin de coévolution. C'est dans cet état d'esprit qu'une journée de bien-être permettant aux PA de mettre en œuvre leur savoir-faire, de travailler l'estime de soi, de valorisation des personnes a été organisée. Un groupe de 10 femmes et un groupe de 10 hommes ont été réunis autour de l'activité coiffure.

Deux randonnées ont été effectuées par 12 participantes

1 atelier beauté a été réalisé (onglerie)



Les participantes ont à la fois l'expertise et la co-construction des activités.

Projet danse

Ce projet intitulé : un corps, des histoires a été proposé aux femmes par l'association La BOUSSOLE. Il s'agit de créer une œuvre artistique autour de la danse et de l'expression corporelle. Un danseur chorégraphe (BOLEWA SABOURIN) utilise la danse au service de la santé, l'art comme thérapie. Nous avons été motivés par ce projet innovant et ses objectifs qui pourraient répondre aux différents besoins des femmes accueillies au sein du Pôle Asile et Intégration.

Ces objectifs sont les suivants :

- Créer des temps d'ateliers avec des femmes
- Provoquer une synergie entre danse et temps de parole
- Permettre aux femmes de s'exprimer, de se réapproprier leur corps et leur histoire et enfin de créer une œuvre avec elle

Le café rencontre a été une porte d'entrée et un outil pour mobiliser. Au final, 7 femmes ont adhéré à ce projet. Nous les avons accompagnés à une réunion de présentation du projet avec le danseur principalement dans un souci de faire le lien avec La Boussole. Les ateliers de danse ont démarré début février. Une représentation artistique est prévue mi-mai 2022.

Shooting photos





L'équipe à organiser un shooting photo Noël dans les locaux du CADA, ceci afin de proposer aux personnes seules et aux familles, d'immortaliser les fêtes de fin d'année 2022, sur différents fonds de leur choix. A la suite de ce shooting, les personnes reçoivent leur photo, puis une activité création de cadre de Noël avait été proposée aux personnes pour ainsi avoir sa propre photo dans son cadre. Une activité rigolote qui valorise les compétences, notamment les savoir-faire des personnes.

Les repas partagés sont un temps d'échange et de partage entre les professionnelles et les personnes accueillies. Ceux-ci sont à l'initiative des personnes accueillies qui souhaitent faire connaître leurs cultures et notamment leurs spécialités culinaires. Il s'agit-là, de beaux moments conviviaux, ou 2 ou 3 travailleurs sociaux sont présents, ils apprennent à connaître davantage les personnes, leur vie dans leur pays, une bonne compréhension en termes de fonctionnement de chacun sur ses représentations. Ces temps sont appréciés par tous et notamment par les professionnels qui se régaler à découvrir les différents plats. Les travailleurs sociaux ont le souci de faire également connaître la gastronomie française, c'est pourquoi, il n'est pas rare qu'ils ramènent différents fromages, des quiches, des desserts pour ainsi partager ensemble.

Activités décorations de Noël

Cette activité a été proposée afin de répondre à la demande des PA qui nous ont fait part de leur isolement et de leur désir de rencontrer d'autres PA ainsi que du besoin de s'occuper. Nous avons profité de la période de fête de fins d'année pour proposer un projet de création, de fabrication de déco de Noël. Pour ce faire, un petit budget a été alloué pour l'achat du matériel. De plus un groupe de PA accompagné de TS est allé dans un parc à Reims pour récupérer des éléments naturels utilisés lors de la création de décors (des pommes de pin, des blanches de sapin, des morceaux de bois etc.

*4 vendredis ont été consacrés à cette activité.
Une dizaine de personnes a participé à cette activité.*

Dans nos questionnements, nos constats et au travers de diverses activités proposées, nous pensons apporter progressivement un changement dans le but d'améliorer les conditions de vie des personnes notamment celles isolées socialement.

Malgré que les procédures diverses et variées (asile, administrative) soient longues et de fait angoissantes, il est vrai que les différentes activités proposées peuvent faire oublier les moments difficiles.

Ces activités ont incontestablement un intérêt collectif et constituent un outil permettant aux participants de façon évolutive à dessiner de nouvelles cartes. Elles peuvent d'une certaine manière avoir un impact sur le développement personnel, la mobilisation de leurs ressources. Celles utiles pour l'acceptation, l'adaptation et l'intégration du nouvel environnement.

Ces activités les mettent en confiance, les aident à s'ouvrir aux autres, à être vecteurs de changement, à apprendre de soi, à échanger et découvrir de l'autre, à se libérer des émotions à connaître qui on est.

Repas partagés avec les personnes accompagnées



Événement marquant

Le pôle Asile et Intégration a été cambriolé au mois de mai 2021. Cet événement a véritablement marqué les esprits des salariés et des personnes accueillies.

Les différents bureaux ont été retournés et une partie importante des équipements de travail (ordinateurs, téléphones portables, etc.) a été volée. La direction s'est déplacée et différents moments informels ont été mis en place, afin de pouvoir échanger ensemble. Il a fallu se réorganiser assez vite pour permettre une continuité de service.

Les équipements de travail ont été rapidement recommandés et les travailleurs sociaux ont pu de nouveau reprendre une activité normale quelques jours après le cambriolage. L'agent de maintenance a également été très sollicité des suites de cet événement, notamment en changeant, dans les plus brefs délais, les serrures des appartements pour lesquels des clés avaient disparu.

Les différents services de la Fondation de l'Armée du Salut à Reims se sont également montrés très soutenant en réalisant le prêt d'ordinateurs, véhicules ou autres équipements ou matériels.

Témoignages

Il nous semblait essentiel dans ce rapport d'activité de laisser s'exprimer les personnes accueillies. A ce titre, vous trouverez ci-dessous différents témoignages :

*Nous la famille ***** remercie le CADA pour son aide que nous avons reçu depuis deux ans et demi. Nous vous remercions pour tous les services fournis en particulier pendant la période du COVID-19. Mme ***** (référénte sociale) venait nous voir sans problème et répondait à nos questions. Elle nous apportait également le courrier et le suivi a continué.*

Nous remercions le CADA pour toutes les activités, les fêtes, les voyages, les cadeaux et du matériel qu'il nous a fourni gratuitement.

Nous remercions également pour l'accompagnement dans nos procédures de demande d'asile que nous avons déposé jusqu'à l'obtention du statut de réfugié. Nous sommes reconnaissants car la période de corona était compliquée mais vous avez continué à nous aider dans nos besoins et en suivant complètement dans nos demandes.

Nous vous remercions aussi pour les cours de français que nous avons reçu dès notre arrivée au CADA.

Famille Syrienne (couple avec 3 enfants), arrivée au CADA le 15 août 2019, régularisée le 10 mai 2021.

*Dans la période précédente le 22 juillet 2019, et lors de notre accueil à la résidence au CADA de l'armée de salut, nous avons reçu une grande attention et passé de beaux moments dans les pratiques de certaines activités, bien qu'elles aient été limitées en raison de la Covid 19, mais elles étaient intéressantes. Notre accueil au bureau au CADA a été également bon, les solutions aux problèmes ont trouvé une excellente réponse. La maintenance de l'équipe du CADA fonctionne bien et nous remercions Monsieur ***** qui répond à nos demandes. Nous tenons également à remercier l'équipe de travail au CADA, en particulier Madame ***** (référénte sociale) pour son grand soutien envers nous, et Madame ***** qui nous a appris la langue française avec beaucoup de talents. Enfin, un grand merci à la France pour nous avoir accueilli dans cette période difficile pour nous. Je remercie la France d'avoir accepté la demande d'asile et de nous accorder la protection. J'espère offrir toute notre expérience pour servir la République française.*

Famille Soudanaise (couple avec 5 enfants), arrivée le 22 juillet 2019, régularisée le 25 février 2022.

Bonjour,

*Je m'appelle ***** avec mes trois enfants, nous avons été accueillis par le CADA de l'Armée du salut depuis le 28 août 2019. Nous avons eu la chance d'avoir été pris en charge par le CADA qui nous a donné un hébergement et surtout une protection et la possibilité d'avoir une vie meilleure sans avoir peur. Mais le plus important est que mes enfants puissent avoir un meilleur avenir dans leur vie future.*

Mes trois enfants sont scolarisés et sont très heureux de pouvoir poursuivre leurs études dans de bonnes conditions.

Pour ma part, cela m'a permis de rencontrer d'autres personnes qui vivent les mêmes conditions que moi grâce aux activités organisées par le CADA pour nous permettre de ne pas s'isoler.

Ces activités nous permettent également de participer à des loisirs, de garder une vie sociale qui est très importante pour mon équilibre et mon moral.

*Je tiens vraiment à remercier toutes les personnes qui nous sont venues en aide, mon assistante sociale ***** qui a été présente pour nous et qui nous a apporté une aide précieuse pour toutes les démarches administratives.*

*Je voudrais aussi remercier Mme la Directrice du CADA pour sa gentillesse et sa compréhension. Je remerci aussi ***** (travailleur social) pour son soutien et son aide ainsi que toutes les personnes qui travaillent au CADA et qui aident et accompagnent les gens dans la précarité.*

Femme seule avec trois enfants provenant d'Algérie, arrivés le 28 août 2019, régularisés en mars 2022.

Evaluation

Durant cette année 2021, l'équipe du pôle Asile et Intégration a structuré son activité autour des différentes fiches actions. Le plan d'action s'est articulé à travers différentes thématiques :

- Amélioration et le suivi des logements

Durant cette année, différents logements ont été rénovés et différentes fiches projets ont été réalisées, dans le but de pouvoir impliquer également les personnes accueillies. Les visites à domiciles ont été accentuées, avec la venue de la cheffe de service à plusieurs reprises, notamment lors de débordements. Un tableau est affiché dans chaque logement, permettant d'inscrire la date de la visite et les constats de l'état de l'appartement.

- Amélioration de la qualité de l'accueil des personnes accueillies

En lien avec le chef de projet, des groupes de travail ont été mis en place, afin de retravailler les documents d'accueil notamment, le livret d'accueil, le contrat de séjour et le règlement de fonctionnement. L'idée est de pouvoir simplifier les documents et les rendre le plus accessible possible.

A la demande de l'équipe et de la direction, la signature du contrat de séjour et du règlement de fonctionnement a été remis en place.

- Les sorties des personnes accueillies

Les sorties des personnes accueillies ont été retravaillées, avec la cheffe de service et les travailleurs sociaux, dans l'idée qu'elles soient le moins appréhender possible. Dès la signature du contrat de séjour et du règlement de fonctionnement, les personnes accueillies sont informées des conditions pour lesquelles elles sont hébergées. La cheffe de service reçoit les personnes accueillies à la fin de leur procédure pour expliquer comment la sortie est envisagée. Ce travail ensemble a été essentiel et malgré la complexité de cette démarche, les sorties sont mieux vécues par l'ensemble de l'équipe du pôle.

- Soutenir l'expression des personnes accueillies

Différents groupes de travail ont été mis en place, impulsé par le chef de projet, afin de soutenir l'expression des personnes accueillies (Grand CVS, petit CVS, etc.). Différents outils ont été également élaborés notamment des questionnaires ciblés sur les 18/25 ans et des questionnaires de satisfaction.

- Organiser la maintenance des locaux et des véhicules

Comme vu précédemment, l'ensemble des bureaux du pôle Asile et Intégration ont été repensés et réorganisés. Les fiches inventaires (état des lieux, rénovation, etc.) concernant les logements ont été mises à jour.

La gestion des stocks (alimentaire, literie, hygiène) a été repensée et tenue par la maitresse de maison en lien avec les travailleurs sociaux, dans le but de mieux recenser les besoins des personnes accueillies.

La gestion du parc automobile a également été également repensée, avec la mise en application du logiciel Outlook, pour la réservation des véhicules. L'agent de maintenance gère l'entretien et la propreté des véhicules.

RESSOURCES HUMAINES

- Organisation du Pôle Asile et intégration
- Organisation des Établissements et Services de Reims et des Ardennes
- Photographie des métiers sur les Établissements de Reims et des Ardennes
- Mouvements de personnels
- Information et coordination
- Formation continue
- Représentation du personnel, œuvres sociales
- Le Chargé de suivi TIC et indicateurs



Organisation du Pôle Asile et intégration

Dans cet établissement, en janvier 2021, quatorze salariés interviennent pour le mieux vivre ensemble et la valorisation des personnes accueillies. Ils militent conjointement à travers des actions à développer, pour mieux accompagner l'insertion et l'intégration des personnes sur le territoire français.

Nous recensons huit salariés sur le dispositif CADA et HUDA. Le dispositif CPH se compose de deux professionnels, une conseillère en économie sociale et familiale, une conseillère en insertion professionnelle.

Ces professionnels bénéficient de statuts différents. Dans cet environnement, nous avons un moniteur éducateur, éducateur spécialisé, assistante de vie social, éducateur technique spécialisé, conseiller en économie sociale et familiale et coordinatrice.

Dans le cadre de l'ouverture du dispositif jeunes réfugiés (10 places), une chargée d'accompagnement socio-professionnel a été embauchée en cdd le 15 mars 2021. La particularité de ce poste résidait dans la gestion de « l'administratif et également du professionnel ».

Différents autres professionnels sont présents sur l'établissement et gravitent dans les différents services, notamment l'agent de maintenance, la maitresse de maison, la psychologue et la professeure de français.

Un Parcours emploi compétences (PEC) a également été embauché, sur un poste de mai-tresse de maison, en date du 22/03/2021, en CDD pour une durée de 12 mois. Ce poste a été pensé en lien avec l'équipe du pôle Asile et Intégration, dans le but de pouvoir décharger les travailleurs sociaux de la gestion des stocks literie, hygiène, banque alimentaire, qui consti-tue une charge importante. De même, la maitresse de maison intervient en renfort dans l'équipe notamment lors des accueils des personnes accueillies et des sorties. Ce poste de-meure essentiel, afin d'avoir une visibilité et une gestion optimales des stocks.

Une animatrice chargée d'action et de formation est arrivée le 28/09/2021, dans le but d'accompagner et venir renforcer la culturalité et l'intégration des personnes accueillies. Cette professionnelle intervient, à raison de 3 demi-journées par

semaine, en complémentarité avec la professeure de Fle présente au sein du pôle Asile et Intégration. Elle assure des cours de français notamment pour les personnes accueillies de niveau début à A1 et pense différents ateliers et sorties en lien avec la citoyenneté.



Visite à la Médiathèque Jean FALALA : Le 14 décembre 2021

L'ensemble des travailleurs sociaux collaborent à des missions liées à leur fonction. Toutefois, chacun des professionnels intervient en complémentarité des uns et des autres. Chacun d'entre eux est doté d'une forte capacité d'écoute et est animé par la volonté d'améliorer de façon permanente le service rendu.

Des évolutions ont vu le jour durant cette année, notamment la pérennisation du poste de coordinateur. Des mouvements dans l'encadrement ont eu lieu avec l'arrivée d'une directrice adjointe pôle Asile/urgence et le départ de la cheffe de service, remplacée en juillet 2021 par l'apprentie cadre socio-éducatif des suites de l'obtention de son diplôme.

De nouveaux profils de poste au sein du pôle Asile et Intégration :

- Educatrice technique spécialisée : stagiaire et embauchée en CDD 7 mois pour le remplacement d'un congé maternité
- Animatrice chargée d'action et de formation
- Chargée d'accompagnement socio-professionnel
- Parcours Emploi Compétences (PEC) : Maitresse de Maison
- Stagiaire Technicienne de l'Intervention Sociale et Familiale (TISF)
- Stagiaire diététique

PÔLE ASILE ET INTEGRATION

Cheffe de service
Cynthia BAATGE

EQUIPE EDUCATIVE CPH

Jamila AKAABOUN
CESF

Virginie MARLAT
Professeur de FLE

Marjory ANDRE
Conseillère en insertion
Professionnelle

Linda MALOUM
Conseillère socioprofessionnelle

Patricia TRIOLET
Animatrice chargée de
formation

EQUIPE EDUCATIVE CADA/HUDA

Anne DE LAVALADE
Assistante de service social
Coordinatrice

Thérèse RUGIRA
CESF

Frédéric PROM
Educateur spécialisé

Cassandra
BERTIL- CZEPULKOWSKI
CESF

Coline ARNAL
Educatrice spécialisée

Bérengère BROUILLON
Monitrice éducatrice

Estelle BERGER
Monitrice éducatrice

Jean GERARD
Educateur spécialisé

François ETIENNE
Assistant de service social

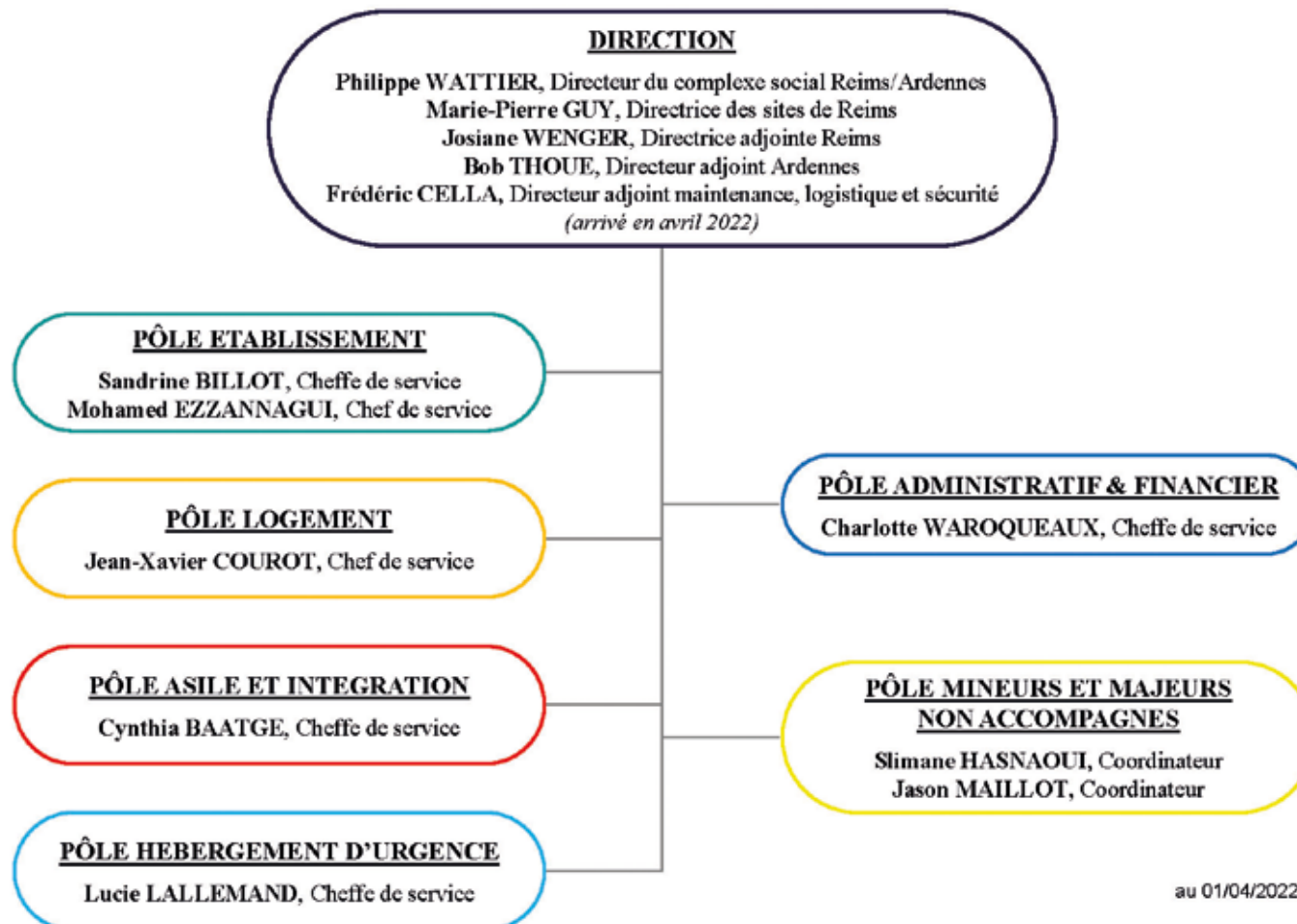
Services généraux

Julie ROBERT
Maîtresse de maison

RESSOURCES HUMAINES

ORGANISATION DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES DE REIMS ET DES ARDENNES

L'un des faits majeurs de l'année 2021 est la réorganisation de la gouvernance qui, au regard de l'accroissement de l'activité a évolué pour mieux répondre à la fois aux contraintes administratives, de gestion de ressources humaines et en même temps pour maintenir une présence de la Direction dans la gestion de proximité des établissements. C'est ainsi que le Directeur est devenu Directeur du complexe social Reims/Ardennes et que l'une des deux Directrices Adjointes a été promue Directrice des sites de Reims. Pour compléter cette nouvelle gouvernance, un Chef de Projet a été recruté.



RESSOURCES HUMAINES

PHOTOGRAPHIE DES MÉTIERS SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE REIMS ET DES ARDENNES

92 salariés (77 Reims + 16 Ardennes) (52 femmes et 40 hommes)

au 31/12/2021

5 CADRES DE DIRECTION
(4 REIMS - 1 ARDENNES)

1 CHEF DE PROJET

6 CHEFS DE SERVICE

4 VEILLEURS DE NUIT

2 ANIMATEURS ET MÉDIATEURS
(DISPOSITIF ARAR)

10 AGENTS ADMINISTRATIFS
DONT 1 CADRE COMPTABLE
(8 REIMS - 2 ARDENNES)

4 AGENTS DE MAINTENANCE

44 TRAVAILLEURS SOCIAUX
(32 REIMS - 12 ARDENNES)

1 PSYCHOLOGUE

2 CIP

8 HÔTES D'ACCUEIL

1 TISF (ARAR)

1 PROFESSEUR DE FLE

+ 1 ANIMATRICE CHARGÉE
D'ACTION DE FORMATIONS/CIP

2 MAÎTRES DE MAISON

- 19 salariés ont plus de 50 ans, soit 21,6% des effectifs
- 33 salariés ont 30 ans ou moins, soit 37,5%
- L'ancienneté moyenne est de 5 ans
- 19 salariés ont moins d'un an d'ancienneté

En 2021, les établissements et services se sont dotés d'un Chef de Projet.
L'infographiste mise à disposition à mi-temps dans un I.M.E. a été titularisée.

RESSOURCES HUMAINES

MOUVEMENTS DE PERSONNELS

1517 jours d'absence pour maladie dont 4 salariés avec plus de 60 jours d'arrêts annuel chacun. A eux 4, ils totalisent 457 jours d'arrêt maladie sur l'année 2021.

Il y a eu 29 embauches et 11 départs.

INFORMATION ET COORDINATION

Eu égard à la COVID, seules les réunions de services ont été maintenues. Aucune réunion associant l'ensemble des pôles. Une réunion de rentrée sociale des cadres s'est tenue en septembre 2021.

FORMATION CONTINUE

- En 2021, **72 salariés ont suivi une formation** (dont 9 cadres)
- **332 jours de formation** ont été dispensés, hors formation longue
- **8 salariés ont entamé ou suivi une formation longue** (CAFDES, Chef de service, ME, VAE ES, approche systémique, tuteur de proximité, devenir sophrologue et kinésiologie)

REPRÉSENTATION DU PERSONNEL, ŒUVRES SOCIALES

Le Comité Social et Economique des Etablissements et Services de Reims et des Ardennes

Les membres actuels du CSE ont été élus en mai 2019.

Suite à la démission de son mandat d'une élue, le bureau du CSE des Etablissements et Services de Reims et des Ardennes est composé au 31 décembre 2021 :

- Président : M.WATTIER Philippe, *Directeur de complexe*
- Secrétaire et délégué syndical UNSA : M.DALLE Stéphan, *Educateur Spécialisé au service H.U. de Reims*

- Secrétaire Adjoint : M.FERRON Simon, *Educateur Spécialisé au service H.U. de Reims*
- Trésorière, membre titulaire CSSCT et référent harcèlement : Mme TRIOLET Patricia, *Animatrice*
- Trésorier Adjoint, membre titulaire CSSCT et référent harcèlement : M.LOUIS Charles, *Educateur Spécialisé au service H.U. de Reims*
- Titulaire CSE et CSSCT : Mme RUGIRA Thérèse (CFDT) *CESF service CADA de Reims*
- Titulaire CSE, membre titulaire CSSCT : M.DJERNINE Nadir, *Moniteur Educateur service H.U. de Reims*
- Suppléant CSE : M.KEBE Abdellahi, *Veilleur de nuit au CHRS de Reims*

Le secrétaire du CSE est également titulaire au CSE Central à Paris et membre titulaire des commissions finances, formation et activités sociales et culturelles auprès du CSE Central.

En 2022, le bureau du CSE s'est réuni en séance plénière une fois par mois.

Le bureau du CSE s'est également réuni en CSE Extraordinaire le 17 mai 2021 dans le cadre de la mise en place des systèmes d'alarme sur les services externalisés de Reims et le 17 juin 2021 dans le cadre d'un signalement de souffrance au travail d'une salariée.

Dans le cadre des activités sociales et culturelles, les élus du CSE ont mis en place les actions suivantes au cours de l'année 2021 :

- Participation à la mutuelle obligatoire de l'entreprise auprès des salariés pour un montant de 6700 euros
- Un chèque culture sur le site du CSE – Le Nouvel Horizon – ProWeb pour un montant de 6800 euros
- Une sortie au parc Astérix pour les salariés et leur famille avec l'affrètement d'un autocar pour le transport depuis Charleville-Mézières à Reims et Paris pour un montant de 3029.50 euros
- Un chèque de Noël pour les salariés pour un montant total de 18400 euros
- Et des chèques pour événements familiaux tels que naissance et mariage pour un montant de 700 euros.

Le Secrétaire du CSE
M.DALLE Stéphan

Le Chargé de suivi TIC et indicateurs

LE SUIVI DES TIC

Cette fonction dévolue au chargé de suivi des TIC consiste à la fois dans la gestion du parc lié au réseau informatique pour l'établissement (Fondation Armée du Salut / salariés) et la gestion du parc de l'espace multimédia, à savoir :

- Sauvegarde du serveur,
- Organisation du contenu des documents partagés du serveur,
- Pré-diagnostic des pannes et coordination de la maintenance,
- Analyse des besoins / proposition de solutions adaptées,
- Gestion et coordination du parc informatique (84 PC de bureau et portables, 5 serveurs sur 2021, dont le service MNA des Ardennes),
- Gestion et coordination de la téléphonie fixe et mobile (73 appareils mobiles au 31/12/21 y compris le service MNA),
- Gestion et coordination de la maintenance pour les copieurs de l'établissement et des services diffus (9 copieurs au 31/12/21, y compris le service MNA),
- Contacts avec les prestataires de la maintenance et demandes de devis, achats de petits matériels.

Dans le cadre de ses missions, le chargé de suivi des TIC est également le porteur de projet sur les logiciels de Suivi Individualisé (dossiers informatiques) des personnes accueillies, PROGDIS pour le Nouvel Horizon. Il assure donc pour cet item la liaison avec le prestataire, le rôle d'administrateur local du logiciel, la formation des travailleurs sociaux et utilisateurs. Il en est de même pour les logiciels SI-SI-SIAO 115 et AGEVAL (notamment sur les déclarations de fiches incident) où le chargé de suivi est le premier interlocuteur des travailleurs sociaux concernant ces outils.

Sur 2021, l'établissement fait partie des sites pilotes de la Fondation de l'Armée du Salut pour la mise en place du logiciel AGILES (dossier et suivi dématérialisé de la personne accueillie), et a commencé la mise en place de la gestion informatisée des plannings via le logiciel OCTIME.

De manière organisationnelle, le chargé de suivi TIC est rattaché à l'équipe administrative.

Le chargé de suivi des TIC est également présent dans l'accompagnement bureautique au sein de l'établissement pour :

- Aide à l'utilisation des outils bureautiques auprès des salariés,
- Propositions et élaborations d'outils simplifiés pour le fonctionnement de l'établissement (présentations diverses en interne ou en externe auprès des partenaires).

Sur l'année 2021, deuxième année de pandémie COVID 19, la poursuite de l'aménagement des espaces de travail et d'utilisation des PC en télétravail s'est poursuivie. En lien avec l'équipe des ouvriers de maintenance de l'établissement, les différentes équipes (travailleurs sociaux, administratif, etc.) et la direction, il a fallu réaménager, au gré des vagues successives, les espaces de travail pour permettre la continuité de l'activité pour les salariés de tous nos services.

Également, le cambriolage dont a fait l'objet le service CADA, en mai 2021, a nécessité de pourvoir au plus vite du matériel informatique (devenu plus rare en période de pandémie) pour permettre aux salariés de reprendre leurs activités de manière normale et ainsi pouvoir continuer de travailler et accompagner les personnes accueillies dans leurs projets et démarches. Il a donc fallu dans premier temps redispatcher encore une fois le parc informatique en attendant les livraisons du matériel commandé.

CHARGÉ DES INDICATEURS (RECUEIL ET COORDINATION)

	Quotidien	Hebdo	Mensuel	Trimestriel	Annuel	Ponctuel
SIAO	Disponibilité places d'urgence pour le 115	Disponibilité de places HU/ HI/FVV				Mise en exergue de données et d'indicateurs sur différents projets
		Suivi contamination				
DDCSPP			Entrées/sorties Insertion		Rapports d'activité CA	Préparation au dialogue budgétaire avec les tutelles de l'établissement
			État de présence et situation (<i>urgence</i>)		Rapports d'activité du Nouvel Horizon	
Siège FADS / Établissement			Situations administratives tout dispositif		Rapport d'activité ALT	Projet d'établissement
	Nuitées et états de présences tout dispositif	Suivi contamination COVID	Matrice Indicateurs d'activités	Tableau de reporting semestriel	Axes Stratégiques Objectifs inclusion Bilan annuel	Évaluation externe
					Rapports d'activité du Nouvel Horizon	Recensement INSEE
					Tableau des dispositifs non pérennes inclusion	Enquête ES-Difficulté sociale Adulte
						Enquêtes flash Etat CPOM...

Le chargé de suivi des TIC, dans un autre temps est en charge également du recueil de données pour l'élaboration des indicateurs et des données statistiques afin de répondre aux sollicitations et besoins des tutelles de l'établissement (DDETSPP, OFII, Siège, financeurs, etc.) et participe à l'élaboration et l'évolution des différents projets nécessaires à la prise en charge globale des personnes accueillies. Ce travail s'effectue en collaboration avec M. VILLETTE, en poste à l'accueil de l'établissement.

Ce recueil de données est nécessaire afin de pouvoir affiner tant le regard et le recul global que les équipes peuvent avoir sur les personnes accueillies que la direction quant aux orientations à prendre sur la gestion de l'établissement et ses services.

RÉSULTATS FINANCIERS



RÉSULTATS FINANCIERS

Au 1^{er} janvier 2022, on dénombre 13 sections analytiques : CHRS et Stabilisation, Hébergement d'Urgence, Toit Solid'Air, Centre d'Accueil et de Demandeurs d'Asile, Centre Provisoire d'Hébergement, Hébergement d'Urgence des Demandeurs d'Asile, Hébergement d'Urgence sous Subvention, IML (ASLL, Bail Glissant, mesures spécifiques et collectives, PVV, ARAR et Jeunes Réfugiés).

Tableau récapitulatif des budgets entre 2016 et 2021

	2016		2017		2018	
	Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits
G 1	716456	2706715	791475	3429480	871831	3438767
G 2	3438767	1546171	2400097	1346001	2637353	1534524
G 3	1449202	407203	1340421	548940	1764894	342350

	2019		2020		2021	
	Charges	Produits	Charges	Produits	Charges	Produits
G 1	881182	3864591	985659	3917742	1256568	3812601
G 2	2645566	1345863	2814678	1904018	2977829	2150342
G 3	1410820	125221	2301358	387069	2496381	726800

En 2021, l'ensemble des budgets cumulés reçus s'élevait à 5 522 286 €. La part réservée à la masse salariale et aux charges inhérentes à un employeur est de 2 931 871 €. La location des 161 logements représente 861 990€.

Les établissements de Reims comptent également 27 véhicules, 84 ordinateurs, 5 serveurs, 73 téléphones portables.

L'établissement perçoit des financements versés par l'Etat via les BOP 177 ou 304 pour le Pôle Asile.

La ville de Reims via le CCAS attribue une subvention annuelle pour soutenir l'établissement dans sa mission d'hébergement d'urgence.

Les Pôle Logement bénéficie aussi de subventions via la Politique de la Ville, du Département de la Marne, de la Caisse d'allocation Familiale de la Marne et des bailleurs sociaux.



La situation financière des établissements et services de Reims est saine depuis plusieurs années. Avec 67% de places sous dotation, la pérennité d'une partie de l'activité est assurée.



Le financement des charges d'investissement du bâtiment à l'aube 2026, demeure incertain. Cette question sera au centre des négociations du futur PPF pour la période 2021/2026.

CONCLUSION ET PERSPECTIVES



CONCLUSION ET PERSPECTIVES

La Fondation de l'Armée du Salut a validé un nouveau projet associatif dans le courant de l'année 2021. Il est accompagné de grandes orientations stratégiques pour les années à venir qui sont à lire après cette conclusion.

En 2022, une des grandes ambitions des établissements et services de Reims et des Ardennes, est de s'engager dans une déclinaison concrète d'actions autour de l'écocitoyenneté et de la protection de l'environnement.

Beaucoup de nos publics y sont encore trop indifférents. Il est donc de notre devoir de les inviter à changer de comportement dans leur quotidien : les amener à être rigoureux et attentifs au tri sélectif des ordures ménagères, les accompagner à avoir d'autres pratiques alimentaires, ou encore, les faire changer d'attitude concernant l'usage du chauffage, de l'électricité ou leur consommation d'eau.

Chez les professionnels, cela devra se traduire par une évolution des pratiques, notamment concernant le recours abusif aux copies, mais aussi par la mise en œuvre de changement concret de comportement concernant la consommation des fluides énergétiques.

A la fois, ces mesures sont de bons sens et en même temps, elles s'inscrivent dans la droite ligne de la nécessaire protection de l'environnement.

En 2021, le CHRS de Taissy s'est raccordé à un réseau de chaleur abandonnant ainsi le recours à l'énergie fossile qu'est le gaz. De même, il s'est doté d'une première voiture électrique.

En 2022, l'ensemble des chambres des résidents du CHRS seront dotés de robinets minuteurs.

L'importance accordée à la dimension environnementale doit être également complétée par une pleine et entière utilisation de divers logiciels : AGILES pour les personnes accueillies, OCTIME pour les personnels, RENDI pour la comptabilité : notre objectif est qu'en septembre 2022, ces trois logiciels soient pleinement opérationnels pour l'ensemble des services.

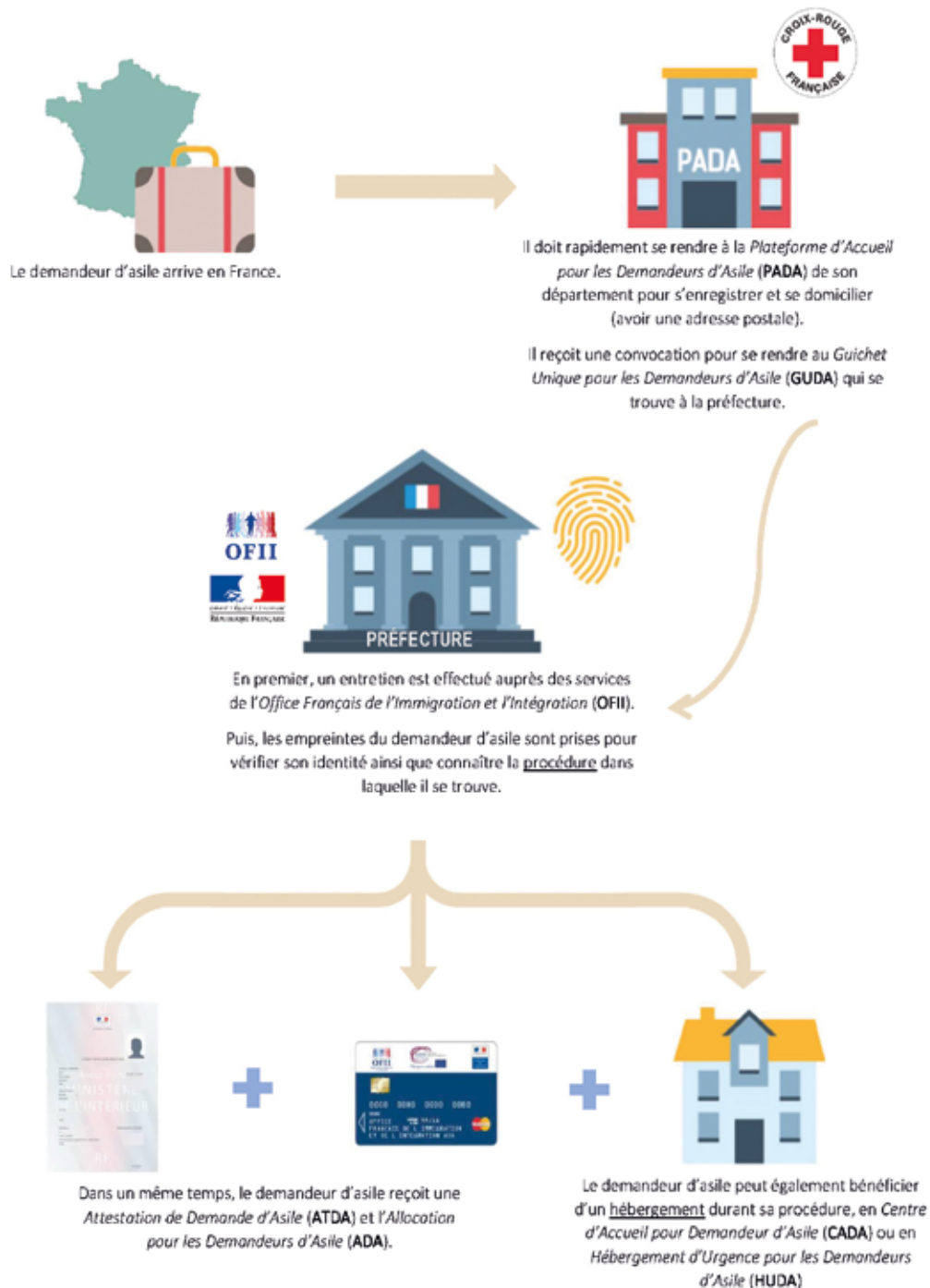
L'autre grand objectif de l'année interviendra à la fin du second semestre 2022 avec l'ouverture de notre site « Un Toit Pour l'Avenir » qui réunira une pension de famille et un complexe de 10 logements sécurisés dans un environnement protecteur destiné à des femmes victimes de violence conjugales. Ces deux dispositifs dépendront du Pôle Logement, qui de fait, prendra une autre envergure.

Mais tout au long de l'année, notre maître mot « la bienveillance » nous animera chaque jour. Dans cet esprit, un certain nombre d'actions favorisant le partage, la rencontre, l'écoute entre les salariés seront mis en œuvre.

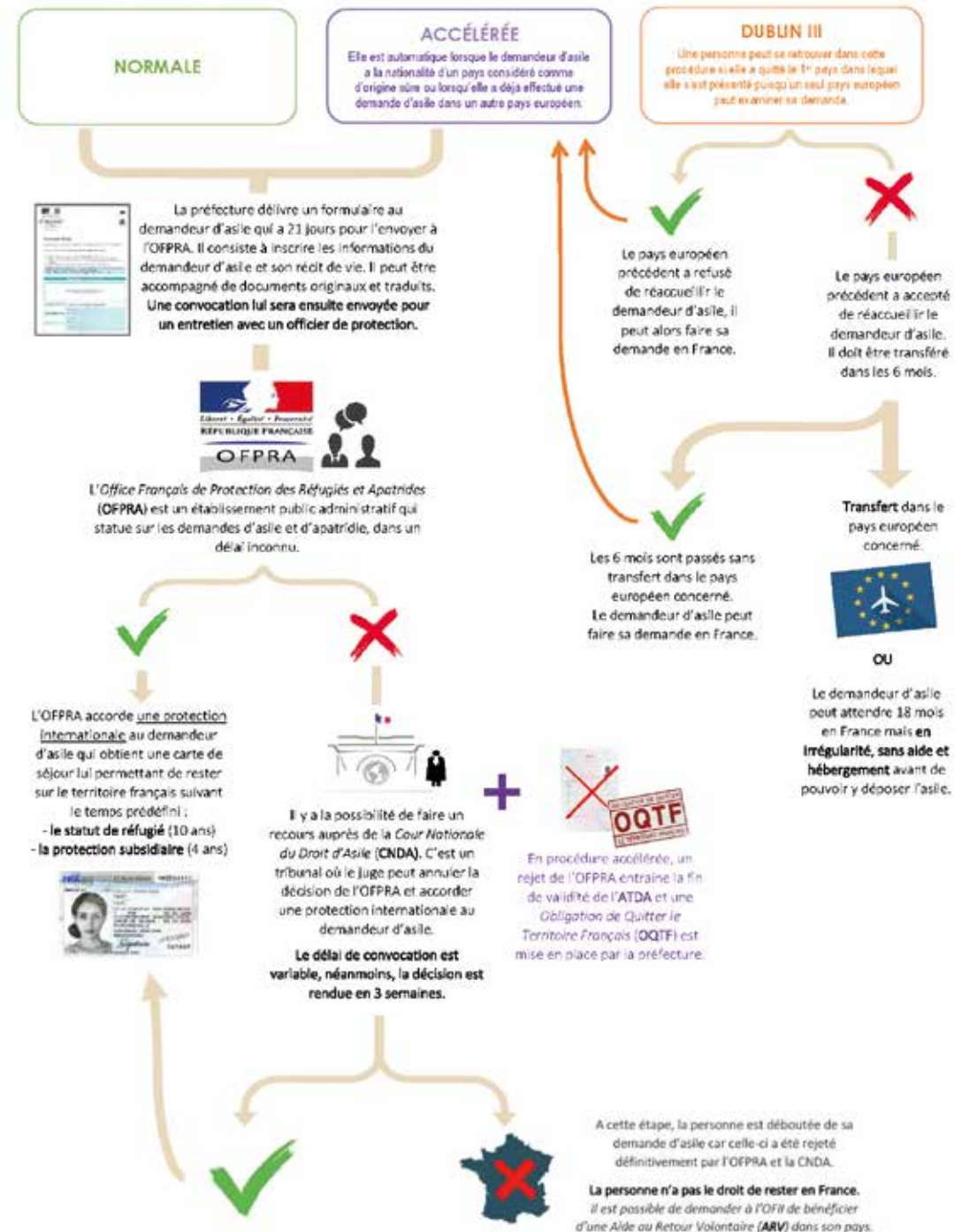
ANNEXES



LE PARCOURS DU DEMANDEUR D'ASILE ...



... SUIVANT SA PROCÉDURE





Plan stratégique 2022 – 2026 de la Fondation

Version approuvée par le CA du 20 janvier 2022

• Préambule •

La Fondation de l'Armée du Salut a réactualisé en 2020 son « Projet de Fondation » à travers une démarche itérative et participative. Ce Projet permet un éclairage durable pour guider la stratégie, les projets d'établissement et l'ensemble des actions de la Fondation et favoriser leur relecture.

Ainsi, dans toutes ses actions au service des personnes vulnérables, la Fondation s'efforce d'agir selon ses 5 valeurs – Inconditionnalité, Exigence, Fraternité, Espérance, Participation – et de mettre en œuvre sa devise « Secourir, Accompagner, Reconstruire ».

La Fondation de l'Armée du Salut a souhaité élaborer et mettre en œuvre un nouveau Plan stratégique 2022 – 2026 après les précédentes périodes d'orientations stratégiques.

Projet et Stratégie forment un tout cohérent et structurant pour la Fondation. Le Projet se décline à travers un Plan stratégique permettant de planifier et de prioriser les actions.

Un comité stratégique au niveau du Conseil d'administration de la Fondation sera mis en place pour assurer le pilotage du plan stratégique 2022 – 2026. Chaque année, une évaluation sera faite sur la mise en œuvre effective des actions et l'analyse des écarts par rapport aux engagements pris.

Si besoin, des ajustements de cap seront décidés. Une stratégie n'est pas un carcan, mais une volonté et une trajectoire qui, par nature, s'adapte. Une synthèse de cette évaluation sera communiquée dans le rapport annuel d'activité de la Fondation.

Le CA la Fondation de l'Armée du Salut

• Sommaire •

<i>Préambule</i>	p 1
<i>Environnement : contexte et tendances prospectives</i>	p 3
<i>Orientation du plan stratégique : consolidation des fondamentaux et des atouts pour davantage d'impact</i>	p 5
I. Ses enjeux stratégiques pour les 5 prochaines années :	
1. Consolidation des fondamentaux	
- Une politique RH attractive et valorisante	p 9
- Des SI performants pour la mission et le pilotage	p 10
- La stratégie immobilière	p 11
- La stratégie financière et de ressources	p 12
2. Valorisation des atouts	
- Les liens Fondation - Congrégation	p 13
- La mobilisation du bénévolat	p 14
- L'engagement à l'international	p 15
3. Renforcement de l'impact	
- L'ambition de qualité	p 16
- La stratégie de développement	p 17
- La stratégie de communication et de plaidoyer	p 19
- La démarche ESG (Environnementale, Sociale et Gouvernance)	p 20
II. Son ambition « Secourir, Accompagner, Reconstruire »	p 21
• Secteur Inclusion :	p 22
- Maraudes, aide alimentaire, accueil de jour – « ADS dans la rue »	p 23
- Hébergement & logement	p 24
- Insertion par l'activité économique (IAE) & ESS	p 25
• Secteur Jeunesse, Handicap, Dépendance et Soins	p 26
- Enfants et adolescents fragilisés	p 27
- Personnes confrontées au handicap	p 28
- Personnes âgées en situation de dépendance	p 29
<i>Chiffres clés & implantation territoriale</i>	p 30

• Environnement : contexte et tendances prospectives •

La crise sanitaire, économique et sociale est d'une grande violence et frappe, plus durement encore, ceux qui connaissaient déjà la pauvreté, l'exclusion et la dépendance. La pandémie fait aussi découvrir la pauvreté, les privations et des vulnérabilités à des personnes qui s'en croyaient préservées.

Cette crise révèle et renforce plusieurs tendances fortes qui interpellent directement les missions et la stratégie de la Fondation de l'Armée du Salut :

- **Le nombre accru de personnes en précarité et l'émergence de nouveaux publics** confrontés à des situations de vulnérabilité : les jeunes sans formation ou sans emploi, les mineurs non accompagnés, les travailleurs précaires, les femmes victimes de violence, les personnes âgées isolées, les aidants insuffisamment soutenus...
- **Le besoin d'un accompagnement global pour préserver la dignité de chacun** : aide alimentaire, hébergement et accompagnement vers le logement, accès aux droits et à la santé, insertion par la formation et dans l'emploi..., sans oublier les besoins d'accompagnements psychologiques et spirituels, d'autant plus forts dans un contexte de perte de repères et parfois de sentiment d'abandon.
- **De profondes évolutions des politiques publiques et les contraintes budgétaires** : l'orientation vers la société inclusive et les impacts sur les structures collectives, la transformation de l'offre, la rationalisation et la généralisation des CPOM, l'harmonisation des coûts et la convergence tarifaire...
- **Des évolutions structurelles parmi les acteurs qui bousculent le secteur** : le contexte incitant aux regroupements entre associations, l'émergence d'acteurs privés à vocation sociale, la part croissante du secteur commercial, le développement des associations « opérateurs publics », le déploiement d'acteurs de la solidarité internationale en France, la mobilisation des collectifs d'acteurs citoyens...
- **La nécessité de s'adapter et de développer des dispositifs expérimentaux** pour répondre au mieux à la quantité et la diversité des besoins : veille des nombreuses innovations du secteur, capacité à modéliser et à essaimer les expérimentations, vigilance sur les financements précaires qui peuvent menacer la pérennité des activités développées...
- **Une demande d'une plus grande coordination territoriale des acteurs et de partenariats renforcés** pour garantir la continuité des accompagnements, offrir davantage de services aux personnes vulnérables, améliorer l'efficacité des actions et répondre aux attentes des pouvoirs publics...
- **Une exigence élevée de qualité et de rigueur du rendu-compte** pour répondre au mieux aux besoins des personnes vulnérables, aux attentes des parties prenantes et aux impératifs des contrôles et des évaluations externes : démarche de bientraitance, éthique professionnelle, participation des personnes accompagnées, évaluation des actions, efficacité de la gestion, robustesse des systèmes d'Information, transparence dans la communication...
- **Une vigilance des parties prenantes pour davantage d'engagements ESG (environnement, social, gouvernance)** : les acteurs sont appelés à s'engager concrètement : réduction de l'empreinte carbone, développement des circuits courts, valorisation de l'emploi inclusif, partage de la valeur travail, mesure d'impact, amélioration des processus de gouvernance...

- **Une volonté croissante des acteurs d'interpeller les pouvoirs publics.** A travers de nombreux collectifs et au-delà de leurs divergences, les acteurs veulent peser davantage dans le débat démocratique afin d'imaginer collectivement un chemin vers une société plus solidaire, plus unie et donc plus fraternelle.
- **La nécessité pour tous d'amplifier la recherche de nouvelles ressources diversifiées** : financières à travers des nouvelles formes de dons (ex : dons en nature), de mécénat et de financement, immobilières avec des bailleurs sociaux pour capter davantage de logements, humaines pour accueillir la diversité des modes d'engagements salariés et bénévoles...

Ce contexte nécessite de maîtriser les nombreux risques auxquels sont confrontés les acteurs dans un environnement de plus en plus internationalisé : la cybersécurité et la protection des données, la transition numérique et les nouvelles technologies, les incertitudes macroéconomiques et le contexte géopolitique, les évolutions de la réglementation et de la conformité, la gestion des talents et du capital humain, la sous-traitance et les risques liés aux tiers, la gestion de crise et les risques médiatiques...

Dans les prochaines années, les tensions internationales vont malheureusement perdurer, les mouvements migratoires vont s'intensifier et la crise écologique va s'amplifier. Cet environnement pose d'immenses défis pour la Fondation de l'Armée du salut, engagée dans un mouvement international présent dans plus de 130 pays.

Les équipes fragilisées depuis des années ont été durement éprouvées par la crise Covid : fatigue et anxiété des professionnels, absentéisme, dévalorisation des métiers, manque d'attractivité... La crise a fortement accentué les tensions en matière de recrutement dans de nombreux métiers et territoires, tout particulièrement pour les postes de soignants. Ainsi, de nombreux postes ne sont pas pourvus, faute de candidats, obligeant les équipes à fonctionner en effectif réduit.

Si le Ségur de la santé a apporté une amélioration sensible pour certains, il a exacerbé les inégalités de traitement entre les professionnels, en particulier entre le secteur associatif d'une part et les secteurs public et privé lucratif d'autre part, qui attirent davantage les candidats du fait de leurs meilleures conditions salariales.

Aux côtés des salariés, les bénévoles sont et resteront une force vitale au service des personnes vulnérables. Essentiels pour l'aide alimentaire, ils le sont aussi pleinement pour l'accompagnement dans les établissements. L'engagement bénévole est aussi une mission d'éducation pour une société plus juste et plus fraternelle. Le recrutement, l'animation, la formation et la fidélisation des bénévoles sont des défis importants qui devront être relevés collectivement.

Cette crise nous rappelle que nous sommes tous vulnérables. Toutes les vies sont fragiles et peuvent basculer à la suite d'un accident, d'une pathologie, d'une rupture ou de violences. Nous partageons cette vulnérabilité entre personnes humaines, mais aussi avec notre planète. Urgence sociale et urgence climatique sont intimement liées. Ces crises ont les mêmes causes et frappent d'abord les personnes qui ont le moins de moyens pour y faire face.

L'attention aux plus vulnérables n'est pas qu'un devoir humaniste, c'est l'opportunité de bâtir une société plus fraternelle. La crise sanitaire a d'ailleurs rappelé combien chacun est capable de solidarité, de générosité, de fraternité.

Pour relever tous ces défis et s'adapter à cet environnement évoluant fortement et très exigeant, **la Fondation de l'Armée du Salut dispose de nombreux atouts** : son histoire, ses valeurs, sa diversité sectorielle, sa taille, le bénévolat, l'international, la Congrégation...

• Orientation du plan stratégique : consolidation des fondamentaux et des atouts pour davantage d'impact •

La dynamique du précédent plan stratégique

Dans le cadre de son précédent plan stratégique (2016 - 2020), la Fondation de l'Armée du Salut s'est fortement développée : en 5 ans, plus de 30 % d'augmentation des produits d'exploitation (187 m€ en 2020) et plus de 25% d'augmentation de ses effectifs (2 700 salariés fin 2020).

En réponse aux nouveaux besoins des personnes vulnérables et pour continuer à renouveler son offre d'accueil, d'accompagnement et d'hébergement, de nombreux nouveaux services ont été créés. Ils ont permis de consolider l'impact de plus de 200 établissements et services de la Fondation implantés dans 32 départements et 12 régions en France.

Dans le secteur du social et du médico-social, et au niveau national, la Fondation de l'Armée du Salut demeure un acteur important. Mais du fait de sa diversité de métiers et de son éclatement géographique, la Fondation est considérée, dans la plupart des territoires, comme un petit acteur local.

En K€	2016	2017	2018	2019	2020
Ressources totales	139 812	155 439	162 011	175 144	187 038
Ressources financements publics	120 401	124 888	132 704	150 687	158 818
Ressources collectées auprès du public (CER)	10 263	19 671	18 018	13 602	17 342
Ressources autres produits	9 148	10 880	11 289	10 855	10 878
Part des financements publics	86,1%	80,3%	81,9%	86,0%	84,9%
Part des ressources collectées auprès du public	7,3%	12,7%	11,1%	7,8%	9,3%
Part des autres produits	6,5%	7,0%	7,0%	6,2%	5,8%
Effectifs	2 139	2 419	2 502	2 607	2 705
Fonds Propres Associatifs	148 842	164 279	169 194	175 307	173 312
Endettement	49 484	59 463	66 748	74 059	70 345
Nombre d'établissements	49	50	51	51	51
Nombre de services	143	194	199	236	261

Une nouvelle orientation stratégique

Après une analyse approfondie de son environnement externe et un diagnostic co-construit des atouts et des fragilités de son organisation et de ses activités, la Fondation de l'Armée du Salut fixe une nouvelle orientation pour ses cinq prochaines années (2022 – 2026). Elle souhaite consolider les fondamentaux de son organisation et ses atouts pour davantage d'impact auprès de chacune de ses parties prenantes.

Toute la communauté d'acteurs (salariés, bénévoles, donateurs et partenaires) est pleinement engagée pour mettre en œuvre la devise « Secourir, Accompagner, Reconstruire ». Cet engagement est au cœur de la raison d'être de la Fondation de l'Armée du Salut.

Déterminée pour servir au mieux les personnes vulnérables, la Fondation souhaite piloter ses actions et communiquer sur son activité avec l'impact social comme repère.

Cette « boussole » stratégique se décline en trois axes structurants et complémentaires : consolidation des fondamentaux, valorisation des atouts, renforcement de l'impact.

1. La consolidation des fondamentaux :

Pour répondre aux exigences des parties prenantes et pour garantir la pérennité et la solidité de la Fondation, plusieurs fondamentaux doivent être consolidés :

- **Développer une politique RH attractive et valorisante.** La qualité des actions au service des personnes vulnérables et le réel impact des accompagnements dépendent étroitement de la qualité des équipes. Les différences et les relatives compétitions entre les gestionnaires d'établissements se feront notamment sur l'attractivité, le développement des compétences, la qualité de vie au travail et la reconnaissance de l'engagement. Un plan d'actions pluriannuel sera mis en place pour consolider la politique RH de la Fondation, valoriser l'emploi inclusif et développer le partage de la valeur travail.
- **Investir pour des SI performants au service de la mission et du pilotage.** Les enjeux sont conséquents pour la Fondation : manque de gouvernance adaptée pour le pilotage du SI, vulnérabilité de plusieurs outils SI (métiers et supports), sous-investissement humain et financier, et une très faible culture du numérique au sein de ses équipes métiers. Avec l'aide d'un schéma directeur des systèmes d'information structurant, la Fondation souhaite moderniser ses infrastructures et ses SI, déployer davantage le numérique et investir fortement dans la formation des utilisateurs.
- **Piloter rigoureusement le parc immobilier et s'adapter aux nouveaux enjeux.** La Fondation doit structurer sa gouvernance et son organisation et acquérir de nouvelles expertises pour capter davantage de logements. Pour accompagner la profonde transformation du secteur « de l'hébergement au logement », la Fondation doit s'engager dans des partenariats stratégiques avec des bailleurs sociaux. Elle souhaite rapidement engager la cession de certains actifs non stratégiques pour financer les priorités de ce plan stratégique.
- **Sécuriser les équilibres financiers et développer les ressources pour financer les ambitions.** La Fondation doit pallier l'insuffisance structurelle de financements de la part des pouvoirs publics (équation tarifaire, tarifs plafonds ...), sécuriser les frais de siège et reconstituer ses réserves. Dans ce contexte, la Fondation va consolider la collecte auprès du grand public (fidélisation et renouvellement des donateurs, développement de la relation testateurs) et amplifier la recherche de ressources diversifiées (grands donateurs, mécénat d'entreprise, dons en nature, nouvelles formes de financement). La Fondation souhaite créer un fonds d'innovation pour soutenir les projets expérimentaux et co-financer certains projets à fort impact social.

2. La valorisation des atouts :

Les nombreux atouts de la Fondation de l'Armée du Salut méritent d'être davantage valorisés :

- **Faire vivre les liens Fondation – Congrégation et valoriser l'accompagnement spirituel.** Ces liens essentiels Fondation – Congrégation sont mutuellement bénéfiques et contribuent au rayonnement des deux entités. D'où l'engagement déterminé de transmettre une culture commune « Armée du Salut » en veillant à l'intégration et à la formation chaque nouveau salarié ou bénévole et en organisant des rencontres régulières. Conformément à son projet de Fondation et à sa raison d'être, et consciente des besoins du public accueilli, la Fondation souhaite valoriser davantage l'accompagnement spirituel et renforcer la place des accompagnants spirituels dans les établissements, dans le respect des principes de laïcité.
- **Mobiliser, former et fidéliser les bénévoles.** Le bénévolat est clairement dans l'ADN de la Fondation de l'Armée du Salut. Pour consolider cet atout majeur par rapport à d'autres gestionnaires d'établissements, la Fondation va déployer un plan d'actions conséquent. Entre autres : adaptation pour mieux répondre à la diversité des modes d'engagement bénévoles ; amélioration des pratiques d'animation et de valorisation des bénévoles ; développement d'un parcours de formation ; consolidation du dispositif de pilotage, déploiement du bénévolat en région.
- **Concrétiser davantage sur le terrain la dimension internationale de l'Armée du Salut.** Cette dimension internationale est clairement un atout. Mais le potentiel de projets et d'actions pourrait davantage être exploité et valorisé au sein de la FADS. Les objectifs sont donc de partager davantage les enjeux internationaux de l'Armée du Salut, au sein de la Fondation et de rendre concret dans les établissements la dimension internationale de l'Armée du Salut. Le plan stratégique prévoit également le renforcement du bureau des affaires européennes (désormais à Paris) et le soutien, par ses ressources et ses expertises, de l'organisation et du fonctionnement des activités sociales et médico-sociales de l'Armée du Salut en Belgique.

3. Le renforcement de l'impact :

L'ambition de la Fondation de l'Armée du Salut est de renforcer l'impact de ses actions au service des personnes vulnérables :

- **Animer et piloter l'exigence de qualité.** Conformément aux valeurs qui guident son action, la Fondation souhaite mettre cette ambition de qualité au cœur de sa stratégie. Elle souhaite clairement être reconnue dans ce domaine par chacune de ses parties prenantes. Pour déployer cette démarche structurante, plusieurs engagements sont pris : formation des acteurs, instances de pilotage, dispositif de management des risques, évaluation et mesure de l'impact social, écoute et participation des personnes accueillies, labellisation...
- **Poursuivre un développement sélectif et maîtrisé.** Le développement de nouveaux services est souvent rendu nécessaire pour pallier l'arrêt ou la décroissance de certains dispositifs. En parallèle, la Fondation est régulièrement sollicitée, notamment dans la « sphère » protestante, pour la reprise d'établissements. Une analyse rigoureuse de l'opportunité et de la faisabilité de chaque projet, à partir de critères prédéfinis, doit permettre d'optimiser au mieux les capacités financières et d'ingénierie limitées, de sécuriser les risques et de se concentrer sur les projets les plus intéressants pour la Fondation de l'Armée du Salut. De plus, dans certains domaines, la Fondation a tout intérêt à construire un partenariat stratégique avec des opérateurs déjà existants plutôt que de chercher à exister seule.
- **Renforcer l'impact de la communication et du plaidoyer.** La Fondation souhaite mettre en avant son action et ses valeurs pour mieux les faire connaître et donner envie de la soutenir. La Fondation fait face à un problème d'échelle de ses actions de communication et de recherche de fonds qui pèse sur les ratios financiers de l'organisation (collecte / dépenses). Dans ce contexte, la Fondation souhaite développer une communication plus participative et moins institutionnelle et donner une part plus importante à la vidéo et aux podcats. Elle doit adapter ses moyens pour porter cette ambition : investissement dans le digital, maîtrise des data, nouvelles compétences, mobilisation des web bénévoles et des influenceurs.
- **Déployer une démarche ESG (environnement, sociale, gouvernance) ambitieuse.** Par cohérence avec sa raison d'être et consciente de sa responsabilité, la Fondation s'engage dans une démarche volontariste ESG (Environnementale, Sociale et Gouvernance). Elle s'engage à réduire son empreinte carbone et à déployer une démarche structurée et proactive de protection de l'environnement. Elle engagera un plan d'actions pour valoriser l'emploi inclusif, la formation et le partage de la valeur travail. Enfin, elle souhaite consolider ses dispositifs de gouvernance, à travers l'implication de toutes les parties prenantes, une amélioration de la parité et de la diversité, davantage de mesures d'impact et une rigueur et une transparence dans sa communication...

● Ses enjeux stratégiques pour les 5 prochaines années ●

1. La consolidation des fondamentaux

● Une politique RH attractive et valorisante

Nos enjeux :

Plus de 2 700 salariés exercent à la Fondation les différents métiers du social, du médico-social et du sanitaire, mais aussi de très nombreux autres métiers (restauration, services techniques, entretien, administratif, etc.), au service de la qualité de vie des personnes accueillies, du fonctionnement des établissements, des services et du siège.

Engagement, participation et travail par objectifs sont à la base du management à la Fondation, qui s'appuie et s'intègre dans la démarche qualité. La Fondation s'attache à leur permettre de travailler dans les meilleures conditions possibles et à les faire participer à la conception de ses différents projets. La Fondation s'efforce d'être à leur écoute comme de développer leurs compétences.

Soucieuse d'une bonne gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la Fondation attache une grande importance à la formation des salariés mais aussi à la mobilité choisie. Au-delà, avec une volonté réelle de participation de chacun, elle essaie de valoriser le travail de chacun en laissant un espace de créativité et d'autonomie. Chacun étant acteur de son projet professionnel.

Conformément à ses engagements ESG (environnement, social, gouvernance), la Fondation souhaite développer l'emploi inclusif, lutter contre le salariat pauvre et développer les avantages sociaux.

Pour mettre en œuvre son projet et déployer sa stratégie, la Fondation de l'Armée du Salut a besoin de pouvoir s'appuyer sur un travail conjoint de tous ses membres (salariés, bénévoles, officiers, administrateurs...), fondé sur un sentiment commun d'appartenance et sur le respect des mêmes valeurs. Cette communauté d'acteurs repose sur la reconnaissance d'une spécificité de l'Armée du Salut, qui prend sa source dans l'unité symbolisée par son logo, dans son inclusion dans un Mouvement international, mais aussi dans la richesse des métiers qu'elle met au service des populations les plus vulnérables.

La crise sanitaire, sociale et économique a fait émerger ou renforcer de nombreux enjeux RH : fatigue et anxiété des équipes, absentéisme, dévalorisation des métiers, manque d'attractivité. La crise a fortement accentué les tensions en matière de recrutement, la part des personnes « faisant fonction », le recours à l'intérim, tout particulièrement pour les postes de soignants.

Nos engagements :

- A. Recruter, intégrer et fidéliser les professionnels :** actions attractives pour le recrutement dispositifs d'accueil, parcours d'intégration, reconnaissance de l'engagement, partage de la valeur travail, avantages sociaux...
- B. Développer et valoriser les compétences dans les parcours professionnels** en adéquation avec les besoins de la Fondation : offre renouvelée de formations, mobilité interne...
- C. Promouvoir la qualité de vie au travail et prévenir les risques professionnels** et ceux liés à la santé : actions de prévention, lutte contre les RPS, moments conviviaux...
- D. Généraliser les évaluations individuelles et collectives :** entretiens annuels et professionnels, fixation des objectifs, dispositif d'évaluation, écoute des souhaits d'évolution
- E. Consolider le sentiment d'appartenance des salariés à l'Armée du Salut :** port de signes d'appartenance, rencontres avec la Congrégation, possibilités d'expériences internationales

● Des SI performants pour la mission et le pilotage

Nos enjeux :

Depuis sa création en l'an 2000 la Fondation structure et s'appuie sur son système d'information afin de maîtriser et développer l'activité. L'évolution des technologies numériques depuis les deux dernières décennies a considérablement modifié le paysage économique et sociétal. Sous l'impulsion de la puissance publique les secteurs social, médico-social et sanitaire vivent actuellement une transformation conjoncturelle et structurelle sans précédent. Le numérique est au cœur de cette transformation. Les récents événements liés à la pandémie du Covid19 en témoignent davantage. En effet, le numérique a permis aux organisations publiques et privées de maintenir et assurer une continuité de l'activité malgré la crise mondiale.

La pandémie a également été un test de résilience pour les établissements de la Fondation. L'ensemble des professionnels a réussi à tirer son épingle du jeu grâce à l'infrastructure informatique existante. La connectivité, malgré ses capacités réduites dans certaines localités, et la bonne qualité des équipements numériques (postes de travail) ont permis à la Fondation de se réorganiser et de s'adapter rapidement à la situation de crise. Les bouleversements politiques, économiques et sociétaux récents invite la Fondation à se tourner vers le numérique et de s'en servir en tant que levier pour la réalisation de sa stratégie de développement et de transformation.

Aujourd'hui la Fondation est confrontée à de nombreux enjeux concernant ses systèmes d'information : manque de gouvernance adaptée pour le pilotage du SI, vulnérabilité de plusieurs outils SI (métiers et supports), sous-investissement humain et financier, et une très faible culture du numérique au sein de ses équipes métiers. Des SI performants, éventuellement en infogérance, contribuent à la maîtrise de la complexité et à l'amélioration de la qualité des activités de la Fondation.

A travers la mise en place d'un Schéma directeur des systèmes d'information (SDSI), la Fondation de l'Armée du Salut souhaite maîtriser sa transformation et déployer son plan stratégique 2022-2026. Le SDSI doit comprendre une feuille de route de l'alignement des systèmes d'information aux orientations stratégiques ainsi que le Portefeuille des projets.

Nos engagements :

- A. Mettre en place une gouvernance des SI adaptée et un Schéma directeur des SI (SDSI)** opérationnel pour les aligner sur le plan stratégique 2022-2026 de la Fondation
- B. Poursuivre le déploiement des logiciels métiers et amplifier les actions de formation** des salariés pour permettre une harmonisation des pratiques et une maîtrise de l'activité
- C. Investir davantage pour moderniser les SI de gestion et de décision (ERP)** et permettre ainsi des fonctions supports efficaces et un pilotage performant et étudier l'opportunité de l'infogérance pour mutualiser les SI avec d'autres acteurs
- D. Poursuivre la modernisation de l'infrastructure informatique** pour davantage d'efficacité et de robustesse et permettre une connectivité enrichie (téléphonie fixe et mobile, visioconférence, télétravail, téléconsultation, télé médecine, objets connectés, domotique)
- E. Déployer davantage le numérique, en tant que levier d'innovation et de transformation** permettant à la Fondation d'introduire de nouveaux services et d'assurer un meilleur accompagnement des personnes accueillies au sein de la Fondation

• La stratégie immobilière

Nos enjeux :

La Fondation de l'Armée du Salut souhaite déployer une stratégie immobilière adaptée en vue de garantir la qualité de l'accompagnement des personnes accueillies tant dans ses structures collectives que dans ses dispositifs hors les murs.

Parmi les leviers d'amélioration de la qualité et de performance, le domaine de l'immobilier occupe une place importante. Il importe avant tout de déployer les outils nécessaires (GPAO - gestion du patrimoine assistée par ordinateur) pour assurer un pilotage, une maîtrise et une connaissance permanente du parc immobilier de la Fondation de l'Armée du Salut. Un tel travail permet notamment de caractériser les biens selon leur nature de détention et d'occupation, de mesurer leurs coûts d'exploitation, d'actualiser leur valorisation, de disposer d'un bilan des engagements (contrats, baux, protocoles...), des contraintes (aliénabilité, cadre de l'acquisition...) et des besoins futurs (suivi des investissements, programmation technique, taux de vétusté...).

La Fondation de l'Armée du Salut souhaite mettre en œuvre une politique de gestion des actifs, à la fois globale et dédiée par secteur d'activité en valorisant au mieux son patrimoine : il s'agit de déterminer pour chaque secteur le positionnement à privilégier (propriétaire-exploitant, simple exploitant, partenariat avec des bailleurs...) en tenant compte aussi bien de données contextuelles, réglementaires, financières et fiscales.

Dans le même temps, une optimisation de la gestion immobilière du parc existant en termes d'exploitation (GMAO – Gestion de la Maintenance Assistée par ordinateur) doit permettre, par une meilleure visibilité et pilotage des coûts et contrats, de minimiser les dépenses et de sécuriser les engagements pris.

Dans un souci permanent de qualité, il appartient à la Fondation de construire collectivement les niveaux de service et d'accueil attendus dans le domaine de l'immobilier, en lien avec les enjeux et ambitions arrêtés par chaque secteur d'activité, que ce soit dans le cadre des projets de restructuration du parc existant ou dans une optique de développement.

Un des principaux enjeux immobiliers pour la Fondation est de structurer sa gouvernance et son organisation et acquérir de nouvelles expertises pour capter davantage de logements. La Fondation doit en effet s'adapter à la profonde transformation du secteur « de l'hébergement au logement. »

Nos engagements :

- A. Mieux piloter le parc immobilier de la Fondation** à travers le déploiement généralisé des outils nécessaires de connaissance, d'entretien et de valorisation du patrimoine
- B. Mettre en place, pour chaque projet, le montage immobilier le plus pertinent**, en étudiant le recours à une SCI, et en intégrant les impacts juridiques, financiers et fiscaux
- C. S'engager dans des partenariats stratégiques avec des bailleurs sociaux**, des institutionnels, des agences immobilières à vocation sociale pour capter davantage de logements
- D. Intégrer la démarche ESG dans les projets immobiliers** (construction, réhabilitation, entretien) en veillant à sa prise en charge budgétaire (si besoin nouveaux financements)
- E. Concrétiser la cession de certains actifs non stratégiques** pour financer les priorités de ce plan et mettre en place une Commission immobilière pour piloter la stratégie immobilière

• La stratégie financière et de ressources

Nos enjeux :

La Fondation attire l'attention depuis plusieurs années sur l'insuffisance structurelle de financements de la part des pouvoirs publics (équation tarifaire, tarifs plafonds ...) pour répondre aux besoins d'accompagnement de qualité des personnes accueillies.

Dans ce contexte, la Fondation souhaite poursuivre et amplifier la recherche de ressources diversifiées, adaptées à chaque cible, et attirer de nouveaux types de financement. La poursuite des actions actuelles, la prise en charge des nouveaux besoins autant que la mise en œuvre du plan stratégique 2022 - 2026 rendent cette orientation particulièrement importante pour l'avenir de la Fondation de l'Armée du Salut.

La générosité du public reste une ressource fondamentale, qui doit pouvoir se fonder sur un contenu mobilisateur mettant l'accent sur les actions menées et leur impact. Il importe donc de coordonner encore plus la fonction de collecte et la communication qui la soutient, et de donner au réseau la possibilité d'être acteur de la collecte.

Le rôle des grands donateurs privés est aussi primordial. La Fondation souhaite développer sa prospection sur les grands dons et s'efforcer de devenir partenaire de référence de ceux qui soutiennent son action, entreprises ou philanthropes, à travers une offre correspondant à leurs priorités stratégiques ou personnelles.

Par une gestion efficace et rigoureuse la Fondation veut respecter ses équilibres financiers afin de réduire les subventions d'équilibre aux établissements, reconstituer ses réserves et ainsi réattribuer ses fonds aux missions sociales, aux expérimentations et « aux plus » de la Fondation.

Nos engagements :

- A. Conforter et étendre la collecte auprès du grand public** : fidélisation et renouvellement des donateurs, optimisation des campagnes, développement de la relation testateurs
- B. Amplifier la recherche de ressources diversifiées** : campagne grands donateurs, développement du mécénat d'entreprise, nouvelles formes de générosité et de financement
- C. Maîtriser davantage les équilibres financiers** : réduction des subventions d'équilibre pour dépenses refusées, renforcement du contrôle interne et du pilotage de la performance, renforcement des fonds propres à travers la reconstitution des réserves
- D. Développer la facturation en interne de certaines prestations assurées par le siège**, au-delà des frais de siège : assistance à maîtrise d'ouvrage, ingénierie de projet...
- E. Créer un fonds d'innovation pour soutenir les projets expérimentaux** et co-financer par la Fondation certains dispositifs sociaux ou projets à fort impact social

2. La valorisation des atouts

• Les liens Fondation – Congrégation

Nos enjeux :

La Fondation de l'Armée du Salut est l'une des deux entités représentant, en France, l'Armée du Salut, au côté d'une Congrégation rassemblant des postes d'évangélisation et réalisant, entre autres, des actions sociales d'intérêt général. Un des principaux enjeux est de renforcer les liens Fondation – Congrégation et de créer une culture commune Armée du Salut.

Ces liens essentiels Fondation – Congrégation sont mutuellement bénéfiques et contribuent au rayonnement des deux entités. La Congrégation apporte à la Fondation son histoire au service des personnes les plus vulnérables, une dimension internationale, un engagement et des actions bénévoles et bien évidemment un soutien spirituel pour les résidents et le personnel.

Réciproquement la Fondation apporte à la Congrégation, une reconnaissance, de la visibilité dans les médias, auprès du grand public et des institutionnels, des financements pour ses actions, une organisation et des expertises techniques.

Le projet de la Fondation rappelle que la FADS propose un accompagnement global de chaque personne accueillie qui prend en compte l'ensemble de ses besoins, y compris d'ordre spirituel. Cette proposition d'accompagnement spirituel repose sur le postulat fondamental : il y a chez toute personne une dimension spirituelle. Elle touche à l'intime. Son expression est propre à chacun. Par elle, l'homme aspire à trouver sa place dans l'humanité, à donner sens à sa vie et à ce qui le fait vivre, et à s'interroger, sur le fondement à partir duquel il s'oriente. Elle n'est pas réductible à une religion, qui en est cependant une expression possible.

Des accompagnants spirituels assurent tout au long de l'année des temps de présence, d'écoute et d'échanges avec les personnes accueillies qui le souhaitent. Mais leurs places et leurs actions doivent être davantage valorisées dans les établissements. Au siège, une direction de l'accompagnement spirituel coordonne l'ensemble de ces actions qui sont au cœur des spécificités et du projet de la Fondation.

Nos engagements :

- A. Transmettre une culture commune « Armée du Salut »** à tous les acteurs en veillant à l'intégration et à la formation (histoire, valeurs...) de chaque nouveau salarié ou bénévole
- B. Organiser des rencontres régulières** entre les équipes des établissements et des postes au niveau local, régional et national pour mieux se connaître et « faire Armée du Salut »
- C. Etendre aux acteurs de la Fondation les services de l'Ecole de Formation** en proposant des modules professionnels diversifiés : principes de laïcité, accompagnement spirituel, questions éthiques, accompagnement de fin de vie...
- D. Renforcer la place des accompagnants spirituels dans les établissements** : participation au CVS et aux temps forts, statut spécifique, plus de visibilité dans les organigrammes...
- E. Valoriser davantage l'accompagnement spirituel** dans les projets d'établissements et dans les rapports d'activité et veiller à son offre effective dans tous les établissements

• La mobilisation du bénévolat

Nos enjeux :

Aux côtés des professionnels de l'action sociale, médicosociale et sanitaire de la Fondation, les 5 000 bénévoles de la Fondation sont une force au service des personnes en situation de vulnérabilité. Ils apportent leur engagement, leurs qualités humaines et leurs compétences. Ils vivent clairement les valeurs de la Fondation et les portent. Ils contribuent au rayonnement de la Fondation de l'Armée du Salut.

Parmi les principaux domaines d'intervention des bénévoles figure : l'aide alimentaire, l'accès et la transmission de savoirs, la recherche des personnes disparues, l'accompagnement des personnes âgées, les animations, les soins. Le développement du bénévolat est au cœur de la stratégie de la Fondation. L'engagement bénévole auprès des personnes vulnérables est également une mission d'éducation pour une société plus juste et plus fraternelle.

Venant en complémentarité ou en renforcement du travail réalisé par les professionnels au service des personnes accueillies, l'intervention, souvent pérenne, des bénévoles dans les établissements de la Fondation contribue à l'ouverture de ces derniers sur leur environnement, et enrichit les liens sociaux et la citoyenneté des personnes accompagnées.

Leurs interventions, coordonnées par une direction du siège, se déroulent dans un cadre formalisé (entretiens préalables, définition des missions, charte du bénévolat de l'Armée du Salut, relais avec des professionnels référents au sein des établissements...). Les bénévoles sont principalement en Ile-de-France. Ils sont encore peu présents ailleurs. Un des enjeux est de développer le bénévolat dans l'ensemble des territoires.

Le recrutement, l'animation, la formation et la fidélisation des bénévoles sont des enjeux stratégiques pour la Fondation de l'Armée du Salut.

Nos engagements :

- A. Améliorer les pratiques d'accueil, d'animation et de valorisation** des bénévoles du premier contact à la fin de mission et favoriser les lieux et les temps conviviaux
- B. Développer et savoir accueillir la diversité des modes d'engagement bénévoles** : bénévolat et mécénat de compétences, projets courts, réseaux ou collectifs de bénévoles...
- C. Offrir à chaque bénévole un parcours de formation** : formations de base sur l'Armée du Salut, modules d'approfondissement, développement des e-formations
- D. Soutenir chaque établissement dans le développement du bénévolat**, venant en complémentarité ou en renforcement du travail réalisé par les salariés
- E. Consolider le dispositif de pilotage du bénévolat** : meilleure connaissance des profils et des attentes des bénévoles, déploiement de la base informatique, animation du réseau

3. Le renforcement de l'impact

• L'engagement à l'international

Nos enjeux :

L'Armée du Salut, est mouvement international présent dans plus de 130 pays. Cette dimension internationale est clairement un atout pour la Fondation de l'Armée du Salut. Mais le potentiel de projets et d'actions pourrait davantage être exploité et valorisé au sein de la FADS.

La France et la Belgique font partie du même territoire pour l'organisation internationale de l'Armée du Salut. La FADS pourrait soutenir, par ses ressources et ses expertises au sein du siège, l'organisation et le fonctionnement des activités sociales et médico-sociales de l'Armée du Salut en Belgique.

La Fondation de l'Armée du Salut souhaite consolider les actions du bureau des affaires européennes de l'Armée du Salut, désormais installé à Paris, à travers des initiatives de plaidoyer, des prises de position communes entre les différentes Armées du Salut en Europe et le soutien des projets internationaux prioritaires.

Le changement de statuts de la Fondation de l'Armée du Salut en France ouvre la possibilité de soutenir des actions de solidarité à l'international. Le Quartier Général de l'Armée du Salut à Londres a invité l'Armée du Salut en France à développer des actions humanitaires en Afrique francophone, à travers le soutien des Armées du Salut locales. Des actions à l'international, menées par des équipes bénévoles ou salariées et soutenues par des appels à dons dédiés pourraient être engagées en réponse à des urgences. Mais les moyens humains et financiers demeurent limités à ce jour pour soutenir cette ambition.

La Fondation de l'Armée du Salut n'intervient actuellement pas dans les territoires d'Outre-Mer. Selon l'organisation de l'Armée du Salut dans le monde, ces territoires sont sous la juridiction non pas du territoire France de l'Armée du Salut, mais des territoires régionaux (ex : Caraïbes) de l'Armée du Salut. Pour y intervenir, la Fondation devrait donc œuvrer en coordination étroite avec ces autres acteurs de l'Armée du Salut.

L'Armée du Salut a fortement combattu dans les années 1920 pour une grande cause : la fin du bagne en Guyane. D'autre part, elle dispose d'un couple d'officiers en Guyane. Dans ce contexte, le développement d'actions en Guyane pourrait avoir du sens.

Nos engagements :

- A. Soutenir, par ses ressources et ses expertises, l'organisation et le fonctionnement** des activités sociales et médico-sociales de l'Armée du Salut en Belgique
- B. Renforcer l'impact du bureau des affaires européennes de l'Armée du Salut** : porter la voix et les projets de l'Armée du Salut et solliciter financièrement les institutions européennes
- C. Partager davantage les enjeux internationaux de l'Armée du Salut**, au sein de la Fondation: communication des prises de position, diffusion du YearBook et des opportunités d'emploi
- D. Rendre concret dans les établissements la dimension internationale de l'Armée du Salut** : échanges entre professionnels, jumelages entre structures, volontariat, aides matérielles
- E. Expérimenter le développement de nouvelles actions en Guyane**, territoire d'Outre-Mer avec d'importants besoins sociaux, et terre d'engagement historique de l'Armée du Salut

• L'ambition de qualité

Nos enjeux :

Conformément aux valeurs qui guident son action, la Fondation de l'Armée du Salut vise à mener une action transversale pour améliorer la qualité du service rendu et accroître le professionnalisme de sa réponse aux besoins des personnes vulnérables. Elle souhaite être en mesure de mieux évaluer ce qu'elle fait afin de responsabiliser chacun des acteurs au service de cette ambition.

Cette orientation stratégique fait directement écho à « l'exigence », une des 5 valeurs de la Fondation. En effet, l'exigence se vit au quotidien dans la qualité de l'accompagnement. Elle impose rigueur et éthique professionnelle, implication individuelle, engagement pluridisciplinaire, vigilance dans la bientraitance et efficacité dans la gestion. Cette exigence stimule également la capacité à se remettre en question, l'évaluation des actions, la créativité de chacun et l'ambition d'innover.

La Fondation souhaite également renforcer sa démarche de management des risques et de contrôle interne pour assurer la maîtrise de ses missions. Cette ambition suppose de savoir adopter une attitude préventive, pour nous protéger contre les événements indésirables susceptibles d'affecter la qualité de nos actions, notre image, nos finances. Elle implique, en cas de risque avéré, de faire preuve d'une importante réactivité dans la mise en place d'actions correctives ou palliatives.

Une telle démarche doit reposer sur une prise de conscience collective et individuelle de la nécessité de maîtriser nos risques, chacun de nos actes pouvant avoir des impacts sur l'ensemble de la Fondation. Pour assurer l'adhésion des acteurs, la mise en œuvre de cette approche doit être homogène selon les secteurs, cohérente avec nos moyens et priorisée selon les actions. Elle doit s'appuyer sur une professionnalisation globale et sur une systématisation de l'approche par les risques dans les grandes prises de décision et la conduite de projets.

Nos engagements :

- A. Animer et piloter l'engagement qualité aux différents niveaux de la Fondation** : formation des acteurs, instances de pilotage, réseau de référents, reportings aux instances...
- B. Déployer pleinement la démarche d'évaluation**, fondée sur un large questionnement des pratiques, l'écoute des personnes accompagnées et des professionnels, la veille territoriale...
- C. Consolider le dispositif de management des risques** : mise à jour régulière de la cartographie, reporting sur les risques, intégration de l'approche risque dans tous les projets
- D. Déployer l'ensemble des dispositifs d'écoute et de signalement** en veillant à leur bon fonctionnement et à leur conformité : satisfaction, réclamations, événements indésirables...
- E. Poursuivre la démarche d'amélioration continue des pratiques**, à travers la labélisation IDEAS, vecteur de confiance pour les partenaires et les financeurs

● La stratégie de développement

Nos enjeux :

Pour répondre aux besoins croissants des personnes en vulnérabilité, la Fondation de l'Armée du Salut souhaite faire du développement un axe de sa stratégie, selon toutes ses composantes : amélioration de la qualité, croissance interne, création de nouvelles structures, reprise de structures existantes et expérimentation, selon des modèles économiques viables et maîtrisés, garants d'une offre de services adaptée aux besoins des personnes accompagnées.

Pour renforcer son utilité et ses contributions sociales, la Fondation doit en premier lieu agir en interne, dans ses structures et dispositifs déjà existants. L'amélioration des dispositifs peut se faire par un renforcement de la qualité, une meilleure synergie entre structures ou encore par une approche inter-secteurs.

Le développement de la Fondation implique également la recherche de projets innovants pour couvrir des besoins non encore satisfaits. La diversité des métiers pratiqués à la Fondation et l'étendue de son réseau lui donnent un avantage dans le champ de l'expérimentation, en lui permettant de faire preuve de créativité pour diffuser son savoir-faire et proposer une offre de services variée.

Au-delà de l'amélioration de la valeur sociale de chaque service rendu, le développement est aussi accroissement du volume d'activité de la Fondation, afin de conforter ses positions dans un contexte qui pousse aux concentrations et à la constitution de groupes associatifs. La maîtrise des processus de reprise, la recherche des synergies et des opportunités de mutualisation renforceront la Fondation de l'Armée du Salut.

Impossible d'agir seul quand on ambitionne de construire une réponse globale et durable aux besoins des personnes vulnérables, de leur fournir un continuum de prestations en amont et en aval de l'action. Des partenariats durables et fiables peuvent être des moyens d'amplifier et d'enrichir l'action de la Fondation de l'Armée du Salut. Dans certains domaines, la Fondation a tout intérêt à construire un partenariat avec des opérateurs déjà existants plutôt que de chercher à exister seule.

Une telle évolution nécessite d'identifier, dans chacun des secteurs d'activité, des partenaires stratégiques et de définir avec eux de nouveaux modes de coopération, afin d'utiliser au mieux les capacités conjointes et les savoir-faire de chacun au service des populations les plus vulnérables.

Nos engagements :

- A. Valoriser davantage les atouts de la Fondation** pour soutenir son développement qualitatif et quantitatif : sa diversité sectorielle, sa taille, le bénévolat, l'international, la Congrégation
- B. Poursuivre le développement qualitatif de la Fondation** pour répondre aux mieux aux besoins des personnes accompagnée : diversification de l'offre, formation, expérimentation
- C. Assurer un développement sélectif et maîtrisé** à travers des études rigoureuses d'opportunité et de faisabilité des reprises d'établissement et des conventions d'assistance
- D. Renforcer l'expertise, l'agilité et la réactivité du siège pour soutenir le développement :** étude des reprises, réponse aux appels à projets, modélisation des expérimentations
- E. Engager des partenariats stratégiques dans chaque secteur** avec d'autres acteurs pour construire une réponse de qualité, globale et durable aux besoins des personnes vulnérables

Critères de sélectivité pour le développement

Pour la reprise d'établissements

Pour assurer un développement « sélectif et maîtrisé », 12 critères de sélectivité des projets de reprise pourraient être retenus. Chaque critère serait évalué entre 1 et 5 (5 = très favorable, 4 = plutôt favorable, 3 = neutre, 2 = plutôt défavorable, 1 = très défavorable). Une évaluation globale sur 50 serait indiquée pour identifier les principales zones de risques et pour objectiver la validation ou non de l'opportunité du projet.

Un GO / NO GO pourrait ainsi être donné par les instances dès la fin de la phase d'étude d'opportunité. Une telle décision permettrait d'optimiser au mieux les capacités limitées d'ingénierie de développement et de se concentrer sur les projets les plus intéressants pour la Fondation de l'Armée du Salut. Ces critères, conçus pour des projets de reprise, pourraient être adaptés pour les projets de création d'établissements ou de services (avec des seuils d'application à déterminer).

La cohérence avec le plan stratégique 2022 - 2026 de la Fondation de l'Armée du Salut est bien évidemment un prérequis pour tout projet.

I. Critères stratégiques :

- **Forte utilité sociale** et orientation vers les personnes vulnérables
- **Maîtrise de la Fondation** dans la gestion de ce type d'établissement ou service
- **Intérêt territorial** : proximité avec un autre établissement / un poste de la Congrégation
- **Valeurs** : adhésion aux valeurs de la Fondation / acteur d'inspiration chrétienne

II. Critères économiques :

- **Business plan solide - produits** (engagement des ACT sur produits, hypothèses justifiées)
- **Business plan solide - charges** (intégration de toutes les charges, justesse de la MS)
- **Maîtrise du risque financier** (pérennité du financement public, assurance d'équilibre)
- **Impacts bilanciers positifs** (fonds propres, trésorerie, ratio bilanciers...)

III. Critères d'ingénierie et de ressources RH

- **Complexité réduite du projet** dans sa dimension RH (qualité du management) et SI
- **Ingénierie immobilière maîtrisée** (construction ou réhabilitation restreintes)
- **Disponibilité du siège pour accompagner ce projet de développement**
- **Probabilité d'obtention du projet** (pour optimiser les efforts de développement)

Evaluation de l'opportunité du projet

• La stratégie de communication et de plaidoyer

Nos enjeux :

La Fondation de l'Armée du Salut souhaite joindre la parole à l'action, alors que la vision actuelle de la Fondation chez les décideurs et dans le grand public reste souvent partielle. Le plaidoyer de l'Armée du Salut s'inscrit dans la promotion des 17 objectifs de développement durable de l'ONU qui donnent la marche à suivre pour parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous.

La Fondation souhaite ainsi mettre en avant son action et ses valeurs pour mieux les faire connaître et donner envie au grand public de la soutenir, avec in fine un enjeu de faire évoluer les mentalités et comportements ainsi que de devenir un acteur de référence dans ces domaines. Politiquement, elle souhaite influencer sur les règles qui encadrent son activité au service des plus fragiles. L'objectif est de construire une image forte et plus représentative auprès de l'ensemble de ses partenaires, d'être notamment mieux connue comme acteur important du secteur du social et médico-social.

La Fondation de l'Armée du Salut souhaite se penser comme un media global qui communique grâce à tous les canaux disponibles (publications, internet, réseaux sociaux, newsletters, vidéo, événements ...) à l'attention de plusieurs cibles (interne, grand public, donateurs, mécènes, partenaires associatifs, financeurs, élus, journalistes, personnalités ...).

A l'heure actuelle, la Fondation fait face à un problème d'échelle de ses actions de communication et de recherche de fonds. Sur de nombreux sujets, les communautés auxquelles elle s'adresse sont de taille trop réduite. L'enjeu est souvent moins dans une amélioration de la qualité de sa communication et de sa recherche de fonds que dans un accroissement du nombre de destinataires (nombre de donateurs pour le marketing direct, nombre de mécènes et philanthropes pour la Nuit de la Philanthropie, tailles des communautés sur les réseaux sociaux ...). Ce problème d'échelle pèse sur les ratios financiers de l'organisation (collecte / dépenses) du fait d'une difficulté à répartir les frais fixes.

Les évolutions sociétales et technologiques en cours imposent enfin à la Fondation de poursuivre la digitalisation de sa communication et de sa recherche de fonds. Ces dernières sont conditionnées par une étude des datas à sa disposition et par un enrichissement de ces dernières, de manière à affiner le ciblage de sa communication et de sa recherche de fonds.

Nos engagements :

- A. Positionner davantage la Fondation sur un axe fort et différenciant pour sa communication** et se doter des moyens pour être reconnue comme experte : observatoire, études, plaidoyer
- B. Développer une communication plus participative, moins institutionnelle**, basée sur la preuve (davantage de témoignages, de chiffres) et répondant aux attentes des publics cibles
- C. Faire des établissements des relais de communication dans les territoires** et les soutenir (formations, outils) dans la prise de parole auprès des médias, élus et partenaires locaux
- D. Donner une part plus importante à la vidéo et aux podcats dans les productions éditoriales** de la Fondation et élargir fortement sa visibilité sur les réseaux sociaux
- E. Adapter les moyens pour porter cette ambition** : investissement dans le digital, maîtrise des data, nouvelles compétences, mobilisation des web bénévoles et des influenceurs

• La démarche ESG (Environnementale, Sociale et Gouvernance)

Nos enjeux :

Par cohérence avec sa raison d'être et consciente de sa responsabilité, la Fondation s'engage dans une démarche volontariste ESG (Environnementale, Sociale et Gouvernance). Ainsi la Fondation a l'ambition de faire évoluer concrètement ses modes de fonctionnement de gouvernance et de lier étroitement l'exercice de ses missions - travail social et accompagnement des populations les plus vulnérables – avec le respect de l'environnement et les attentes de ses parties prenantes.

La Fondation est également vigilante à repérer et à prendre en compte les parties non-prenantes pour les associer autant que possible dans les dispositifs de gouvernance et dans l'évaluation de son impact social.

En matière d'ESG, la Fondation est membre de la communauté Lucie et a engagé une démarche d'autoévaluation pour progressivement intégrer les recommandations de l'ISO 26 000.

Les 7 thématiques retenues pour l'ESG sont les suivantes : mettre en place une gouvernance responsable ; respecter les droits des personnes ; développer des relations et conditions de travail responsables ; préserver l'environnement ; développer l'éthique dans les relations d'affaires ; respecter les intérêts des consommateurs ; viser le développement local et l'intérêt général.

La Fondation souhaite co-construire sa démarche ESG en collaboration avec ses parties prenantes. Ainsi, après une identification et une hiérarchisation de ces parties prenantes, la Fondation engagera un dialogue avec chacune d'entre elles.

Donner envie à tous les acteurs de la Fondation de s'engager dans une démarche ESG, partager les bonnes pratiques, évaluer l'impact de ses actions et engager une démarche d'amélioration continue sont des enjeux importants pour concrétiser dans la durée cette ambition ESG.

La Fondation souhaite orienter ses actions d'IAE (insertion par l'activité économique) sur des thématiques ESG et notamment environnementales.

Nos engagements :

- A. Déployer une démarche structurée et proactive de réduction de l'empreinte carbone** et se mettre en conformité : bilan GES (gaz à effet de serre), tri 5 flux, audits énergétiques...
- B. Limiter au maximum les pollutions et nuisances de tout type** : réduction et traitement des déchets, augmentation progressive de la part de produits éco-labellisés ou 100% naturels
- C. Agir en faveur de la responsabilité sociétale chez les fournisseurs** : signature de clauses ESG pour les partenaires, critères extra financiers de sélection, formation des acheteurs...
- D. Accompagner chaque établissement dans leurs engagements ESG** et prendre en compte le contexte local et les spécificités des publics et des financements pour la fixation des objectifs
- E. Consolider ses dispositifs de gouvernance** : implication de toutes les parties prenantes, parité et diversité, mesure d'impact, rigueur et transparence dans sa communication, nouveaux modes d'organisation et de gouvernance...

● Son ambition « Secourir, Accompagner, Reconstruire » les personnes les plus vulnérables ●

La Fondation s'efforce d'agir selon ses 5 valeurs – Inconditionnalité, Exigence, Fraternité, Espérance, Participation – et de mettre en œuvre sa devise « Secourir, Accompagner, Reconstruire » dans toutes ses actions au service des personnes vulnérables.

Secourir	Repérer, aller-vers, accueillir, écouter, protéger, orienter toute personne fragilisée
Accompagner	Soutenir dans la durée, prendre soin, encourager avec confiance, agir avec la personne au plus près de ses besoins et de ses attentes
Reconstruire	Restaurer le lien social, permettre de se réinscrire dans un projet de vie, développer le pouvoir d'agir, préserver ou renforcer l'autonomie

A travers plus de 200 établissements et services, la Fondation de l'Armée du Salut est engagée dans la lutte contre toutes les exclusions et vulnérabilités. C'est ce combat pour l'intégration de tous dans la société et le respect de leur dignité qui unit l'ensemble des acteurs de la Fondation.

La Fondation intervient, sur l'ensemble du territoire national, à travers des dispositifs variés, enrichis par la diversité des métiers pratiqués et la transversalité entre ses structures sociales, médico-sociales et sanitaires.

Fidèle à son histoire et fort de ses expériences, la Fondation de l'Armée de l'Armée du Salut souhaite, à travers ce plan stratégique 2022 – 2026, poursuivre et amplifier sa mobilisation POUR et AVEC les FEMMES, tout particulièrement en accompagnant les femmes les plus vulnérables.

Saluant l'engagement des femmes salutistes dans les œuvres de bien commun, le Fondateur de l'Armée du Salut, William Booth, avait eu ces mots : « Mes meilleurs hommes sont des femmes ».

En 1881, quand l'Armée du Salut s'implante en France, c'est notamment grâce à la mobilisation de trois femmes : Catherine Booth, Adélaïde Cox et Florence Soper. Au début du XX^{ème} Blanche Peyron consacra sa vie à sortir de la misère des femmes et fonda le Palais de la Femme. Plus tard, Georgette Gogibus s'est pleinement engagée pour servir les personnes sans-abris en les accueillant sur la Péniche amarrée quai d'Austerlitz. De très nombreuses femmes se sont mobilisées à leur suite.

Depuis plus de 100 ans, l'Armée du Salut a développé de nombreux établissements et services pour soutenir les femmes en situation de grande vulnérabilité, qui sont encore aujourd'hui les premières victimes de la crise sociale et économique issue de la crise sanitaire : le Palais de la Femme, la Cité des Dames, le chantier d'insertion Terre de Femmes, la résidence maternelle Les Lilas...

A l'échelle internationale, l'Armée du Salut participe depuis sa création à la lutte contre la traite des êtres humains et agit pour dénoncer « ce crime grave, portant atteinte aux droits humains fondamentaux et à la dignité humaine » (ONU).

En France, la Fondation se mobilise activement pour accompagner les femmes victimes de violence à travers des dispositifs d'hébergement, des actions de protection de l'enfance, et de soutien à la parentalité. Poursuivant sa dynamique d'innovations, la Fondation a engagé des expérimentations à Mulhouse et à Belfort pour accompagner et assurer le suivi des hommes auteurs de violences, afin de prévenir les récidives et protéger plus efficacement les victimes.

● Secteur Inclusion ●

Les établissements Inclusion de la Fondation accueillent chaque année des milliers de personnes fragilisées, vivant parfois un long parcours d'errance ou de migration et confrontées à des problématiques souvent complexes. La crise sanitaire, sociale et économique et les fortes pressions migratoires ont accentué le nombre et la vulnérabilité des personnes accueillies et accompagnées dans les établissements de la Fondation.

La mobilisation des équipes, qui nécessite du temps, de nombreuses compétences professionnelles et une forte coordination, permet d'accompagner ces adultes, isolés, couples, familles, dans leurs projets, en particulier pour accéder à un logement, à un emploi et à leurs droits.

EN CHIFFRES

↓	Type d'établissement	Nombre de lieux d'accueil (monnaie ou mobilités)	Capacité d'accueil
URGENCE	Accueils de jour, CSAPR	7	375
	Hébergements actifs au 30/03/20 CHL, LMSG	18	2 049
ACCUEIL/HÉBERGEMENT PERSONNES EN MIGRATION	Personnes exilées (accueils migrants, CAO, MNA, CADA, CPRG)	9	983
HÉBERGEMENT D'INSERTION/ LOGEMENT	CHRS, CHS, hébergements sociaux, résidences sociales, places agréées sociales	26	2 388
	Services concrets aux hébergements (boulangeries et restaurants sociaux, crèche)	5	294
	Pensions de famille, résidences accueil, foyers logement	10	353
	Accompagnements sociaux, vers et dans le logement	10	711
IAE	ACU/IRMA/ Premières heures	11	352

La Fondation est fortement engagée dans l'aide alimentaire. L'enjeu est de répondre durablement à l'accroissement des besoins. La distribution des repas par les établissements a fortement augmenté et de nouvelles actions mobiles (distribution de repas en hôtels sociaux, foodtrucks...) ont été mises en place.

MARAUDE ET DISTRIBUTION ALIMENTAIRE 2020

Ville	Nombre de bénéficiaires avant le Covid	Nombre de bénéficiaires pendant le Covid-19	Nombre de passiers/ repas/tickets par jour	Nombre de bénévoles
Belfort - CHRS	87	130	140	35
Dunkerque - Au cœur de l'espoir	40	55	55	0
Le Havre - Le Phare	407	80	840	0
Lyon - Lyon Cité	100	600	750	50
Marseille - Résidence William Booth	75	600	900	9
Paris IDF - 129 lieux de distribution	1 020	3 000	4 300	460
Total	1 760	4 495	6 985	554

• Maraudes, aide alimentaire, accueil de jour – « ADS dans la rue »

Nos enjeux :

Aller vers les personnes vivant à la rue qui ne demandent plus rien, qui n'ont plus accès aux dispositifs de droit commun pour leur proposer en premier lieu un soutien moral et des aides matérielles ou des premiers soins : c'est la mission que s'assigne la Fondation de l'Armée du Salut.

L'action des équipes de la Fondation est guidée par le principe d'inconditionnalité de l'accueil, le respect de la dignité de chaque être humain et la personnalisation de l'aide ou de l'accompagnement proposé.

La Fondation souhaite répondre aux enjeux sectoriels observés :

- Une croissance des besoins unanimement reconnue (précarisation de la société, demandes multiformes, dispositifs engorgés, impact des phénomènes migratoires...).
- Un secteur en proie à de profondes restructurations au cours des dernières décennies (mise en place des SIAO, politique du Logement d'abord, humanisation des CHRS, informatisation de l'aide alimentaire et mise en place d'un système d'agrément...).
- Un secteur qui voit l'arrivée de nouveaux acteurs :
 - Le déploiement d'acteurs de la solidarité internationale en France avec la mise en place de « missions » France qui tendent à déployer une approche humanitaire professionnelle, notamment dans une logique d'urgence et de gestion de crise (camps de migrants ; crise sanitaire...).
 - L'apparition et la visibilité croissante d'acteurs citoyens et/ ou communautaires dans l'aide sociale d'urgence (notamment en milieu urbain).
- Une professionnalisation croissante des approches, y compris pour les équipes de maraudes bénévoles, avec une logique de formation renforcée des intervenants en maraude.
- L'ouverture progressive vers l'économie sociale et solidaire (ex : les tiers lieux), des expérimentations dans le champ de l'économie circulaire et l'émergence d'acteurs privés à vocation sociale.
- Une coordination croissante des acteurs de l'aide alimentaire sur les territoires, une volonté d'aller vers une amélioration de l'offre alimentaire le développement des circuits courts pour l'achat de produits au titre de l'aide alimentaire

Nos engagements :

- A. Développer et diversifier les maraudes** au-delà de l'alimentaire, avec des partenaires, pour davantage permettre l'accès aux soins et mieux orienter les personnes les plus exclues
- B. Consolider les actions d'aide alimentaire** à travers une coordination renforcée entre les acteurs, une intégration plus forte dans les réseaux et de nouveaux partenariats
- C. Améliorer la qualité de l'accueil, de l'écoute et de l'accompagnement** dans les centres d'accueil de jour en diversifiant les partenariats : accès aux droits, soin physique et psychique
- D. Continuer à innover et à expérimenter** pour accompagner les personnes les plus vulnérables dans un parcours d'insertion sociale et professionnelle (ex : Espace solidarité insertion)
- E. Soutenir financièrement les nombreuses actions sociales de la Congrégation (AIG)** : aide alimentaire, aide vestimentaire, cours d'alphabétisation, soutien scolaire, loisirs...

• Hébergement & logement

Nos enjeux :

La politique du Logement d'abord souhaite favoriser l'accès direct, ou le plus rapidement possible, au logement des personnes sans abri ou hébergées. Cette politique nationale implique une transformation de l'hébergement collectif en hébergement diffus, une transformation de l'hébergement en logement et le développement de l'accompagnement hors les murs...

Cette orientation fondamentale réinterroge l'usage et le financement des grands collectifs d'hébergement de la Fondation. Une forte pression est exercée sur ces structures pour réduire la durée de séjour et augmenter le taux de sortie vers le logement. Mais les situations personnelles sont souvent complexes (dossiers incomplets d'accès aux droits, insolvabilité financière...). De plus, le logement accompagné n'est pas une réponse satisfaisante à toutes les situations, entre autres pour les personnes avec des besoins d'accompagnement psychiatrique.

La Fondation souhaite répondre à plusieurs enjeux sectoriels observés :

- La mise en place d'un service unique SIAO : la fusion des SIAO Urgence et Insertion, l'optimisation des moyens pour renforcer le rôle d'observatoire social et disposer de données renforçant la connaissance des besoins de prise en charge des publics.
- Le Service Public de la Rue au Logement avec l'unification de la gouvernance des politiques d'hébergement et d'accès au logement, jusqu'ici dispersées dans plusieurs administrations.
- La rationalisation et l'harmonisation des coûts : l'Enquête Nationale des Coûts ; la généralisation des CPOM pour les CHRS et les tests pour l'hébergement d'urgence ; la mise en place de marchés publics pour les dispositifs hôteliers.
- La réforme du secteur de l'habitat social : réorganisation du secteur HLM pour construire plus de logements sociaux ; plus de transparence dans l'attribution des logements sociaux et réexamen de la situation des locataires actuels du parc social tous les 3 ans ; la facilitation de l'accès à la propriété pour les locataires HLM.
- Des difficultés d'accès au foncier, notamment sur le territoire francilien, qui entravent parfois les possibilités d'action en termes de réactivité des opérateurs, mais qui donnent lieu à des pratiques innovantes ;
- Le maintien du principe d'inconditionnalité de l'accueil et les besoins croissants, aggravés par la crise sanitaire, de mise à l'abri et d'hébergement.
- La prise en compte des problématiques des femmes isolées et des violences conjugales.

Nos engagements :

- A. Développer les expertises de la gouvernance et du siège de la Fondation sur le logement** : formations des acteurs, intégration dans les réseaux, partenariats stratégiques...
- B. Améliorer l'agilité stratégique de la Fondation** en adaptant son offre dans ses grands ensembles immobiliers et en captant davantage de logements (avec des partenaires)
- C. S'engager davantage dans les dispositifs innovants et expérimentaux** pour accompagner au mieux les personnes accueillies : tiers lieux, habitats intercalaires, habitats partagés...
- D. Favoriser la participation des personnes accompagnées** en rendant effective dans chaque structure et en portant en interne et en externe la parole des personnes accueillies
- E. Améliorer la qualité de l'accueil et de l'accompagnement des migrants** en facilitant l'accès aux droits, le repérage précoce et la prise en charge des vulnérabilités ainsi que l'intégration

● Insertion par l'activité économique (IAE) & ESS

Nos enjeux :

Afin de construire des ponts entre des situations professionnelles fragiles et le cadre standard du travail, les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) fonctionnent comme des entités économiques à vocation sociale : elles produisent des biens et / ou des services, tout en travaillant activement à la réinsertion professionnelle et sociale des personnes employées.

Le développement de ces structures contribue à la fois à soutenir « l'employabilité » des personnes « éloignées du marché du travail » et à transformer (à une échelle modeste) l'économie en mettant l'accent sur des activités (et, à plus long terme, des métiers) répondant aux besoins sociaux et environnementaux contemporains.

La Fondation souhaite utiliser pleinement les potentialités de ce type d'activités. Elle souhaite poursuivre son développement dans ce domaine, en étant attentive à ce que ces nouvelles activités se fassent dans le respect des valeurs telles que la dignité du travail et de son revenu, même dans le cadre de structures à objectifs commerciaux comme les entreprises d'insertion.

La Fondation souhaite répondre à plusieurs enjeux sectoriels observés :

- Un secteur investi pas la plupart des grands opérateurs du champ de la lutte contre l'exclusion : développement des activités sous forme d'Ateliers et chantiers d'Insertion (ACI), et mise en place de structures dédiées pour en faciliter le pilotage.
- Une ouverture croissante vers des « circuits courts » à forte plus-value sociale : restauration de meubles ou de matériels pour équiper les structures d'hébergement ; maraîchage pour fournir les dispositifs d'aide alimentaire...
- La flexibilisation du cadre administratif avec une refonte de la procédure d'évaluation de l'éligibilité à un parcours d'insertion.
- Des expérimentations pour favoriser le recrutement de personnes en fin de parcours d'insertion par les entreprises conventionnelles (passerelles vers l'emploi « durable »).
- Des structures fortement touchées par la crise : impacts de la pandémie sur les structures et les salariés en insertion, conséquences économiques sur le secteur.

Nos engagements :

- Veiller à l'adaptation des organisations et des structures juridiques de la Fondation** pour porter son ambition stratégique dans le domaine de l'insertion
- Amplifier nos actions d'IAE en partenariat avec d'autres acteurs** du secteur pour permettre des actions innovantes et de qualité et répondre au mieux aux appels à projets
- Répondre aux besoins insuffisamment couverts** en créant de nouvelles places en chantiers d'insertion ou en reprenant des activités économiquement viables
- Sécuriser l'équilibre économique de ces structures d'IAE** à travers des business models spécifiques et faisant appel à des financements publics et privés
- Offrir aux publics accueillis dans les structures des formations diversifiées et de qualité :** formations linguistiques, formations qualifiantes et diplômantes, soutien personnalisé...

● Secteur Jeunesse, Handicap, Dépendance et Soins (JHDS)

Nos enjeux :

La Fondation accompagne des jeunes fragilisés en raison de difficiles conditions de vie, de problématiques scolaires, familiales, d'accès aux droits ou de santé afin de les aider à se construire et à trouver une place dans la société. L'action menée est à la fois préventive, réparatrice et partenariale.

Les équipes se mobilisent chaque jour au service des personnes en situation de handicap et travaillent pour leur bien-être, l'épanouissement de leurs facultés, la préservation de leur autonomie, leur participation à la vie sociale et professionnelle.

Enfin, la Fondation accueille et prend soin des personnes de plus en plus dépendantes et les accompagne en s'efforçant de répondre au mieux à leurs besoins. Elle souhaite préserver le bien-être et la qualité de vie des personnes âgées en situation de dépendance et leurs aidants, en proposant un ensemble de dispositifs adaptés, dans le respect de leur choix et de leur dignité, jusqu'à la fin de la vie.

Le secteur JHDS est un programme poly-sectoriel avec des enjeux et des stratégies spécifiques en fonction des réalités de terrain de chaque établissement ou service.

Pour autant, les établissements du secteur ont des points communs et doivent tous répondre à quatre enjeux majeurs :

- La désinstitutionnalisation et les nouvelles pratiques d'accompagnement
- La volonté de se développer par la qualité et l'expérimentation
- L'accompagnement des aidants et le développement du répit
- La formation initiale et continue des personnels de proximité

EN CHIFFRES

	Type d'établissement	Nombre	Capacité d'accueil
JEUNESSE	Mecrs (et services rattachés)	1	138
	FAE (et services rattachés)	2	159
	Résidence maternelle	1	77
	Centre socioculturel	1	211
	ODI/rep	2	138
HANDICAP	FAM (et services rattachés)	4	188
	ESAT	1	87
	Foyer d'hébergement/SAVS	1	68
	Foyer de vie de jour	1	12
	MAS (et services rattachés)	1	53
DÉPENDANCE	Équip (et services rattachés)	10	845
SOIN	SSR	1	34

• Enfants et adolescents fragilisés

Nos enjeux :

L'ambition de la Fondation est de protéger, d'accueillir et d'accompagner les enfants, notamment les plus fragiles, ainsi que leur famille. Les grandes bâtisses de type asilaire qu'ont été les MECS et foyers de l'enfance disparaissent au profit de structures et services à taille humaine, diversifiées, qui ne sont plus seulement des lieux de placement, mais des lieux d'épanouissement qui donnent accès à la vie d'adulte. Ces lieux deviennent habités, investis par des éducateurs guidés par une vigilance éthique forte.

La Fondation de l'Armée du Salut, par la rénovation actuelle de son patrimoine immobilier et ses dispositifs souples et hors les murs, souhaite pleinement répondre à cette orientation fondamentale souhaitée par les pouvoirs publics.

La Fondation souhaite répondre à plusieurs enjeux sectoriels observés :

- La société fait face à un nombre croissant de familles monoparentales dont plus du tiers sont considérées comme pauvres. Les familles monoparentales, et notamment les mères isolées, sont davantage touchées par la précarité.
- L'accueil de manière inconditionnelle de migrants, de demandeurs d'asile, d'exilés, de réfugiés arrivant ou vivant en France répond aux valeurs et aux orientations stratégiques de la Fondation de l'Armée du Salut. Ces dernières années, le nombre de ces personnes est en augmentation constante. Ces mineurs non accompagnés arrivent dans le pays dans un contexte de grand dénuement et de grande solitude et perdent leur cadre de référence. A cela peuvent s'ajouter les violences subies, voire les agressions sexuelles lors du voyage pour l'Europe.
- Les professionnels du secteur Jeunesse sont confrontés aux problématiques des jeunes accueillis qui cumulent difficultés sociales, scolaires, problèmes d'insertion professionnelle, éducatifs, parfois aussi psychologiques, voire psychiatriques. Certaines situations génèrent des actes de violence tant physiques que verbales dont la fréquence et la gravité sont en nette augmentation. Les jeunes et leur lien à la sexualité les mettent également en danger en raison de pratiques à risques, de rapports précoces et de prostitution.
- Le placement en institution n'est plus une norme mais il devient la dernière mesure à mettre en œuvre. Des équipes mobiles sont déployées pour l'accompagnement des dispositifs « hors les murs » et un soutien à la parentalité.
- Divers appels à projets sont lancés par les partenaires financiers, mais les activités sont souvent expérimentales, donc non pérennes dans un premier temps.

Nos engagements :

- A. Renforcer les actions de soutien à la parentalité**, en capitalisant sur les expériences réussies dans plusieurs établissements de la Fondation
- B. Développer l'offre des familles d'accueil** pour accompagner les enfants et les adolescents fragilisés, en complémentarité des structures existantes
- C. Mobiliser les différentes expertises pour accompagner les mères victimes de violence** : protection de l'enfance, soutien à la parentalité, lutte contre la traite des êtres humains...
- D. Améliorer la qualité de l'accueil et de l'accompagnement des mineurs non accompagnés** et veiller à une bonne organisation entre les deux programmes concernés (JHDS / Inclusion)
- E. Consolider les actions d'éducation populaire de la Fondation** : dispositifs et lieux d'accueil, de loisirs, de vacances et de répit

• Personnes confrontées au handicap

Nos enjeux :

Le secteur du handicap est globalement valorisé, aussi bien dans la sphère médiatique que politique. Il jouit d'une visibilité importante, de financements stables, et reste généralement bien connu du grand public.

Le secteur est encore occupé massivement par les acteurs du secteur non lucratif, composé en large majorité par les associations historiquement créées par des familles ou les associations d'usagers, mais au sein duquel les autres acteurs associatifs occupent une place croissante.

Ces acteurs développent des approches partenariales, notamment pour ceux de taille modeste, afin d'améliorer leurs pratiques, de mutualiser des moyens, ou à termes d'atteindre un seuil critique.

Le secteur du handicap s'inscrit dans une transformation plus générale du rôle des établissements médico-sociaux. En effet, l'émergence de concepts comme ceux de la « société inclusive » ou de la logique de « parcours » des résidents se sont traduits dans de nouvelles politiques publiques.

La Fondation souhaite capitaliser sur les expertises de ses deux programmes pour développer des accompagnements innovants au service des personnes en situation de handicap.

La Fondation souhaite répondre à plusieurs enjeux sectoriels observés :

- Le passage d'une logique « assistancielle » et d'une approche institutionnalisée à une démarche inclusive, pour permettre aux personnes en situation de handicap de s'insérer dans une société la plus inclusive possible en leur permettant de mener une vie ordinaire, d'être scolarisées ou de travailler en milieu non spécialisé, et/ou en vivant à leur domicile.
- Un allongement de l'espérance de vie des personnes en situation de handicap. Ce changement impacte les modalités d'accompagnement. Une adaptation des structures existantes, ainsi que la naissance de nouveaux dispositifs sont en cours.
- Les évolutions du modèle financier et tarifaire afin de mettre en adéquation l'offre et les demandes exprimées par les personnes.
- A moyen terme, l'avenir des Etablissements et services d'aide par le travail (ESAT) risque d'être remis en question. Le vieillissement de la population, l'intégration croissante de travailleurs en situation de handicap psychique et des contraintes de rentabilité sont autant de problématiques auxquelles sont confrontés les ESAT.
- Le développement de la reconnaissance du handicap psychique. Il existe encore peu de dispositifs adaptés à la prise en charge de cet handicap « invisible »
- La problématique des aidants familiaux, très sollicités lors de la crise et du confinement, est un enjeu majeur.

Nos engagements :

- A. Garantir la logique de parcours** en expérimentant des accompagnements plus modulaires, individualisés et facilitant les passerelles entre les dispositifs
- B. Investir dans les nouveaux outils numériques et domotiques** (matériels, logiciels...) et accompagner les équipes dans ce « virage numérique » (efforts de formation)
- C. Expérimenter au service de l'accompagnement des personnes handicapées vieillissantes** et adapter nos dispositifs pour assurer la qualité de l'accompagnement à la fin de vie
- D. Accompagner les personnes en situation de handicap** dont la prise en charge est encore incomplète : les enfants placés porteurs de handicap, le handicap psychique, le travail...
- E. Mettre en place dans chaque établissement l'ensemble des dispositifs d'aide aux aidants** et le droit au répit

• Personnes âgées en situation de dépendance

Nos enjeux :

Avec la crise sanitaire et les mesures telles que la loi d'adaptation de la société au vieillissement, et la concertation grand âge et autonomie, les EHPAD se trouvent confrontés au défi de mieux accueillir les personnes âgées, prendre en compte l'environnement familial et d'améliorer la qualité de vie au travail tout en maintenant un équilibre financier. En pratique, ces réformes nécessitent une forte adaptation du secteur qui doit aujourd'hui répondre à plusieurs enjeux incitant à continuer à repenser son fonctionnement. Le secteur est également très concurrencé avec les acteurs du privé lucratif qui mènent une stratégie offensive, capable de dégager des bénéfices.

Les EHPAD devront répondre à des défis majeurs : un déficit d'image, un contexte budgétaire tendu, des normes de plus en plus contraignantes et des difficultés de recrutement.

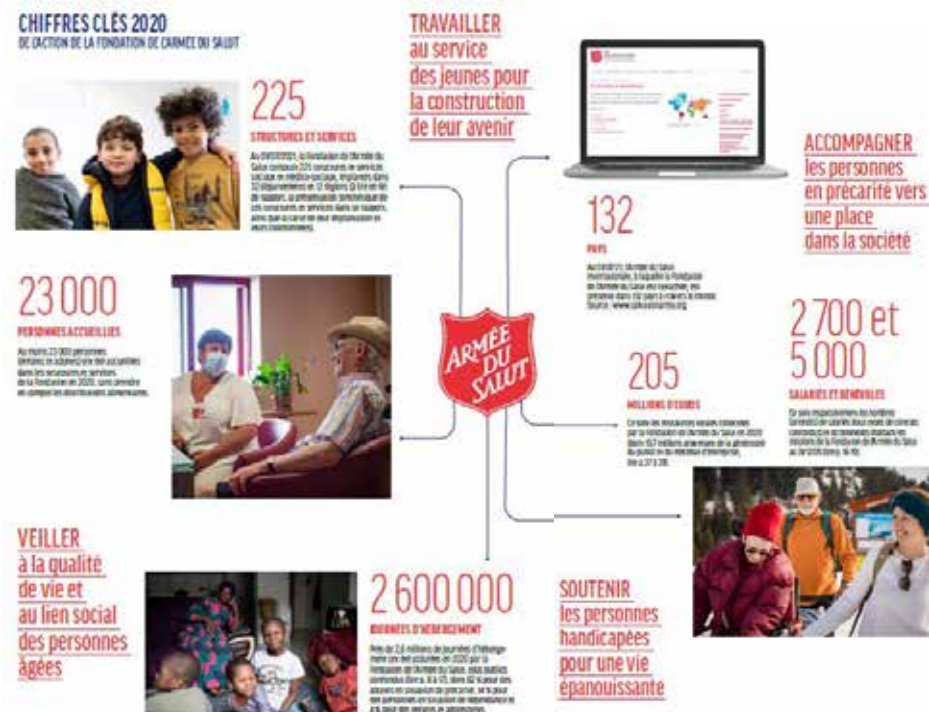
La Fondation souhaite répondre à plusieurs enjeux sectoriels observés :

- Une individualisation du parcours à travers une diversification des modalités d'accompagnement et une priorisation du maintien à domicile.
- Le décloisonnement et la coordination des acteurs avec un objectif de les faire tous travailler ensemble (y compris les acteurs du sanitaire), afin de garantir la continuité des accompagnements et assurer leur coordination autour de la personne.
- La reconnaissance de la place des aidants et la mise en place de modalités pour les soutenir.
- Le développement de modalités adaptées pour prendre en compte les maladies neurodégénératives (Alzheimer, Parkinson...) et certains publics spécifiques : personnes handicapées vieillissantes, personnes en situation d'exclusion en perte d'autonomie (personnes à la rue, troubles psychiatriques, addictions, pathologies chroniques...).
- L'appropriation des démarches d'amélioration continue de la qualité afin de garantir les meilleurs accompagnements possibles.
- Le maintien d'une offre de qualité, bienveillante et respectueuse des droits des personnes dans des contextes de crises sanitaires (canicule, Covid-19...) imposant parfois des impératifs de sécurité (entraves à la liberté d'aller et de venir en EHPAD par exemple).
- La problématique du reste à charge pour les personnes modestes et/ou en difficulté financière.
- La transformation numérique à travers la modernisation des systèmes d'information et l'adaptation des pratiques pour respecter la protection des données personnelles

Nos engagements :

- Adapter les modalités d'accompagnement et les prises en charge** en réponse aux besoins : accueil de nuit, accueil séquentiel, aide à domicile, habitat participatif...
- Faire évoluer l'accès aux soins en lien** avec les professionnels de santé et les établissements sanitaires : télémédecine, virage numérique des ESMS, réalité virtuelle...
- Investir fortement dans la formation** pour développer les compétences des salariés en poste, les fidéliser à travers des parcours qualifiants et attirer de nouveaux collaborateurs
- Valoriser l'image de l'EHPAD et de son personnel** pour qu'elle ne se limite pas aux problématiques de la grande dépendance et aux conditions de travail difficiles
- Mettre en place dans chaque établissement l'ensemble des dispositifs d'aide aux aidants** et le droit au répit, en portant la vision de « l'EHPAD à domicile »

• Chiffres clés de la Fondation de l'Armée du Salut •



● Le réseau de la Fondation de l'Armée du Salut ●



L'Armée du Salut, mouvement international, fait partie de l'ensemble des églises chrétiennes. Son message se fonde sur la Bible. Son ministère est inspiré par l'amour de Dieu. Sa mission est d'annoncer l'Évangile de Jésus-Christ et de soulager, en son nom, sans discrimination, les détresses humaines. En France, l'Armée du Salut exerce ses actions au travers de la Congrégation et de la Fondation. Elle est membre de la Fédération Protestante de France.



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



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



Yvan GRIMALDI
Directeur des programmes Inclusion



Philippe WATTIER
Directeur de complexe des Établissements de Reims et des Ardennes



Marie-Pierre GUY
Directrice des sites de Reims

Établissements et Services de la Fondation de l'Armée du Salut de Reims et des Ardennes
42, rue de Taissy 51100 Reims - 03 26 85 23 09 - nhorizon@armeetusalut.fr

